



PERÚ

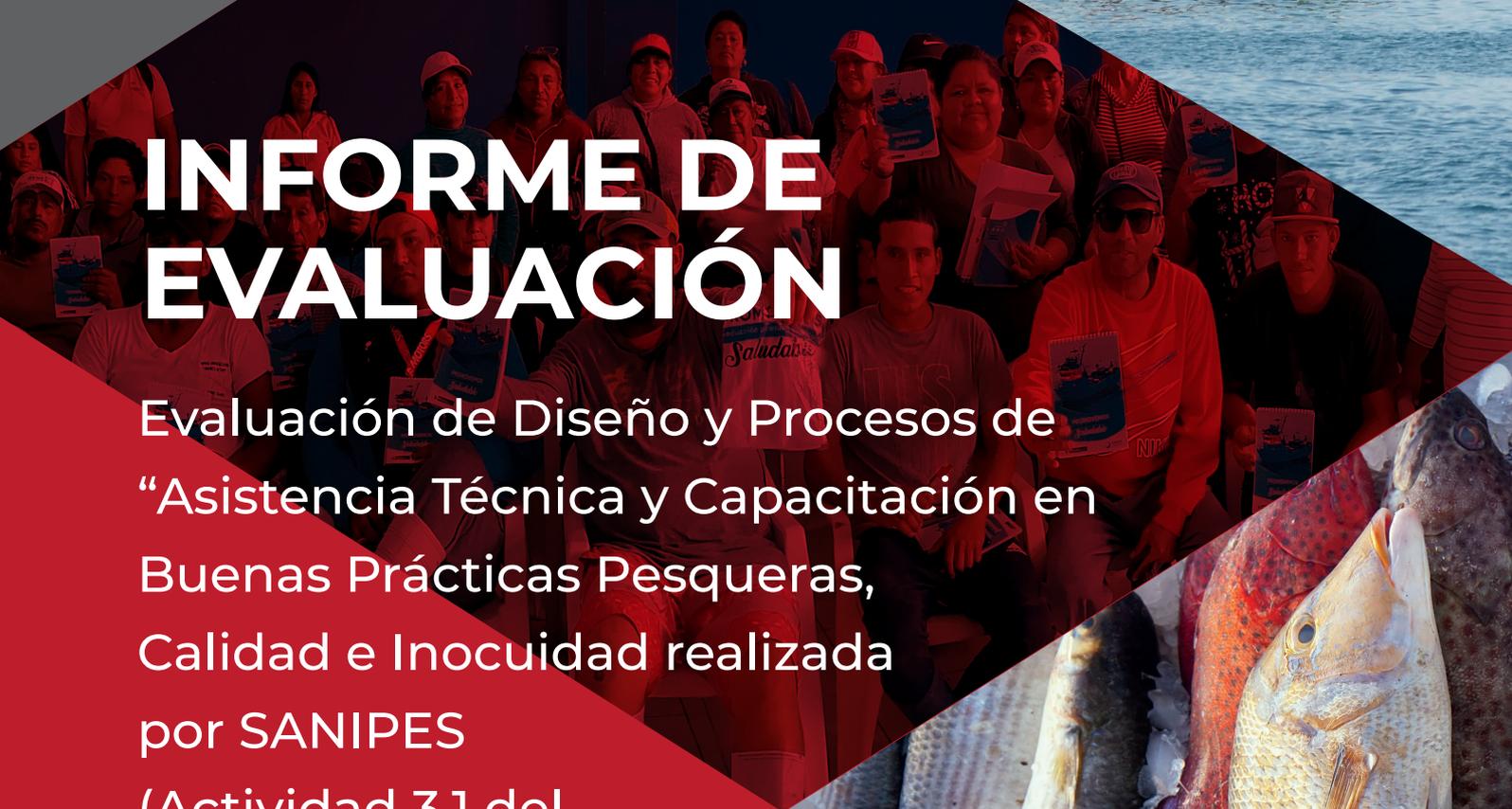
Ministerio
de la Producción

MAYO 2023

OFICINA DE EVALUACIÓN
DE IMPACTO

INFORME DE EVALUACIÓN

Evaluación de Diseño y Procesos de
“Asistencia Técnica y Capacitación en
Buenas Prácticas Pesqueras,
Calidad e Inocuidad realizada
por SANIPES
(Actividad 3.1 del
PP095)”



OFICINA GENERAL DE EVALUACIÓN DE IMPACTO Y ESTUDIOS ECONÓMICOS

OFICINA DE EVALUACIÓN DE IMPACTO

**Evaluación de Diseño y Procesos de "Asistencia Técnica y Capacitación en Buenas Prácticas
Pesqueras, Calidad e Inocuidad realizada por SANIPES"
(Actividad 3.1 del PP095)"**

Mayo 2023

Evaluación de Diseño y Procesos de la "Asistencia Técnica y Capacitación en Buenas Prácticas Pesqueras, Calidad e Inocuidad" realizada por SANIPES - Actividad 3.1 del Programa Presupuestal 0095

Intervención evaluada:

"Asistencia Técnica y Capacitación en Buenas Prácticas Pesqueras, Calidad e Inocuidad realizada por SANIPES", Actividad 3.1 del Programa Presupuestal 0095

Resumen:

El Programa Presupuestal 0095 "Fortalecimiento de la Pesca Artesanal" ejecutado por el Ministerio de la Producción (Produce), tiene como resultado específico el incremento de la productividad del pescador artesanal en el país. A través de la Actividad 3.1 "Asistencia Técnica y Capacitación en Buenas Prácticas Pesqueras, Calidad e Inocuidad", especialmente con lo ejecutado por SANIPES, el PP 0095 brinda servicios de capacitación gratuita a los agentes de la pesca artesanal en cursos teórico-prácticos en temas calidad, inocuidad y buenas prácticas en la manipulación de los productos hidrobiológicos. El objetivo general de la evaluación de diseño y procesos es analizar la pertinencia y coherencia de la intervención desarrollada y ejecutada por SANIPES, evidenciando oportunidades de mejora en el diseño y la gestión operativa de los procesos en términos de eficacia. Es así que la evaluación de diseño ha buscado responder si el diseño es pertinente con las causas directas e indirectas; si es coherente con las estrategias sectoriales y nacionales; apoyado con la literatura especializada en estudios que explore los beneficios de brindar este tipo de capacitaciones a los pescadores artesanales. Además, se ha analizado la pertinencia del indicador de desempeño de la intervención a fin de facilitar el monitoreo y evaluación de los resultados generados en los agentes de la pesca artesanal. La evaluación de procesos realiza una valoración crítica de los procesos de transformación de los insumos en servicios, revisando el cumplimiento de los procesos y los productos establecidos en el modelo operacional, considerando su eficacia, calidad y contribución al logro de los resultados de la intervención. Se identifica y analiza los principales procesos de implementación, el modelo de gestión, la articulación interna y externa, los insumos y productos resultantes, la calidad percibida por los agentes atendidos, la eficiencia identificada en el uso de recursos, la gestión de la información y acciones de seguimiento y evaluación. Como resultado, se evidencia las áreas problemáticas y cuellos de botellas de los procesos, identificando oportunidades de mejora y recomendaciones para SANIPES a considerar en la planificación, gestión, ejecución de la capacitación y acompañamiento técnico a los agentes, así como en el seguimiento y evaluación para la mejora continua.

Directora General de la Oficina General de Evaluación de Impacto y Estudios Económicos

Lourdes del Pilar Álvarez Chávez

Director de la Oficina de Evaluación de Impacto

Miguel Ángel Ortiz Chávez

Equipo técnico

María Cecilia Castro Nureña

Bernolt Coronado Arangurí

Gonzalo Alarcón Almeyda

Diana Obregón Huamán

Documento elaborado con la colaboración de la Dirección de Normatividad del Organismo Nacional de Sanidad Pesquera - SANIPES.

MINISTERIO DE LA PRODUCCIÓN

Oficina General de Evaluación de Impacto y Estudios Económicos

Oficina de Evaluación de Impacto

2023

Calle Uno Oeste N° 050-060, piso 11, Urb. Córpac, San Isidro

Teléfono: 616 2222

ogeiee.produce.gob.pe

Lima 27 – Perú

ÍNDICE

1	ANTECEDENTES	6
1.1	PRODUCTOS, ACTIVIDADES Y RESPONSABLES DE EJECUCIÓN DEL PPO095	6
1.2	PROBLEMÁTICA DEL SECTOR PESCA ARTESANAL QUE BUSCA ATENDER EL PP 0095	8
1.3	CAUSAS QUE ATIENDEN LAS INTERVENCIONES DE LA ACTIVIDAD 3.1	10
2	DESCRIPCIÓN DE LA INTERVENCIÓN DE SANIPES	11
2.1	ACTIVIDAD 3.1 DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL 0095 “FORTALECIMIENTO DE PESCA ARTESANAL”	11
2.1.1	<i>Servicios de Capacitación y Asistencia Técnica</i>	11
2.1.2	<i>Actores y roles en la ejecución de la Actividad 3.1</i>	12
2.1.3	<i>Público Objetivo y población atendida por la Actividad 3.1</i>	14
2.1.4	<i>Modelo de Gestión de la Asistencia técnica y Capacitación</i>	15
2.1.5	<i>Modalidad, canales y productos del servicio</i>	16
2.2	INTERVENCIÓN DE SANIPES EN LA ACTIVIDAD 3.1	18
2.2.1	<i>Objetivo de la intervención y Población atendida por SANIPES</i>	18
2.2.2	<i>Procesos ejecutados por SANIPES de la Actividad 3.1</i>	20
2.3	PROCESOS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS INSTITUCIONAL QUE ENMARCAN LA EJECUCIÓN DE LA ACTIVIDAD 3.1	22
3	MARCO TEÓRICO Y EVIDENCIA EMPÍRICA	24
3.1	MARCO TEÓRICO	24
3.2	EVIDENCIA EMPÍRICA	26
3.2.1	<i>Estudios sobre la importancia de la higiene y buenas prácticas en manipulación de alimentos</i>	26
3.2.2	<i>Estudios sobre la importancia de la higiene en pesca y buenas prácticas en manipulación de pescado post captura</i>	28
4	METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN	35
4.1	OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN	35
4.2	PREGUNTAS DE EVALUACIÓN	35
4.3	MÉTODOS	36
5	EVALUACIÓN DE DISEÑO	39
5.1	ANÁLISIS DE PERTINENCIA	39
5.2	EVALUACIÓN DE LOS SERVICIOS BRINDADOS POR SANIPES	40
5.3	ANÁLISIS DE COHERENCIA	40
5.3.1	<i>Coherencia Interna</i>	40
5.3.2	<i>Coherencia Externa</i>	41
5.4	ANÁLISIS DE LA POBLACIÓN ATENDIDA	44
5.5	EVALUACIÓN DEL INDICADOR DE DESEMPEÑO DEL PRODUCTO 3	46
6	EVALUACIÓN DE PROCESOS	50
6.1	DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE PROCESOS	50
6.1.1	<i>Procesos de SANIPES en la Actividad 3.1 del PPO095</i>	50
6.1.2	<i>Relacionamiento de los procesos del modelo operacional de la Actividad 3.1 y los subprocesos de la Gestión por Procesos de SANIPES</i>	63
6.2	ANÁLISIS DEL MODELO DE GESTIÓN	65
6.2.1	<i>Planificación y diseño</i>	65
6.2.2	<i>Organización</i>	65
6.2.3	<i>Articulación interna y externa</i>	66
6.2.4	<i>Insumos de los procesos</i>	67
6.2.5	<i>Productos</i>	68
6.2.6	<i>Seguimiento y gestión de la información</i>	69
6.3	EFICIENCIA EN EL USO DE RECURSOS	69

6.4	VALORACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO	71
6.4.1	<i>Valoración de los usuarios sobre la capacitación</i>	71
6.4.2	<i>Valoración de los usuarios sobre el acompañamiento técnico y/o asistencia técnica</i>	73
6.5	LIMITACIONES Y CUELLOS DE BOTELLA.....	74
6.5.1	<i>En la ejecución de los procesos</i>	74
6.5.2	<i>Dificultades vinculadas a la disponibilidad de fondos</i>	76
6.5.3	<i>Otras limitaciones identificadas en la ejecución de la Actividad 3.1</i>	76
6.6	OPORTUNIDADES DE MEJORA	78
6.6.1	<i>Mejoras a implementar de Inmediato</i>	79
6.6.2	<i>Mejoras a Planificar</i>	82
6.6.3	<i>Mejoras a Delegar</i>	84
6.6.4	<i>Mejoras que se pueden Postergar</i>	85
7	CONCLUSIONES	87
7.1	DE LA EVALUACIÓN DE DISEÑO	87
7.2	DE LA EVALUACIÓN DE PROCESOS	87
8	RECOMENDACIONES	91
8.1	DE LA EVALUACIÓN DE DISEÑO	91
8.2	DE LA EVALUACIÓN DE PROCESOS	91
9	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS Y DOCUMENTALES	94
	ANEXOS	96
	ANEXO 1. GUÍA DE ENTREVISTA A DIRECTIVOS Y PROFESIONALES QUE EJECUTAN LA ACTIVIDAD 3.1 DEL PP095 – EVALUACIÓN DE DISEÑO.....	96
	ANEXO 2. GUÍA DE ENTREVISTA RESPONSABLES Y PROFESIONALES A CARGO DE LA CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA ACTIVIDAD 3.1 DEL PP095 – EVALUACIÓN DE PROCESOS.....	99
	ANEXO 3. GUÍA PARA OBSERVACIÓN PARTICIPANTE – TALLER DE CAPACITACIÓN	105
	ANEXO 4. GUÍA DE ENTREVISTAS A AGENTES DE LA PESCA ARTESANAL (BENEFICIARIOS)	108
	ANEXO 5. RELACIÓN DE PROFESIONALES ENTREVISTADOS DE SANIPES, ITP Y DGPA-SEPA.....	110

Índice de Cuadros

Cuadro 1. Definiciones de los Servicios identificadas en el modelo operacional	11
Cuadro 2. Procesos identificados en la Definición Operacional para la Actividad 3.1	15
Cuadro 3. Organización definida para la entrega de la Actividad 3.1 del PP0095	16
Cuadro 4. Pescadores atendidos según la ocupación que desempeñan, 2018 - 2021.....	19
Cuadro 5. Sistematización de evidencia	32
Cuadro 6. Métodos utilizados por tipo de evaluación	37
Cuadro 7. Composición de los equipos de Capacitación y Asistencia Técnica de la Actividad 3.1, 2022.....	66
Cuadro 8. Ejecución financiera de la Actividad 3.1 del PP0095, 2018-2022.....	70
Cuadro 9. Temas de capacitación recordados por los agentes entrevistados.....	72
Cuadro 10. Categorías de priorización de las oportunidades de mejora.....	79

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1. Modelo Lógico del Programa Presupuestal	7
Ilustración 2. Principales causas de los problemas de tipo organizativo o social.....	8
Ilustración 3. Principales causas de los problemas de carencia de medios o infraestructuras.....	9
Ilustración 4. Principales causas de los problemas medioambientales y sanitarios.....	9
Ilustración 5. Problemas y causas abordados por la intervención.....	10
Ilustración 6. Temas abordados en la capacitación de la actividad 3.1 del PP095.....	12
Ilustración 7. Actores participantes en la ejecución de la Actividad 3.1 del PP0095	13
Ilustración 8. Población atendida por la Actividad 3.1 de SANIPES	18
Ilustración 9. Métodos y fuentes de información	38
Ilustración 10. Coherencia externa de la intervención	43
Ilustración 11. Evaluación del indicador de desempeño bajo la metodología SMART	49
Ilustración 12. Procesos de SANIPES para la ejecución de la Actividad 3.1 del PP0095	51
Ilustración 13. Guía elaborada en Buenas prácticas pesqueras dirigida a agentes de la pesca artesanal	53
Ilustración 14. Materiales utilizados en la capacitación no presencial	54
Ilustración 15. Percepción sobre la capacitación recibida	72
Ilustración 16. Valoración de los agentes beneficiarios de los servicios recibidos.....	73

Índice de Gráficos

Gráfico 1. Agentes de la Pesca Artesanal PP 0095	14
Gráfico 2. Población atendida por la Actividad 3.1, 2018-2021	15
Gráfico 3. Agentes de la pesca artesanal atendidos por SANIPES, 2018 - 2021	19
Gráfico 4. Agentes de la pesca artesanal atendidos por género, 2018 – 2021	19
Gráfico 5. Total de beneficiarios de la Actividad 3.1 de SANIPES por región, 2018 -2020.....	20
Gráfico 6. Procesos ejecutados por SANIPES en el marco de la Actividad 3.1 del PP0095	21
Gráfico 7. Cadena de causal de las capacitación y acompañamiento técnico al agente de la pesca artesanal (efectos).....	42
Gráfico 8. Comparativo de recursos asignados (PIM) y nivel de ejecución ITP y SANIPES en el marco de la Actividad 3.1 del PP0095, 2018-2022	70

1 ANTECEDENTES

La Ley N°25977– Ley General de Pesca, publicada en el año 1992, define a la actividad pesquera artesanal como aquella ejecutada mediante el empleo de embarcaciones menores o sin ellas, con predominio del trabajo manual. Esta Ley establece que el Estado Peruano es el principal propulsor del desarrollo de la actividad pesquera artesanal mediante la transferencia tecnológica y capacitaciones. Los servicios que ofrece el Estado Peruano para el desarrollo de la actividad pesquera artesanal, se encuentran enmarcados en el Programa Presupuestal 0095 “Fortalecimiento de la Pesca Artesanal” (en adelante PP 0095), siendo uno de los programas presupuestales bajo la responsabilidad del Sector Producción. El PP 0095 fue diseñado en el marco de la Ley N° 28927 “Ley de presupuesto del sector público para el año fiscal 2007” que define el mandato de la implementación del presupuesto por resultados. El PP 0095 se ejecuta desde el año 2013 y tiene antecedente en el PP 075 “Desarrollo de la Pesca artesanal” implementado en el 2012. Inicialmente, la estructura funcional del PP 0095 comprendía dos productos, el primero orientado al desarrollo de capacidades de comercialización del pescador artesanal y el segundo a fortalecer, a través de la asistencia técnica, las buenas prácticas pesqueras a través de la asistencia técnica. En el año 2014 se incorpora un nuevo producto relacionado a fortalecer la regulación de los productos hidrobiológicos a fin de lograr una adecuada explotación, su conservación y sostenibilidad.

La estructura funcional vigente del PP0095 se configura básicamente a partir de 2015-2016. El PP 0095 ha planteado como Objetivo (Resultado específico) lograr el “Incremento de la productividad del pescador artesanal”, teniendo como población objetivo a los agentes de la pesca artesanal, conformados por los pescadores artesanales embarcados y no embarcados del ámbito marítimo y continental, así como por los armadores artesanales.

En la ejecución del PP0095 participan cinco instituciones: el Ministerio de la Producción, el Fondo Nacional de Desarrollo Pesquero (FONDEPES), el Instituto del Mar del Perú (IMARPE), el Instituto Tecnológico de la Producción - Red CITE (ITP – Red CITE) y el Organismo Nacional de Sanidad Pesquera (SANIPES)¹.

1.1 Productos, Actividades y Responsables de ejecución del PP0095

La estrategia del PP0095 se sustenta en tres productos. El primero es “Agentes de la pesca artesanal acceden a servicios de financiamiento y fortalecimiento de capacidades” está orientado al fortalecimiento productivo de los agentes de la pesca artesanal, a través de servicios de capacitación y asistencia técnico-productiva, el financiamiento a nivel de capital de trabajo o la adquisición de equipos y servicios de información para la comercialización. Este producto incluye tres actividades:

- ❖ Actividad 1.1 “Entrenamiento y capacitación del pescador artesanal” desarrollados por la Dirección General de Pesca Artesanal (DGPA) del Ministerio de la Producción y FONDEPES.

¹ Cabe indicar que los organismos involucrados en la ejecución del PP 0095, es decir el IMARPE, ITP, SANIPES y FONDEPES, iniciaron su participación en el marco del Programa Presupuestal a partir del período 2013-2015. El SANIPES fue creado mediante Ley N° 30063 publicada el 10 de julio de 2013 y su Reglamento se aprobó mediante el D.S. N° 012-2013-PRODUCE, publicado el 27 de diciembre de 2013

- ❖ Actividad 1.2 “Fortalecimiento e implementación de herramientas para mejorar el acceso de los agentes a prácticas de comercialización directa” ejecutado por FONDEPES.
- ❖ Actividad 1.3 “Apoyo financiero para la pesca artesanal” ejecutado también por FONDEPES

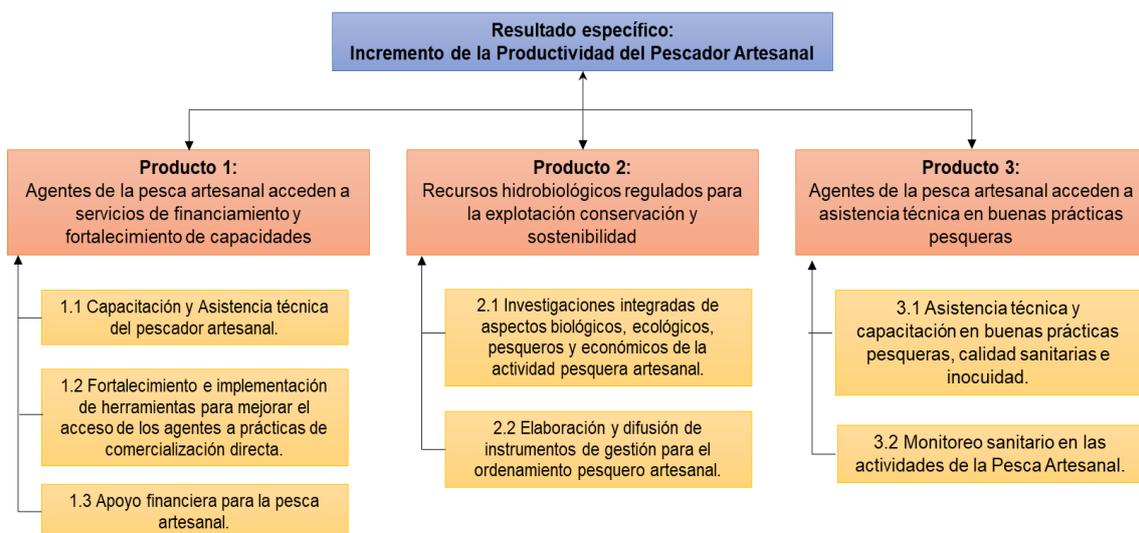
El segundo producto “Recursos hidrobiológicos regulados para la explotación, conservación y sostenibilidad” apunta al desarrollo de investigaciones que apoyen y den sustento a la creación de normas para la regulación de los recursos hidrobiológicos a fin de garantizar su adecuada explotación, conservación y sostenibilidad. Este producto incluye dos actividades:

- ❖ Actividad 2.1 “Investigaciones integradas de aspectos biológicos, ecológicos, pesqueros y económicos de la actividad pesquera artesanal”, implementada por la DGPA y el Instituto del Mar del Perú (IMARPE).
- ❖ Actividad 2.2 “Elaboración y difusión de instrumentos de gestión para el ordenamiento pesquero artesanal” realizada por la Dirección General de Políticas y Análisis Regulatorio en Pesca y Acuicultura (DGPARPA) del Ministerio de la Producción.

El tercer producto “Agentes de la pesca artesanal acceden a asistencia técnica en buenas prácticas pesqueras” ofrece servicios de capacitación y asistencia no sólo en temas de buenas prácticas sino también sobre calidad e inocuidad, acciones que son complementadas con el monitoreo sanitario en los desembarcaderos pesqueros artesanales (DPA). Así, el producto 3 incluye dos actividades:

- ❖ Actividad 3.1 “Asistencia técnica y capacitación en buenas prácticas pesqueras, calidad sanitaria e inocuidad”, implementada por el SANIPES, el ITP Red CITE y la DGPA a través del Servicio de Extensionismo Pesquero Artesanal (SEPA).
- ❖ Actividad 3.2 “Monitoreo sanitario en las actividades de la pesca artesanal”, ejecutada por SANIPES.

Ilustración 1. Modelo Lógico del Programa Presupuestal



Elaboración: OEI - PRODUCE

Asimismo, es importante mencionar dos cambios importantes, el primero de ellos dado en el año 2016²; y el segundo en el 2020 (Directiva 005-2020-EF/50.01)³, a través de los cuales se mejoran y redefinen ciertos procesos para el diseño de los programas presupuestales, haciendo énfasis en la adición de instrumentos tales como la aplicación de la “teoría de cambio” para facilitar la toma de decisiones estratégicas respecto a productos a priorizar en las fases de la programación multianual, la formulación y la ejecución presupuestaria.

1.2 Problemática del sector Pesca Artesanal que busca atender el PP 0095

A continuación, se describe la problemática del pescador artesanal que influye negativamente en su productividad y origina los servicios que ofrece el PP 0095⁴.

a) Problemas de Tipo Organizativo o Social

Gran parte de los pescadores artesanales viven en condiciones precarias y mantienen una alta dependencia económica con los habilitadores o intermediarios, quienes contribuyen a mantener el colectivo artesanal en una economía de subsistencia. Por lo general, los pescadores tienen la percepción de ser explotados y engañados, lo que contribuye a que incurran y tomen riesgos para los cuales no cuentan con suficiente información, capacitación y logística al asumir por ellos mismos las labores de transporte e incluso comercialización. Por otro lado, la mayoría de las asociaciones pesqueras artesanales (organizaciones de productores/as, sindicatos, asociaciones, etc.) tienen una insuficiente capacidad de organización, representación y autogestión de sus recursos.

Los agentes de la pesca artesanal consideran que, en su mayoría, el gran esfuerzo realizado en su trabajo, casi siempre es acompañado de un considerable riesgo físico que no se compensa con el beneficio económico recibido.

Ilustración 2. Principales causas de los problemas de tipo organizativo o social

A	Existe dos componentes fundamentales que la condicionan y conforman la mentalidad de los agentes de la pesca. El primero es el carácter extractivo de actividad , no siendo necesario realizar un cultivo previo para la obtención del recurso. El segundo es la incertidumbre , toda vez que el recurso no está siempre presente y no se conoce con certeza su ubicación. De esta forma se da una aleatoriedad de la actividad pesquera dado que no se planifica la extracción y cuando se localiza un cardumen se pesca todo lo que se puede.
B	No existe una tradición ni sensibilización suficiente para la comercialización en primera venta (por el método de subasta pública u otro sistema que permita la transacción comercial libre y justa) ni para la autogestión comunitaria. Además, los intermediarios han sabido sacar buen provecho de esta situación.
C	Si bien la pesca artesanal es un oficio que requiere de cierta especialización y habilidad, en temporadas de abundancia del recurso, se utiliza mucha mano de obra poco especializada que es contratada de manera covuntural .
D	Falta de información, capacitación e incentivos suficientes para la búsqueda e implantación de avances y mejoras encaminadas a la modernización y adopción de nuevas técnicas o procesos productivos que incorporen innovación tecnológica.

Elaboración: OEI-PRODUCE

² Se implementó para el PP 0095 las metodologías e instrumentos para la mejora de la calidad del gasto público a través de un modelo de financiamiento que vincula los recursos asignados a las entidades públicas con los resultados que deben lograrse en beneficio de la población objetivo (al incluirse en la Directiva N° 002-2016-EF/50.01) aprobado mediante Resolución Directoral N° 024-2016-EF/50.01.

³ Aprobado mediante Resolución Directoral N° 030-2020-EF/50.01.

⁴ De acuerdo con lo descrito en el Anexo 2 del Programa Presupuestal 0095 (Ministerio de la Producción, 2021)

b) Problemas de Carencia de Medios o Infraestructuras

Dos deficiencias generalizadas son la falta de infraestructura y en otros casos el deficiente cuidado y mantenimiento de las infraestructuras existentes. Además, suelen encontrarse numeroso equipos y maquinarias averiadas y muchas infraestructuras portuarias deterioradas.

Ilustración 3. Principales causas de los problemas de carencia de medios o infraestructuras

A	El deficiente mantenimiento de las infraestructuras obedece en la mayoría de los casos a una mala gestión y administración, acompañada de la insuficiente capacitación en mantenimiento de maquinaria y equipos y/o la dificultad de acceso a especialistas o profesionales con suficiente cualificación para cumplir estas labores.
B	Existen aún, muchos casos de caletas con serias limitaciones en la disponibilidad de agua dulce y/o energía eléctrica.
C	Las Infraestructuras no son adecuadas para la manipulación y comercialización de los productos hidrobiológicos y no cumplir la norma sanitaria vigente.
D	La precariedad económica de la mayoría de pescadores, la mala planificación de su economía y/o la morosidad, son las principales causas de que las embarcaciones sean obsoletas, ineficientes e inseguras. Se utilizan balsillas, caballitos de totora, chalanas, etc., hasta embarcaciones de mayor tamaño, como espineleros, bolicheros, etc., siendo frecuente que la mayoría de ellas carezca de las medidas de seguridad más elementales, falta de salubridad, equipamiento, aún para lograr un mínimo de comodidad.

Elaboración: OEI-PRODUCE

c) Problemas Medioambientales y Sanitarios

Los pescadores no realizan la manipulación de las capturas pesqueras en condiciones higiénico-sanitarias, lo cual significa un deterioro de la calidad y puede comprometer la inocuidad, y se traduce en disminución del valor del producto. El cuidado de las actividades de preservación del ambiente, de cara a la sostenibilidad del recurso hidrobiológico es insuficiente o nulo. En varias caletas se puede constatar capturas de especies con tallas no reglamentarias. Igualmente hay vertidos industriales, urbanos y acumulación de residuos sólidos en el entorno de las caletas.

Ilustración 4. Principales causas de los problemas medioambientales y sanitarios

A	Insuficiente capacitación en conservación, tratamiento y procesado de los productos hidrobiológicos en condiciones higiénico sanitarias aceptables y con preservación del medio ambiente.
B	Existe conciencia generalizada sobre la necesidad de tratar y manipular bien el producto para aumentar su valor, pero no existe suficiente conocimiento de los riesgos que para la salud del consumidor puede tener una deficiente manipulación del pescado. En muchos casos las pozas de lavado y eviscerado, son abastecidas con agua de mala calidad y sin garantía sanitaria. En general la falta de infraestructuras adecuadas, el elevado coste o carencia de los insumos necesarios (hielo, agua limpia, contenedores isotérmicos, equipos de frío, etc.) así como la ausencia de un estricto control y vigilancia sanitaria, evitan la implantación de las medidas y prácticas necesarias para conseguirlo.

Elaboración: OEI-PRODUCE

Así, los productos y actividades del PP 0095 tienen como objetivo mitigar los problemas del sector incrementando la productividad del pescador artesanal a través de los servicios brindados.

1.3 Causas que atienden las intervenciones de la Actividad 3.1

En el árbol de problemas y causas del PP 0095, se identifica el “Bajo Cumplimiento de Estándares de Calidad y Sanidad” entre las causas directas del problema central “Baja productividad de la pesca artesanal”, relacionado con el insuficiente conocimiento de los agentes de la pesca artesanal sobre los riesgos que genera una deficiente manipulación del pescado para la salud del consumidor que acarrea prácticas con influencia negativa en la calidad sanitaria e inocuidad de los productos hidrobiológicos. El Anexo 2 del PP0095 menciona, además, que el bajo cumplimiento de estándares de calidad y sanidad tiene como causa la “**Falta de cuidado en la conservación de calidad de los productos a bordo**”. Esta situación genera riesgos a la vida y la salud pública de la población consumidora de productos hidrobiológicos de la pesca artesanal y la probabilidad de ocurrencia de enfermedades transmitidas por alimentos (ETA). Además, se mencionan las siguientes causas indirectas:

1. La inadecuada aplicación de buenas Prácticas sanitarias en la manipulación de los productos hidrobiológicos.
2. El escaso conocimiento de la calidad sanitaria del agua de mar o agua continental, agua potable, hielo, materiales y equipos utilizado en las actividades pesqueras artesanales de los DPA y puntos de desembarque

El problema de falta de calidad sanitaria e inocuidad, se encuentra asociado también a la falta de infraestructuras adecuadas para los procesos productivos de lavado y eviscerado, actividades realizadas muchas veces con agua de mala calidad y sin garantía necesaria, a lo cual se suma el elevado costo o carencia de insumos necesarios (hielo, agua limpia, contenedores isotérmicos, equipo de frío, etc.) y la ausencia de un estricto control y vigilancia sanitaria. Las causas inciden en la falta de acceso de los agentes a condiciones básicas para la implantación de las medidas y las prácticas necesarias para conseguir los niveles adecuados de calidad sanitaria e inocuidad.

Ilustración 5. Problemas y causas abordados por la intervención



Elaboración: OEI - PRODUCE.
Adaptado del Modelo operativo del Anexo 2 PP095 (Ministerio de la Producción, 2021)

La Actividad 3.1 busca atender a la causa directa “Bajo Cumplimiento de Estándares de Calidad y Sanidad” asociada a que los agentes de la pesca artesanal no cuentan con suficiente conocimiento de los riesgos de la deficiente manipulación a la salud del consumidor y que las prácticas inadecuadas influyen negativamente en la calidad sanitaria e inocuidad.

2 DESCRIPCIÓN DE LA INTERVENCIÓN DE SANIPES

2.1 Actividad 3.1 del Programa Presupuestal 0095 “Fortalecimiento de Pesca Artesanal”

En esta sección se recoge lo señalado en el modelo operacional de la Actividad 3.1^s en el marco de la cual SANIPES ejecuta la intervención que es materia de la evaluación de diseño y procesos. La Actividad 3.1 comprende el **fortalecimiento de conocimientos y asistencia técnica mediante el desarrollo de habilidades y destrezas técnicas en buenas prácticas pesqueras, higiene y saneamiento**. Así, considera que mediante estos se contribuye a mejorar la productividad y el desempeño de los agentes pesqueros artesanales en sus labores (extracción, manipuleo, transporte y conservación de los recursos y productos hidrobiológicos), en la medida que el conocimiento de los agentes es un factor básico para la **correcta aplicación de buenas prácticas que aseguren la calidad y cumplimiento de los estándares de inocuidad y sanidad**, siendo **complementado por la habilitación sanitaria** resultante de la formalización de sus infraestructuras pesqueras artesanales.

La Actividad 3.1 busca generar cambios en las prácticas de los agentes de la pesca artesanal para lograr mejores precios de venta de los productos hidrobiológicos y, al obtener productos adecuados, contribuye a incrementar sus ingresos y rentabilidad. Así, el efecto esperado de la Actividad 3.1 es el cumplimiento de los estándares de inocuidad y sanidad de los recursos o productos hidrobiológicos provenientes de las actividades pesqueras artesanales, resultado que es complementado con la habilitación sanitaria resultante de la formalización de las infraestructuras pesqueras artesanales (desarrollada como parte de la Actividad 1.1 del PP 0095) y las inspecciones que realiza SANIPES en las infraestructuras de la pesca artesanal (Actividad 3.2 del PP 0095).

2.1.1 Servicios de Capacitación y Asistencia Técnica

Los servicios de Capacitación y Asistencia Técnica de la Actividad 3.1 buscan fortalecer el conocimiento, desarrollar habilidades y destrezas técnicas en Buenas Prácticas Pesqueras, Higiene y Saneamiento, las elaboraciones e implementación de manuales de buenas prácticas pesqueras (MBPP) y programas de higiene y saneamiento (PHS) con la finalidad de incrementar su productividad en tanto contribuyen a un mejor desempeño en sus labores. Sin embargo, no existe una definición de cada uno de los servicios para la Actividad 3.1. En ese sentido, utilizamos la conceptualización de los servicios identificados en el modelo operacional del Producto 3.

Cuadro 1. Definiciones de los Servicios identificadas en el modelo operacional

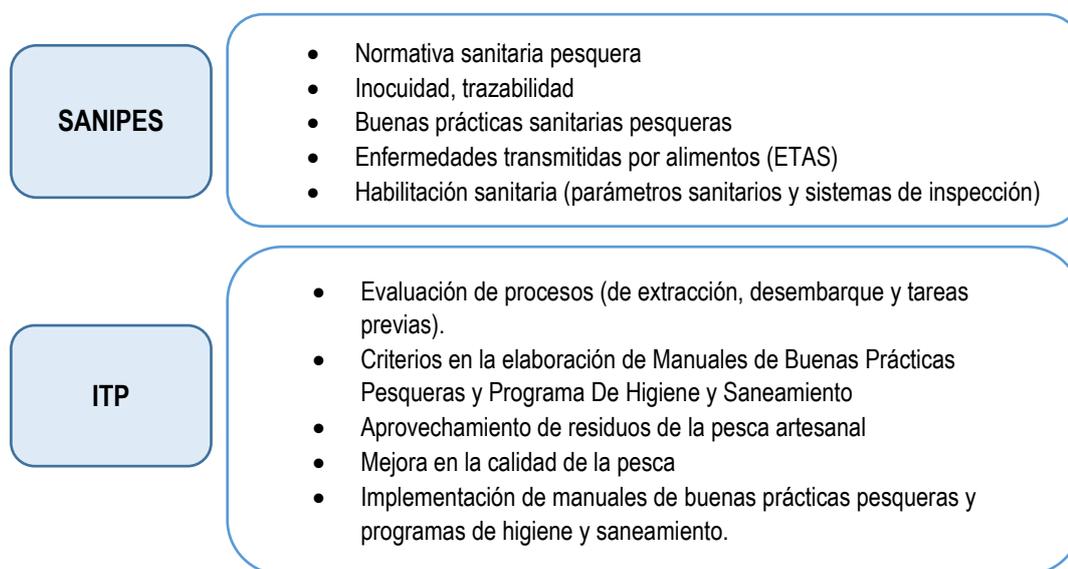
Tipo de Servicio	Definición del servicio
Capacitación	<i>“Actividades didácticas, orientadas en ampliar los conocimientos, habilidades y aptitudes de los agentes de la pesca artesanal en materia de sanidad e inocuidad y en un contexto de cambio climático” Asimismo, se indica que este servicio se basa en las investigaciones científicas y tecnológicas efectuadas sobre el manipuleo, transformación y conservación de los productos hidrobiológicos provenientes del mar y aguas continentales, con el fin de destinarlos al consumo humado directo, para alcanzar el aprovechamiento integral y la óptima calidad de los productos”.</i>

Asistencia técnica	<i>“Actividad que tiene por objeto acompañar y/o apoyar al pescador artesanal en sus tareas empleando las buenas prácticas pesqueras”</i>
-------------------------------	---

Fuente: Anexo 2 PP095 (Ministerio de la Producción, 2021)

En la capacitación se debe programar y ejecutar dos talleres (01 teórico y 01 práctico) por año en cada localidad intervenida (DPA y puntos de desembarque). Su finalidad es **desarrollar capacidades** en los agentes para mejorar la eficiencia en sus actividades cotidianas. En el modelo operacional se identifican temas diferenciados para las capacitaciones de SANIPES e ITP, sin dejar claramente establecida la articulación de los temas en la ejecución de los procesos de capacitación y asistencia técnica de ambos actores.

Ilustración 6. Temas abordados en la capacitación de la actividad 3.1 del PP095



Elaboración: OEI-PRODUCE

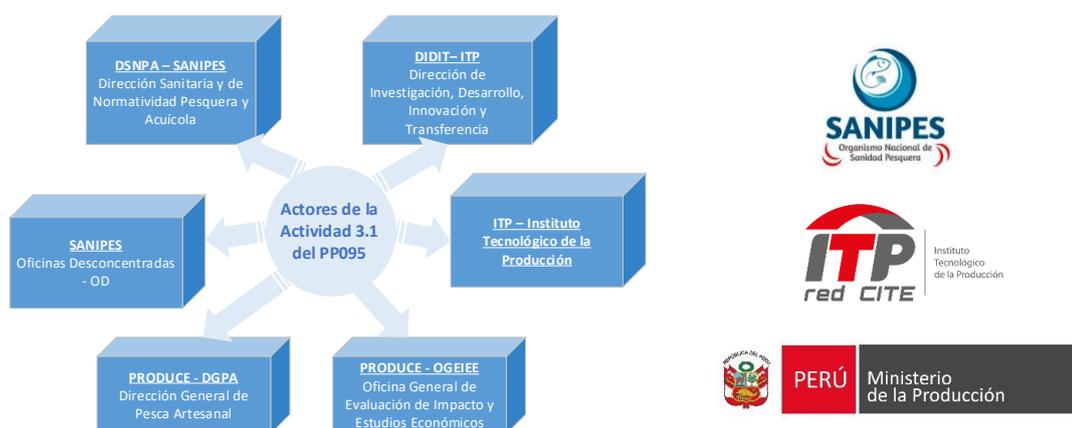
Fuente: Anexo 2 PP 0095 (Ministerio de la Producción, 2021)

2.1.2 Actores y roles en la ejecución de la Actividad 3.1

El Modelo Operacional del Producto 3 “Agente de la pesca artesanal acceden a asistencia técnica en buenas prácticas pesqueras” indica que los responsables del diseño y entrega del producto son SANIPES, ITP y PRODUCE.

La ejecución de los procesos de la Actividad 3.1, según se ha identificado en la Definición del Modelo Operacional, es realizada por 6 actores de 3 instituciones del Sector Producción.

Ilustración 7. Actores participantes en la ejecución de la Actividad 3.1 del PP0095



Elaboración: PRODUCE-OEI.

Adaptado del Modelo operativo del Anexo 2 del PP0095 (Ministerio de la Producción, 2021).

Respecto al **Organismo Nacional de Sanidad Pesquera - SANIPES**, el modelo identifica a la Dirección Sanitaria y de Normatividad Pesquera y Acuícola – DSNPA quien, debido a los cambios en el ROF de SANIPES en el 2021⁵, correspondería a la Dirección de Normatividad (DN). La DN capacita a los agentes en temas normativos sanitarios, calidad e inocuidad; además, atiende a requerimientos puntuales de asesoramiento de los agentes vinculados al desarrollo de expedientes para su formalización, en aspectos de calidad, inocuidad y las buenas prácticas asociadas a los temas que aborda en las capacitaciones. Por otro lado, las Oficinas Sanitarias Desconcentradas de SANIPES (OSD) son mencionadas como otro actor, debido al apoyo que deben brindar en la Convocatoria a los agentes de la pesca artesanal a los talleres de capacitación. La capacitación realizada por SANIPES busca que los agentes cumplan los estándares de inocuidad y sanidad de los recursos o productos hidrobiológicos provenientes de sus actividades apoyando a la formalización de sus infraestructuras pesqueras artesanales.

Por el **Instituto Tecnológico de la Producción – ITP**, la definición operacional señala que participa la Dirección de Investigación, Desarrollo, Innovación y Transferencia Tecnológica-DIDIT quien ejecuta la capacitación en buenas prácticas en temas de calidad sanitaria y aprovechamiento de residuos. Además, brinda la asistencia técnica a los agentes de la pesca en el desarrollo de los MBPP y PHS, documentos requeridos en el proceso de formalización de sus infraestructuras. Asimismo, la definición operacional indica al ITP como actor, aunque no menciona su rol, encontrándose sólo responsabilidades definidas para la DIDIT.

PRODUCE, mediante la Dirección General de Pesca Artesanal-DGPA (particularmente con los extensionistas del Servicio de Extensionistas de la Pesca Artesanal -SEPA), apoya a la convocatoria de agentes a los eventos de capacitación, en coordinación con los Gobiernos Regionales, cuando corresponde. Además, en el marco de sus funciones, en el modelo operacional se señala que los extensionistas brindan asistencia técnica en buenas prácticas pesqueras a los agentes en los DPA o puntos de descarga, a requerimiento de los GORE.

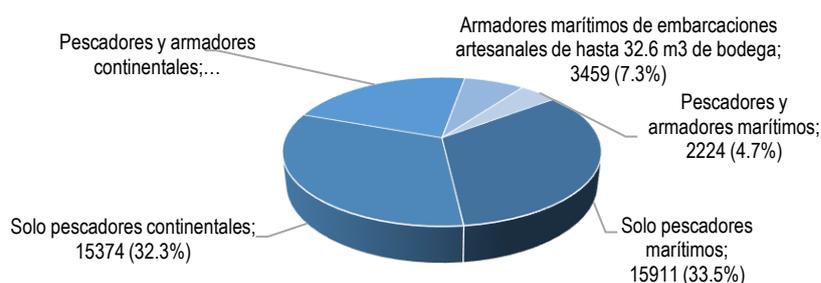
⁵ Las funciones de la DN en SANIPES se han recogido del enlace <https://www.gob.pe/institucion/sanipes/normas-legales/2241916-053-2021-sanipes-pe>

De otra parte, el modelo operacional vigente indica que el seguimiento y evaluación de la Actividad 3.1, es realizado por la Oficina General de Evaluación de Impacto y Estudios Económicos-OGEIEE de PRODUCE aunque, según las funciones establecidas en la normativa sectorial vigente y el ROF institucional, la OGEIEE es Coordinador de Seguimiento y Evaluación de los Programas Presupuestales (PP) del Sector (entre ellos el PP0095) siendo responsable de asesorar y coordinar el seguimiento y la evaluación de las actividades o intervenciones de los responsables de ejecución de los PP⁶.

2.1.3 Público Objetivo y población atendida por la Actividad 3.1

Según el Anexo 2 del PP0095⁷, la población objetivo del PP0095 está compuesta por los pescadores artesanales embarcados y no embarcados, así como los armadores y procesadores artesanales del ámbito marítimo y continental, quienes enfrentan el problema de baja productividad. La población potencial del PP0095 corresponde también a la población objetivo, porque se indica que todos los agentes de la pesca artesanal presentan el problema de baja productividad por lo que, no considera conveniente establecer y aplicar criterios de focalización. Así, la población objetivo de la Actividad 3.1 sería la misma del PP0095, estando incluidos 47,552 agentes de la pesca artesanal, 66% son pescadores artesanales y 34% a armadores (Ministerio de la Producción, 2021).

Gráfico 1. Agentes de la Pesca Artesanal PP 0095



Fuente: Anexo 2 del Programa Presupuestal 0095 (2021)
Elaboración: OEI – PRODUCE

Como parte del público objetivo, se incorpora a los agentes de la pesca localizados en las regiones continentales, con significativa población de pescadores artesanales en la costa peruana y aquellos que presentan la problemática de baja productividad en regiones no costeras, así como comunidades de pescadores localizadas en márgenes de algunos ríos continentales de Arequipa y Loreto. Por otro lado, según el I censo nacional de pesca artesanal en el ámbito marítimo (CENEPa 2012) existen 16,045 embarcaciones pesqueras, y 51 desembarcaderos pesqueros artesanales y puntos de desembarque, así como 1,420 organizaciones sociales de pescadores artesanales – OSPa.

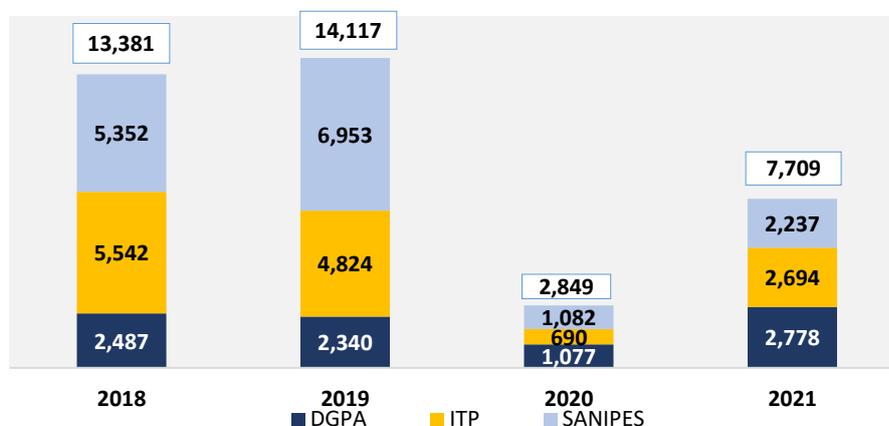
La población atendida por la Actividad 3.1 en el año 2020 ascendió a 2,849 agentes de la pesca artesanal, observándose una tasa de variación negativa del 80% y 79% respecto a los años 2019 y 2018. En el 2021 se

⁶ La normativa vigente señala que el seguimiento y evaluación de las actividades y productos de los programas presupuestales son los ejecutores de estos. En el sector Producción, estas funciones deben ser asumidas por los ejecutores, bajo la coordinación de la OGEIEE, considerando además el cumplimiento de las directivas del Sector para su cumplimiento.

⁷ Memorando N° 00096-2019-PRODUCE/OGPPM (24.01.2019) remite el Anexo 2 del PP 0095 correspondiente al año fiscal 2020.

incrementó sustantivamente el número de beneficiados respecto al año anterior, con una tasa de crecimiento de 170%; siendo 36% atendidos por SANIPES, 35% por ITP y 29% por la DGPA-SEPA.

Gráfico 2. Población atendida por la Actividad 3.1, 2018-2021



Fuente: Registros administrativos de atendidos SANIPES, ITP y DGPA 2018-2021
Elaboración: OEI – PRODUCE

Finalmente, como parte del grupo poblacional, el modelo operacional menciona que se atiende a agentes de 63 DPA ubicados en distintos departamentos del Perú, clasificados según el ámbito en el que se localizan:

- DPA Marítimo: Tumbes (5), Piura incluye Puerto Rico y Tortugas (13), Lambayeque incluye San José y Sta. Rosa (3), La Libertad (4), Ancash incluye Puerto Huarmey (5), Lima (4) – Lima Metropolitana (3), Callao (2), Ica (7), Arequipa (6), Moquegua (1), Tacna incluye Punta Picata (3).
- DPA Continental: Loreto – Nauta y Punchana (2), Ucayali – Pucallpa y Yarinacochas (2), Cuzco – Pomacanchi (1), San Martín - Papaplaya (1), Puno (1).

2.1.4 Modelo de Gestión de la Asistencia técnica y Capacitación

La definición operacional menciona doce (12) pasos o procesos mediante los cuales se prepara, realizan y reportan los servicios de la Actividad 3.1 y sus resultados.

Cuadro 2. Procesos identificados en la Definición Operacional para la Actividad 3.1

1. Reunión del Equipo técnico	7. Recepción de materiales y equipo
2. Elaboración del Plan de capacitación	8. Convocatoria
3. Diseño y elaboración de materiales de capacitación	9. Capacitación y asistencia técnica en buenas prácticas pesqueras, calidad e inocuidad. Incluye: a) Primera capacitación y asistencia técnica, b) Segunda Capacitación y asistencia técnica, c) Elaboración de MBPP/PHS, d) Informe de capacitación.
4. Revisión y adecuación de los diseños	10. Base de datos de Lista de asistencia e imágenes
5. Solicitud de compra de materiales y equipos	11. Asistencia técnica del servicio extensionista pesquero artesanal
6. Proceso de compra y almacenamiento	12. Informe de evaluación

Fuente: Modelo operativo del Anexo 2 PP0095 (Ministerio de la Producción, 2021)
Elaboración: OEI-PRODUCE

Al mismo tiempo, en la sección “Organización en la entrega de la Actividad” del Anexo 2, se diferencian roles de cada actor participante en las etapas de la Actividad 3.1.

Cuadro 3. Organización definida para la entrega de la Actividad 3.1 del PP0095

Etapas/Tareas	Proceso equivalente en la Definición Operacional	Actores	Roles
Reunión del Equipo Técnico	Reunión del Equipo Técnico	DN (SANIPES) y la DIDIT (ITP)	No definido
Elaboración del Plan de Capacitación	Elaboración del Plan de Capacitación	DN y la DIDIT	Coordinan para elaborar el Plan de capacitación
Elaboración y aprobación de material de capacitación	Diseño y elaboración de material de capacitación	DN, ITP	Elabora(n) material y requerimientos y gestiona(n) su aprobación
Diseño de Herramientas Informáticas	Diseño y elaboración de material de capacitación	DN, UTI	Coordinación con UTI, la DN elabora herramientas para la capacitación no presencial
Convocatoria de Beneficiarios	Convocatoria	Extensionista Pesquero (DGPA)	Apoya en convocatoria a los agentes de la pesca artesanal, desarrollados por la DSNPA del SANIPES
Elabora informe de capacitación y asistencia técnica	Capacitación y Asistencia Técnica – subproceso Informe de capacitación	DN	Realiza la capacitación y asistencia técnica
		DIDIT	Coordina y ejecuta las acciones de capacitación y asistencia técnica del ITP
Elabora informe de asistencia técnica en buenas prácticas pesqueras, calidad e inocuidad	Asistencia Técnica del SEPA	Extensionista Pesquero (DGPA)	Hace la convocatoria a beneficiarios y brinda asistencia técnica, en coordinación con los GORE cuando corresponda.
Elabora Informe de evaluación de asistencia técnica y capacitación	Informe de Evaluación	OGEIEE	Recibe y sistematiza la información de las actividades de seguimiento.

Elaboración: OEI-PRODUCE

Adaptado del Modelo operativo del Anexo 2 PP0095 (Ministerio de la Producción, 2021)

Según el modelo operacional, tanto SANIPES como ITP deben evaluar de forma permanente la estrategia de capacitación y plantear los temas relacionados a las buenas prácticas pesqueras en función al avance y compromiso obtenidos por los agentes beneficiados. Así, la evaluación debería realizarse de forma tal que contribuya a lograr el resultado específico de “elevar la productividad del pescador artesanal” del PP0095.

2.1.5 Modalidad, canales y productos del servicio

Modalidad

Hasta el año 2020, el modelo operacional señalaba que los servicios se brindaban bajo la **modalidad presencial**, pero desde el 2022 se implementan de forma presencial y no presencial⁸, dependiendo del caso y la temática. La capacitación presencial se brinda en talleres (con un 50% de contenido teórico y 50% práctico) y tiene una duración

⁸ La incorporación de la Modalidad no presencial se debió a la necesidad de adaptación a circunstancias generadas por el Estado de Emergencia de pandemia del Covid-19, que obligaron a adaptarse a una prestación de servicios de forma virtual, desde mediados del 2020. El cambio respondió a limitaciones físicas y operativas experimentadas como consecuencia de las restricciones de reunión impuestas en el Estado de Emergencia, además de restricciones presupuestarias.

de dos días, deben tener un mínimo de 15 asistentes y abarcar unidades temáticas que respondan a las materias estructuradas en un sílabo; no se define un número mínimo o máximo de horas o días para el dictado y se debe entregar materiales a los agentes asistentes.

La **modalidad no presencial** se aplica *cuando* existen situaciones adversas (i.e. pandemias, desastres u otros) que ponen en riesgo la seguridad del capacitador o circunstancias que impiden a los agentes de la pesca artesanal acceder de forma presencial a las capacitaciones y/o asistencias técnicas. Se realizan en línea, utilizando medios de comunicación digital o plataformas accesibles para los agentes y los materiales didácticos y evaluaciones deben ser definidos utilizando TICs. La capacitación debe ser sincrónica (en tiempo real) utilizando programas/aplicativos. Las capacitaciones abordan sólo aspectos teóricos, no se hace capacitación práctica. En la convocatoria se considera que las zonas cuenten con cobertura de Internet y los participantes cuenten con dispositivos que les permitan acceder.

Canales y frecuencia de entrega

Las capacitaciones teóricas bajo la **modalidad presencial** deben realizarse en los DPA, centros comunales y locales de los gremios de pescadores artesanales que cuenten con espacios (como salones, aulas, auditorios), equipados y acondicionados (adecuada iluminación y conexiones para la instalación de equipos). La capacitación práctica, debe darse en instalaciones de los DPA, puntos de descarga o embarcaciones pesqueras, entre otros. De otra parte, al ejecutar la capacitación **no presencial** se deben utilizar teleconferencias, videos instructivos y grupos de interés a los que los agentes puedan acceder utilizando dispositivos móviles (con acceso a Internet) u otros equipos y/o elementos audiovisuales disponibles.

La frecuencia de entrega de los servicios de capacitación (presenciales o no) debe ser mensual, y realizarse según la programación de metas establecidas en el Plan Operativo Institucional. La capacitación debe ser efectuada por profesionales titulados, colegiados y habilitados en ingeniería pesquera o carreras afines, con experiencia en pesca artesanal, inspecciones o evaluaciones sanitarias a establecimientos pesqueros y normativa sanitaria pesquera; tener conocimiento de buenas prácticas pesqueras, calidad sanitaria e inocuidad en el sector pesca artesanal.

Productos

Según el modelo operacional, los productos de la capacitación presencial son: a) lista de asistencia física y hojas de acuerdos (de corresponder); b) hojas de evaluación de los participantes y c) Hojas de acuerdos. En la capacitación no presencial, los productos son: a) Lista de asistencia digital y b) Registros de evaluación digital. Asimismo, se indica que al finalizar la capacitación se entrega una constancia de asistencia a los participantes.

2.2 Intervención de SANIPES en la Actividad 3.1

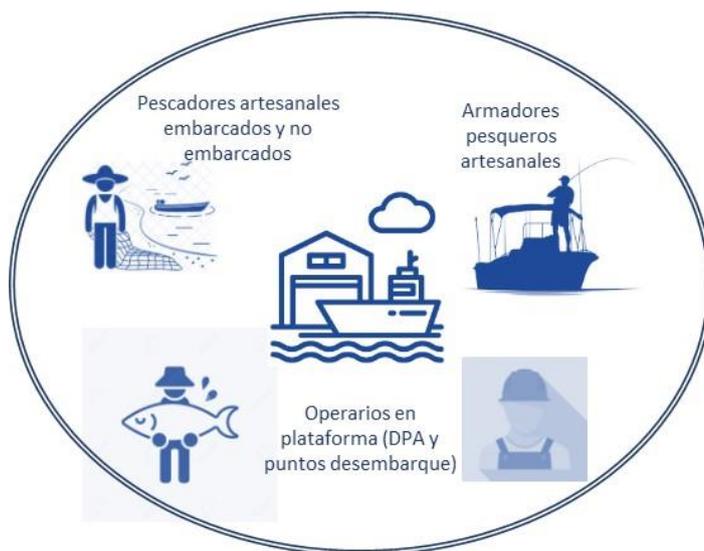
2.2.1 Objetivo de la intervención y Población atendida por SANIPES

La intervención objeto de la evaluación de diseño y procesos corresponde a la ejecutada por SANIPES como parte de la “Asistencia técnica y capacitación en buenas prácticas pesqueras, calidad sanitaria e inocuidad”, a la cual en el resto del documento nos referiremos como **Actividad 3.1**, acotada sólo a lo actuado por esta institución.

La intervención de SANIPES consiste en el fortalecimiento de conocimientos de los agentes de la pesca artesanal, mediante el desarrollo de habilidades y destrezas en buenas prácticas pesqueras, higiene y saneamiento. Se considera que el incremento de conocimiento busca contribuir a la aplicación correcta de buenas prácticas, considerando que es factor clave para asegurar la calidad e inocuidad en las actividades de manipuleo, transporte, transformación y conservación de productos de la pesca artesanal.

La población atendida por SANIPES abarca a pescadores artesanales embarcados y no embarcados, armadores pesqueros artesanales en el ámbito marítimo y continental y de forma conexa se incluye a operarios en plataforma (manipuladores) de los 63 DPA o puntos de desembarque identificados para el PP0095.

Ilustración 8. Población atendida por la Actividad 3.1 de SANIPES



Elaboración: OEI-PRODUCE

De acuerdo con la información reportada por SANIPES, en el periodo 2018 – 2021 atendió a un total de 15,624 agentes. En el año 2019, se atendió a más agentes, pero en el 2020 el número cayó drásticamente (84.4% menos de los atendidos al año anterior), principalmente, debido a las restricciones sanitarias aplicadas para prevenir la propagación de los contagios por el COVID - 19.

El porcentaje de agentes mujeres se incrementó entre los años 2018-2021, con una participación que varía entre 21% y 32%. En el Gráfico 4 se observa que, casi en todos los años, 1 de cada 4 agentes atendidos fueron mujeres, a excepción del 2020, en que llegaron a ser casi un tercio.

Gráfico 3. Agentes de la pesca artesanal atendidos por SANIPES, 2018 - 2021

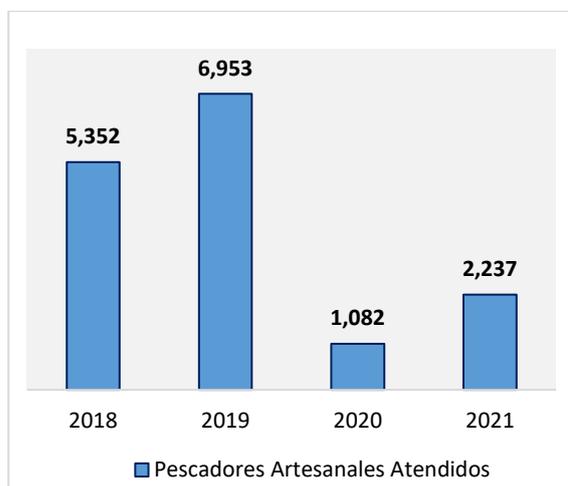
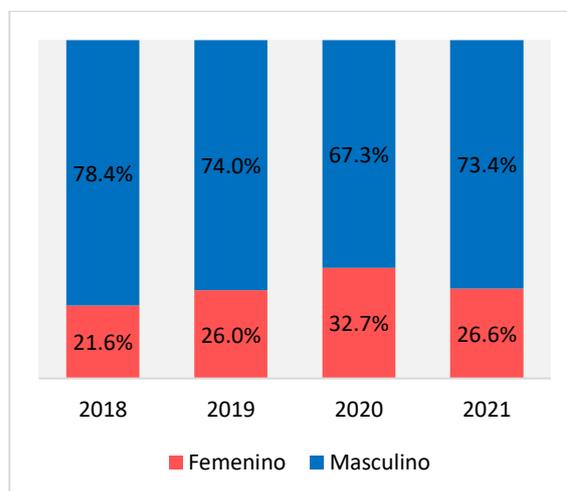


Gráfico 4. Agentes de la pesca artesanal atendidos por género, 2018 - 2021



Fuente: Registros administrativos de atendidos SANIPES, 2018-2021
Elaboración: OEI- PRODUCE

En el Cuadro 4, se muestra la ocupación que desempeñaban los beneficiarios de la intervención de SANIPES al momento de recibir los servicios, siendo pescadores y armadores la mayoría de ellos (58,2%).

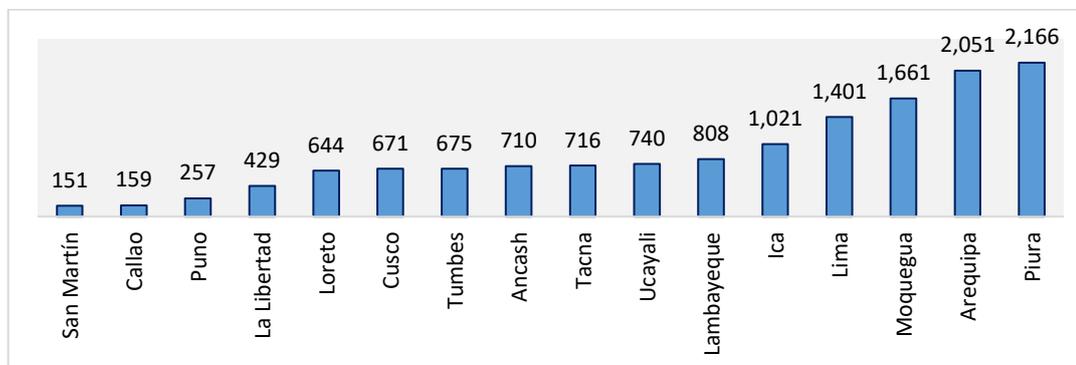
Cuadro 4. Pescadores atendidos según la ocupación que desempeñan, 2018 - 2021

Beneficiario	2018	2019	2020	2021	2018 - 2021
Armador	1,118	964	201	200	2,483
Comerciante	347	546	61	70	1,024
Estibador	267	0	0	158	425
Operario de tareas previas	344	898	85	69	1,396
Pescador artesanal	2,614	2,952	409	638	6,613
Trabajador de Plataforma	0	1,044	76		1,120
Otros	662	549	250	1,102	2,563
Total	5,352	6,953	1,082	2,237	15,624

Fuente: Registros administrativos de agentes atendidos por SANIPES, PP0095
Elaboración: OEI- PRODUCE

Las regiones que concentran el mayor número de agentes atendidos son Piura y Arequipa (27%), seguidas por Moquegua, Lima e Ica (26,1%), mientras las que tienen menor cantidad de beneficiarios son Puno, Callao y San Martín (3,6%).

Gráfico 5. Total de beneficiarios de la Actividad 3.1 de SANIPES por región, 2018 -2020



Fuente: Registros administrativos de agentes atendidos por SANIPES, PP0095
Elaboración: OEI- PRODUCE

2.2.2 Procesos ejecutados por SANIPES de la Actividad 3.1

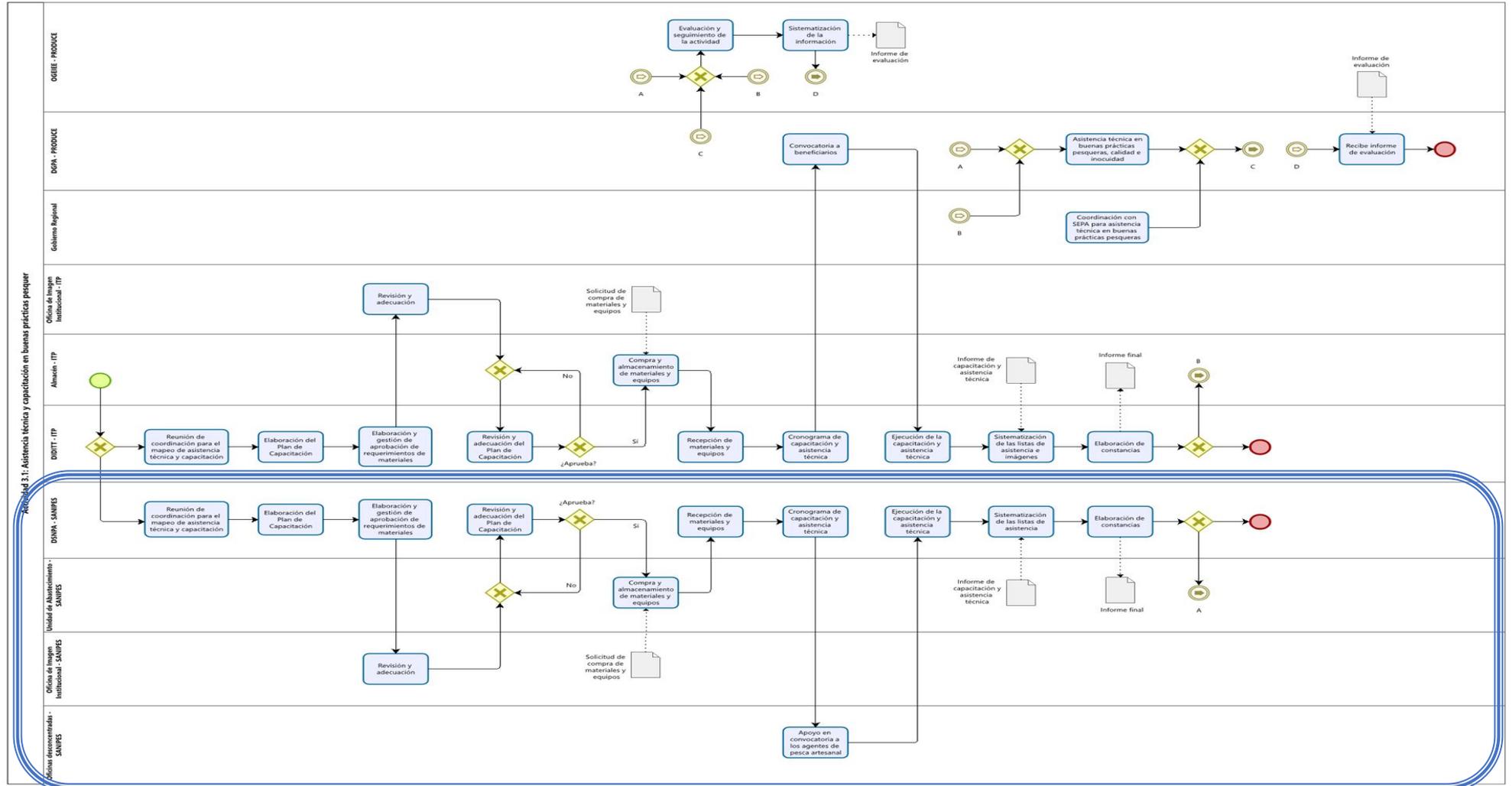
Según el modelo operacional, el proceso de capacitación inicia con la planificación conjunta efectuada por el equipo técnico integrado por SANIPES, ITP y DGPA-SEPA, donde se definen los temas a abordar y se elabora un programa de ejecución que incluye lugares y fechas tentativas. Según se señala en el modelo operacional, la planificación es realizada por el equipo técnico de la DN de SANIPES en los primeros 60 días del año, elaborándose a continuación un Plan de capacitación institucional considerando las capacitaciones que se acordó realizar conjuntamente, entre otras.

La DN diseña y gestiona los materiales de difusión, capacitación y documentos para la prestación del servicio, que incluyen presentaciones y otros materiales para los agentes⁹. De corresponder, según la necesidad de renovación, se programa la adquisición de equipos audiovisuales para la capacitación. En la modalidad no presencial se menciona el uso de documentos digitales, infografías, la implementación de plataformas digitales y aplicativos de ejercicios prácticos.

El equipo de la DN debe elaborar también una propuesta de especificaciones técnicas de los materiales alineados a las políticas institucionales y remitirla a la Oficina de Imagen Institucional, Prensa y Protocolo para su diseño y, de corresponder, la adecuación. Con los diseños aprobados se solicita la adquisición de los materiales y equipos a utilizar en la prestación del servicio en solicitudes remitidas a la Oficina de Administración, conteniendo las especificaciones técnicas. Esta oficina realiza el proceso de adquisición, incluyendo el estudio de mercado y la convocatoria a proveedores. Una vez adquiridos los materiales y equipos, en los plazos y la modalidad de pago establecidos, se hace entrega a la DN responsables de la capacitación.

⁹ Entre ellos se incluye cuadernos, lapiceros, folders, gorras, mandiles, polos, mascarillas, ropa de agua, además de papelógrafos, plumones, hojas bond y otros.

Gráfico 6. Procesos ejecutados por SANIPES en el marco de la Actividad 3.1 del PP0095



Para convocar a la capacitación, se cuenta con apoyo de las Oficinas Sanitarias Desconcentradas (OSD) y se establece coordinación directa con los presidentes de las OSPA para solicitar su difusión (utilizando afiches y/o en reuniones); además, se menciona el uso de spots publicitarios dirigidos a agentes en las zonas. El modelo operacional no menciona que se realicen coordinaciones previas con los extensionistas SEPA para la convocatoria; aunque sí se menciona el apoyo que los extensionistas hacen al ITP. Para los talleres no presenciales, se coordina con los extensionistas y otros actores locales quienes deben motivar a los agentes a participar en las plataformas disponibles para la capacitación.

En la capacitación, además del dictado, se debe hacer el registro de asistencia y aplicar evaluaciones. Posteriormente, se hace la transcripción de las listas en un formato Excel y archivos de las imágenes obtenidas en el desarrollo de los servicios, así como la elaboración de constancias de capacitación que son remitidas a los agentes. Luego se elabora un informe trimestral de la capacitación realizada, considerando los resultados de cumplimiento de metas físicas e indicadores de desempeño reportados en el marco del seguimiento de la Actividad 3.1 del PP0095. La DN elabora los informes y los remite a la Oficina de Planeamiento, Presupuesto y Modernización (OPPM) del SANIPES, quien los remite al responsable técnico y a la OGEIEE para la elaboración de los informes trimestrales de seguimiento del PP0095.

Finalmente, el modelo operacional señala que SANIPES e ITP deben evaluar de forma continua la estrategia de capacitación y plantear los temas relacionados a las buenas prácticas pesqueras en función al avance y compromiso obtenidos por los agentes beneficiados.

2.3 Procesos de la Gestión por Procesos Institucional que enmarcan la ejecución de la Actividad 3.1

SANIPES elaboró hace algunos años una versión preliminar de Diagramas de Flujo y Fichas de tres sub procesos ejecutados por la Dirección de Normatividad como parte de los documentos generados para la Gestión por Procesos (GpP) de la entidad (SANIPES, 2021). En el marco de estos, la DN implementa la capacitación y acompañamiento técnico a cargo de SANIPES como parte de la Actividad 3.1 del PP0095. Las fichas de procesos y diagramas se encuentran en proceso de ajuste con participación de la DN y la OPPM. A continuación, se presenta de forma resumida los objetivos y acciones de los tres subprocesos.

a. Elaboración del cronograma de capacitaciones y acompañamiento técnico

Su objetivo es planificar y programar las actividades de capacitación y acompañamiento técnico. Como resultado (producto) se genera el cronograma de las capacitaciones y acompañamiento técnico y un informe técnico, siendo desarrollado por la DN.

Actividades	
1. Identificación de los instrumentos normativos sanitarios vigentes que requieren difundir durante el año;	5. Elaboración del informe técnico y cronograma de las capacitaciones y acompañamiento técnico; Recepción de materiales y equipo;

<ol style="list-style-type: none"> 2. Identificación de los resultados del seguimiento de las capacitaciones y acompañamiento técnico del año anterior (en coordinación con órganos de línea, para identificar la capacitación/difusión requerida); 3. Desarrollo de los temas y contenidos generales de las capacitaciones y acompañamiento técnico; 4. Coordinación con las OSD y/o beneficiarios para programación de la capacitación y acompañamiento técnico; 	<ol style="list-style-type: none"> 6. Revisión del informe técnico y cronograma de difusión de capacitaciones y acompañamiento técnico; Convocatoria; 7. Preparación de la capacitación y acompañamiento técnico.
---	---

b. Capacitación y acompañamiento técnico

Su objetivo es difundir, capacitar y reforzar los conocimientos respecto a la aplicación de la normativa sanitaria de los agentes de la pesca artesanal y operadores de la cadena productiva pesquera. Como productos se menciona el informe técnico de los resultados de la capacitación y acompañamiento técnico, las listas de asistencia, los resultados de la evaluación y las constancias de capacitación.

<p>Actividades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinación con los beneficiarios (DPA, OSPA, agentes de la pesca, etc.). 2. Preparación y difusión de los materiales sobre las acciones de capacitación y acompañamiento técnico. 3. Ejecución de la capacitación y acompañamiento técnico. 4. Elaboración de proyectos de constancias de capacitación. 	<ol style="list-style-type: none"> 5. Revisión y firma de las constancias de capacitación. 6. Envío de las constancias para su entrega a participantes, ya sea con el apoyo de la OSD, según lugar de capacitación, de los administradores de las infraestructuras pesqueras artesanales o de los extensionistas de PRODUCE 7. Desarrollo de informe técnico de resultados de la capacitación y acompañamiento técnico.
---	--

c. Seguimiento y evaluación de los resultados de la capacitación y acompañamiento técnico

El objetivo es verificar la efectividad de las acciones de capacitación y acompañamiento técnico respecto a la reducción de las brechas de conocimiento de los beneficiarios sobre la normatividad y buenas prácticas. Como resultado, se generan dos informes de los resultados del seguimiento de las acciones de capacitación y acompañamiento técnico.

<p>Actividades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Selección de acciones de capacitación y acompañamiento técnico a las que se realizará el seguimiento 2. Coordinación con beneficiarios 3. Preparación de materiales para ejecutar el seguimiento de las acciones de capacitación y acompañamiento técnico 4. Ejecución del seguimiento de la capacitación y acompañamiento técnico. 5. Análisis y elaboración de los resultados del seguimiento. 	<ol style="list-style-type: none"> 6. Desarrollo del informe técnico con los resultados del seguimiento de las acciones de capacitación y acompañamiento técnico. 7. Revisión del informe técnico con resultados del seguimiento de las acciones de capacitación y acompañamiento técnico, 8. Remitir Informe técnico de los resultados del seguimiento de las acciones de capacitación y acompañamiento técnico a Presidencia Ejecutiva y OPPM-SANIPES para conocimiento. 9. Desarrollo de un informe técnico de resultados del seguimiento de las acciones para su envío al Responsable Técnico del PP095 (DGPA).
---	---

3 MARCO TEÓRICO Y EVIDENCIA EMPÍRICA

3.1 Marco Teórico

El capital humano es una variable determinante del crecimiento de los países y las unidades productivas. La premisa básica detrás de la teoría del capital humano es que las capacidades de aprendizaje que poseen las personas, tienen un valor que es comparable con otros recursos involucrados en la producción de bienes y servicios (Lucas, 1990). Asimismo, puede ser entendida como aquellas habilidades innatas y aprendidas de los agentes económicos, a través del conocimiento y la experiencia (educación, capacitación y experiencia laboral) (Becker, (1975)).

Por lo tanto, las capacitaciones que los trabajadores o productores reciben durante su permanencia en el puesto de trabajo y que están relacionadas directamente con sus actividades productivas, presentan impacto significativo sobre la productividad. En estos casos la significancia del impacto esta aludida a las características de la capacitación otorgada, a las horas efectivas de capacitación, así como del nivel de especialización (McKenzie & Woodruff, (2012)).

La capacitación, puede ser entendida, como el conocimiento adicional que la educación formal no proporciona a la fuerza laboral debido a que se encuentra relacionada con el desarrollo de habilidades específicas de un determinado empleo o industria. Tal es la importancia de la capacitación, que las economías modernas basadas en conocimiento e innovación, han enfatizado la relevancia del desarrollo de habilidades en la fuerza laboral (Arundel, Bordoy, & Kanerva (2008)). Si bien la educación formal es necesaria, el impulso de la capacitación en el desarrollo de las habilidades específicas a una industria o a un productor puede ser incluso de mayor relevancia.

En este sentido, el nexo entre capacitación y productividad viene por el lado del nuevo conocimiento adquirido por los trabajadores, permitiéndoles superar o adaptarse a la demanda variable del consumidor y la tecnología emergente (Bartel & Lichtenberg, (1987)). Asimismo, la importancia de la capacitación radica en que permite a los trabajadores acceder a la última tecnología, conllevando a que la empresa sea más propensa a innovar y como resultado a incrementar su productividad (Bauernschuster, S., Falck, O., & Heblich, S. (2009)).

Por lo tanto, el efecto final de las mismas dependerá mucho de la intensidad y la temática, de esta manera se esperaría mayor efectividad en aquellas capacitaciones referidas a gestión empresarial y temas productivos. En tanto, las empresas con grandes inversiones en capital físico o que cuentan con trabajadores contratados con estudios superiores, tienen más incentivos para realizar inversión en capacitaciones, llegando a cubrir a una proporción alta de sus trabajadores (Lynch & Black, (1998)). Otro de los componentes a tener en cuenta es el de prácticas gerenciales.

Las razones que tendrían las empresas para no adoptar las mejores prácticas de gerencia están en los costos que estos incurrirían tanto en términos monetarios como en el esfuerzo y en la heterogeneidad de las empresas. Entre las prácticas consideradas como buenas que podrían impactar directamente en la productividad se consideran la gerencia del capital humano, la premiación a trabajadores destacados y políticas de retención y atracción de capital humano destacado (Bloom, 2007).

El capital humano influye en el desempeño de las unidades productivas, pues afecta el proceso de cambio tecnológico y ganancias de productividad dentro de las mismas. Por un lado, un mayor nivel de capital humano conlleva un mayor crecimiento al permitir alcanzar de manera más rápida tecnologías avanzadas; por otro lado, hace más fácil la innovación en la frontera tecnológica (Nelson & Phelps, (1966)); Aghion Foray (2009)).

Por tanto, es de esperarse que en aquellas empresas con un mayor porcentaje de trabajadores calificados se obtendrán, posiblemente, mayores niveles de productividad. Con respecto, al capital humano en las MIPYME, de América Latina, se ha caracterizado por niveles heterogéneos de capital humano. Por un lado, existen microempresas cuya gestión está asociada a necesidades individuales de autoempleo, y que, por lo general, presentan bajos niveles de capital humano (Dini y Stumpo, (2020)). No obstante, la brecha en términos de calidad de capital humano de América Latina respecto a otras economías aún es elevada, hecho que explica la baja capacidad de adaptación tecnológica e innovación y, por tanto, la competitividad empresarial de la región (Lederman et al., 2014).

En el Perú, la educación continua es financiada principalmente por el trabajador, en tanto que la empresa financia capacitaciones específicas en el centro laboral que, en general, se trata de temas que solo serían útiles durante la permanencia en la empresa (Lavado, Rigolini, & Yamada, (2016)). Por otro lado, uno de los principales componentes que conforman el programa es la promoción de la formalización en el sector pesca artesanal mediante las capacitaciones. De ese modo, es necesario conocer el trasfondo de la teoría económica en torno a la promoción de la formalización de las unidades productivas.

Para comenzar la conceptualización acerca de la falta de formalidad en el sector pesca artesanal, puede ser entendida y dimensionada desde distintos aspectos. Uno de ellos, es conocido como “dualismo en el mercado laboral” (Lewis, 1954). Este consiste en la existencia de dos tipos de mercados, el primero caracterizado por el sector tradicional conformado por pequeños productores o pescadores asalariados ocasionales y; el segundo, el sector moderno. Este enfoque menciona que, a medida que el sector moderno crezca, lo cual podría ser entendido como la pesca industrial, la mano de obra sería absorbida en este sector, lo que ocasionaría una reducción en el sector de subsistencia, es decir, el crecimiento del sector de pesca industrial sería tan rápido que absorbería el excedente de la mano de obra en el sector de pesca artesanal y, a largo plazo, el sector artesanal desaparecería (Unni, 2018).

No obstante, es probable que, de existir un exceso de oferta de mano de obra que no es absorbida por el sector formal, se genere que individuos del mismo nivel de calificación difieran en sus condiciones laborales. En este sentido, este enfoque define a la informalidad como una condición no voluntaria conformada por los agentes que no pudieron insertarse en el sector moderno o formal (Lewis A., 1954), (Harris & Todaro, (1970), (Portes, Castells, & Benton, (1990)).

3.2 Evidencia Empírica

En esta sección se presentan algunos estudios académicos que abordan temáticas relacionadas a los servicios prestados a través de la Actividad 3.1 del PP095. En ese sentido, se presentan estudios que abordan la importancia de la higiene y la aplicación de buenas prácticas en manipulación de alimentos (incluyendo al pescado) en diversos ámbitos, resaltando experiencias en las que se ha impartido capacitación; así como también se presentan investigaciones en las que se aborda la importancia de la higiene, manipulación y conservación del pescado durante y post captura en el ámbito de la pesca artesanal, y los factores que determinan el éxito en la reducción de las pérdidas en cada faena.

Respecto al primer tema, en su mayoría la literatura especializada muestra evidencia a favor de la aplicación de las buenas prácticas en la manipulación de alimentos para preservar la higiene y calidad de los productos (ya sea a través de capacitación y/o implementación de normativas), resaltando su importancia para la seguridad sanitaria y el control de enfermedades. En el caso del segundo tema, la literatura identifica y evidencia las dificultades intrínsecas que enfrenta la pesca artesanal para la manipulación y conservación del pescado post captura, mostrando además la importancia de la implementación de buenas prácticas en la manipulación del pescado para evitar pérdidas de producción y asegurar la calidad del producto a su llegada al consumidor final.

En ese sentido, los estudios revisados evidencian la necesidad de implementar, entre otras medidas, capacitaciones en seguridad sanitaria en el ámbito de la pesca artesanal para favorecer el crecimiento del sector y la seguridad alimentaria.

3.2.1 Estudios sobre la importancia de la higiene y buenas prácticas en manipulación de alimentos

Zanin, et. al (2017), revisan la relación entre los conocimientos, actitudes y prácticas (CAP) de los manipuladores de alimentos con la formación en inocuidad de los alimentos, además de proponer reflexiones sobre la formación de aquellas personas que trabajan en la manipulación de alimentos, considerando su responsabilidad en la inocuidad de los alimentos y la salud de los consumidores. La revisión se basó en el método integrativo. Los descriptores utilizados fueron: (manipulador de alimentos), (conocimientos, actitudes y práctica) y (formación). Se realizaron búsquedas en seis bases de datos, se consultaron 253 artículos y se incluyeron 36 artículos originales.

Los resultados mostraron que 50% de los artículos señalaron que los conocimientos, actitudes y prácticas de los manipuladores de alimentos son importantes para identificar cuán eficiente es la formación en

inocuidad de los alimentos que permite priorizar acciones en la planificación de la formación. La evaluación de CAP es el primer paso para entender el punto de vista del manipulador de alimentos. Después de esta evaluación, se hacen necesarias otras estrategias diagnósticas para mejorar esta comprensión.

En el estudio de Park, et al (2010), se examinó el alcance de la mejora del conocimiento y las prácticas de seguridad alimentaria de los empleados de restaurantes a través de la capacitación en seguridad alimentaria en Corea. Se evaluaron el conocimiento y la práctica de los empleados en seguridad alimentaria antes y después del programa de capacitación. Asimismo, se utilizaron cuestionarios para evaluar el conocimiento y las prácticas de los empleados en relación con la inocuidad de los alimentos, y una lista de verificación para determinar el desempeño de la inocuidad de los alimentos en los restaurantes.

Se registró la participación de doce (12) restaurantes en este estudio, los cuales se dividieron en dos grupos: el grupo de intervención con capacitación (con siete restaurantes) y el grupo de control sin capacitación en seguridad alimentaria (con cinco restaurantes). Como resultado del estudio se observó que el conocimiento sobre seguridad alimentaria de los empleados del grupo de intervención mostró una mejora significativa en su puntaje, aumentando de 49,3 antes del entrenamiento a 66,6 después del entrenamiento.

El apartado de higiene personal, y manipulación de alimentos y servicio en higiene alimentaria mostró incrementos significativos de conocimientos. A partir de estos resultados, se recomendó que se desarrollen materiales de capacitación más específicos para el trabajo y prácticos para los empleados de restaurantes y una implementación más continua de la capacitación en seguridad alimentaria y la integración del programa de evaluación de empleados.

Similares resultados se encontraron en Acikel, et al (2008), donde se realizó un estudio en el departamento de salud pública de Gulhane (Estambul, Turquía), en el que se aplicó un cuestionario para evaluar el nivel de información de hábitos de 83 participantes que manipulan alimentos en las instalaciones. La capacitación consistió en presentaciones teóricas sobre "higiene personal", "higiene alimentaria" y "lavado de manos". El único cambio estadísticamente significativo después del entrenamiento fue en los hábitos de uso de relojes o joyas, el porcentaje de participantes que afirmaron que nunca usaban relojes o joyas durante el trabajo era del 50 % antes del entrenamiento y aumentaba al 80 % después.

El estudio de Cunha, et al (2014), involucró a 183 manipuladores de alimentos seleccionados al azar de diferentes negocios de alimentos en la ciudad de Santos, Brasil, los cuales incluyeron quioscos de comida callejera, quioscos de playa, restaurantes, hospitales y servicios de alimentación escolar. Como parte de la investigación, uno miembro del equipo observó y siguió a cada manipulador de alimentos durante todo el proceso de manipulación/preparación de alimentos durante una jornada laboral.

Para evaluar conocimientos, actitudes y prácticas autorreportadas se utilizó un cuestionario estructurado. La mayoría de los participantes (68,3%) había participado en al menos una sesión de capacitación en seguridad alimentaria. Los participantes que recibieron capacitación presentaron puntajes de

conocimientos más altos, pero no se diferencian de los que no la recibieron en cuanto a actitudes, prácticas autoinformadas y prácticas observadas. Los resultados muestran que la formación parece ser una herramienta eficaz para mejorar los conocimientos.

3.2.2 Estudios sobre la importancia de la higiene en pesca y buenas prácticas en manipulación de pescado post captura

En Shirke, et al (2017), se identifica el nivel de adopción de prácticas higiénicas de los pescadores artesanales en los puntos de desembarque del distrito de South Andaman, en Islas Andaman y Nicobar en la India. Mediante una encuesta a una muestra aleatoria de 90 pescadores artesanales de la zona, el estudio buscó identificar las prácticas de higiene y manipulación higiénica del pescado empleadas por los pescadores artesanales tales como la limpieza de bodegas de pescado y accesorios, el lavado de pescado con agua dulce, la clasificación de pescado por tamaño y peso, extracción de vísceras, el envasado de pescado, entre otros, calculando el grado de adopción de las mismas mediante una escala de tres puntos, “adecuado”, “parcialmente adecuado” y “no adecuado”.

El estudio determinó que el índice global de adopción de las nueve prácticas examinadas fue de 66.29 ± 20.25 (media y desviación estándar), encontrándose que prácticas como la limpieza de bodega y accesorios, la manipulación higiénica del pescado y la clasificación del pescado fueron adoptadas por la mayoría de los pescadores encuestados, mientras que la higiene personal, el lavado de pescado, la evisceración y la extracción de sangre y branquias para peces grandes, y el envasado de pescado necesitaban mejorar.

Asimismo, a través del recojo de información socioeconómica, el estudio mostró que variables como la edad, el nivel de educación, los ingresos y la experiencia en la pesca no presentaban asociación con la adopción de prácticas higiénicas, mientras que factores como la inversión por viaje y el número de días de trabajo por año presentaron una correlación positiva con la adopción estas prácticas. De otro lado, se identificó que el 95.56% de los pescadores señalaron como principal problema la falta de una cámara frigorífica que ayude a mantener sus peces en buenas condiciones, registrándose la carencia de esta infraestructura en las zonas de desembarque encuestados.

En ese sentido, el análisis muestra que existe la necesidad de crear conciencia entre los pescadores sobre la importancia de tales prácticas y su papel en la mejora de la calidad de pescado, por lo que el estudio recomienda la implementación de capacitaciones sobre el adecuado manejo sanitario en las actividades de la pesca artesanal en la Isla de Andaman y Nicobar.

De manera similar, en Singh, et al (2012), se explora el nivel de adopción de prácticas higiénicas de manipulación del pescado por parte de los pescadores mecanizados en el distrito de Thoothukudi en Tamil Nadu en la India. El estudio registró los datos de una muestra aleatoria de 120 pescadores pertenecientes a tres pueblos pesqueros de Thoothukudi entrevistados entre 2008 y 2009, evaluando el nivel de adopción de un total de once prácticas sanitarias: “limpieza a bordo”, “limpieza de bodegas de pescado y accesorios”,

“lavado de pescado”, “clasificación de pescado”, “eviscerado y eliminación de branquias y sangrado de peces grandes”, “envasado de pescado”, “glaseado de pescado”, “higiene del personal”, “limpieza de sala de subastas” y el “manejo del pescado en la sala de subastas”.

Los resultados del estudio mostraron que varias prácticas sanitarias importantes no fueron adoptadas por los pescadores, tales como el “lavado de pescado a bordo” (100%), “eviscerado y remoción de branquias y sangrado de grandes peces” (100,0%), “limpieza de sala de subastas” (93,33%), “manipulación higiénica del pescado en sala de subastas (86,67%), “la clasificación de pescado” (84.17%) e “higiene personal” (39,17%). Respecto a los problemas que enfrentan los pescadores artesanales para la adopción de estas prácticas sanitarias, el 84.16% de ellos señaló que el principal problema fue la fluctuación errática del precio del pescado, mientras que el 75.83% señaló a la falta de cámaras frigoríficas y el 74.16% a la falta de acceso a préstamos y/o subsidios para el desempeño de su actividad; asimismo, los pescadores encuestados sugirieron la intervención del estado indio en la regulación del precio de pescado y/o el establecimiento de cámaras frigoríficas en la zona de estudio y proporcionar préstamos a los pescadores (75.83% y 62.5%, respectivamente).

En línea con lo anterior, el estudio concluye que los pescadores artesanales de Thoothukudi llevan a cabo prácticas higiénicas basadas en su experiencia, no conociendo los aspectos técnicos básicos necesarios para un buen desempeño en la conservación del pescado para poder entregar pescado de calidad a los consumidores finales. En ese sentido, el estudio recomienda proporcionar capacitación en higiene y manipulación básicas para garantizar la producción de productos de mar que sean seguros para la población, siendo necesaria también la construcción de un número suficiente de instalaciones de almacenamiento en frío para evitar el deterioro de pescado.

En la tesis doctoral de Adelaja Adeolu Bukola (2018), publicada por la Universidad Utara de Malasia, se evalúan las pérdidas de pescado posteriores a la captura en los pescadores artesanales en el Estado de Ondo, Nigeria. Siendo la pesca de pequeña escala uno de los sub sectores de producción de alimentos que registra mayores niveles de pérdida post captura, la investigación académica buscó estimar la magnitud de la pérdida y los factores que influyen en las pérdidas posteriores a la captura entre los pescadores artesanales en Nigeria, haciendo énfasis en las prácticas de manejo, la posesión de instalaciones de almacenamiento y la magnitud de la pérdida.

Mediante la aplicación de cuestionarios estructurados a 400 pescadores artesanales pertenecientes a 20 comunidades de la zona costera del Estado de Ondo seleccionados aleatoriamente en 2017, el estudio observó que el porcentaje de pérdidas de post captura para las tres especies marinas dominantes fue de 8.15% en el caso de la corvina, 7.76% para el bagre y de 7.57% en el camarón por faena de pesca, identificándose además una asociación estadística significativa entre estos porcentajes de pérdida y factores como las prácticas de manipulación, la falta de un buen sistema de transporte y la carencia de instalaciones de almacenamiento posterior a la captura del pescado.

Asimismo, los datos mostraron que la falta de bloques de hielo para la conservación del pescado fresco a bordo y en el lugar de desembarque en el área de estudio es una causa importante de pérdida, siendo un factor que representa un alto costo para los pescadores al tener que reducir la faena de viaje (regreso temprano) por la falta de instalaciones con hielo.

De otro lado, el estudio también mostró que existe una relación estadísticamente significativa entre el acceso a facilidades crediticias y la forma de entrenamiento de los pescadores con el porcentaje de pérdidas de peces, hecho que, según señala el autor, implica que la necesidad de asistencia financiera y capacitación a los pescadores artesanales para la reducción de pérdidas en sus faenas de pesca.

En ese sentido, además del apoyo en proporcionar instalaciones de infraestructura adecuadas para la conservación del pescado, el estudio recomienda la formulación de políticas públicas que atiendan esta problemática en la pesca artesanal, siendo importante la implementación de capacitaciones en manejo y conservación de pescado post captura para mejorar el sustento de los pescadores.

Mramba & Mkude (2022) identifican los factores determinantes de la captura y deterioro del pescado después de la captura en la pesca artesanal en el distrito de Bagamoyo, en la región del Pwani en Tanzania. A través de un muestreo aleatorio sistemático se seleccionaron a 40 pescadores de un total de 500 pescadores que operan en el pueblo de Mlingotini, siendo entrevistados mediante el empleo de cuestionarios estructurados recogiendo información sobre la cantidad de pescado capturado por sesión de pesca (kg), duración de las sesiones de pesca, tiempo empleado en ventas, y cantidad perdida de pescado (kg), además de registrarse información sobre el almacenamiento durante y posterior a la pesca y el procesamiento, así como también datos demográficos.

A nivel descriptivo, destaca que el hecho de que 12 pescadores habían recibido capacitación relacionada con pesca y manipulación de pescado, mientras que 28 nunca habían recibido capacitación, por otro lado, a nivel de experiencia más de la mitad de los pescadores han estado pescando por menos de 5 años, por lo que se trata de una población de pescadores jóvenes.

Por su parte, mediante el empleo del modelo de regresión beta la investigación estimó que, en promedio, se echa a perder el $10\% \pm 2.3SD$ (desviación estándar) del peso total de los peces capturados por sesión de pesca, destacando que los pescadores sin capacitación formal relacionada con la pesca informaron un mayor nivel de deterioro en comparación con los pescadores que sí habían asistido a capacitaciones, registrándose además una disminución del deterioro en los pescadores más experimentados y un aumento del mismo en los pescadores de mayor edad.

Asimismo, los pescadores entrevistados indicaron como la causa principal del deterioro del pescado a las malas instalaciones de almacenamiento, señalando la gran mayoría (87%) que almacenan el pescado en cajas llenas de bloques de hielo durante la pesca, mientras que los pescadores restantes lo hacen en baldes llenos de agua fría.

Respecto a los determinantes de la captura de peces, la investigación mostró que la cantidad de peces capturados aumentó con la experiencia de pesca del pescador y la capacitación, destacando que los pescadores que registraban capacitación formal relacionada con la pesca reportaron más capturas por jornada de pesca en comparación con los pescadores sin capacitación formal, siendo este un resultado esperado ya que, como mencionan los investigadores, la capacitación ayuda a los pescadores a ser conscientes de sus limitaciones y a aprender habilidades que los hacen más efectivos en la pesca (Purcell et al., 2018; Yanfika et al., 2019).

Finalmente, considerando estos hallazgos, los investigadores recomiendan implementar en el distrito de Bagamoyo capacitaciones relacionadas al procesamiento y manejo de pescado y la mejora de instalaciones de transporte y almacenamiento en frío para reducir el deterioro (Mramba & Mkude, 2022).

Cuadro 5. Sistematización de evidencia

N°	Autor	Revista/ Institución	Año	Título	Sectores identificados	País/ Región	Recopilación de datos	Metodología	Variables identificadas	Resultados	Temas identificados
1	Laís Mariano Zanin, Diogo Thimoteo da Cunha, Veridiana Verade Rosso, Vanessa Dias Capriles, & Elke Stedefeldt	Food Research International	2017	<i>Knowledge, attitudes and practices of food handlers in food safety: An integrative review</i>	Producción de alimentos	Mundo	253 artículos	Recopilación bibliográfica (Método Integrativo)	-Buenas Prácticas en manipulación de alimentos. -Formación en inocuidad de alimentos.	Los resultados mostraron que 50% de los artículos señalaron que los conocimientos, actitudes y prácticas de los manipuladores de alimentos son importantes para identificar cuán eficiente es la formación en inocuidad de los alimentos que permite priorizar acciones en la planificación de la formación.	1. Buenas Prácticas en Manipulación de alimentos. 2. Formación en inocuidad de alimentos.
2	Sung-Hee Park, Tong-Kyung Kwak & Hye-Ja Chang	Nutrition Research and Practice	2010	<i>Evaluation of the food safety training for food handlers in restaurant operations</i>	Servicios de Alimentos y Bebidas	Corea	12 restaurantes (7 grupo de intervención y 5 grupo de control)	Análisis de correlación	-Conocimiento de Buenas Prácticas en manipulación de alimentos. -Aplicación de Buenas Prácticas en manipulación de alimentos.	Se observó que el conocimiento sobre seguridad alimentaria de los empleados del grupo de intervención mostró una mejora significativa en su puntaje, aumentando de 49,3 antes del entrenamiento a 66,6 después del entrenamiento. El apartado de higiene personal, manipulación de alimentos y servicio en higiene alimentaria mostró incrementos significativos de conocimientos.	1. Capacitación en Buenas Prácticas en Manipulación de alimentos. 2. Seguridad Sanitaria.
3	Cengiz Han Acikel, Recai Ogur, Hakan Yaren, Ercan Gocgeldi, Muharrem Ucar & Tayfun Kir	Science Direct Food Control	2008	<i>The hygiene training of food handlers at a teaching hospital</i>	Servicios de Salud	Turquía	78 miembros del personal relacionados con alimentos	Análisis de correlación	-Nivel de conocimientos sobre higiene en alimentos. -Comportamientos auto informados sobre higiene en alimentos.	El único cambio estadísticamente significativo después del entrenamiento fue en los hábitos de uso de relojes o joyas, el porcentaje de participantes que afirmaron que nunca usaban relojes o joyas durante el trabajo era del 50 % antes del entrenamiento y aumentaba al 80 % después.	1. Higiene en alimentos. 2. Capacitación en Buenas Prácticas en Manipulación de alimentos.

N°	Autor	Revista/ Institución	Año	Título	Sectores identificados	País/ Región	Recopilación de datos	Metodología	Variables identificadas	Resultados	Temas identificados
4	Diogo Thimoteo da Cunha, Elke Stedefeldt & Veridiana Vera de Rosso	Journal of Food Control	2014	<i>The role of theoretical food safety training on Brazilian food handlers' knowledge, attitude and practice</i>	Servicios de Alimentos y Bebidas	Brasil	183 manipuladores de alimentos (grupos de capacitación y control)	Modelo de regresión lineal múltiple	-Prácticas de manipulación/preparación de alimentos. -Conocimientos en manipulación de alimentos.	Los participantes que recibieron capacitación presentaron puntajes de conocimientos más altos, pero no se diferencian de los que no la recibieron en cuanto a actitudes, prácticas autoinformadas y prácticas observadas. Los resultados muestran que la formación parece ser una herramienta eficaz para mejorar los conocimientos.	1. Higiene en alimentos. 2. Capacitación en Buenas Prácticas en Manipulación de alimentos.
5	Swapnil Shivdas Shirke, Monalisha Devi Sukham, Nashad M., Pradeep H.D., Ramees Rahman. M & Mahesh Kumar Farejiya	Indian Research Journal of Extension Education	2017	<i>Assessing the Adoption of Hygienic Fish Handling Practices by Fishermen of South Andaman District of A&N Islands</i>	Pesca Artesanal	India	90 pescadores artesanales en Islas Andaman y Nicobar	Análisis de correlación	-Prácticas de higiene y manipulación higiénica del pescado. -Inversión por viaje. -Extensión de la fanea.	El índice global de adopción de las nueve prácticas examinadas fue de 66.29±20.25 (media y desviación estándar), encontrándose que prácticas como la limpieza de bodega y accesorios, la manipulación higiénica del pescado y la clasificación del pescado fueron adoptadas por la mayoría de los pescadores encuestados, mientras que la higiene personal, el lavado de pescado, la evisceración y la extracción de sangre y branquias para peces grandes, y el envasado de pescado necesitaban mejorar.	1. Prácticas de higiene en pesca. 2. Manipulación higiénica del pescado.
6	Y. Jackie Singh, R. Santhakumar, D.K Pandey, H. Bharati, & P. DebRoy	Indian Research Journal of Extension Education	2012	<i>Adoption of Hygienic Fish Handling Practices by Fishermen</i>	Pesca Artesanal	India	120 pescadores de Thoothukudi, India	Análisis de correlación	-Prácticas de higiene y manipulación higiénica del pescado. -Experiencia en pesca. -Capacitación relacionada a pesca.	Los resultados del estudio mostraron que varias prácticas sanitarias importantes no fueron adoptadas por los pescadores, tales como el "lavado de pescado a bordo" (100%), entre otras, señalándose que el principal problema fue la fluctuación errática del precio del pescado, mientras que el 75.83% señaló a	1. Prácticas de higiene en pesca. 2. Manipulación higiénica del pescado. 3. Capacitación en pesca.

N°	Autor	Revista/ Institución	Año	Título	Sectores identificados	País/ Región	Recopilación de datos	Metodología	Variables identificadas	Resultados	Temas identificados
										la falta de cámaras frigoríficas y el 74.16% a la falta de acceso a préstamos y/o subsidios para el desempeño de su actividad	
7	Adelaja Olusumbo Adeolu Bukola	Doctoral thesis School of Economics, Finance and Banking, Universiti Utara Malaysia	2018	<i>Assessment of post-harvest fish losses among small-scale fishermen in ondo state, Nigeria</i>	Pesca Artesanal	Nigeria	400 pescadores artesanales del Estado de Ondo, Nigeria	Modelo de regresión lineal	-Pérdidas post captura. -Buenas Prácticas de manipulación de pescado. -Entrenamiento para pesca.	El porcentaje de pérdidas de post captura fue de 8.15% en el caso de la corvina, 7.76% para el bagre y de 7.57% en el camarón por faena de pesca, identificándose una asociación estadística significativa con las prácticas de manipulación, la falta de un buen sistema de transporte y la carencia de instalaciones de almacenamiento posterior a la captura del pescado. Asimismo, existe una relación estadísticamente significativa entre el acceso a facilidades crediticias y la forma de entrenamiento de los pescadores con el porcentaje de pérdidas de peces	1. Producción pesquera. 2. Prácticas de higiene en pesca. 3. Capacitación en pesca.
8	Rosemary Peter Mramba & Kelvin Emmanuel Mkude	Heliyon Journal	2022	<i>Determinants of fish catch and post-harvest fish spoilage in small-scale marine fisheries in the Bagamoyo district, Tanzania</i>	Pesca Artesanal	Tanzania	40 pescadores artesanales del distrito de Bagamoyo	Modelo de regresión beta	-Pérdidas post captura. -Buenas Prácticas de manipulación de pescado. -Entrenamiento para pesca.	En promedio, se echa a perder el 10%±2.3SD (desviación estándar) del peso total de los peces capturados por sesión de pesca, destacando que los pescadores sin capacitación formal relacionada con la pesca informaron un mayor nivel de deterioro en comparación con los pescadores que sí habían asistido a capacitaciones, registrándose además una disminución del deterioro en los pescadores más experimentados y un aumento del mismo en los pescadores de mayor edad.	1. Producción pesquera. 2. Prácticas de higiene en pesca. 3. Capacitación en pesca.

4 METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN

4.1 Objetivos de la Evaluación

El objetivo general de la evaluación de diseño y procesos es analizar la pertinencia y coherencia de la intervención desarrollada y ejecutada por SANIPES en el marco de la Actividad 3.1 del PP 0095, evidenciando oportunidades de mejora en el diseño y la gestión operativa de los procesos en términos de eficacia. Para su ejecución, fue dividida en Evaluación de diseño y Evaluación de procesos. En dicho sentido se establecieron objetivos diferenciados.

Los objetivos específicos de la Evaluación de Diseño (ED) son:

- Evaluar la pertinencia de la intervención de SANIPES en el marco de la Actividad 3.1 del PP095 para responder a las causas identificadas en el árbol de problemas y los objetivos establecidos en el modelo operacional.
- Analizar la coherencia de la intervención respecto a la atención de las causas y su contribución a resolver el problema central identificado.
- Identificar la pertinencia del indicador de desempeño y si este facilita el seguimiento y la evaluación del logro de resultados esperados en beneficio de los agentes de la pesca artesanal.
- Identificar oportunidades de mejora en el diseño de la intervención.

Por otro lado, los objetivos específicos para la Evaluación de Procesos son:

- Evaluar el cumplimiento de los procesos establecidos en el Modelo Operacional para SANIPES en el marco de la Actividad 3.1.
- Valorar si los procesos y productos resultantes contribuyen al cumplimiento de los resultados esperados de la Actividad 3.1.
- Analizar la eficacia, eficiencia y calidad de los procesos ejecutados por SANIPES.
- Identificar cuellos de botella, limitaciones y oportunidades de mejora en los procesos y la gestión operativa de la intervención.

4.2 Preguntas de evaluación

La pregunta a la cual responde la Evaluación de Diseño es **¿El diseño de la actividad 3.1 es pertinente para cumplir con los objetivos del PP 0095 y el logro de resultados?** Para responderla, se plantearon las siguientes sub preguntas:

- ¿El análisis de la problemática del PP 0095 justifica la necesidad de ejecutar la actividad 3.1?
- ¿El diseño de la intervención identifica con claridad la vinculación entre los insumos, actividades, productos y objetivos de la Actividad 3.1 del PP 0095?
- ¿La intervención es coherente con las estrategias sectoriales y nacionales?
- ¿Los indicadores propuestos son adecuados para el seguimiento y evaluación de la intervención?

- ¿Qué mejoras se pueden implementar en el diseño de la intervención?

La Evaluación de Procesos responde a la pregunta: **¿Los procesos contribuyen de forma eficaz y eficiente al logro de los resultados de la Actividad 3.1?** Como sub preguntas se plantearon:

- ¿Los procesos implementados por SANIPES corresponden a los definidos en el modelo operacional?
- ¿El modelo de gestión de SANIPES para ejecutar la Actividad 3.1 ha permitido lograr los productos y resultados utilizando los recursos asignados?
- ¿Los productos resultantes de los procesos corresponden a los esperados?
- ¿Los procesos de SANIPES se articulan con otros ejecutores de la Actividad 3.1 y otros actores?
- ¿En la ejecución de los procesos se hace un uso eficiente de recursos?
- ¿Qué valoración tiene la población atendida sobre la calidad de los servicios?
- ¿Qué limitaciones y cuellos de botella se identifican la implementación de los procesos?
- ¿Qué oportunidades de mejora se pueden aplicar en los procesos de la intervención?

La evaluación propuso analizar la información contenida en modelo operacional de la intervención, considerando la información de ejecución disponible para el período 2018-2021 (04 años). Para el análisis se tomó en cuenta las modificaciones dadas al modelo operacional y los ajustes realizados respecto a la modalidad de prestación de los servicios desde marzo 2020, como consecuencia de la pandemia, plasmado en el modelo operacional remitido al MEF en el último trimestre del 2021.

Por otro lado, la evaluación del diseño y procesos se acota a la intervención efectuada por SANIPES en el marco de la Actividad 3.1 del PP095. Sin embargo, dado que la Actividad 3.1 es también ejecutada por ITP-Red Cite y la DGPA de PRODUCE a través del SEPA, los tres resultan ser co responsables del logro de los resultados de la Actividad 3.1 y su contribución final al resultado del Producto 3 del PP095.

Respecto al alcance de la evaluación, se consideran los procedimientos en el Modelo Operacional para la Actividad 3.1 del PP095 vigentes durante la ejecución de la evaluación y la información disponible de la ejecución realizada por SANIPES, con énfasis en lo actuado en los años 2019-2021.

4.3 Métodos

La *evaluación de diseño* de una intervención tiene como fin tomar decisiones para mejorar su lógica interna, y que ésta contribuya de mejor manera a la solución del problema u oportunidad al cual responde. En dicho sentido esta evaluación se ha enfocado en valorar la coherencia interna y externa y la pertinencia de la intervención, para ello se reconstruye la cadena causal que explica cómo se lograrán los efectos previstos (Resultados) de la Actividad 3.1 del PP095, a partir de las actividades y productos, explicitando los supuestos que subyacen en las relaciones causales.

La *evaluación de diseño* ha buscado anticipar los resultados esperados de la intervención de SANIPES recurriendo a evidencias halladas en la literatura y la experiencia, y el análisis de las condiciones para la

implementación. Para ello, se revisaron estos aspectos en las fuentes de información secundaria disponibles (Modelo Operacional del Anexo 2 del PP095 y otras provistas por SANIPES) que sustentan las expectativas alrededor de la intervención. En este proceso se incluyó los aportes recogidos en el análisis de la evidencia científica sobre la relación causal de este tipo de intervenciones y el logro de resultados, considerando el contexto del PP095. El análisis fue enriquecido con datos de las entrevistas en profundidad realizadas a los responsables de la ejecución y la información recogida en entrevistas semi estructuradas a una muestra aleatoria de agentes de la pesca artesanal atendidos por la Actividad 3.1.

Cuadro 6. Métodos utilizados por tipo de evaluación

Métodos	Tipo de Evaluación	
	Diseño	Procesos
Levantamiento de información		
Información documental	✓	✓
Entrevistas estructuradas a los actores clave	✓	✓
Observación participante		✓
Entrevistas a agentes beneficiarios	✓	
Procesamiento y análisis de Información		
Procesamiento de información	✓	✓
Análisis cualitativo	✓	✓

Elaboración: OEI-PRODUCE

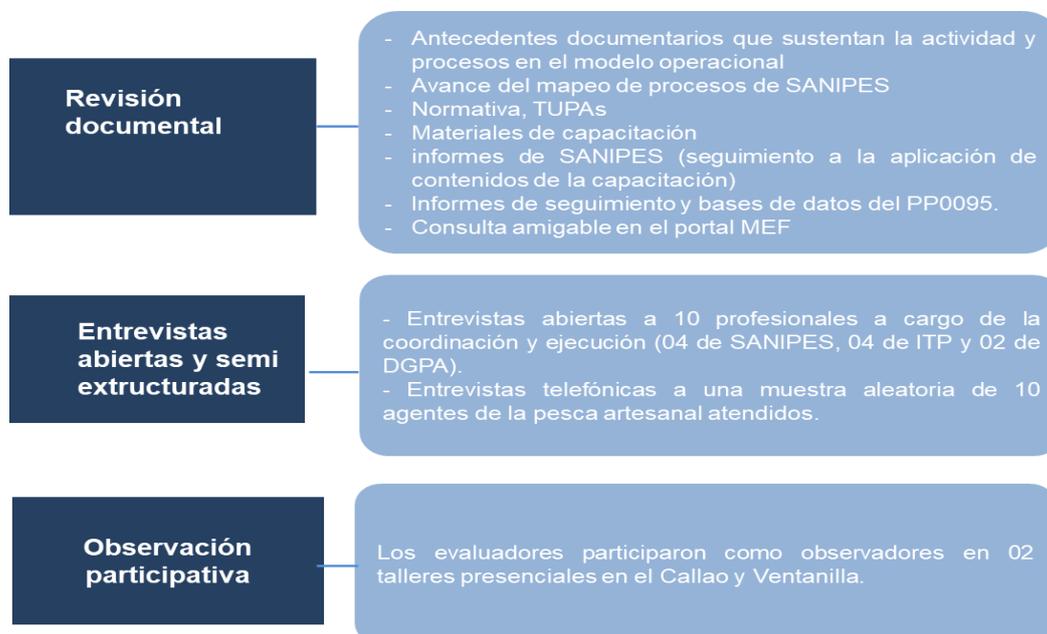
En la *evaluación de procesos* se hizo una investigación exploratoria descriptiva y explicativa, utilizando métodos cualitativos, que combinó la revisión documental y entrevistas (abiertas a informantes calificados de SANIPES, ITP y DGPA) y semi estructuradas (a agentes atendidos), así como la observación participante en dos talleres de capacitación presenciales en el 2022 a los que asistieron los evaluadores. Igualmente, se revisaron los antecedentes que sustentan la actividad y tareas efectuadas según el modelo operacional vigente, se analizó los diagramas y fichas de procesos de la GpR y se contrastó con lo efectivamente ejecutado, según la información recogida en la evaluación. Además, se revisaron documentos tales como planes, cronogramas, materiales de capacitación e informes. La información financiera analizada considera data de programación y ejecución hasta el año 2022 para identificar tendencias.

Como parte del recojo de la información primaria se realizaron 9 entrevistas en profundidad a 10 profesionales y especialistas de los equipos de ejecución de la Actividad 3.1 de SANIPES (04), ITP-Red CITE (04) y DGPA (02). De ellas, 8 entrevistas fueron realizadas de forma individual y 1 grupal (DGPA) y se dieron de forma virtual, utilizando el aplicativo MS Teams.

Las entrevistas semiestructuradas a los agentes se realizaron a una muestra aleatoria de 10 beneficiados con servicios de capacitación y asistencia técnica, principalmente a agentes atendidos por SANIPES y el ITP durante el año 2021, estos fueron elegidos de las bases de datos de remitidas a la OGEIEE como parte de los informes de seguimiento. Las entrevistas fueron telefónicas y para el vaciado y procesamiento

se utilizó el software MS Forms y MS Excel. En este proceso se contactó a más de 30 agentes para su desarrollo, de los cuáles solo se logró ubicar y recoger información de 10.

Ilustración 9. Métodos y fuentes de información



En el procesamiento de la información cualitativa de la Evaluación de Procesos se utilizó el programa Atlas TI 9, y se utilizaron 18 categorías de análisis para responder a las preguntas de la evaluación. En los anexos se muestran las herramientas aplicadas para las entrevistas y la observación participante.

5 EVALUACIÓN DE DISEÑO

En este capítulo se presenta el análisis y los resultados de la evaluación de diseño de la intervención de SANIPES para la Actividad 3.1 del PP 0095 relacionado a la “Asistencia Técnica y Capacitación en Buenas Prácticas Pesqueras, Calidad e Inocuidad”, cuyo objetivo es valorar la pertinencia de los servicios de la intervención, describir sus componentes, examinar la coherencia (a nivel interno y externo) de la intervención y evaluar si el indicador vigente es adecuado para el monitoreo y evaluación.

5.1 Análisis de pertinencia

A continuación, se presenta el análisis de pertinencia interna y externa de los servicios de SANIPES en el marco de la Actividad 3.1 relacionado a los temas de buenas prácticas pesqueras, calidad e inocuidad, tomando en consideración el diagnóstico desarrollado en el Anexo 2 “Contenidos mínimos del Programa” del PP 0095.

En el árbol de problemas del PP 0095, se establece como una causa directa de la “*Baja productividad de la pesca artesanal*” al “*Bajo cumplimiento de estándares de calidad y sanidad*”. Una de las razones por las que se generaría esta situación es la “*Inadecuada aplicación de buenas prácticas sanitarias de manipulación*”. En la Tabla N° 6 del Anexo 2 del PP 0095 se identifica la descripción de la vinculación que existiría entre esta causa directa y el problema específico, allí se menciona que el bajo cumplimiento de estándares de calidad y sanidad del pescador artesanal en el desarrollo de sus actividades tiene repercusión en un menor precio de venta de los productos hidrobiológicos. Por tanto, esto puede afectar a sus ingresos y por ende a la productividad del pescador artesanal. Asimismo, se señala que el no disponer de un sistema de agua refrigerada para el almacenaje en tierra del pescado desembarcado, requiere del almacenaje del mismo en cajas con hielo añadido, lo cual suponen un punto de pérdida de las condiciones óptimas de almacenaje y una posible rotura de la cadena del frío, la cual es imprescindible para preservar la calidad del pescado. Estas condiciones, al no cumplirse, tienen influencia negativamente en la calidad del pescado obtenido, ventas del pescador y su productividad pesquera. Sin embargo, en esta tabla no se ha encontrado evidencia empírica que sostenga o apoye dichos enunciados.

Por otro lado, en la evaluación se hallaron evidencias empíricas que muestra la importancia del conocimiento que reciben los pescadores respecto a la manipulación de alimentos (L. M. Zanin et. al (2017), Sung-Hee Park et. al (2010)), y que la pérdida de post captura de los pescadores se asocia con las prácticas de manipulación, la falta de un buen sistema de transporte y falta de un almacenamiento óptimo (A. Olusumbo & A. Bukola (2018)). Asimismo, R.P. Mramba & K.E. Mkude (2022) encontraron que los pescadores que no se capacitan tienen mayor pérdida del peso total de los peces capturados que los que si habían asistido a capacitaciones. La evidencia demuestra que brindar capacitaciones técnicas en el sector pesca artesanal conllevan a efectos positivos sobre el desempeño del pescador y otros agentes relacionados en sus actividades productivas.

En ese sentido, se concluye que los servicios de capacitación teórica y práctica planteados en el modelo operacional de la actividad que son ejecutados por SANIPES son pertinentes respecto del objetivo al cual intenta contribuir “Fortalecimiento de conocimientos y el desarrollo de habilidades y destrezas técnicas en buenas prácticas pesqueras, higiene y saneamiento”. Por lo tanto, contribuyen a dicho objetivo siempre que los servicios brindados se encuentren estructurados (en un sílabo con unidades temáticas de aprendizaje, con competencias a desarrollar identificadas, entre otros).

5.2 Evaluación de los servicios brindados por SANIPES

Analizando el modelo operacional y en base a la evidencia empírica encontrada, se concuerda que las capacitaciones busquen desarrollar las capacidades técnico-productivas de los agentes de la pesca artesanal con el fin de mejorar la eficiencia en las actividades cotidianas. En ese sentido, el servicio de capacitación brindado debe incluir un sílabo estructurado según los tipos de agentes de la pesca artesanal a atender, con objetivos de aprendizaje y competencias identificadas, deberá contar con una cantidad de horas lectivas, establecer un mínimo y un máximo de agentes participantes.

Adicionalmente, de acuerdo con lo señalado en las entrevistas a profundidad, el SANIPES realiza acompañamiento técnico a los Agentes de la Pesca Artesanal que por lo general es realizado luego de las capacitaciones. Este acompañamiento resuelve consultas puntuales en aspectos relacionados a tramites de habilitación sanitaria, subsanación de observaciones de inspecciones sanitarias y adopción de buenas prácticas de los agentes de la pesca artesanal.

Sin embargo, luego de realizar el análisis de diseño de la actividad no se encuentra claramente establecida la diferencia entre la capacitación y asistencia técnica en el modelo operacional; más aún no se encuentra definido el “Acompañamiento Técnico” que brinda el personal del SANIPES. Por ese motivo, se propone adicionar dentro de la Actividad 3.1 del PP 0095 el servicio de acompañamiento técnico, el cual deberá ser sustentado con el trabajo realizado, adicionalmente a la capacitación. Si bien el conocimiento es brindado en las capacitaciones (formularios disponibles o como llenarlos), no siempre los agentes de la pesca artesanal capacitados logran aplicar por sí mismos lo aprendido.

5.3 Análisis de Coherencia

5.3.1 Coherencia Interna

En esta sección se identifica la articulación de los servicios brindados y cómo alcanzar el objetivo final de la actividad y se construye la cadena causal de la intervención de SANIPES, en donde se identifican la secuencia de los efectos esperados de los servicios y el camino que lleva a cumplir el objetivo de la intervención, con la finalidad de evaluar la coherencia interna.

En la prestación de los servicios de la Actividad 3.1, SANIPES dispone de una serie de **Insumos**. El primero es el personal, quien a través de la coordinación interna distribuye funciones y tareas. Además, se considera el presupuesto destinado al personal y la ejecución de las actividades. Este incluye al equipamiento,

mobiliario y materiales utilizados en los servicios, que considera a muebles de oficina, computadoras y/o laptop, *merchandising*, papelería, útiles de oficina, tóners, bolígrafos, banners, vestuarios, polos publicitarios, ropa de agua tipo pescador y otros entregados a los agentes atendidos.

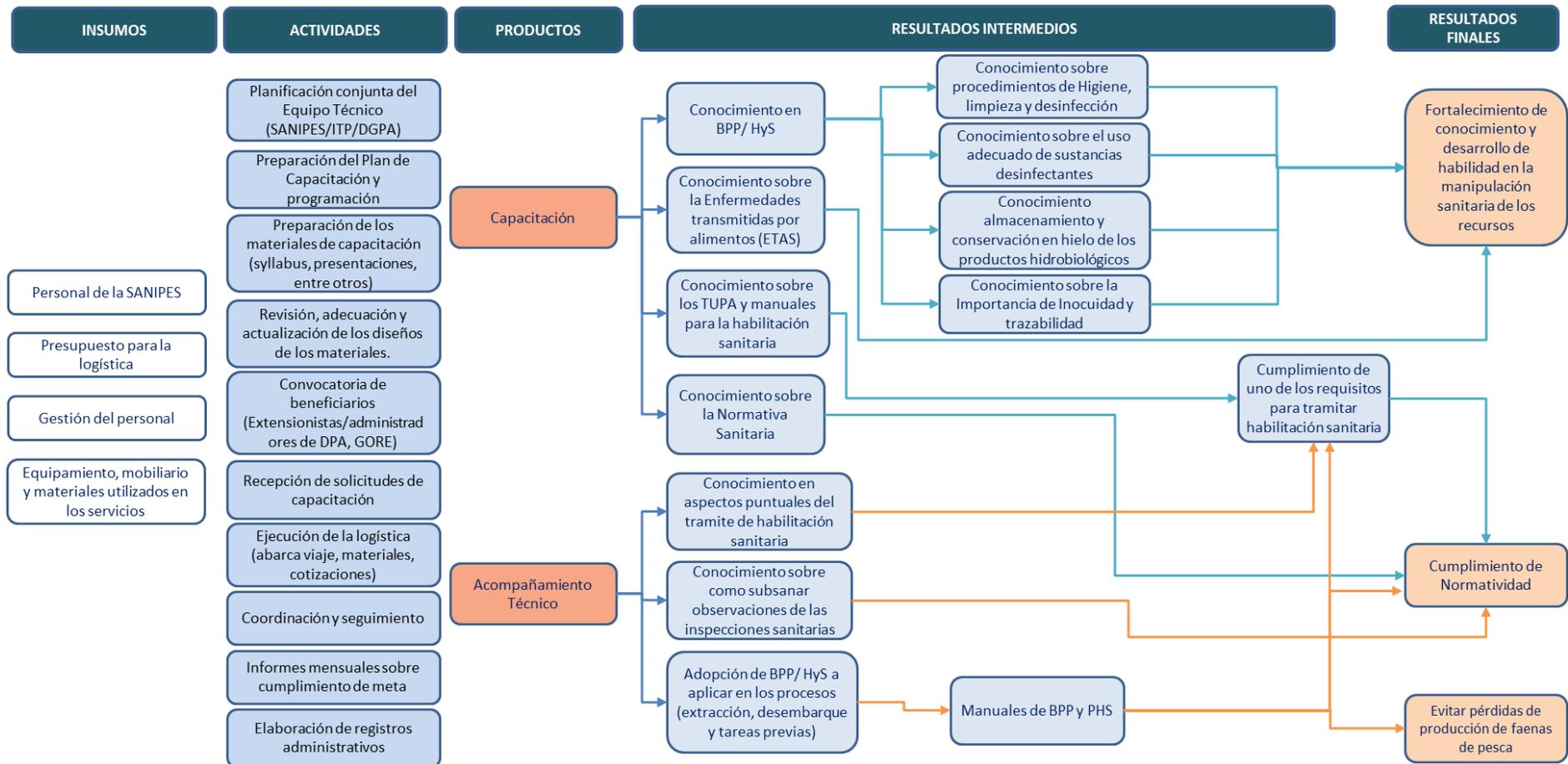
Como **Actividades** se identifica la planificación conjunta del equipo técnico (SANIPES/ITP/DGPA) en la que se espera se realicen reuniones cuyos acuerdos permitan impartir los servicios de manera conjunta a los agentes de la pesca artesanal. Luego se debe elaborar el plan de capacitación, conteniendo un análisis de los ejes temáticos a ser abordados que cubren las necesidades, temas, las fechas y lugares de programación de los servicios. Asimismo, está la preparación de los materiales a utilizar en la capacitación (syllabus, presentaciones para el dictado y documentos técnicos) y los que se entrega a los agentes capacitados. Además, se producen materiales de difusión, se revisan los contenidos de los materiales, y se adecúa y actualiza los diseños de los materiales. Otras actividades consideradas son la convocatoria a los talleres a los beneficiarios, la recepción de solicitudes de capacitación, la ejecución de la logística, la coordinación y seguimiento, elaboración de informes (mensuales, trimestrales) sobre cumplimiento de metas, elaboración de registros administrativos.

Los **Productos** generados a partir de los insumos y actividades son las capacitaciones y el acompañamiento técnico. Las capacitaciones pueden generar resultados inmediatos como el incremento de conocimientos en buenas prácticas pesqueras, higiene y saneamiento (limpieza y desinfección, uso adecuado de sustancias desinfectantes, almacenamiento y conservación en hielo de los productos hidrobiológicos, importancia de inocuidad y trazabilidad), conocimiento sobre ETAS, conocimiento de los TUPA 20 y 23 para tramitar la habilitación sanitaria de sus infraestructuras, contenidos de los manuales para la habilitación sanitaria y normativa sanitaria. El resultado final se traduce en la adecuada manipulación sanitaria de los recursos y el cumplimiento de normatividad de los agentes de la pesca artesanal.

En relación a las acciones de Acompañamiento Técnico, se facilita información de aspectos puntuales del trámite de habilitación sanitaria que resultan en cumplir uno de los requisitos para habilitación sanitaria y cómo los agentes de la pesca artesanal pueden subsanar las observaciones de las inspecciones sanitarias lo que tiene como resultado final el cumplimiento de la normatividad.

5.3.2 Coherencia Externa

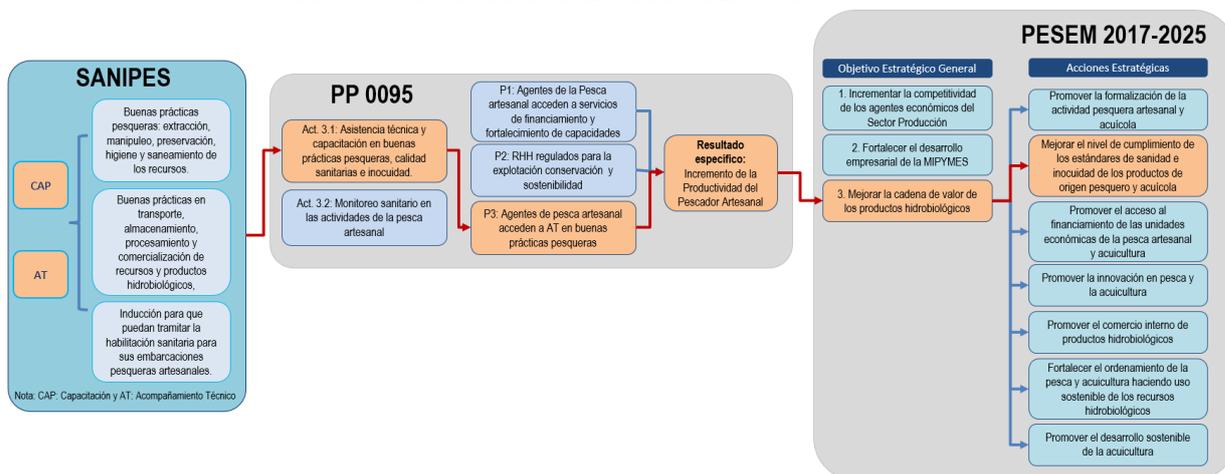
Los servicios de capacitación y acompañamiento técnico dirigidos a los agentes de la pesca artesanal brindados por SANIPES se enmarcan en el Programa Presupuestal 095 "Fortalecimiento de la Pesca Artesanal" (PP 0095). El PP 0095 es una unidad de programación de productos/actividades/acciones de entidades públicas (Ministerio de la Producción, SANIPES, ITP, IMARPE, FONDEPES) quienes deben actuar de forma conjunta y articulada para entregar productos (bienes y servicios), con el objetivo de lograr el resultado específico del programa a favor de los agentes de pesca artesanal.

Gráfico 7. Cadena de causal de las capacitación y acompañamiento técnico al agente de la pesca artesanal (efectos)

Elaboración: OEI-PRODUCE

De este modo, la Capacitación realizada por el SANIPES se da en buenas prácticas pesqueras (BPP), higiene y saneamiento (HyS), el almacenamiento, conservación en hielo, trazabilidad e inocuidad. Además, se brinda el acompañamiento para subsanar las observaciones recibidas en inspecciones sanitarias y apoyo en aspectos puntuales del trámite de habilitación sanitaria ejecutados por los agentes, contribuye en parte al logro del objetivo del Producto 3 “Agentes de la pesca artesanal acceden a asistencias técnicas en buenas prácticas pesqueras”. La capacitación y el acompañamiento técnico a los agentes contribuyen a asegurar el cumplimiento de la normativa sanitaria pesquera y con ello a garantizar la inocuidad de los recursos hidrobiológicos, mejorando la productividad. Por lo tanto, se verifica que existe coherencia externa entre los servicios brindados por SANIPES en el marco de la Actividad 3.1 y el Producto 3 que buscan alcanzar los resultados específicos sobre el incremento de la productividad del pescador artesanal, aunque podría ser mejorada en la articulación con otros actores del PP0095 que ejecutan acciones de capacitación a los agentes de la pesca artesanal (como es FONDEPES en la Actividad 1.1).

Ilustración 10. Coherencia externa de la intervención



Elaboración: OEI-PRODUCE

Por otro lado, el Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM 2017 - 2025) del Ministerio de la Producción¹⁰, en tanto instrumento de planeamiento estratégico de mediano plazo, contiene el marco estratégico sectorial, objetivos estratégicos y acciones estratégicas priorizadas, con sus respectivas metas e indicadores. Para el caso de las acciones de capacitación, el PESEM 2017-2025 establece como objetivos estratégicos “Mejorar la cadena de valor de las actividades de Pesca y Acuicultura” y una de las acciones estratégicas es “Mejorar el nivel de cumplimiento de los estándares de sanidad e inocuidad de los productos de origen pesquero y acuícola”. Así, los servicios brindados por el SANIPES tienen coherencia externa respecto a lo establecido en el PESEM.

En ese sentido, las capacitaciones y acompañamiento técnico dirigidos a los agentes de la pesca artesanal por parte del SANIPES se encuentran alineados a los objetivos más generales, tanto con el objetivo del

¹⁰ El documento puede ser encontrado en el siguiente link: <https://transparencia.produce.gob.pe/index.php/planeamiento-y-organizacion/planes-y-politicas/pesem-plan-estrategico-sectorial-multianual>. Aprobado mediante Resolución Ministerial N° 00168-2022-PRODUCE.

Programa Presupuestal como a nivel sectorial (PESEM). No obstante, según la revisión de documentos y las entrevistas a profundidad la articulación entre actores es casi nula dentro de la Actividad 3.1, hecho que debe de corregirse delimitando las responsabilidades y roles de cada unidad ejecutora de los servicios brindados dentro de la actividad.

5.4 Análisis de la población atendida

El SANIPES en el marco de sus actividades, brinda acompañamiento técnico y capacitaciones en buenas prácticas pesqueras, calidad sanitaria e inocuidad a los agentes de la pesca artesanal organizados en gremios¹¹. El público objetivo que atiende son los agentes de la pesca artesanal que operan en el territorio nacional y, en ese sentido, es importante señalar que existe un entendimiento equivocado o un desconocimiento de lo que se refiere a la determinación de una población objetivo.

Cabe precisar que es importante internalizar dos conceptos relevantes, la Población Potencial y la Población Objetivo, en los decisores de la ejecución de los servicios de SANIPES en el marco de la Actividad 3.1 del PP 0095.

Respecto al primero, de acuerdo a la Directiva para los Programas Presupuestales en el marco del Presupuesto por Resultados (Directiva N° 002-2016-EF/50.01)¹², la **población potencial** es definida como aquella que presenta el problema y/o necesidad que justifica o da origen al programa. Esta población se encuentra conformada por el conjunto de individuos o colectivos, que presentan características comunes. En ese sentido, la población potencial sería todos los agentes de la pesca artesanal que operan en el territorio nacional, la cual presentaría el problema o la brecha que se busca solucionar.

Cabe mencionar que es recomendable que esta población potencial sea cuantificada, a fin de conocer el marco población referencial, en el cual operará el programa. Es así, como a partir del Censo Nacional de Pesca Artesanal del año 2012, se conoce que esta población asciende a aproximadamente 40 mil pescadores artesanales. Asimismo, si se considera a los demás agentes de la pesca artesanal, ubicados en otros eslabones de la cadena, esta población aumenta significativamente.

El segundo concepto, la **población objetivo** se define como aquella parte de la población potencial que cumple con los criterios de focalización de un determinado Programa Presupuestal. Asimismo, esta población debe reflejar los atributos pertinentes identificados para la solución del problema planteado en el programa. Por lo tanto, la población objetivo debe estar alineada con la brecha que se identificó para la creación del programa. Por ejemplo, de acuerdo a lo que establece el PP 0095 la problemática que la Actividad 3.1 buscaría solucionar es el bajo cumplimiento de estándares de calidad y sanidad atendiendo la causa indirecta de inadecuada aplicación de buenas prácticas sanitarias de manipulación. De ese modo,

¹¹ Ver el siguiente link: <https://www.sanipes.gob.pe/web/index.php/es/pesca/tus-programas/fortalecimiento-de-pesca-artesanal>

¹² Resolución Directoral N° 024-2016-EF/50.01

las actividades que realiza SANIPES se vinculan con el objetivo del programa debido a que busca incrementar la productividad del pescador artesanal.

En ese sentido, los criterios de focalización a ser empleados deberían estar relacionados a perfilar la información de la población de referencia, conocer cuáles son los grupos de agentes que necesitan cerrar la brecha de conocimiento relacionado a buenas prácticas pesqueras y la normativa sanitaria, tener MBPP y PHS, entre otros. De ese modo, los servicios brindados generarían un cambio en los atendidos, es decir, incrementando la productividad en el sector.

Si bien el PP 0095 no posee criterios de focalización claros que logren identificar a una población objetivo que obtendrá mayores beneficios de los servicios brindados, es importante que, para los servicios brindados por SANIPES como parte de la Actividad 3.1, se logre establecer criterios de focalización adecuados mediante indicadores claros, que permitan enfocar los servicios de capacitación a una población que verdaderamente requiera los conocimientos técnicos y hacer cambios en sus prácticas de manejo.

Actualmente, el SANIPES utiliza, en la práctica, como criterio de focalización que los capacitados sean agentes de la pesca artesanal, pero considerando lo descrito previamente, este indicador no es suficiente, dado que no permite establecer una población objetivo sino solo identificar la población potencial. Por lo tanto, es necesario e importante que SANIPES establezca criterios de focalización más relacionados a la brecha de conocimiento que se busca cubrir con los servicios, considerando cada tipo de agente de la pesca artesanal.

De ese modo, para hacer uso de posibles criterios de focalización que permita identificar a la población objetivo que SANIPES debe atender con los servicios de capacitación y acompañamiento técnico en el marco de la Actividad 3.1, se toma como referencia las evidencias científica-empírica descrita en el Cuadro 3, el cual menciona algunas variables a utilizar como criterios de focalización; por ejemplo:

- Si los agentes realizan buenas prácticas de manipulación de alimentos, si los agentes tuvieron formación en inocuidad de alimentos (L. Mariano, et. al. (2017) & S. Park, et. al. (2010))
- Si los pescadores realizaron prácticas de higiene y manipulación higiénica del pescado, si los pescadores realizaron Inversión por viaje, Extensión de la faena (S. Shivdas, et. al. (2017) & Y. Singh, et. al. (2012))
- Pérdidas post captura, buenas prácticas de manipulación de pescado, entrenamiento para pesca (A. Olusumbo & A. Bukola (2018); R. Mramba & K. Mkude (2022))

Es necesario conocer qué tipo de agente de la pesca artesanal es el que presenta limitadas capacidades técnicas productivas para realizar la manipulación de los productos hidrobiológicos o si cuentan con manuales de BPP/PHS o tienen habilitación sanitaria. Adicionalmente, se podría focalizar en aquellas regiones con un mayor porcentaje de agentes de la pesca artesanal que posean estas limitaciones de conocimiento o buenas prácticas. Este enfoque territorial puede ser utilizado complementariamente a los indicadores de focalización propuestos.

Por otro lado, es necesario que SANIPES identifique adecuadamente la población potencial y la población objetivo en algún documento estratégico de la intervención. Asimismo, con la finalidad de otorgar claridad a la cuantificación, se debe definir cuál será la unidad de medida de la población. En esa línea, además se debe describir la metodología para su plena identificación y cuantificación. Así, se sugiere elaborar un documento metodológico que contenga y se establezca los pasos e insumos necesarios para identificar ambas poblaciones. De forma complementaria, se debe definir un periodo para la revisión y actualización de las definiciones de población potencial y objetivo del SANIPES en el marco de la Actividad 3.1 del PP 0095, así como la unidad de medida y la metodología. Se recomienda tener en cuenta un periodo de 3 a 5 años para realizar la actualización.

Finalmente, cabe precisar que actualmente, no se cuenta con un mecanismo para identificar a la población objetivo. Es decir, no existe alguna fuente de información confiable que ayude a construir información de la población objetivo. El último censo en el sector pesca artesanal fue realizado en el año 2012, por lo que se cuenta con información rezagada en el tiempo. En ese sentido, con la información actual disponible, no sería posible cuantificar la población objetivo. Sin embargo, es necesario considerar siempre la importancia de cuantificar a dicha población y, una vez identificada, se desarrolle un plan de cobertura anual para atender a dicha población, donde se detallen las estrategias que faciliten el cumplimiento de las metas de avance físico anuales. Este plan de cobertura debe estar alineado a mecanismos de elegibilidad y atención.

5.5 Evaluación del Indicador de Desempeño del Producto 3

El indicador de desempeño establecido en el modelo operacional tiene como objetivo la medición de la aplicación e implementación de buenas prácticas respecto a las condiciones operativas sanitarias, llevadas a cabo por los operadores y pescadores artesanales que fueron capacitados por SANIPES e ITP.

En esta sección se analiza el indicador de desempeño del producto 3 “Agentes de la pesca artesanal acceden a asistencia técnica en buenas prácticas pesqueras” asociado a la actividad 3.1, tomando como base los criterios SMART definidos en la “Guía metodológica para la definición, seguimiento y uso de indicadores de desempeño de los Programas Presupuestales” publicada por el MEF (en adelante, Guía de Indicadores). En la referida guía se mencionan los siguientes:

- i. **Simple:** El indicador es Simple cuando el nombre del indicador es fácil de entender y su fórmula de cálculo es comprensible.
- ii. **Específico:** El indicador es Específico cuando es explícito respecto al objetivo que se requiere medir, es decir permite verificar si el resultado se ha cumplido.
- iii. **Medible:** El indicador es Medible cuando puede ser cuantificado con las fuentes de datos disponibles actualmente o dichas fuentes pueden generarse con relativa facilidad.
- iv. **Apropiado:** El indicador es Apropiado cuando es relevante y cuantifica el resultado específico o los productos de programa presupuestal.

- v. **Realista:** El indicador es Realista cuando la entidad tiene la posibilidad de medirlo con los recursos disponibles y la experiencia técnica.

El indicador analizado es el “**Porcentaje de los agentes de los DPAS y puntos de desembarque capacitados que aprobaron las supervisiones sanitarias**”. En ese sentido, se utilizaron preguntas orientadoras para evaluar cada criterio, las mismas que han sido tomadas de la Guía de Indicadores. El método de cálculo presentado en la ficha técnica¹³ del indicador de desempeño del Producto 3, vinculado a la actividad 3.1 es el siguiente:

$$\left(\frac{A}{B}\right) \times 100 = \%$$

A: Número de DPAs y puntos de desembarque con operadores y pescadores artesanales capacitados que aprobaron las supervisiones sanitarias.

B: Total de DPAs y puntos de desembarque con operadores y pescadores artesanales capacitados que fueron evaluados por la Autoridad Sanitaria.

- i) **Simple:** El indicador es simple cuando el nombre del indicador es fácil de entender y su fórmula de cálculo es comprensible.

¿El Nombre del indicador es fácil de entender?	NO
--	----

El nombre del indicador es “Porcentaje de los agentes de los DPA y puntos de desembarque (PD) capacitados que aprobaron las supervisiones sanitarias”, se entiende que el sujeto a evaluar son los “agentes de los DPA y puntos de desembarques” y el atributo sería que estén capacitados y aprueben las supervisiones sanitarias. En ese sentido, para que el nombre del indicador guarde relación con los objetivos de la intervención, tendría que simplificarse, eliminando la especificación de que pertenezcan a los DPA y Puntos de Desembarque y que esta característica se indique en las Precisiones Técnicas de la ficha del indicador.

¿El método de cálculo es comprensible y se relaciona con el nombre del indicador?	NO
---	----

El método de cálculo es comprensible; sin embargo, no se relaciona con el nombre del indicador. La fórmula de cálculo tiene como sujeto de evaluación los DPA y PD y el atributo es que cuenten con operadores y pescadores artesanales capacitados y además tanto DPA y PD aprueben las supervisiones sanitarias. En cambio, tal como se explicó anteriormente, en el nombre del indicador el sujeto de evaluación son los agentes de la pesca artesanal. Además, se sugiere que se defina adecuadamente cuál es el tipo de agente de la pesca artesanal que se debe considerar para el cálculo.

- ii) **Específico:** El indicador es Específico cuando este es explícito respecto al objetivo que se requiere medir, es decir permite verificar si el resultado se ha cumplido.

¿El indicador define el sujeto que va a ser medido y la característica a ser medida?	NO
--	----

¹³ Anexo 2: contenidos mínimos de un Programa Presupuestal 0095, aprobado en enero del 2021. Hoja 232-233.

El nombre del indicador es “Porcentaje de los agentes de los DPA y puntos de desembarque capacitados que aprobaron las supervisiones sanitarias”, entendiéndose que los sujetos a evaluar son “agentes de los DPA y Puntos de Desembarque” y el atributo sería “estén capacitados y aprueben las supervisiones”, pero en el modelo operacional se indica que la supervisión no está orientada al agente sino a los DPA y PD.

¿Se identifica correctamente el ámbito de control del indicador?	SI
¿Se identifica correctamente la dimensión del indicador?	SI

iii) **Medible:** El indicador es **Medible** cuando este puede ser cuantificado con las fuentes de datos disponibles actualmente o dichas fuentes pueden generarse con relativa facilidad.

¿En la fuente de datos de la ficha técnica se especifica la entidad encargada del recojo de información y el nombre de la fuente de información?	SI
¿En la base de datos de la ficha técnica se especifica el link de acceso a la fuente de datos (o archivo adjunto) y nombre del módulo o sección que corresponde?	NO

En la ficha técnica del indicador se señala que se generará una base de datos; sin embargo, esta indicación existe desde la versión del Anexo 2 correspondiente al año 2017. Por lo tanto, debe actualizarse.

¿La sintaxis es una secuencia correcta de reglas que permite, a través de un lenguaje de programación específico, obtener el valor del indicador?	NO
---	----

No se registra la sintaxis para el cálculo del indicador. Es viable que a partir del diseño de una base de datos sencilla (archivo Excel) se establezca el procedimiento o sintaxis de cálculo del indicador.

iv) **Apropiado:** El indicador es **Apropiado** cuando es relevante y cuantifica el resultado específico o los productos de programa presupuestal

¿Se sustenta adecuadamente la utilidad para el seguimiento del indicador y por qué se eligió este indicador sobre otras alternativas (fortaleza del indicador respecto a otras alternativas)?	NO
---	----

El indicador es apropiado para evaluar el Producto y además está relacionado a una dimensión detectada en el diagnóstico “Bajo cumplimiento de estándares de calidad y sanidad”. Sin embargo, no se especifica la fortaleza del indicador respecto de otras alternativas.

¿Se identifican claramente las limitaciones y supuestos del indicador?	NO
--	----

Las limitaciones señaladas en la ficha técnica del indicador están mayoritariamente referidas a problemas de implementación de la intervención. Solo una de ellas hace referencia a una limitación del indicador: “Los estándares seleccionados son discrecionales, podría no estar midiendo adecuadamente el indicador”. Sin embargo, esta limitación no es lo suficientemente clara.

¿Se explicita claramente las precisiones técnicas del indicador?	NO
--	----

Para determinar si un DPA o PD aprueba la supervisión sanitaria se utiliza una fórmula con tres constantes. No se explicita cómo se determinaron dichas constantes.

$$I = 0.7 (OP) + 0.2 (DG) + 0.1 (IF)$$

Donde:

I: indicador *OP*: Condición operativas *DG*: Documentos de gestión *IF*: Infraestructura

Asimismo, se requiere mayor precisión sobre el significado de cada variable OP, DG, IF. No se especifica si la evaluación se realiza a todos los DPA y PD o a una muestra de ellos, si fuera este último el caso, debiera especificarse las características de la muestra. No se especifica cuál es el mínimo de agentes que deben estar capacitados para que se considere un DPA o PD.

v) **Realista:** El indicador es realista cuando la entidad tiene la posibilidad de medirlo con los recursos disponibles y la experiencia técnica.

¿Se identifica el instrumento de recolección de información?	NO
--	----

En la ficha técnica del indicador se citan seis instrumentos de recolección de información, por lo que no existe un instrumento que sistematice la información que será registrada en la base de datos.

En base a la información que se dispone ¿se cuenta con recursos y capacidades en la entidad para recoger información y calcular el indicador?	SI
---	----

vi) **Temporal:** El indicador es temporal cuando este refleja el avance de las metas del indicador en un plazo determinado.

En la ficha técnica del indicador ¿se identifica la periodicidad de las mediciones?	SI
---	----

Semestral

Ilustración 11. Evaluación del indicador de desempeño bajo la metodología SMART

S	<p>SIMPLE</p> <p>Se sugiere que el nombre del indicador guarde relación con los objetivos de la intervención. La fórmula tiene como sujeto de evaluación los DPA y el atributo es que cuenten con operadores y pescadores artesanales capacitados, contrario al nombre del indicador.</p>
M	<p>MEDIBLE</p> <p>Se debe especificar la entidad encargada del recojo de información y el nombre de información. Además, se debe especificar el link de acceso a la fuente de datos y la sintaxis empleada.</p>
A	<p>APROPIADO</p> <p>El indicador es apropiado para evaluar el producto y además está relacionado a una dimensión detectada en el diagnóstico "Bajo cumplimiento de estándares de calidad y sanidad". Sin embargo, no se especifica la fortaleza del indicador respecto de otras alternativas.</p>
R	<p>REALISTA</p> <p>En la ficha técnica del indicador se citan seis instrumentos de recolección de información, de lo que se puede deducir que no existe un instrumento que sistematice la información que será registrada en la base de datos.</p>
T	<p>TEMPORAL</p> <p>El indicador es medido de forma semestral.</p>

Elaboración: OEI- PRODUCE

6 EVALUACIÓN DE PROCESOS

La evaluación propuso realizar una valoración crítica de los procesos de transformación de los insumos a productos en los servicios realizados por SANIPES en el marco de la Actividad 3.1 del PP0095, revisando el cumplimiento de lo establecido en el modelo operativo, considerando su eficacia, eficiencia, calidad y contribución al logro de los resultados de la intervención.

Se consideró que SANIPES es responsable de brindar capacitación a los agentes de la pesca artesanal en temas normativos de sanidad e inocuidad, capacitación que es complementada con la que realiza el ITP y que, además, atiende a requerimientos puntuales de asesoramiento técnico, relacionados a los procesos de formalización de sus infraestructuras y atención a otros aspectos de sanidad e inocuidad que están obligados a cumplir. En ese sentido, la evaluación abarca la Capacitación y el Acompañamiento Técnico brindados por SANIPES a los agentes de la pesca artesanal.

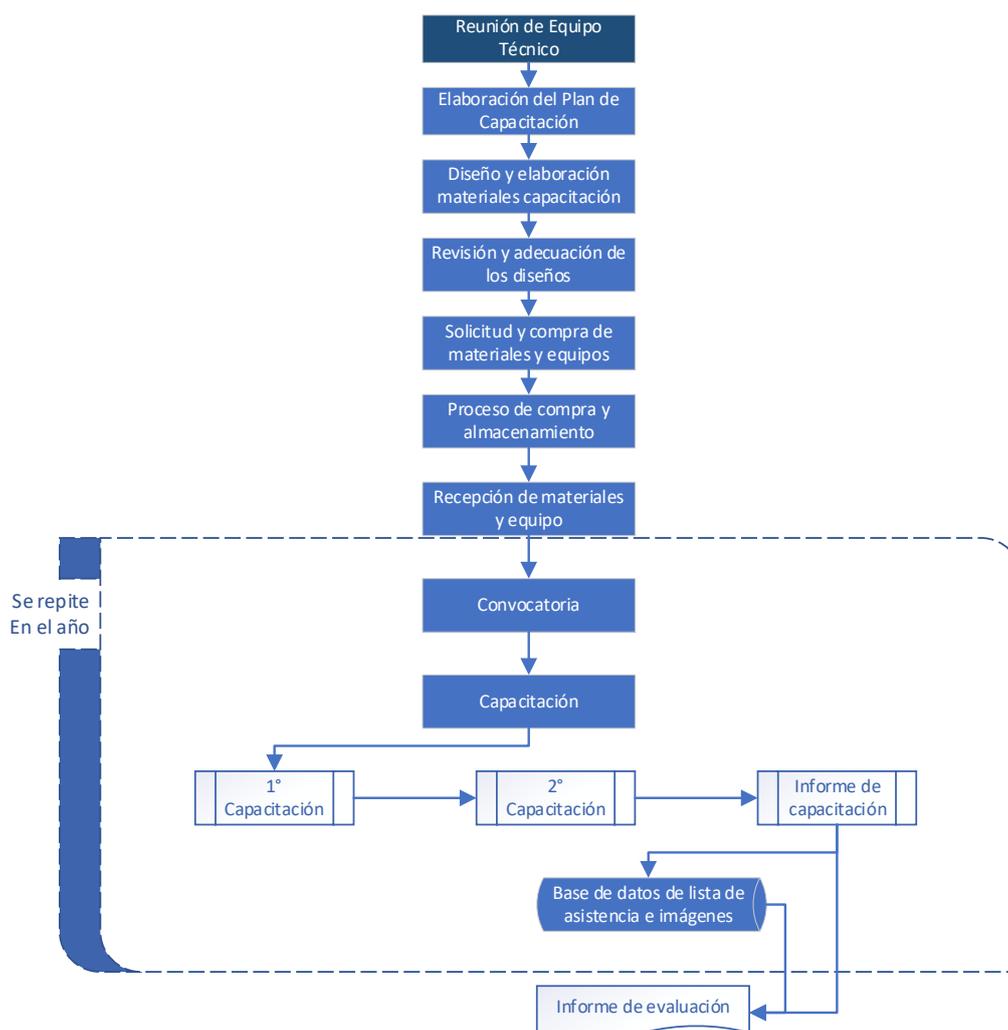
En este capítulo se presenta el análisis de procesos tomando como base lo establecido en el modelo operacional y los subprocesos definidos como parte de la GpP institucional; el modelo de gestión considerando la planificación y diseño, la organización interna, la articulación interna y externa, los insumos y productos resultantes, la eficiencia evidenciada en el uso de los recursos, así como el seguimiento y la gestión de la información. Igualmente, se presenta una valoración de la calidad de los servicios construida a partir de la información provista por una muestra de agentes atendidos, así como las oportunidades de mejora identificadas para enfrentar las áreas problemáticas y cuellos de botella. Finalmente, se recomienda priorizar la ejecución de las mejoras, considerando su importancia y urgencia de atención para mejorar la producción de los servicios, lograr una gestión más efectiva y articulada e incrementar la calidad de los servicios de SANIPES a los agentes como parte del producto 3 del PP0095.

6.1 Descripción y análisis de procesos

En esta sección se responde a la pregunta de evaluación “¿**Los procesos implementados por SANIPES corresponden a los definidos en el modelo operacional?**”. Se presentan los hallazgos respecto a las actividades efectuadas y resultados obtenidos en ellos (outputs) indicando si corresponden los señalados en el modelo y, posteriormente, se analiza su relación con los subprocesos identificados en el marco de la Gestión por Procesos de SANIPES.

6.1.1 Procesos de SANIPES en la Actividad 3.1 del PP0095

En el modelo operacional se identifica 11 procesos realizados por la Dirección de Normatividad (DN) (ver Ilustración 12), algunos se ejecutan en coordinación con ITP y DGPA-SEPA y otros actores locales externos. Los procesos se concentran principalmente en la ejecución de la Capacitación, porque no hay mucha información que evidencie lo realizado como parte del acompañamiento técnico.

Ilustración 12. Procesos de SANIPES para la ejecución de la Actividad 3.1 del PP0095

Elaboración: OEI-PRODUCE

Adaptado del Modelo operacional del Anexo 2 PP0095 (Ministerio de la Producción, 2021)

Análisis del Proceso 1: Reunión del Equipo técnico

Los coordinadores del Equipo Técnico de SANIPES, ITP y DGPA-SEPA participaron hasta el 2019 en reuniones presenciales (a inicios de año o en el último mes del año anterior), donde identificaron algunas zonas en las que podrían realizar capacitaciones conjuntas y definieron los temas a abordar, por institución. Sin embargo, como resultado del proceso no se generaron hojas de acuerdos, actas, ayudas memoria u otros documentos similares de capacitaciones programadas en conjunto, ni alguno que refleje la planificación efectuada. La reunión del equipo dejó de ejecutarse desde el 2020 debido a las restricciones impuestas por la emergencia sanitaria del Covid-19; no obstante, tras el levantamiento de restricciones de reuniones en el año 2021 y volver a darse los talleres en la modalidad presencial, no se ha reactivado al 2022 la Reunión de equipo técnico, ni de forma presencial ni virtual.

Los temas de capacitación abordados por SANIPES (y el ITP) de la Actividad 3.1 se definieron en una reunión años atrás, considerando las competencias de cada institución. Aunque no se identifica un acta o

ayuda memoria relativa a este acuerdo, los temas son reflejados en el modelo operacional y los materiales de capacitación.

Si bien hasta el 2019 se planificaron algunas intervenciones conjuntas, pocas se dieron. Los talleres planificados que no se efectuaron se debieron a distintas limitaciones:

- La ejecución de los talleres no logró iniciarse al mismo tiempo porque la programación conjunta se desfasaba al generarse retrasos en alguna de las dos instituciones (se modifican fechas por demoras administrativas u otros motivos).
- Al darse cambios de gestión (de directivos) en SANIPES o ITP, tomaron en ocasiones decisiones que modificaron las prioridades (zonas a intervenir, asignación de viajes, etc.) y por ende afectaron la planificación conjunta.
- SANIPES tiene menos personal que ITP para capacitar, por lo que deben salir a menos localidades; mientras en una salida los capacitadores de SANIPES atienden a 2 grupos de agentes o zonas, los de ITP (que tienen más capacitadores) atienden a 3 zonas.

Entonces, la planificación conjunta del equipo técnico no se viene realizando y no existe evidencia de la existencia de un documento de control que regule el desarrollo de este proceso. Sumado a ello, no existen documentos con los acuerdos ni el desarrollo conjunto de un output/producto del proceso (ej. Plan de Capacitación y Asistencia Técnica conjunto), que sirva para orientar y facilitar el desarrollo de Planes de capacitación institucionales y/o su respectiva programación en el siguiente proceso.

Análisis del Proceso 2: Diseño y Elaboración del Plan de Capacitación

El plan de capacitación institucional de SANIPES se elabora bajo la forma de un Cronograma, de forma independiente a la realización de la Reunión del equipo técnico y se elabora en los primeros meses del año. Pese a su importancia, no se menciona el uso como insumo de un plan, cronograma y/o acuerdos para la ejecución conjunta de la Actividad 3.1 del PP0095 para desarrollar el Plan de Capacitación institucional, tanto en la ficha como en flujos de procesos de la GpR de SANIPES u otro similar.

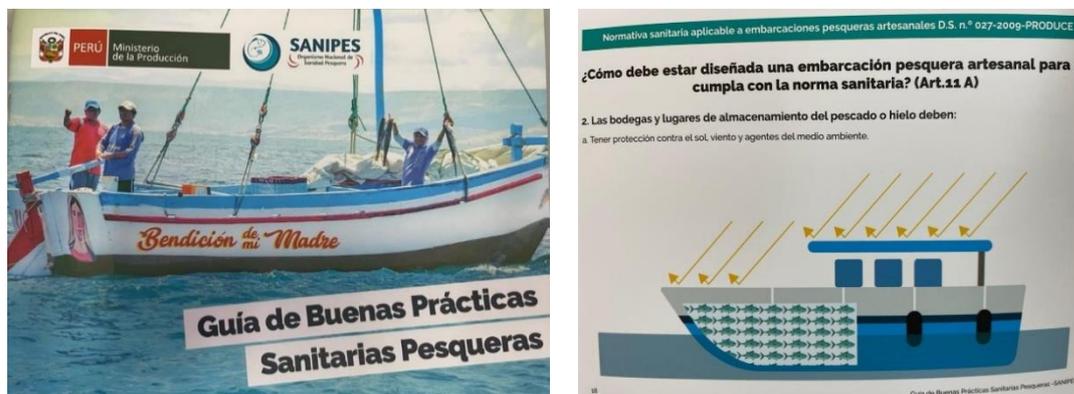
El Cronograma de capacitación que elabora la DN es anual y recoge la programación tentativa de talleres mes a mes, las regiones donde se ejecutarán, los módulos o temas generales a abordar en cada uno y se menciona en general a los agentes de la pesca artesanal como público objetivo. Se identifica la programación de 4 módulos: 1) Conociendo y aplicando las buenas prácticas pesqueras, 2) Normativa sanitaria aplicables a las actividades pesqueras artesanales (D.S. N° 027-2009-PRODUCE), 3) Buenas prácticas en desembarcaderos pesqueros artesanales o puntos de descarga, 4) Aplicando las buenas prácticas en DPA o puntos de descarga. Algunos temas de estas capacitaciones son comunes sin importar el tipo de agentes al que se dirige (ej. la presentación de la misión y acciones de SANIPES o la normativa sanitaria relevante), y se abordan además temas específicos según el tipo de actor.

El Cronograma de capacitación de los años 2021 y 2022 parte de un Plan de capacitación general de la Dirección de Normatividad. Incluye capacitaciones presenciales y virtuales relacionadas a la pesca artesanal, pero también acuicultura y buenas prácticas dirigidos a público que no está definido como agente de la pesca (comerciantes, transportistas de recursos hidrobiológicos, fiscalizadores o inspectores municipales). En ese sentido, el Plan de capacitación no resulta ser específico para la Actividad 3.1 del PP0095, carece de objetivos de capacitación, competencias a desarrollar, no explica de forma detallada los contenidos a abordar por unidades temáticas y/o por tipo de agente o actor, ni existen sílabos o planes de sesiones que detallen la metodología a utilizar en la capacitación (instrumentos, técnicas, dinámicas por tema). Al no ser específico, en el Plan no se identifica los insumos necesarios para su ejecución, ni se visualizan las acciones de coordinación necesarias con actores externos ni la articulación a darse con ITP y DGPA-SEPA. La evaluación no identificó los insumos ni los criterios son utilizados para determinar los DPA/puntos de desembarque, actores y unidades temáticas a incluir en el Cronograma de capacitación ni existe tampoco un documento de control que regule y oriente la elaboración de un Plan de capacitación.

Análisis del Proceso 3: Diseño y elaboración de materiales de capacitación

En este proceso el equipo de capacitación de SANIPES ha desarrollado los materiales de capacitación utilizados en los talleres y entregados a los agentes. Principalmente, se diseñó y elaboró presentaciones Power Point y algunos materiales como guías impresas hasta el 2019 (ej. Guía de Buenas prácticas pesqueras sanitarias) entregados en talleres presenciales.

Ilustración 13. Guía elaborada en Buenas prácticas pesqueras dirigida a agentes de la pesca artesanal



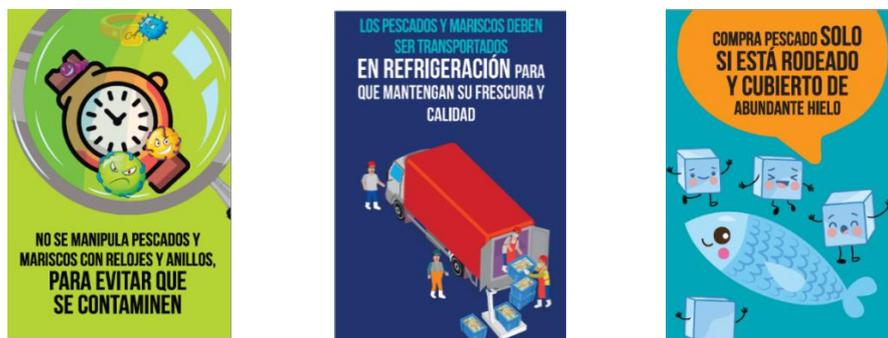
Fuente: SANIPES (2019)

Asimismo, aunque no son estrictamente materiales de capacitación, SANIPES aplica parte del presupuesto para ejecutar la actividad en el diseño e impresión de materiales promocionales o *merchandising* (tales como gorras, polos, mandiles, etc.) que entrega a los agentes en los talleres presenciales. Los capacitadores de la DN resaltaron su utilidad, en tanto constituyen incentivos a los agentes para participar o se entregan como “premios” a fin de motivar su participación en los talleres.

De otro lado, para la capacitación virtual además de los PPT se elaboraron algunas infografías a fin de reforzar con ideas clave el contenido abordado en las sesiones de capacitación. Sin embargo, algunas no

se dirigen a los agentes de la pesca sino buscan sensibilizar a actores que venden o consumen productos de la pesca artesanal.

Ilustración 14. Materiales utilizados en la capacitación no presencial



Fuente: SANIPES (2021)

No se ha identificado que SANIPES haya desarrollado ni utilizado plataformas digitales o aplicativos de ejercicios prácticos para la capacitación no presencial señalados en el modelo operacional. En la evaluación, la DN mencionó que no se realizó por falta de recursos, aunque se avanzó en una idea de proyecto de una plataforma virtual de capacitación cuyo público objetivo sería principalmente, los agentes de la pesca más jóvenes y/o los más familiarizados con el uso de tecnologías virtuales. Aunque esta fue presentada a la alta dirección de SANIPES, hasta el 2022 no se avanzó en su desarrollo ni se iniciaron gestiones para su financiamiento.

Análisis del Proceso 4: Revisión y adecuación de los diseños

Los capacitadores ajustan y adecúan los contenidos de las presentaciones y materiales que son revisados por la coordinadora del equipo y el director de la DN y, una vez aprobados, la DN solicita el apoyo del área de imagen para mejorar el diseño. Al inicio de la pandemia, la revisión y adecuación redujo la extensión y contenidos de los PPT para utilizarlos en capacitaciones más cortas, priorizando algunos temas y contenidos. El proceso como tal está contemplado en las fichas de procesos y flujogramas de GpP.

Análisis del Proceso 5: Solicitud de compra de materiales y equipos

Una vez aprobado el diseño por imagen institucional, la DN genera los requerimientos al área administrativa para la contratación de los servicios (de diseño e impresión) con cargo a la partida presupuestal asignada. Si bien esta actividad está en la ficha de procesos y flujograma (subproceso Capacitación y Acompañamiento Técnico) no ha sido ejecutado desde el año 2020 debido a las restricciones presupuestarias, aunque se reconoce que existe la necesidad de imprimir nuevos materiales, *merchandising* y renovar los equipos audiovisuales.

Análisis de Proceso 6 (Compra y almacenamiento) y Proceso 7 (Recepción de materiales y equipo)

Ambos procesos son de tipo administrativo-logístico y su ejecución depende de la ejecución de los productos y procesos anteriores (particularmente la solicitud de compra) así como la disponibilidad de presupuesto. Ambos se ejecutaron sólo hasta el año 2019 por falta de presupuesto. Están también identificados en la ficha de procesos y el flujograma de la “Capacitación y Acompañamiento Técnico”.

Análisis del Proceso 8: Convocatoria

En la convocatoria a los talleres de capacitación, SANIPES ha estado implementando distintos mecanismos, algunos de ellos mencionados en el modelo operacional:

- a) Solicita apoyo a los extensionistas del SEPA por contacto directo o previa coordinación por correo con la coordinadora en DGPA-PRODUCE. Con su apoyo se definen los lugares donde se realizarán los talleres, los extensionistas contactan a los líderes de las OSPA y/o administradores DPA y definen las fechas/horarios más apropiados según las coordinaciones locales.
- b) Solicita apoyo a los administradores de los DPA, quienes contactan a los líderes de las OSPA o directamente a los agentes de la pesca y convocan a personal de los desembarcaderos.
- c) Contacto directo a líderes de las OSPA en las localidades programadas.
- d) Contacto directo con el personal del Gobierno Regional solicitando su apoyo en la convocatoria.
- e) Apoyo de las Oficinas Sanitarias Desconcentradas de SANIPES para la convocatoria y logística necesaria.

La modalidad más efectiva es la efectuada por los administradores de los DPA que solicitan la capacitación a SANIPES quienes piden a los agentes presentar las constancias de la capacitación para facilitarles el uso de la infraestructura; en estas capacitaciones se ha logrado una asistencia de más de 100 agentes. La segunda, es la realizada por los extensionistas, quienes, debido a su mayor proximidad y contar con aprecio de los agentes, logran motivar su participación en los talleres. Sin embargo, no siempre se cuenta con apoyo de los administradores de DPA, según experiencia de los capacitadores, varios no convocan oportunamente ni buscan garantizar la asistencia de los agentes o no siempre les responden a los capacitadores. Ante la falta de una buena comunicación y coordinación previa, se presenta baja asistencia o incluso se deben reprogramar los talleres.

Análisis del Proceso 9: Capacitación y Acompañamiento técnico

a. Capacitación bajo la modalidad presencial

Hasta el 2019, SANIPES brindó capacitación teórica y práctica en materia normativa sectorial, de higiene, saneamiento e inocuidad, y los procedimientos y documentos administrativos que deben entregar los agentes en el proceso de formalización (habilitación sanitaria de embarcaciones). Los temas abordados en

las capacitaciones teóricas fueron reforzados por las capacitaciones prácticas, aunque no siempre participaron los mismos agentes en días consecutivos.

Recuadro 1 Temas de capacitación de la Actividad 3.1 abordados por SANIPES

- ❖ **Normativa sanitaria para actividades de pesca artesanal** (para embarcaciones, diseño y construcción, aspectos operativos que deben cumplir los pescadores, métodos para realizar actividades en embarcaciones, extracción, descarga, etc.)
- ❖ **Buenas prácticas de manipulación**
 - ✓ Procedimientos de higiene, limpieza y desinfección (ej. lavado de manos)
 - ✓ Uso adecuado y proporciones de sustancias desinfectantes (ej. soluciones madre, uso de cloro) para limpieza de superficies (cubiertas, materiales, mesas y equipos, indumentaria) en la manipulación, descarga y transporte de productos hidrobiológicos.
 - ✓ Importancia del uso de hielo.
 - ✓ Almacenamiento apropiado del recurso hidrobiológico.
- ❖ **Trazabilidad e Inocuidad:** Calidad sanitaria, inocuidad para incrementar la productividad.
- ❖ **Requisitos para la habilitación sanitaria de las embarcaciones** y documentos a presentar, llenado de formatos y declaración jurada.

A solicitud de la alta dirección de SANIPES, en algunos talleres se abordaron algunos otros temas relevantes. Por ejemplo, en el I Trim del 2022, debido al derrame de hidrocarburos en Ventanilla - Callao¹⁴, se incluyó como tema la evaluación de peligros y riesgos en embarcaciones con pescadores de las zonas afectadas (ej. Ancón, Ventanilla, Chancay), adaptando la capacitación a necesidades generadas por dicha situación y modificando parcialmente el contenido de la capacitación.

Recuadro 2 Aportes a la capacitación teórica desde la experiencia de ITP

Algunos entrevistados coincidieron en que la capacitación de SANIPES prioriza la presentación de normas sanitarias, obligaciones y procedimientos a cumplir y aspectos técnicos que los agentes no siempre comprenden fácilmente, considerando además, que los talleres tienen pocas horas de duración. Recomendaron a SANIPES dictar la capacitación en la aplicación de las buenas prácticas pesqueras en temas de inocuidad e higiene en cumplimiento a la normativa sectorial con un enfoque mayor en las necesidades locales de aplicarlas mencionando, por ejemplo, atender exigencias del mercado que les permita obtener productos de calidad. Los capacitadores del ITP a lo largo de sus capacitaciones señalan el por qué es relevante cumplir la normativa enfocándose en la importancia de aplicar buenas prácticas, la trazabilidad y otros para incrementar la calidad y productividad y obtener mejores ingresos. Se considera que así se logra captar mayor atención de los agentes que cuando sólo se enfatiza que se debe cumplir la normativa sanitaria y los beneficios de las BPP a la salud.

Otra recomendación a partir de la experiencia del ITP es que, antes de los talleres presenciales, los capacitadores realicen recorridos en los desembarcaderos para observar las prácticas pesqueras in situ, la

¹⁴ Información sobre el detalle técnico del derrame se puede identificar en el enlace: <https://portal.indeci.gob.pe/wp-content/uploads/2022/02/REPORTE-COMPLEMENTARIO-N%C2%BA-1871-25FEB2022-DERRAME-DE-HIDROCARBUROS-EN-EL-DISTRITO-DE-VENTANILLA-CALLAO-59.pdf>

situación de las embarcaciones, cómo se hace el desembarque de los productos, etc. registrando los hallazgos en fotografías. Esto permite visualizar en los PPT imágenes locales de problemas existentes y buenas prácticas y dialogar sobre posibles soluciones con los agentes durante la capacitación.

Otra sugerencia complementaria es que antes de preparar los materiales de cada taller se solicite fotos a los inspectores de las oficinas desconcentradas de SANIPES sobre hallazgos en los DPA y puntos de desembarque y se organice una base o registro de imágenes que sirvan de insumo para diagnosticar las prácticas por DPA o punto de desembarque, identificando necesidades de capacitación, que ayuden a ajustar mejor los contenidos de los materiales y considerar fotos locales en los PPT de cada taller.

Las capacitaciones teóricas se hacen en los locales de las OSPA o en salas de reunión de los gobiernos regionales o de los DPA y tiene una duración de 1.5 a 3 horas. Las sesiones son dictadas por 1 o 2 capacitadores, según la programación, quienes utilizan las PPT y equipos audiovisuales en el proceso y entregan las guías de buenas prácticas y materiales promocionales disponibles. No se observó el uso de micrófono y parlantes para facilitar la escucha de los agentes, considerando que la capacitación se hace a veces en espacios o con grupos grandes donde es necesario mantenerlos atentos. En algunos talleres, la asistencia ha superado el aforo y algunos agentes participan de pie, siendo un aspecto que se debe cuidar.

Los capacitadores responden a las preguntas y comentarios de los participantes, durante y al final de los talleres. Cuando los temas de interés o preocupación no pueden ser respondidos por no corresponder a funciones o competencias de SANIPES, se les indica a qué actores del Sector pueden direccionar sus inquietudes.

Imagen 1. Capacitación a agentes de la pesca artesanal en DPA Callao y Ancón, 2022



Fuente: OEI-PRODUCE



No se identificó que exista algún documento que regule o estandarice los procedimientos o pasos a seguir para la ejecución de los talleres presenciales y no presenciales ni hay un Plan que oriente el desarrollo de las sesiones, unidades temáticas o módulos de capacitación. Ante la falta de un protocolo o plan estructurado para el dictado, éste responde sólo a criterios propios de los capacitadores.

El registro de asistentes se realiza poco tiempo antes de iniciar las sesiones y continúa durante el taller; no siempre hay alguien que apoye en el registro, sino que lo realizan los capacitadores, quienes además entregan los materiales y/o refrigerios a los asistentes durante el dictado. Durante el registro de datos,

algunos participantes entregan sus DNI, sus datos y brindan sus teléfonos. Cuando realizan el registro durante la capacitación, se observó que genera distracción, aun cuando se hace en voz baja.

Los capacitadores identificaron dificultades en el registro de asistencia que no les ha permitido contar con los datos correctos de todos los asistentes: a) varios agentes tienen dificultades al escribir sus datos o ellos no son legibles (por problemas de motricidad, analfabetismo funcional, etc.), b) hay pescadores que no se registran o no brindan sus datos y c) los números de los DNI registrados a veces no coinciden con los nombres o apellidos (lo que se identifica cuando se realiza la verificación posterior).

Imagen 2. Registro de asistencia en talleres presenciales en los DPA Callao y Ancón, 2022



Fuente: OEI-PRODUCE

Respecto a los talleres prácticos, estos fueron efectuados en las embarcaciones de los agentes o en las instalaciones de los DPA hasta el 2019, aplicando la metodología “aprender haciendo”. Durante 3 a 4 horas se desarrollaron ejercicios y demostraciones sobre aspectos de higiene y saneamiento contemplados en la normativa sanitaria (ej. sustancias bases y diluciones, lavado de manos, uso de hielo) según el tipo de actores participantes. Además, se revisaron los listados de verificación utilizados en las inspecciones del SANIPES que incluyen las condiciones sanitarias de las embarcaciones y se explicaba el contenido esperado en manuales de BPP/PHS a ser presentados en los procesos de formalización (TUPA 20 y 23 de SANIPES). Este tipo de talleres no se efectuaron en los años 2020 y 2021 por las restricciones de la pandemia, siendo retomados en el 2022.

Respecto a la evaluación de aprendizajes de los participantes, SANIPES aplicó cuestionarios de opción múltiple hasta el año 2019 al concluir las capacitaciones. Debido a la pandemia, no se aplicaron posteriormente, en observancia a una medida adoptada para evitar contagios del Covid-19 (contacto con superficies como papel, lapiceros). Debido a la importancia de contar con información sobre el incremento de conocimiento generado que permita medir la eficacia de la intervención y su contribución al logro del resultado esperado de la Actividad 3.1, es importante retomar su aplicación y revisar qué aspectos se debe mejorar en la evaluación.

b. Capacitación bajo modalidad virtual

Esta modalidad se aplica desde el 2020 y generó desafíos de preparación y dictado que los capacitadores quienes atendieron progresivamente a los agentes con los recursos disponibles. La extensión de las exposiciones y PPT se adaptaron a una duración total de 1.5 a 3 horas por taller, se priorizó el dictado de

sesiones teóricas y se dejó de dictar las prácticas. Los capacitadores debieron aprender en la práctica a utilizar plataformas y aplicativos para capacitar “en línea”. Una limitante fue la reducción del presupuesto que afectó la contratación de capacitadores considerando además que los que quedaron a cargo no contaban con conocimiento ni experiencia previa para usar métodos virtuales para capacitar en línea o desarrollar recursos virtuales didácticos para la capacitación, por lo que aprendieron a hacerlo en la práctica. Así, el desarrollo de los PPT y materiales para su envío virtual a los agentes, se hizo sobre la marcha.

Igualmente, se enfrentaron a limitantes debido a los contextos locales poco favorables al dictado virtual. Los agentes, en su mayoría, no cuentan con teléfonos inteligentes o tienen limitados planes de datos. Para superarlo, los capacitadores buscaron articular con actores locales (gobiernos regionales, administradores de DPA) quienes brindaron locales y equipos audiovisuales conectados a Internet para facilitar la transmisión de videoconferencias, además de ayudar a la convocatoria, el registro de participantes y el manejo de equipos en sala, en coordinación con los capacitadores de SANIPES.

Para la capacitación en línea se utilizaron plataformas (Google Meet, Zoom, Microsoft Teams) para efectuar videollamadas con grupos reducidos. En algunas oportunidades, agentes lograron conectarse desde sus domicilios (o desde altamar incluso) accediendo con apoyo de familiares más familiarizados con la tecnología y los programas de comunicación en línea. Pese a las dificultades, la evaluación recogió algunas fortalezas de la modalidad virtual reconocidas por los capacitadores:

- Contribuyó a flexibilizar el horario y las fechas de capacitación, adaptándose a las temporadas de pesca, buscando una mayor asistencia, previa coordinación con los administradores de los DPA o presidentes de las OSPAS o gremios de pescadores.
- Facilitó a algunos pescadores participar en la capacitación desde sus embarcaciones.
- Permitió continuar acciones de capacitación sin poner en riesgo la salud de los capacitadores y los agentes de la pesca artesanal.

La modalidad virtual se mantuvo en el 2021, reanudándose la presencial en el 2022, manteniéndose cuando se presenten circunstancias que dificultan el acceso de los capacitadores a las zonas de los talleres (ej. bloqueos de carreteras, restricciones de traslado, falta de presupuesto). En el año 2022 se programaron talleres presenciales con agentes de la pesca y virtuales con otro tipo de actores.

“Tenía una capacitación, por ejemplo, en Parachique y Sechura. Voy de Piura a Sechura y llego a las 2 de la tarde, tenía una capacitación prevista a las 4 en Parachique (...) me comunican que habían cerrado el puente de ingreso a Sechura. Bueno ya estaba en Sechura y veía cómo iba a salir. Ahí nada más al minuto que agarro movilidad para irme a Parachique, coordinando la capacitación con el extensionista de la zona, entonces, me indican que habían bloqueado Parachique (...). Al día siguiente, tocaba Sechura y se iba evaluando la coyuntura, había más bloqueos (...) entonces se complica más porque era caminar 10-11 km de donde te dejaba la movilidad (...) y el otro problema era para salir después (...) Entonces, finalmente, encontré como solución, en conversación con el

extensionista, (...) se tomó la decisión, como solución dar la capacitación virtual a los pescadores de Sechura y hubo una muy buena captación y hubiese sido más si no se hubiera dado esa coyuntura. Entonces hay son 2 escenarios. En uno se dice "No, no vamos a ir" y viendo la coyuntura cambiamos de región. La otra es lo que se da estando en la cancha. Con la reunión virtual hemos llegado a hacer la capacitación y hacer uso de la tecnología para atender a los pescadores que habían ido al auditorio de la municipalidad." (Extracto de entrevista a capacitador de SANIPES, 2022)

Los capacitadores identificaron a la par algunas limitaciones del uso de la modalidad virtual. La principal es la falta de familiaridad de los pescadores con el uso de aplicaciones o plataformas virtuales para capacitarse y la dificultad de lograr su atención en este tipo de talleres. Esto se suma a que la mayoría de agentes no cuenta con celulares ni planes de datos que les permitan conectarse por 1 o más horas. En adición, las zonas donde se ubican no siempre tienen buena cobertura o señal de Internet o es intermitente. A esto se agrega la dificultad de los agentes para utilizar herramientas *on line* para el registro de asistencia, la falta de familiaridad con el uso de la tecnología. Cuando los agentes asistieron, no siempre fueron registrados e incluso cuando los administradores de DPA o los extensionistas alcanzaron las listas de participantes, en la verificación posterior SANIPES advirtió datos incompletos o incorrectos. Esto no sólo afectó incluirlos en el Registro de la población sino también en la entrega de algunas constancias.

Pese a las limitaciones, los capacitadores consideran que aunque se retomen las capacitaciones en modalidad presencial al 100%, es importante mantenerla en el modelo operacional, a fin de facilitar su uso cuando existan condiciones que lo ameriten. Por otra parte, la DN señaló la importancia de continuar empujando el proyecto de desarrollo de la plataforma virtual de capacitación (asincrónica) para agentes de la pesca interesados que sí cuenten con los equipos y conexión a Internet necesarios.

c. Acompañamiento Técnico

Este servicio no se encuentra detallado en el modelo operacional, pero es mencionado en los tres flujogramas y fichas de los subprocesos de la Gestión por Procesos de SANIPES. Los capacitadores de SANIPES mencionaron que consiste en brindar asesoramiento puntual a los agentes capacitados que les consultan¹⁵ sobre los contenidos de la capacitación aplicados cuando van a formalizar sus infraestructuras de pesca artesanal o cumplir lo establecido en la normativa sanitaria o levantar observaciones de los inspectores fiscalizadores. Así, se contribuye a que los agentes capacitados absuelvan dudas en los procesos de habilitación sanitaria de sus embarcaciones y completar la documentación requerida por el TUPA 20 de SANIPES (Emisión de Protocolo Técnico para permiso de pesca de embarcaciones artesanales de la pesca y/o de moluscos bivalvos) y el TUPA 23 (Simplificación para obtener habilitación sanitaria de embarcaciones o infraestructuras pesqueras)¹⁶. Además, cuando los capacitadores no pueden

¹⁵ El acompañamiento se da porque los capacitadores facilitan sus teléfonos a los agentes en las capacitaciones señalando que pueden atender a sus consultas por ese medio.

¹⁶ Los documentos requeridos por los TUPA se pueden visualizar en los links: https://www.sanipes.gob.pe/tupa/tupa_20.php (TUPA 20) y <https://www.sanipes.gob.pe/tupa/23/> (TUPA 23).

absolver las consultas, en el marco de las competencias de la DN, las derivan al área correspondiente en SANIPES y trasladan posteriormente la respuesta a los agentes. En su mayoría les atienden por teléfono o WhatsApp, de manera puntual y no llega a constituirse en una asistencia técnica como la que hace ITP en el desarrollo de los MBPP/PHS.

En la evaluación, SANIPES, ITP y DGPA-SEPA coincidieron en reconocer la importancia de las acciones de acompañamiento técnico, en tanto en las capacitaciones se menciona a los agentes lo que dice la normativa, las buenas prácticas, los formularios, los documentos (tipo) disponibles para ser descargados desde la web, pero los agentes no siempre pueden plasmar por sí solos lo aprendido en la práctica. Particularmente, al completar formularios, aplicar la capacitación a su realidad y/o al desarrollar o aplicar los manuales BPP/PHS, se observan dificultades y surgen dudas, por lo que el acompañamiento técnico cobra importancia. De otra parte, ITP y SEPA, quienes brindan asistencia técnica a los agentes según el modelo operacional, consideran que juegan un rol “intermediario” entre los inspectores del SANIPES y los agentes de la pesca, particularmente cuando deben subsanar observaciones de las fiscalizaciones o realizan trámites para obtener protocolos de habilitación sanitaria. Así, consideran que la asistencia técnica permite tener un mayor acercamiento a los agentes, facilitando el diálogo y confianza ante situaciones presentadas con los fiscalizadores.

“Muchas veces, nosotros hemos sido intermediarios, para decirle al inspector (de SANIPES) que ellos (los agentes) están dentro del proceso de formalización, que están cumpliendo y que están dentro de un proceso de amnistía y hemos tenido nosotros que enviarles los documentos para que no les puedan decomisar su producto. Ahí les indicamos que ellos siempre tienen que andar con sus documentos que, si bien es cierto no lo logran todavía su habilitación, al menos con sus documentos en trámite pueden mostrar. Ellos mismos nos hacen bajar a veces sus documentos o que les busquemos sus resoluciones para cargarlas en sus celulares.” (Extracto de entrevista a capacitador de ITP, 2022)

Análisis del Proceso 10. Elaboración de bases de datos de listas de asistencia e imágenes

Los capacitadores de SANIPES transcriben las listas de asistencia en archivos Excel y verifican los datos de los participantes contrastando con las bases de RENIEC. Esta revisión les puede tomar entre 1-7 días, según el número de asistentes ya que, si detectan problemas, los contactan por teléfono o al extensionista o administrador DPA para conseguir sus números y lograr hacer la verificación y correcciones.

En los archivos Excel, que constituyen los Registros administrativos, se incluye la información verificada de los agentes capacitados, estos son consolidados en una única Base de datos (BD) por la coordinadora del equipo. En el Registro figuran los nombres, apellidos, DNI de participantes de cada taller con la fecha y lugar de procedencia del beneficiario, advirtiéndose que en los años 2018-2019, no siempre se consignó

datos como el tipo de agente atendido o el tema de capacitación. Solo se registra la información de los agentes atendidos por SANIPES, en tanto ITP y DGPA-SEPA no se los alcanzan.

La BD es utilizada como insumo para elaborar las constancias de asistencia; las físicas son enviadas a los agentes con apoyo de las OSD de SANIPES y las virtuales directamente por WhatsApp a los teléfonos registrados. La BD es la principal evidencia del cumplimiento de las metas físicas reportadas en los informes trimestrales, por lo que resulta clave optimizar este proceso y contar con todos los insumos necesarios, garantizar la calidad de la información que sustente los resultados de la intervención, verificar la cobertura de la población objetivo del PP0095 y datos de contacto para el seguimiento y evaluación posteriores.

Aunque no se menciona en el modelo operacional, los capacitadores de la DN elaboran también informes internos de las actividades de capacitación que remiten a la coordinadora del equipo, la Dirección de Normatividad y el área de abastecimiento para la rendición de viajes. Estos son insumos para elaborar los informes mensuales y trimestrales. En ellos, se incluyen además las imágenes que evidencian los talleres. Se advirtió que ni los materiales utilizados en la capacitación ni las imágenes, ni los programas con el contenido de los talleres son recogidos en una carpeta virtual, ni se socializan con ITP o DGPA-SEPA.

Análisis del Proceso 11: Informe de evaluación

La DN elabora informes de seguimiento mensuales y trimestrales de la Actividad 3.1 efectuada por SANIPES. En ellos se reporta el cumplimiento de la programación y metas físicas (n° de capacitados verificados) y se recogen las dificultades enfrentadas y acciones implementadas para solucionarlas. Estos informes se envían a la Dirección, la OPPM y la DGPA como responsable técnico del PP0095 y trimestralmente la OGEIEE, como parte del seguimiento y evaluación.

Aunque el modelo operacional menciona que SANIPES e ITP deben evaluar de forma continua la estrategia de intervención y plantear los temas a abordar en función al avance con los beneficiarios, de forma que se pueda contribuir al logro del resultado esperado del PP0095, no se ha identificado evidencia que esta tarea se efectúe. De otra parte, con apoyo de la Dirección de Fiscalización Sanitaria, desde el 2019 la DN realiza seguimiento a la capacitación a los agentes y aplica cuestionarios (de forma aleatoria), midiendo la organización y desempeño en la preparación y ejecución del servicio y elabora informes anuales con los resultados; este seguimiento no figura mencionado en el modelo operacional pese a la importancia del uso de sus resultados para la mejora de los procesos. Sin embargo, esta evaluación a posteriori con apoyo de los inspectores fiscalizadores no aborda la aplicación de buenas prácticas o cumplimiento de la normativa de los agentes.

Otro aspecto observado es el nombre del proceso en el modelo operacional: debería cambiarse “Informe de Evaluación” por “Seguimiento y Evaluación”, en la medida que son este tipo de actividades las que debería desarrollarse, recogiendo información que contribuya a la medición de indicadores de cobertura, resultados y desempeño que se cuente con una base de seguimiento y evaluación (SyE) para evaluaciones

posteriores de resultados de la actividad 3.1. En el desarrollo de este proceso deberían ser claramente identificadas las responsabilidades de quién debería elaborar y sintetizar los informes¹⁷ y la BD de atenciones de la actividad, para la elaboración del Informe Trimestral de Seguimiento del Programa Presupuestal 0095. Por otro lado, los aspectos a evaluar para medir la eficacia y efectividad deberían recogerse en un sistema de SyE, siendo previamente discutidos y acordados con ITP, SEPA y la OGEIEE a fin de definir los mecanismos de recojo de información y ajustar los indicadores que permitan medir el cumplimiento de objetivos y resultados de la actividad 3.1, como parte del producto 3 y la contribución que se hace con ella al incremento de la productividad de los agentes.

6.1.2 Relacionamiento de los procesos del modelo operacional de la Actividad 3.1 y los subprocesos de la Gestión por Procesos de SANIPES

Subproceso “Elaboración del cronograma de capacitaciones y acompañamiento técnico”

Inicia con la identificación de la normativa sanitaria vigente que SANIPES requiere *difundir* a los agentes y considera los resultados del seguimiento de las acciones de *difusión* realizadas el año previo. En él se definen los temas/contenidos a abordar, se establece un cronograma (tentativo) de *difusión* de la normativa y se indica que se elabora un **Cronograma de Capacitación**. Si bien incluye otras acciones preparatorias de la capacitación y el acompañamiento técnico, en la descripción se menciona que la DN hace “difusión” no “capacitación”. Durante la evaluación la DN indicó que se debe a que el flujograma y fichas fueron elaborados antes del cambio del ROF de SANIPES (octubre 2021)¹⁸, por lo que precisan ser actualizados. De otra parte, se señaló que la capacitación se enfoca en la normativa sanitaria, en tanto hace parte de las competencias de la DN pero debería considerarse que también se planifica y abordan buenas prácticas sanitarias como parte de la actividad 3.1.

De otro lado, la ficha y el flujo de procesos menciona que la DN debe coordinar con las OSD y/o beneficiarios para desarrollar la programación de la capacitación y acompañamiento técnico, previo al desarrollo del Cronograma y se menciona en el modelo operacional para la actividad 3.1, aunque en la práctica no se ha mencionado que se ejecute ni cómo se implementa.

Una modificación sugerida es mencionar en la Ficha y Flujo que no sólo se desarrolle como resultado un Cronograma sino un Plan de capacitación y acompañamiento técnico, que distinga en un Plan Específico lo correspondiente a los agentes de la pesca artesanal y tome en cuenta los acuerdos con ITP y DGPA-SEPA, de forma independiente para la actividad 3.1 del PP0095. Asimismo, se sugiere clarificar como deben participar las OSD y los insumos a utilizar en el desarrollo del Plan.

¹⁷ La OGEIEE es Coordinador de Seguimiento y Evaluación del PP0095 en el marco de las responsabilidades asignadas en la Resolución Ministerial N° 124-2017-PRODUCE, no siendo responsable de hacer el seguimiento directo de cada actividad del PP 0095. Además, en la medida que es solicitado por los responsables de las intervenciones del Sector y la disponibilidad presupuestaria o de recursos, se realizan evaluaciones en el marco del Cronograma Anual de Evaluaciones y Sistematizaciones realizados en cumplimiento de la Directiva General N° 003-2017-PRODUCE.

¹⁸ Resolución de Presidencia Ejecutiva N.° 053-2021-SANIPES-PE del 20 de octubre de 2021 que aprueba el Texto Integrado del Reglamento de Organización y Funciones del Organismo Nacional de Sanidad Pesquera (SANIPES).

Subproceso “Capacitación y acompañamiento técnico”

La Ficha de procesos incluye varias actividades mencionadas en la Definición operacional de la actividad 3.1 y considera como requisito (insumo) que se tome en cuenta el Plan de capacitación y acompañamiento técnico del subproceso anterior, así como las solicitudes del servicio de entidades, operadores entre otros recibidos por SANIPES.

La primera actividad “coordinación con los beneficiarios” tienen coincidencia con la “convocatoria a los agentes” del modelo operacional. La “preparación de materiales sobre las acciones de capacitación y acompañamiento técnico” no menciona el tipo de materiales a generar, pero tiene similitud al “diseño y elaboración de materiales de capacitación” de la definición operacional. La ficha de procesos podría incluir el diseño, cotización, contratación y entrega de materiales mencionados en el modelo operacional.

La actividad “difusión de normativa Sanitaria” no incluye el servicio de “capacitación”. Considerando el fin de la actividad 3.1 del PP0095 y el mandato a la DN en el nuevo ROF, se recomienda sumar a la capacitación y acompañamiento Técnico, distinguiendo el alcance de cada uno. Además, se debería agregar como output en la ficha y flujo de procesos a la BD de los agentes atendidos elaborada a partir de las listas de asistencia a talleres, antes de la actividad “elaboración del informe de resultados”.

En la ficha de procesos, no se menciona en la descripción de actividades la coordinación a realizarse con las OSD que sí se menciona en el modelo operacional, tampoco se incluyen las coordinaciones de apoyo de actores externos como los extensionistas del SEPA u otros, para acciones de convocatoria y como apoyo en la ejecución de la capacitación.

La actividad “elaborar proyectos de constancias de capacitación” se puede articular a las de la definición operacional denominadas “revisar y firmar las constancias de capacitación” y “enviar constancias para su entrega a participantes”. En el modelo operacional de la actividad 3.1, no se diferencia estas tareas sino se integran como parte del cumplimiento de tareas para la capacitación.

La “elaboración del informe con resultados de la actividad de capacitación de la normativa sanitaria” y “revisar informe con resultados para conocimiento”, se relacionan y contribuyen al cumplimiento de tareas señaladas en el proceso “informe de evaluación” del modelo operacional.

Subproceso “Seguimiento y Evaluación de resultados de la capacitación y acompañamiento técnico”

Aquí SANIPES busca verificar la efectividad de las acciones de capacitación y acompañamiento técnico realizados. En la ficha y flujo se menciona que las direcciones de Normatividad y Fiscalización Sanitaria participan en su ejecución con apoyo del personal de las OSD pero, pese a su relevancia, el seguimiento y evaluación no aparecen reconocidos en el modelo operacional.

6.2 Análisis del modelo de gestión

Esta sección responde las preguntas de la evaluación de procesos: ¿el modelo de gestión de SANIPES para ejecutar la intervención ha permitido lograr los productos y resultados utilizando los recursos asignados?; ¿los productos resultantes de los procesos corresponden a los esperados?; ¿los procesos de SANIPES se articulan con otros ejecutores de la actividad 3.1 y otros actores? y, ¿en la ejecución de los procesos se hace un uso eficiente de recursos? Los hallazgos de la evaluación respecto al modelo de gestión aplicado en la ejecución de la intervención son presentados bajo siete elementos de análisis: 1) Planificación y diseño, 2) Organización interna, 3) Articulación interna y externa, 4) Insumos, 5) Productos, 6) Recursos y 7) Seguimiento y gestión de la información.

6.2.1 Planificación y diseño

La planificación se debe realizar en dos momentos; primero en la Reunión del Equipo Técnico de la actividad 3.1 para determinar asuntos de la intervención conjunta (plan de Capacitación, sílabo, programación) y, luego, el desarrollo posterior de los planes institucionales para la capacitación y asistencia técnica. Se identificó que, pese a que existe una planificación expresada en un cronograma de talleres, no hay una planificación conjunta expresada en un plan común que se utilice en el desarrollo del plan de capacitación y acompañamiento técnico. La planificación conjunta no debería limitarse a una reunión inicial por año sino en elaborar un plan de intervención conjunto (general) que diseñe y delimite claramente las intervenciones de la actividad 3.1 y la articulación. Los planes deberían ser monitoreados en reuniones internas y tripartitas programadas a lo largo del año y ser ajustados, según se necesite y de forma coordinada. Otro tema importante es planificar en detalle la metodología y desarrollo de cada capacitación, en un sílabo o mejor aún en un plan detallado de las sesiones o módulos/ unidades temáticas con una descripción de la metodología a aplicar, insumos, tiempos de dictado, entre otros.

6.2.2 Organización

En el 2022, SANIPES contó con un equipo de 5 profesionales para la ejecución de la actividad 3.1, tres de los cuales solo capacitaban y brindaban el acompañamiento técnico (en el 2021 era sólo 2 personas), mientras un profesional de la DN realizaba el seguimiento de la actividad siendo responsable de elaborar los informes a la OPPM, al coordinador técnico y al de seguimiento del PP0095. Además, un profesional ejerce labores administrativas de forma compartida con la Dirección de Fiscalización Sanitaria (Cuadro 7).

Cuadro 7. Composición de los equipos de Capacitación y Asistencia Técnica de la Actividad 3.1, 2022

Entidad	Conformación del equipo profesional que participan en la intervención ¹⁹
SANIPES	05 profesionales: <ul style="list-style-type: none">• 03 CAS (01 seguimiento y coordinación con OPPM, 01 coordina equipo, 01 capacitador)• 01 tercero (capitador)• 01 coordinador administrativo (a tiempo parcial)
ITP	07 profesionales: <ul style="list-style-type: none">• 01 coordinador del equipo capacitador (CAS)• 07 capacitadores (02 CAS y 05 terceros).
DGPA SEPA	20 profesionales (a tiempo parcial compartido con otras actividades ²⁰): <ul style="list-style-type: none">• 01 Coordinadora del equipo (CAS)• Extensionistas: 19 extensionistas

Fuente: SANIPES, ITP, DGPA-SEPA

Elaboración: OEI-PRODUCE

El equipo capacitador de SANIPES fue reducido en el año 2020, respecto a los capacitadores de los años 2018-2019. En la evaluación, la DN identificó que existe la necesidad de contratar a más profesionales para alcanzar un nivel similar de atenciones (n° capacitados, n° talleres por DPA/punto de desembarque), retomar la capacitación presencial (teórica y práctica) de forma similar a los años 2018-2019. Este punto cobra relevancia en tanto SANIPES según el modelo operacional debería realizar 02 capacitaciones (teórico-prácticas) en dos oportunidades en los 68 DPA o puntos de desembarque. Además, SANIPES ha contado históricamente con menos cantidad de capacitadores que el ITP, pese a que deben realizar una intervención conjunta, y sus capacitadores ejecutan capacitaciones también a acuicultores y otros actores de la cadena de la pesca artesanal y acuicultura.

En relación a la coordinación interna, el equipo de la DN realiza reuniones internas de forma periódica y los capacitadores reportan sus actividades a la coordinadora del equipo quien consolida los informes. En resumen, la organización interna permite ejecutar la actividad de capacitación y acompañamiento técnico, reportar el cumplimiento de las metas físicas de capacitación programadas (POI y actividad 3.1 del PP095).

6.2.3 Articulación interna y externa

La DN se articula con otros órganos de SANIPES para la ejecución de procesos de la actividad 3.1, así como otros actores co responsables de ejecutar dicha actividad (ITP y DGPA-SEPA) con quienes debe implementar una intervención conjunta. Además, se articula a otros actores locales externos para lograr su apoyo en la convocatoria y ejecución de talleres de capacitación a los agentes.

- *Articulación Interna*

Al interior de SANIPES, la DN, se articula con la OPPM (para la planificación, definición y gestión del presupuesto, entrega de informes de seguimiento), la Oficina de imagen (para el diseño y aprobación de

¹⁹ Información recogida en entrevistas realizadas a informantes de las instituciones en junio, 2022

²⁰ El equipo de extensionistas de DGPA-SEPA desarrolla tareas de acompañamiento, asistencia técnica y articulación con los agentes de la pesca artesanal el marco de la actividad 1.1 y la actividad 3.1 del PP0095. Además, atienden a tareas solicitadas por la Dirección General y los pedidos de articulación en las regiones con las OSPA solicitados por la Alta Dirección.

materiales) y la Oficina de administración/logística (solicitudes de servicios, materiales, equipos, pasajes y viáticos). Además, coordina con la Dirección de Fiscalización Sanitaria la programación y ejecución de acciones para el seguimiento de la capacitación a los agentes atendidos. En la evaluación no se identificó problemas de relacionamiento interno, pero advirtió que, si bien las oficinas sanitarias desconcentradas de SANIPES participan en la convocatoria, no lo harían en la planificación de la capacitación.

- *Articulación externa*

En los últimos años, SANIPES se ha articulado de manera limitada con los otros co ejecutores de la actividad 3.1. Por un lado, hasta el 2020 ha participado en reuniones del equipo técnico y realizado coordinaciones puntuales principalmente con el ITP, figurando como responsable de la actividad 3.1 en el modelo operacional hasta ese año²¹. Para realizar la convocatoria a los talleres se relaciona con los extensionistas de SEPA. El relacionamiento con la coordinadora de los extensionistas en la DGPA-SEPA ha sido menor a la que se tenía en años anteriores. Además, SANIPES participó en la ejecución conjunta de algunos talleres de capacitación con ITP hasta el año 2019.

Respecto a la articulación con ITP y DGPA-SEPA, no se tienen mecanismos de coordinación para la planificación, la ejecución conjunta ni el seguimiento. Tampoco se identifican espacios definidos por los integrantes del Equipo Técnico (ej. reuniones) para discutir y/o revisar ajustes al modelo operacional cuando es requerido por el responsable técnico del PP0095 para enviar al MEF.

De otra parte, la articulación externa se ejecuta con algunos GORE, los administradores de los DPA y líderes de las organizaciones de pescadores artesanales para la convocatoria a los talleres. Esta se limita a realizar coordinaciones puntuales y/o solicitar su apoyo para convocar y, en ocasiones, para la ejecución de los talleres. De otra forma, algunos administradores de los DPA solicitan a SANIPES capacitar a agentes de la pesca en DPA donde se ejecutan proyectos financiados por FONDEPES (construcción, remodelación, rehabilitación, mejoramiento, ampliación). Existe así, una ventana de oportunidad para mejorar el relacionamiento externo, considerando que FONDEPES ejecuta talleres de capacitación que dictan sobre temas de normativa sanitaria, buenas prácticas pesqueras, sanidad e inocuidad a los agentes de la pesca como parte del paquete de capacitación que imparte en los procesos de formalización (actividad 1.1 PP 0095).

6.2.4 Insumos de los procesos

En la ejecución de la planificación, preparación y ejecución de la intervención de SANIPES se utilizan los insumos que figuran en el “listado de insumos” del modelo operacional en el anexo 2 del PP0095. Se identificó el uso de los siguientes:

²¹ Se advirtió que en el Modelo Operacional del 2021 figuran como responsables las tres entidades: SANIPES, ITP y PRODUCE (DGPA-SEPA).

- ❖ **Recursos Humanos:** 05 profesionales en el año 2022 (01 dedicado al seguimiento de la actividad en coordinación con OPPM, 01 coordinadora del equipo de capacitación, 02 capacitadores y 01 coordinador administrativo)
- ❖ **Materiales:** guías, material promocional o *merchandising* (gorros, polos, etc.), blocks, bolígrafos), entre otros
- ❖ **Servicios:** de mensajería, traslado de materiales, elaboración de indumentaria, impresión de certificados
- ❖ **Pasajes y Viáticos:** salvo en el año 2020, cuando no se contó con presupuesto para comisiones y capacitaciones presenciales
- ❖ **Equipamiento:** principalmente equipos audiovisuales, computadoras y mobiliario para oficina

Si bien al ejecutar los talleres, en los últimos años se han utilizado equipos audiovisuales de los DPA, gobiernos regionales y otros actores disponibles en sus locales, los capacitadores manifestaron que se precisaría renovar los equipos de SANIPES (laptop, proyector), y evaluar si podría adquirirse parlantes pequeños con micrófono, megáfono, u otros, para ser utilizados en los talleres con grupos grandes o cuando se hace la capacitación práctica en espacios abiertos.

Una limitación importante que persiste es que desde el 2020, el presupuesto para cubrir la mayoría de insumos fue afectado, particularmente para producción de materiales, contratación de servicios, adquisición de equipos y pasajes/viáticos, además de afectar el número de capacitadores. En ese sentido, es conveniente que la DN revise el listado de insumos del anexo 2 para que figuren todos los necesarios, a fin de facilitar la estimación de costos de la ejecución anual de procesos de la intervención y sustentarlos en la planificación presupuestal²². Se advirtió en el Listado de Insumos (del anexo 2 del PP0095) del 2021 figura una lista general agregada, por lo que se recomienda tomar como referencia la forma de presentar los insumos de ITP, haciendo una descripción detallada, con la cantidad necesaria por vez, el número de veces de uso por cada ítem. Asimismo, se sugiere visualizar de forma resumida todos los insumos a utilizar en el año para ejecutar el plan de capacitación y acompañamiento técnico cada año.

6.2.5 Productos

Los productos resultantes de los procesos ejecutados por SANIPES responden en gran medida a los planteados en el modelo operacional. Se generan: un cronograma de capacitación, materiales (PPTs, guías, infografías o *flyers* en PDF), listas de asistencia, constancias de capacitación (físicas y virtuales), bases de datos de agentes atendidos, informes de la capacitación, informes mensuales y trimestrales de seguimiento. A estos se suman otros productos que no figuran en el modelo operacional, tales como listas de verificación e informes de seguimiento a la capacitación a los agentes realizada por los inspectores de

²² Por ejemplo, para la convocatoria a talleres en el modelo operacional se indica el uso de spots publicitarios y afiches en coordinación con los extensionistas y presidentes de las OSPAs, pero estos no aparecen plasmados en el Listado de Insumos ni en la evaluación se ha mencionado su uso.

la Dirección de Fiscalización Sanitaria. No obstante, no se identificó que en algún proceso se genere “Hojas de Acuerdos” como parte de los productos ni otros propuestos para la capacitación virtual, por lo que se recomienda determinar si se deben continuar siendo considerados en el modelo.

6.2.6 Seguimiento y gestión de la información

La DN efectúa acciones de seguimiento a las metas y actividades programadas y reporta su cumplimiento en los informes de la actividad 3.1 incluyendo de los logros y limitaciones enfrentados, que son enviados a la OPPM, al responsable técnico del PP0095 y la OGEIEE. Aún no se ha desarrollado un sistema para gestionar la información producida en la ejecución de la actividad (bases de datos, imágenes, materiales de capacitación, documentos, informes) ni se cuenta con una base de datos que centralice las atenciones en capacitación y acompañamiento técnico, ni las notas de las evaluaciones de los agentes atendidos.

De otra parte, aún no han sido determinados mecanismos de intercambio de la información de los resultados del seguimiento a la capacitación y acompañamiento técnico al interior de SANIPES. que deberían permitir identificar oportunidades para mejorar los procesos de la actividad 3.1.

La ausencia de reuniones de coordinación o seguimiento periódicas (presenciales o virtuales) del equipo técnico, ha limitado las posibilidades de intercambiar información entre los pliegos, identificar ajustes necesarios para fortalecer la ejecución de sus intervenciones y lograr una mayor eficacia y eficiencia en la ejecución de la actividad 3.1, el uso de recursos y mejorar la calidad de servicios percibida por los agentes.

6.3 Eficiencia en el uso de Recursos

Los recursos utilizados para implementar los servicios de capacitación y acompañamiento técnico a los agentes provienen del PP 0095 siendo asignados a la DN por la OPPM de SANIPES. La DN solicita anualmente el presupuesto necesario para el año siguiente. Posteriormente, considerando la dotación presupuestaria hecha por la OGPPM de PRODUCE para ejecutar las actividades 3.1 y 3.2 cada año, la OPPM²³ asigna a la DN los recursos (PIA) para los capacitadores (CAS, locadores), la adquisición de insumos, servicios de impresión, materiales, pasajes, viáticos, entre otros.

Una vez asignados los recursos, la DN programa los talleres, identifica la viabilidad de elaborar e imprimir los materiales y cubrir gastos operativos de las actividades o contrataciones. El presupuesto (PIM) puede variar en función a los ajustes que se den en el año, por ejemplo, si la DN solicita demandas adicionales o si se da una reducción presupuestal a solicitud del Sector y/o el MEF, como sucedió en el año 2020.

²³ Los recursos del pliego son gestionados por la Oficina de Presupuesto, Planeamiento y Modernización de SANIPES, quien asigna los fondos a las Direcciones de Normatividad y Fiscalización para la ejecución de acciones y cumplimiento de metas de las Actividades 3.1 y 3.2 del PP0095.

Los coordinadores y ejecutores de la intervención indicaron que se busca siempre hacer una gestión racional y óptima de los recursos que garanticen el cumplimiento de las metas físicas anuales (por ej. en cada viaje se busca cubrir varios DPA).

Del análisis del presupuesto, se identifica que los recursos (PIM) efectivamente asignados a SANIPES en el período 2018 a 2022 para la actividad 3.1 muestran una tendencia decreciente pasando de S/. 678,125 (en el 2018) a S/428,000 (en el 2022). En el referido periodo el gasto ejecutado por SANIPES ascendió a S/ 2,550,235 y, en comparación, el devengado del ITP fue S/4,527,303.

Cuadro 8. Ejecución financiera de la Actividad 3.1 del PP0095, 2018-2022

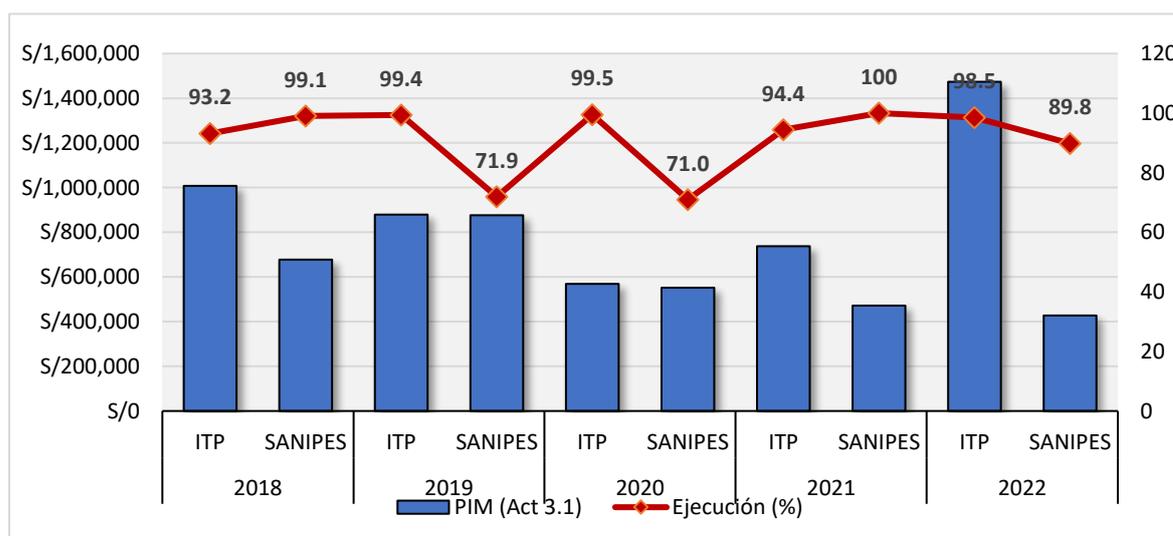
Pliego	2018		2019		2020		2021		2022	
	PIM	Devengado								
Actividad 3.1: Asistencia Técnica y Capacitación en Buenas Prácticas Pesqueras, calidad sanitaria e inocuidad	S/1,742,281	S/1,614,500	S/1,787,343	S/1,530,606	S/1,167,038	S/1,004,243	S/1,215,598	S/1,173,964	S/1,915,973	S/1,842,596
Organismo Nacional de Sanidad Pesquera-SANIPES	S/678,125	S/672,165	S/876,411	S/629,728	S/552,320	S/392,419	S/471,543	S/471,542	S/428,000	S/384,381
Instituto Tecnológico de la Producción - ITP	S/1,007,366	S/939,077	S/878,632	S/873,610	S/568,643	S/565,749	S/738,055	S/696,878	S/1,474,330	S/1,451,989
Ministerio de la Producción (DGPA)	S/56,790	S/3,258	S/32,300	S/27,268	S/46,075	S/46,075	S/6,000	S/5,545	S/13,643	S/6,225

Fuente: MEF (2022) - Consulta Amigable.

Elaboración: OEI-PRODUCE

Por otro lado, se evidencia que en los años 2020 y 2021 el SANIPES ha recibido un presupuesto menor que en años anteriores, e incluso respecto a lo asignado al ITP para la actividad 3.1. Por ej. se observa que en el 2022 el ITP tuvo asignado un PIM de S/ 1,480,431 que corresponde a 3.45 veces el de SANIPES (S/. 428,000). Asimismo, la ejecución de SANIPES en el 2022 resultó menor en 8.7 puntos porcentuales (89.8%) que la del ITP (98.5%).

Gráfico 8. Comparativo de recursos asignados (PIM) y nivel de ejecución ITP y SANIPES en el marco de la Actividad 3.1 del PP0095, 2018-2022



Elaboración: OEI-PRODUCE

Considerando el desempeño logrado por SANIPES en el cumplimiento de metas físicas (agentes capacitados) y los recursos asignados, se ha recogido en la evaluación que el equipo ejecutor ha buscado



implementar en todo momento un manejo presupuestal eficiente para el logro de metas, tomando en cuenta el presupuesto asignado, no obstante, recibió menos recursos que el ITP para el desarrollo de la Actividad 3.1. En ese sentido, se sugiere evaluar las necesidades subyacentes de presupuesto que permitan incrementar la cobertura y mejorar la calidad de los procesos y resultados, como parte de los compromisos de SANIPES en el marco del PP0095 a fin de identificar y planificar las medidas correctivas necesarias.

6.4 Valoración de la calidad del servicio

En esta sección se responde a la pregunta “¿Qué valoración tiene la población atendida sobre la calidad de los servicios?” a partir de las opiniones recogidas agentes capacitados en el año 2021 por la actividad 3.1 del PP0095²⁴.

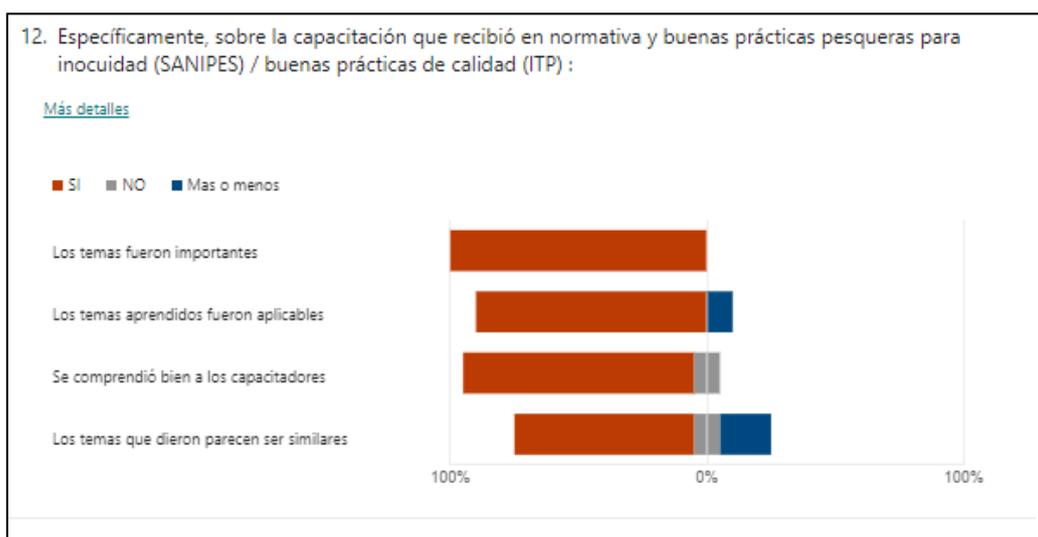
Antes de la valoración, se consultó a los agentes sobre los problemas y situación local que identifican y han limitado el cumplimiento de la normativa vigente y la aplicación de buenas prácticas pesqueras de sanidad, calidad e inocuidad de los productos de la pesca artesanal, identificándose los siguientes: a) dificultades para uso del hielo en la embarcación, b) hay contaminación cruzada en la embarcación (por productos tóxicos, residuos contaminantes), c) desconocimiento de la cantidad (dosis) adecuada de cloro o detergentes usada en la limpieza o desinfección, d) la calidad del hielo para el re enhielado en el DPA no es buena, e) el tiempo prolongado de espera para descarga en el desembarque. De estos, b) y c) pueden ser abordados directamente con la capacitación que brinda SANIPES.

6.4.1 Valoración de los usuarios sobre la capacitación

La percepción de la calidad de la capacitación que reciben es positiva, considerando relevantes los temas tratados. Los agentes indicaron que entendieron a los capacitadores y los temas fueron aplicables a sus labores, aunque algunos sintieron que se duplicó el dictado de algunos temas en los talleres.

²⁴ Los agentes entrevistados participaron de talleres de capacitación donde se abordaron temas de normatividad y buenas prácticas pesqueras. Del total 08 la recibieron del SANIPES, 04 de ITP y 04 de los extensionistas de DGPA-SEPA. Varios la recibieron de más de una institución: 03 de SANIPES e ITP, 01 de los tres y 02 por otros actores externos a la actividad 3.1 (FONDEPES y una empresa privada).

Ilustración 15. Percepción sobre la capacitación recibida



Elaboración: PRODUCE-OEI

En general, las expectativas de capacitación de los agentes fueron satisfechas. Al consultarles sobre los temas que aprendieron y aplican como prácticas que contribuyen a mantener la inocuidad de la pesca y su calidad, mencionaron varios (Cuadro 9).

Cuadro 9. Temas de capacitación recordados por los agentes entrevistados

- ✓ “La pesca debe estar necesariamente en buen estado al ir mercado, porque los consumidores no van a querer enfermarse”
 - ✓ “Manipular con cuidado el pescado en los distintos pasos, para el beneficio de los pescadores y consumidores, cuidar el mar”.
 - ✓ “Ver la calidad y como enviar las embarcaciones y recibir el producto en buen estado”
 - ✓ “Tener el área limpia para la manipulación de pescado”
 - ✓ “Higiene en la manipulación de desechos tóxicos”
 - ✓ “Mantener alejado el combustible del pescado y no tocarlo cuando se usó petróleo”
 - ✓ “Reciclar adecuadamente la basura”
 - ✓ “Uso de utensilios para manipular los peces”
 - ✓ “Buena manipulación del pescado antes de ser congelado”
 - ✓ “Uso adecuado de hielo, bodega insulated para conservación del pescado”
 - ✓ “Mantener el pescado congelado y lavarlo bien”
 - ✓ “Como proceder para extraer el producto, como poner las cajas y no se contamine”
- Fuente: Entrevistas a agentes atendidos por la Actividad 3.1 del PP0095
Elaboración: OEI-PRODUCE

Los agentes que recibieron materiales en la capacitación opinaron que fueron útiles para recordar lo aprendido, aunque 1 indicó que no y 2 (capacitados virtualmente) no recibieron ningún tipo de material.

Los agentes no identificaron dificultades ni problemas en la convocatoria ni el desarrollo de la capacitación. Señalaron que las preguntas fueron respondidas de forma clara y solo uno identificó como problema el retraso del inicio de la capacitación por la falta de puntualidad de los propios participantes.

6.4.2 Valoración de los usuarios sobre el acompañamiento técnico y/o asistencia técnica

En general, los agentes tienen una valoración positiva de la calidad de este servicio (en torno a temas de inocuidad y buenas prácticas sanitarias) y sienten que se cumplieron sus expectativas. Al consultar sobre el acompañamiento técnico de SANIPES o asistencia técnica recibida para cumplir las disposiciones en la normativa vigente respecto a temas de inocuidad, calidad y buenas prácticas la mayoría (08) confirmó que la recibió, sólo 02 dijeron que recibieron únicamente la capacitación. Más de la mitad (06) tuvo acompañamiento de SANIPES, cuatro (04) asistencia técnica de ITP y tres (03) de los extensionistas del SEPA. La mayoría recibió tanto acompañamiento como asistencia técnica e incluso dos (02) manifestaron haber recibido asesoramiento de FONDEPES.

Ilustración 16. Valoración de los agentes beneficiarios de los servicios recibidos



Elaboración: OEI-PRODUCE

a) Aspectos a mejorar

Algunas recomendaciones de los agentes para considerar en el (re)diseño de procesos de la intervención (preparación, metodología, ejecución y seguimiento) son:

- ✓ Brindar los servicios de forma presencial y dar charlas de forma más seguida.
- ✓ Capacitar a todos los agentes, incluyendo a los dueños de embarcaciones y a los vendedores.
- ✓ Buscar horarios más adecuados para las charlas (a partir de las 3pm).
- ✓ No llenar de información a los agentes durante un taller, hacer la capacitación más dinámica, participativa y práctica.
- ✓ En el taller hacer preguntas a los pescadores, quienes conocen más del tema.
- ✓ Hacer la capacitación en campo para que se conozca y entienda mejor la realidad.

- ✓ Entregar a los participantes algunos útiles de aseo (ej. guantes) o algo que complemente y les quede para la manipulación de pescado.
- ✓ Entregar certificados a los asistentes de forma oportuna.
- ✓ Brindar mayor apoyo sobre cómo proceder para cumplir las reglas (normas) y qué hacer (alternativas) para que el producto no se malogre.

Asimismo, sugirieron programar talleres con los mismos actores capacitados más adelante, y se aborden en mayor profundidad los temas de buenas prácticas, inocuidad y calidad porque algunos temas no fueron suficientemente abordados o necesitan ser reforzados, y les ayudaría a recordar algunos aspectos. Entre los temas que desearían se refuerce mencionaron:

- ✓ Manipulación de pescados y otros productos hidrobiológicos,
- ✓ Técnicas para mantener el pescado en buen estado durante el desembarque,
- ✓ Temas de comercialización vinculados a buenas prácticas de calidad e inocuidad.

Otros temas de capacitación de interés (aunque no están asociados a la normativa o buenas prácticas de inocuidad y calidad) pero podrían ser abordados por otras entidades participantes en actividades del PP 0095 son:

- ✓ Cómo se hace la pesca artesanal en otros países, si hay productos que se exportan y soluciones para los agentes de la pesca artesanal,
- ✓ Medidas de peces para captura, temporadas de pesca para evitar que se perjudique el ecosistema,
- ✓ Contaminación del mar y medio ambiente,
- ✓ Temas de navegación, equipos y motores.

Finalmente, los agentes señalaron su interés en que SANIPES (e ITP) les brinden mayor apoyo para profundizar lo tratado en las capacitaciones y en temas que les permitan garantizar la calidad del producto, así como recibir asistencia técnica.

6.5 Limitaciones y Cuellos de Botella

En esta sección se responde a la pregunta “¿Qué limitaciones y cuellos de botella se identifican en la implementación de los procesos?” En primer lugar, se resumen las más relevantes identificadas en la ejecución en sí y luego las asociadas a la falta de fondos disponibles. Complementariamente, se presentan otras limitaciones que emergieron asociadas al modelo operacional y gestión conjunta de la actividad 3.1, cuyo ajuste requiere ser coordinado con ITP y DGPA-SEPA para contribuir al logro efectivo de los resultados esperados.

6.5.1 En la ejecución de los procesos

Las dificultades y cuellos de botella en los procesos ejecutados, aparece en el cuadro a continuación.

Proceso	Cuellos de botella / Limitaciones
1. Reunión de equipo técnico	<ul style="list-style-type: none"> • No se generan actas o ayudas memoria con los acuerdos tomados con ITP y SEPA hasta el 2019. • No se convocan ni realizan reuniones de equipo desde el 2020 de manera presencial ni virtual. • La coordinación es débil y no permite una planificación conjunta y articulada de la actividad 3.1 que permita las programaciones por institución ni lograr un efecto articulado. • No se generan evidencias de coordinaciones preliminares, temas o áreas priorizadas ni atención a demandas de capacitación teórica o práctica de los agentes. • Como resultado no se ha elaborado un plan o cronograma conjunto de capacitación y AT.
2. Elaboración del Plan de Capacitación	<ul style="list-style-type: none"> • El plan de capacitación se limita a un cronograma con la programación de talleres. • No existe evidencia de la participación de las oficinas desconcentradas con la provisión de información para la planificación ni otros insumos utilizados para su desarrollo.
3. Diseño y elaboración de materiales de capacitación	<ul style="list-style-type: none"> • Se priorizan PPT como materiales para capacitación y pocos se entregan a los asistentes. • El proceso de elaboración de materiales didácticos (distintos a PPT) no se recoge en un plan de capacitación, no son cuantificados ni están actualmente presupuestados. • En las PPT se enfatiza la difusión de la normativa sanitaria no el cómo aplicar buenas prácticas. • El lenguaje y contenidos tienen poco énfasis en la utilidad práctica de aplicar la normativa. • Los materiales elaborados no se encuentran sistematizados en un repositorio. • No se cuenta con presupuesto para la elaboración de contenidos ni impresión de materiales. • Parte del presupuesto es usado en <i>merchandising</i> pero no se menciona en el modelo operacional.
4. Revisión y adecuación de los diseños	<ul style="list-style-type: none"> • Aunque se adecúa PPTs, la revisión no está prevista como actividad en los flujogramas y fichas de la GpP relacionadas.
5. Convocatoria	<ul style="list-style-type: none"> • Se dan problemas de coordinación previa con los extensionistas para que apoyen a la convocatoria de ciertos talleres asociado a solicitar con corto tiempo de preaviso. • Débil comunicación previa con administradores de DPA o líderes OSPA para la convocatoria, conocer la respuesta de agentes y si existen condiciones locales para la ejecución de talleres.
6. Capacitación en Buenas Prácticas pesqueras, Calidad e Inocuidad	<ul style="list-style-type: none"> • Los temas de talleres de capacitación no responden a un sílabo conjunto ni institucional, son unidades temáticas que no evidencian articulación entre sí. • En el registro de participantes de talleres presenciales hay debilidades de registro (previo y durante la capacitación). • En talleres teóricos: baja participación de los agentes en los talleres (plantear preguntas o aclaraciones a los temas dictados). Algunos se duermen o están distraídos. No se aplican métodos de educación para adultos que motiven la participación (sólo hay exposiciones). • Durante las sesiones se entregan materiales y refrigerios, distrayendo a los asistentes. • En los últimos años no se aplican evaluaciones a agentes que muestren su comprensión y adquisición de conocimientos. • En los talleres virtuales se presentan problemas de conectividad a Internet en las zonas, que afecta la señal continua y normal ejecución de las exposiciones e intercambio con los participantes. • En los talleres virtuales es difícil hacer el registro de los asistentes, menos efectivo.

Proceso	Cuellos de botella / Limitaciones
	<ul style="list-style-type: none"> Los agentes participantes que asisten a un taller obtienen constancias de haber sido capacitados, aunque no hayan recibido toda o mayor parte de la formación teórica-práctica.
7. Base de datos (BD) de Lista de asistencia e imágenes	<ul style="list-style-type: none"> Se identifican errores en la verificación de datos que no siempre pueden ser subsanados por falta de registros de teléfonos de contacto²⁵. Las categorías de tipo de agentes en las BD son distintas y necesitan estandarizar (homologar). Las imágenes no son organizadas en un repositorio o carpeta, están en informes.
8. Informe de evaluación	<ul style="list-style-type: none"> El nombre del proceso no corresponde a la acción ejecutada (seguimiento de metas físicas). Ni en el modelo operacional ni el cronograma de capacitación se incluyen acciones de seguimiento a la convocatoria y ejecución de la capacitación que ya son efectuadas por SANIPES. No se identifican mecanismos de coordinación y seguimiento conjunto de la Actividad 3.1 con ITP. No se cuenta con un sistema de gestión de la información, materiales y productos. No se cuenta con indicadores de resultado ni indicadores operativos.

6.5.2 Dificultades vinculadas a la disponibilidad de fondos

La reducción de fondos para la ejecución de actividades del PP0095 desde el año 2020 se constituyó en una limitante importante que afectó en distinta medida la ejecución de algunos procesos:

- Las metas físicas y procesos debieron ser reajustados en los últimos años, considerando el presupuesto asignado por la OPPM siendo menor al manejado antes de la pandemia (2018-2019).
- Algunos capacitadores dejaron de ser contratados en el 2020. Aunque en el 2022 se contrató a un nuevo CAS y un tercero, hay necesidad de incrementar el número de capacitadores para lograr niveles de cobertura y atención similares a años pre pandemia y realizar una ejecución conjunta con ITP²⁶.
- Las capacitaciones prácticas en los DPA y puntos de desembarque no se dieron en los años 2020—2021 y en el 2022 han sido limitadas, generándose un déficit de atención al público objetivo señalado por el modelo operacional.
- Los fondos para viajes (pasajes, viáticos) hacia localidades de los DPA/puntos desembarque fueron restringidos entre el 2020 y el 2021. Los asignados en 2022 son insuficientes para la cobertura a los 64 DPA/puntos desembarque.
- La preparación, diseño e impresión de materiales ha sido restringida desde el 2020, particularmente para la impresión de guías, desarrollo de los materiales para la capacitación virtual y *merchandising*.

6.5.3 Otras limitaciones identificadas en la ejecución de la Actividad 3.1

Otras limitaciones relativas al diseño y ejecución de procesos incluidos en el modelo operacional para el logro efectivo de los resultados de la actividad 3.1, cuya ejecución tiene responsabilidad compartida con

²⁵ Por ejemplo, no se tiene teléfono o datos de contacto, no se identifican datos de vendedores o administrativos del DPA o profesionales de las regiones, que no son agentes o público objetivo de la Actividad 3.1 del PP095.

²⁶ La situación del personal manifestada por ITP ha sido similar, pese a que cuentan con más capacitadores que SANIPES.

ITP y DGPA-SEPA, emergieron durante la evaluación. Se sugiere a SANIPES generar con ellos un espacio de discusión e identificar oportunidades de mejora que deberían implementarse en el corto plazo para reactivar y potenciar la intervención conjunta de la actividad 3.1. Estas se detallan a continuación.

❖ No hay metas de atención conjunta definidas con el Equipo técnico

Actualmente se establecen metas físicas de agentes a ser atendidos por la actividad 3.1 que suman las metas individuales de cada pliego, que agregadas generan una meta global. No obstante, no se responde a que las intervenciones busquen lograr una meta común de intervención. Esto genera una mayor preocupación de los pliegos por cumplir las metas físicas individuales programadas, que realizar una intervención conjunta o coordinada que apunte al logro del resultado esperado de toda la actividad 3.1.

Esta situación responde en parte, a que SANIPES e ITP no han establecido criterios comunes para priorizar los agentes o zonas de intervención, tampoco se cuenta con información de diagnóstico de necesidades de los agentes, avances en los DPA, que contribuyan a definir a dónde priorizar la entrega conjunta de capacitaciones y asistencias técnicas. Por ejemplo, podría evaluarse intervenciones conjuntas en DPA/puntos de desembarque donde se registre mayores incumplimientos de la normativa y buenas prácticas (identificadas por administradores de DPA, fiscalizadores SANIPES, extensionistas y/o personal de los GORE) o en los DPA que están finalizando procesos de construcción o reconstrucción (como parte de la actividad 1.1 del PP0095 ejecutada por FONDEPES). La planificación conjunta del equipo técnico de la Actividad 3.1 debería incluir metas comunes, considerando (en una fase inicial) la posibilidad de co existir con metas individuales por pliego en aquellas áreas que no son priorizadas.

❖ La capacitación no responde a un sílabo articulado de temas de la Actividad 3.1 ni es continua

Los temas de la capacitación a los agentes de SANIPES e ITP, no están vinculados en una secuencia ni responden a un sílabo que los articule. Actualmente no se reconoce si existen o no similitudes en el contenido dictado, los materiales son elaborados por separado y no se comparten, pese a que los agentes detectan “duplicidades” de contenidos, por lo que sería importante el intercambio y organización de un sílabo articulado como un primer paso para elaborar una capacitación conjunta.

De otra parte, se identifica que los agentes pueden participar en distintos talleres de la actividad 3.1, pero no tienen obligación de participar en las capacitaciones teórico-práctica de SANIPES para obtener su constancia de participación. Al revisar los registros administrativos de la Actividad 3.1 en los últimos 4 años, se verificó que un limitado número de agentes recibe dos o más capacitaciones. En dicho sentido resulta importante articular con ITP para identificar en que temas se ha capacitado a los agentes, para identificar la forma de complementarlos en futuros talleres y condicionar la entrega de constancias al cumplimiento de capacitarse (y rendir evaluaciones) en un mínimo número de talleres.

Se sugiere definir algunos mecanismos de seguimiento conjunto con ITP y la DGPA-SEPA a la participación de agentes por DPA/punto de desembarque identificando quiénes han recibido y quienes no la capacitación

y el acompañamiento técnico y/o asistencia técnica, y aplicar mediciones que permitan observar resultados en la reducción de la brecha de conocimiento a la que se orienta la actividad 3.1.

❖ Existen condiciones externas a la actividad 3.1 que afectan la aplicación de buenas prácticas y la normativa sanitaria

La capacitación y asistencia técnica realizadas por la actividad 3.1 deben generar una sensibilización e incremento de conocimiento sobre la aplicación de buenas prácticas. No obstante, estos servicios, no inciden en que los agentes cuenten con condiciones mínimas (externas a la aplicación del conocimiento y destrezas adquiridos) para su implementación en la manipulación en la embarcación, durante la extracción y en la descarga. En la evaluación se mencionó que varios DPA no cuentan con hielo, agua con calidad adecuada o no hay provisión de agua saludable en las infraestructuras o puntos de desembarque para los agentes. A veces, los productos de la pesca desembarcados no siempre ingresan a las cámaras de refrigeración ya que depende de la cantidad o volumen que lleva el agente. Así, algunos desembarcan en la playa sin condiciones adecuadas y/o trasladan sus productos en cajas a embarcaciones más grandes, que luego van al acopiador, intermediario o vendedor, o sino los llevan en mototaxis a los mercados para la venta. Se considera que estas situaciones muestran que existen limitaciones que inciden y reducen las posibilidades a los agentes de hacer una correcta aplicación de las prácticas sanitarias de manipuleo aprendidas.

En dicho sentido, identificar las condiciones externas desfavorables en un DPA es clave en una fase de diagnóstico, que podría realizarse antes de ejecutar los talleres de capacitación, a fin que ésta y la asistencia técnica tomen en cuenta las dificultades y limitaciones enfrentadas por los agentes a ser capacitados y buscar establecer articulaciones al interior del PP0095 con otros ejecutores o con Programas adscritos del sector (PNIPA, otros) que permitan superar las limitaciones de inversiones.

6.6 Oportunidades de Mejora

Las oportunidades de mejora presentadas en esta sección buscan contribuir al logro de una ejecución más efectiva de los procesos de capacitación en buenas prácticas pesqueras de calidad e inocuidad y el acompañamiento técnico para coadyuvar al logro de los resultados que busca alcanzar la actividad 3.1 como parte del PP0095. En esta sección se responde a la última pregunta de la evaluación *¿qué oportunidades de mejora se pueden aplicar en los procesos de la intervención?*

Las mejoras propuestas han sido priorizadas considerando el “Principio de Eisenhower” que recomienda la ejecución de las más importantes y urgentes que pueden contribuir a superar los cuellos de botella y limitaciones en la ejecución de procesos, así como incrementar su eficacia para el logro de resultados, acrecentar la calidad y mejorar la eficiencia en el uso de los recursos. Así, se recomienda abordar a la brevedad las que se encuentran bajo la categoría “Importantes” (máximo en un año), considerando que son las que contribuirán a mejorar el cumplimiento de los objetivos de la actividad en el mediano y largo plazo. Las “Urgentes” son aquellas que, de no solucionarse a tiempo, podrían acarrear consecuencias negativas

en el logro de resultados. En el Cuadro 10 se observan las categorías, donde “A” goza de la máxima prioridad y “D” puede ser, hasta cierto punto, postergada.

Cuadro 10. Categorías de priorización de las oportunidades de mejora

	URGENTE	NO URGENTE
IMPORTANTE	A. Implementar de inmediato (por su relevancia e impacto en la gestión y logro de objetivos propuestos de la intervención debe ejecutarse en el más breve plazo posible)	B. Planificar (contribuye a la gestión y objetivos perseguidos por la intervención, pero su ejecución y cumplimiento deben ser planificados por SANIPES, y coordinar con los actores que corresponda)
NO IMPORTANTE	C. Delegar (no contribuye significativamente a la gestión y objetivos de la intervención, pero debe ser efectuada y puede delegarse a otros órganos de SANIPES o los co ejecutores de la Actividad 3.1)	D. Postergar (no contribuyen directamente a la gestión ni objetivo propuesto de la intervención de SANIPES. Si mantenerla desvía la atención y esfuerzo, puede ser retrasada).

6.6.1 Mejoras a implementar de Inmediato

1) Reactivar la Planificación y Programación conjunta de la capacitación y asistencia técnica

La planificación coadyuva a visualizar y diseñar la estrategia para ejecutar la intervención con efectividad de la capacitación, considerando tanto la ejecución conjunta como la individual de la actividad 3.1. En primer lugar, se sugiere retomar el desarrollo de las reuniones de planificación del equipo técnico a inicios de cada año en un taller o varias reuniones de trabajo, según sea necesario. Se sugiere a SANIPES:

- Convocar a la reunión en los primeros 30 días de cada año o en el mes de diciembre del año anterior e invitar a participar a los coordinadores y algunos capacitadores y/o extensionistas.
- Identificar criterios y priorizar zonas/DPA donde sea necesario programar capacitaciones conjuntas.
- Determinar los objetivos, competencias a desarrollar y características metodológicas para abordar las unidades temáticas y competencias desarrollar según los agentes, definiendo luego el Cronograma y fechas tentativas de ejecución de talleres.
- Definir el sílabo o temario conjunto de capacitación de la Actividad para los talleres teóricos y prácticos, a ser ejecutados en la primera y segunda ronda por SANIPES, conociendo los temas que abordará ITP.
- Incluir en el Plan de Capacitación y Asistencia técnica semanas tentativas para ejecutar acciones (o reuniones) de coordinación y seguimiento.

Como productos del proceso se debería generar: 1) el plan y cronograma anual de capacitación y asistencia técnica de la Actividad 3.1 (de la intervención conjunta programada al menos) y 2) actas o ayudas memoria con los acuerdos de la reunión del equipo técnico. Estos productos deberían ser compartidos entre

SANIPES, ITP y DGPA-SEPA para considerarlos en sus planes institucionales de capacitación y asistencia técnica y las respectivas programaciones.

2) *Solicitar a DGPA-SEPA el apoyo de los extensionistas en la convocatoria y durante los talleres*

Las solicitudes de apoyo de extensionistas deben darse a través de la DGPA-SEPA (no directamente con ellos) con un mínimo de dos semanas de anticipación, formalizando los requerimientos por correo electrónico a su coordinadora, para incluirlos en la programación operativa del trabajo. Así podría darse una mayor probabilidad de contar con su apoyo en la convocatoria y los talleres. Asimismo, debería mencionarse la necesidad de este apoyo en el modelo operacional.

3) *Ensayar las modalidades de convocatoria a los talleres más efectivas y fortalecer las coordinaciones y confirmaciones previas con los actores locales*

Se sugiere revisar las modalidades de convocatoria más efectivas, identificando los problemas o dificultades enfrentados en los DPA, para definir los ajustes o cambios necesarios y la estrategia a seguir en los DPA donde se presentan más problemas. Además, se sugiere actualizar la descripción de la “convocatoria” en el modelo operacional de la actividad 3.1, identificando las acciones previas, los responsables y plazos, incluyendo la verificación de resultados de convocatoria antes de efectuar los desplazamientos a los DPA.

Conjuntamente, se sugiere preparar formatos tipo (plantillas) para la convocatoria a los talleres teórico-prácticos, donde se mencione el tipo de agente al que se dirige el taller, los temas a abordar, fecha, hora, lugar para facilitar su distribución a los agentes.

4) *Incorporar técnicas de educación para adultos en los talleres que promuevan la activa participación de los agentes*

Se recomienda fortalecer la aplicación de la metodología “aprender haciendo” en la capacitación teórica, no sólo realizando exposiciones y la respectiva absolución de consultas. Se sugiere definir el proceso pedagógico a seguir para el desarrollo de competencias en los temas, incluyendo técnicas, dinámicas y/o ejercicios prácticos que promuevan la participación y ayuden a los agentes a mejorar la comprensión de contenidos y que asuman un rol más activo en la capacitación y genere destrezas para aplicar lo aprendido.

5) *Introducir mejoras en la actividad de registro de asistencia en los talleres de capacitación*

Se sugiere delegar a una persona en cada taller la responsabilidad de registro de asistencia para ejecutarla al menos 30min antes de iniciar cada taller. Se podría considerar la opción de solicitar el apoyo de los extensionistas en esta tarea o, cuando los talleres se organicen con apoyo de los administradores de los DPA o personal de los GORE, se cuente con apoyo de alguno de sus colaboradores, considerando reciba previamente las instrucciones necesarias para el registro correcto. Eventualmente, durante el proceso se podría capturar imágenes de los DNI de los asistentes para facilitar la revisión de nombres y apellidos y número de DNI, los teléfonos y tipo de agente capacitado. Esto debería permitir que las bases de atendidos

adjuntadas a los informes de seguimiento de la Actividad 3.1 reporten sólo a agentes de la pesca artesanal (pescadores y armadores) que constituyen el público objetivo del PP0095, diferenciándolos de otros actores de la cadena (estibadores, personal administrativo, comercializadores) que accedan a capacitación.

6) *Retomar la aplicación de evaluaciones de participantes y asociarla a la entrega de constancias*

Se recomienda reactivar la aplicación de evaluaciones a los agentes al menos al finalizar los talleres buscando medir su comprensión de los temas y/o adquisición de competencias. Se recomienda utilizar evaluaciones de opciones múltiples para facilitar el proceso, identificando estrategias para reducir la “copia” entre participantes y no se distorsionen los resultados. Las evaluaciones deben orientarse a medir la adquisición de conocimiento y/o competencias de los agentes para visibilizar la efectividad de la capacitación y cambios generados respecto al conocimiento de la normatividad, buenas prácticas sanitarias pesqueras, contenidos de los MBPP/PHS, entre otros. Las notas de las evaluaciones deben ser sistematizadas y reportadas a la OGEIEE en las bases que acompañan a los informes de seguimiento. Además, se sugiere asociar la rendición de las evaluaciones por los agentes a la entrega de constancias y asegurarse de comunicar este requisito previo a los agentes al iniciar los talleres.

La evaluación de la intervención de capacitación de SANIPES (convocatoria, desempeño de capacitadores, temas, etc.) se debería realizar de forma independiente a las evaluaciones de conocimiento a los agentes. Una alternativa a las evaluaciones que se hacen con los fiscalizadores de SANIPES es planificar periódicamente realizar una encuesta telefónica, aleatoria con personal que no realice la capacitación.

7) *Incorporar mejoras en los registros administrativos y repositorios de imágenes para contar con evidencia de mayor calidad para el seguimiento y la evaluación*

Se sugiere revisar con apoyo de la OGEIEE las deficiencias identificadas en los registros administrativos (base de datos) y definir los ajustes a realizar. La BD debería permitir identificar los agentes capacitados, talleres a los que asisten (nombre, fecha), notas de evaluación, mostrando el tipo de agente de la pesca artesanal y sus datos de contacto (DNI, teléfono, celular) para que puedan ser contactados en futuras evaluaciones (de resultados o impacto) de la intervención. De otra parte, resulta necesario organizar las imágenes de las capacitaciones y los documentos de capacitación generados por la intervención en un repositorio (ordenado por DPA y meses/años de capacitación), incluyendo los programas o temarios (sílabos) y relación de materiales presentados/entregados a los participantes.

8) *Programar y efectuar reuniones de seguimiento y coordinación periódicas con ITP*

SANIPES e ITP deberían ejecutar de forma continua el monitoreo y evaluación continua de los resultados de sus intervenciones de la Actividad 3.1, planteando los temas a abordar o ajustes en función al avance logrado con los beneficiarios. Un mecanismo podría ser realizar reuniones de seguimiento y coordinación (presenciales y/o virtuales) y mencionar su ejecución en la definición operacional de la Actividad 3.1, bajo la periodicidad que se defina conjuntamente. Estas deben permitir compartir las dificultades identificadas, identificar soluciones a los procesos, ajustar la programación e identificar oportunidades de mejora en

acciones de acompañamiento técnico y/o asistencia técnica o ejecutar coordinaciones o articulaciones con otros actores clave. En el proceso se podría sumar a DGPA-SEPA, quien además realiza asistencia técnica y tiene contacto cercano a los agentes mediante los extensionistas. Como producto de las reuniones se deberían generar Actas o Ayudas memoria donde se recojan los acuerdos, responsables y plazos.

6.6.2 Mejoras a Planificar

9) *Desarrollar un sílabo conjunto de la Capacitación de la Actividad 3.1 identificando su vinculación a las acciones de Acompañamiento Técnico y/o Asistencia Técnica*

La percepción de los agentes de que se estarían tratando temas similares en las capacitaciones en buenas prácticas reducen su interés en participar en los talleres. Se sugiere que los servicios de capacitación y asistencia técnica de SANIPES, ITP y DGPA-SEPA de la actividad 3.1 sean integrados en un paquete que responda a un sílabo conjunto, donde los temas se aborden de forma teórica y/o práctica y se complementen con la asistencia técnica.

Se sugiere trabajar este sílabo conjunto con ITP y DGPA-SEPA considerando talleres de capacitación (teóricos y prácticos) y las acciones de asistencia técnica. Asimismo, se sugiere que en la convocatoria en cada DPA/Punto se difunda el “paquete” o “curso” a ser dictado por ambos, indicando los temas que se abordará en cada taller (y cada responsable). En la preparación de temas de SANIPES, se sugiere acoger la recomendación de abordar las buenas prácticas enfatizando la articulación de la normativa vigente con el incremento de la calidad y la importancia de desarrollar y aplicar los MBPP/PHS y tramitar la habilitación sanitaria. Los acuerdos sobre este punto, deberían plasmarse en un acta y reflejarse en la descripción de la intervención en el modelo operacional, como parte de la preparación y/o diseño de la capacitación.

10) *Elaborar un Plan de Capacitación y Acompañamiento técnico detallado que contribuya al seguimiento de actividades y la evaluación continua de los procesos*

Para el año 2025, se sugiere que el plan de capacitación de SANIPES tome en cuenta los acuerdos definidos con ITP y DGPA-SEPA en las reuniones del equipo técnico de la actividad 3.1. El plan no debería limitarse a elaborar un cronograma de capacitación sino incluir también elementos que describan detalladamente lo que busca la intervención en el marco de toda la actividad, las responsabilidades y plazos, para facilitar el seguimiento y evaluación posterior. Se sugiere incluir en el plan:

- ✓ Antecedentes (por ej. resumir los acuerdos del equipo técnico, prioridades, información utilizada como insumo sobre problemática en la aplicación de la normativa sanitaria o buenas prácticas, localidades donde se están ejecutando concluir proyectos en DPA o criterios de priorización aplicados, entre otros)
- ✓ Objetivo(s) de la capacitación y asistencia técnica/ acompañamiento técnico (que contribuyan a lograr al resultado de la Actividad 3.1)
- ✓ Competencias a desarrollar en los agentes

- ✓ Temas a abordar en cada tipo de taller de capacitación (1° y 2° ronda; según el tipo de agente(s) a quienes se dirige la capacitación)
- ✓ Metas e indicadores: determinar metas físicas (n° capacitados) y otras (como n° de DPA y/o puntos de desembarque a priorizar, definiendo también indicadores (por ej. el % de agentes capacitados que logran competencias o deberían aplicar lo aprendido en los talleres y/o gestionar su formalización y/o ejecutan MBPP/PHS, etc.) o que han recibido aplican lo recibido en las AT.
- ✓ Listado de materiales a ser utilizados en los talleres y/o los que deben ser producidos o ajustados (PPTs, materiales impresos y/o digitales)
- ✓ Listado de materiales de tipo *merchandising* que se entregará a los agentes capacitados
- ✓ Acciones de coordinación previas para la convocatoria y ejecución de las capacitaciones
- ✓ Cuantificación de insumos y presupuesto estimado para la ejecución
- ✓ Cronograma tentativo de ejecución por semanas, incluyendo talleres, actividades preparatorias, acompañamiento técnico, seguimiento, con fechas (semanas) y responsables

11) *Planificar mejoras a realizar en el contenido de los materiales de capacitación*

Se sugiere que los materiales no limiten la aplicación de buenas prácticas sólo al cumplimiento de la normativa, sino incidir en la aplicación en toda la cadena (en la embarcación, en el desembarcadero, el procesamiento primario), en las etapas de extracción, desembarque y manipuleo para mejorar la calidad y productividad (beneficios al agente de la pesca artesanal). Se sugiere programar en el corto plazo la revisión y ajuste de los contenidos de las PPT y demás materiales de capacitación, en función a las definiciones del plan de capacitación y sílabo conjuntos.

Se recomienda hacer mejoras al diseño pedagógico y contenidos de las PPT, partiendo de la descripción de contenidos del plan detallado de lo que se aborda en cada unidad temática y las competencias a lograr con los agentes, las técnicas o métodos a aplicar al capacitar (ej. lluvia de ideas, trabajo en parejas, trabajo grupal, etc.), los tiempos por sesión, entre otros.

Se sugiere elaborar también guías u otros materiales impresos para entregar a los capacitados, para que se les entregue y les sirva para reforzar posteriormente la aplicación de contenidos. Estos pueden ser elaborados por los propios capacitadores y/o mediante la contratación temporal de un pedagogo con especialidad en educación para adultos para preparar contenidos y/o un servicio de diseño específico conjuntamente con los capacitadores y la posterior participación de la Oficina de imagen institucional.

12) *Planificar insumos y presupuesto necesarios para fortalecer la ejecución de la intervención*

Se sugiere evaluar el estado actual de los equipos audiovisuales y otros utilizados en la capacitación e identificar si existe la necesidad de renovarlos y programar los recursos para efectuar la adquisición en el 2024, incluyendo además las necesidades del personal que haga la capacitación y acompañamiento técnico, a fin de sustentarlo oportunamente ante la OPPM de SANIPES y la OGPPM de PRODUCE.

13) *Utilizar información de informes de la capacitación y la fiscalización de SANIPES en la retroalimentación y mejora de la intervención*

Se sugiere incluir en el modelo operacional una actividad como parte del Seguimiento y Evaluación que contemple el recojo sistemático de información que evidencie la adquisición y aplicación de contenidos de la capacitación y la asistencia técnica provistos por la Actividad 3.1²⁷ y evidenciar cómo se utiliza la información adquirida en la capacitación y compartir estos hallazgos con los otros co ejecutores de la actividad 3.1. Esto debe incluir el identificar y revisar informes de las oficinas de fiscalización de SANIPES y otros que den cuenta de los hallazgos de aplicación de prácticas de manejo sanitario de recursos hidrobiológicos y/o cumplimiento de la normativa. La información debería ser compartida también en las reuniones de coordinación con ITP y DGPA-SEPA buscando identificar posibles mejoras en los procesos de la actividad 3.1 y su eficacia para el logro de resultados.

14) *Recoger la evaluación de servicios de los agentes como parte del seguimiento y evaluación de la actividad 3.1*

Incorporar el recojo de la opinión de los agentes atendidos sobre los servicios de capacitación y/o acompañamiento técnico (la metodología utilizada, los temas y desempeño de los capacitadores y otros) como actividad en el modelo operacional, evaluando la calidad de los servicios brindados, como se hace en el seguimiento a la capacitación con los fiscalizadores o bajo otra modalidad.

6.6.3 Mejoras a Delegar

15) *Incorporar ajustes al contenido de las fichas de subprocesos y los flujos de la GpP de SANIPES*

Debería desarrollarse entre la OPPM y DN de SANIPES, incorporando los siguientes ajustes:

- a) Explicitar si se desarrollará el acompañamiento técnico y en qué consiste (preparación, ejecución, seguimiento), hacer el registro de datos de los agentes atendidos, indicando en qué consistió (usando categorías para facilitar el registro), la fecha o periodo de acompañamiento, etc.
- b) En “elaboración del cronograma de capacitaciones y acompañamiento técnico” se recomienda:
 - o Señalar como *output* el plan de capacitación institucional y el cronograma de capacitación y acompañamiento técnico.
 - o Incluir el acompañamiento técnico como una actividad permanente en el Cronograma.
 - o Incluir el “diseño y elaboración de los materiales”, la “revisión y adecuación de los diseños”, la “solicitud de los procesos de compra y almacenamiento” y la “recepción de materiales y equipos” en la ficha y flujograma de subprocesos.
 - o Evaluar e incluir en las fichas y los flujos de procesos todas las acciones donde deben participar las oficinas descentralizadas de SANIPES y cuales debe articular con actores externos.

²⁷ No se debe confundir con la actividad de supervisión que hace SANIPES como parte de la Actividad 3.2 del PP0095 en los DPA (monitoreos sanitarios).

- c) En la ficha y flujo del subproceso “capacitación y acompañamiento técnico”:
 - Agregar el “diseño, cotización, contratación y entrega de materiales (*merchandising* o similares).
 - Ajustar la redacción en la ficha diferenciando la capacitación y el acompañamiento técnico.
 - Mencionar la realización de rondas de talleres teóricos y prácticos en la “capacitación y acompañamiento Técnico”.
- d) En la ficha y diagrama de flujo de “seguimiento y evaluación de resultados de la capacitación y acompañamiento técnico” se sugiere:
 - Incluir como actividad y producto los del seguimiento a la capacitación realizada con los fiscalizadores.
 - Definir un mecanismo de seguimiento a los agentes capacitados, para identificar logros y dificultades experimentadas en la aplicación de las buenas prácticas y normativa sanitaria y recoger recomendaciones para mejorar los contenidos y servicios.

6.6.4 Mejoras que se pueden Postergar

- 16) *Impulsar el desarrollo de una plataforma de capacitación virtual de SANIPES accesible a todos los agentes de la pesca artesanal para aplicar normativa sanitaria y buenas prácticas de manejo*

Se recomienda continuar impulsando internamente la iniciativa del proyecto de SANIPES de la plataforma virtual de capacitación y desarrollar en detalle el proyecto mostrado los beneficios esperados, agentes que se prevé capacitar y una estimación de la inversión necesaria para su desarrollo, puesta en funcionamiento y operación.

- 17) *Coordinar con FONDEPES para establecer una colaboración permanente en el dictado de charlas sobre normativa sanitaria y buenas prácticas pesqueras a agentes en proceso de formalización (actividad 1.1 del PP 0095)*

Se sugiere coordinar con FONDEPES y profundizar la comprensión de los contenidos que aborda en la capacitación relativos a normativa sanitaria y buenas prácticas (dictados en el marco de la actividad 1.1 el PP0095) y definir la colaboración que podría darse, para que SANIPES participe en las capacitaciones de FONDEPES a los agentes de la pesca artesanal. Así se sumaría esfuerzos en el marco de las funciones, evitando duplicar temas de capacitación o generar esa impresión en los agentes. Esta recomendación se hace en tanto FONDEPES (responsable de la actividad 1.1) financia proyectos de la (re) construcción y mejora de la infraestructura de los DPA que inciden en la implementación de las buenas prácticas asociadas al cumplimiento de la normativa sanitaria, y los agentes precisan acceder a cámaras de refrigeración o uso de agua y/o hielo no contaminado en los DPA.

- 18) *Otras oportunidades de mejora a coordinar con ITP y DGPA-SEPA*

Algunos aspectos que se sugiere revisar con ITP y DGPA-SEPA es hacer ajustes en el modelo operacional del PP0095 buscando que las intervenciones permitan el logro de los resultados del programa presupuestal y potenciar lo realizado en la actividad 3.1:



- Mantener la capacitación virtual como alternativa a la modalidad presencial, considerando se de en lugares a donde los capacitadores no logren acceder buscando generar condiciones para garantizar el adecuado registro de los participantes y aplicar las evaluaciones correspondientes.
- Coordinar si sería viable articular en una actividad al PNIPA para apoyar a los agentes a tener con ellos alguna alternativa a financiamiento para implementar mejoras en sus embarcaciones.
- Identificar con ITP si sus especialistas, en el marco de las funciones de asistencia técnica de la DIDIT, pueden contribuir a que los agentes ya capacitados con MBP/PHS formulen y presenten propuestas al PNIPA que los beneficie directamente.

7 CONCLUSIONES

7.1 De la Evaluación de Diseño

- De acuerdo a lo descrito en la subsección 1.1 Problemática del sector Pesca Artesanal, se presenta los problemas por tipo de organizativo o social, problemas de carencias de medios o infraestructura y problemas medioambientales. Además, se identifica como una de las causas directas del problema de la baja productividad del pescador artesanal a el “Bajo Cumplimiento de Estándares de Calidad y Sanidad”. Por lo tanto, se justifica la existencia de los servicios brindados (capacitación y Acompañamiento Técnico) ejecutados por SANIPES en el marco de la actividad 3.1 del PP 0095.
- La responsabilidad del diseño y la ejecución del modelo operacional del Producto 3 es compartida entre las instituciones: SANIPES, ITP y el PRODUCE. No está claro los roles que deben desempeñar cada una ni el tipo de servicio que debe brindar a los agentes de la pesca artesanal.
- En la coherencia interna desarrollada en la presente evaluación se desarrolla un proyecto de cadena causal que muestra la vinculación entre los insumos, actividades y productos, los cuales responden a los objetivos de la actividad 3.1 del PP 0095. Si bien el modelo operacional actualmente describe actividades, el desarrollo de la cadena causal ayuda a observar los insumos y actividades que permiten producir los servicios (capacitación y asistencia técnica).
- Respecto a la coherencia externa se puede observar que los servicios ejecutados por SANIPES en el marco de la actividad 3.1 del PP 0095 está relacionada con los objetivos del producto 3 y el resultado específico del programa presupuestal. Asimismo, con las estrategias sectoriales (PESEM) y nacionales.
- El indicador vinculado con la actividad 3.1 debe ser actualizado y mejorado de acuerdo al análisis realizado. Los puntos de mejora se encuentran asociado a los criterios SMART el cual señala que el indicador debe ser simple, específico, medible, apropiado, realista y temporal.
- Respecto a mejoras para la implementación del diseño de la intervención de SANIPES en el marco de la actividad 3.1 del PP 0095 se debe considerar el tener criterios definidos y específicos para definir la población objetivo a atender y relacionarlo con los objetivos que persigue la actividad, productos y programa presupuestal

7.2 De la Evaluación de Procesos

SANIPES ejecuta la actividad 3.1 del PP0095 considerando en gran medida lo definido en el modelo operacional vigente y los procesos operacionales de capacitación y acompañamiento técnico, aunque se evidencian algunas oportunidades de mejora en la articulación con ITP y DGPA-SEPA para la planificación y ejecución conjunta, incrementar la calidad de los servicios y el seguimiento y evaluación continuos para lograr una mayor efectividad y coadyuvar al logro de los resultados esperados de la actividad 3.1 como parte del PP 0095.

- Correspondencia entre los procesos y la definición operacional

Los procesos se realizan, en su mayoría, según lo definido en los pasos del modelo operacional, lográndose el cumplimiento de las metas físicas programadas. Los cambios en los procesos desde el 2020 están reflejados en el modelo operacional y han permitido responder a las nuevas condiciones para la prestación del servicio bajo la modalidad virtual. Los 11 procesos ejecutados por SANIPES en la actividad 3.1, están enfocados principalmente a la capacitación y realiza acompañamiento técnico a agentes que lo solicitan pero no brinda asistencia técnica. Un proceso crítico inicial, que aún no se implementa como se había previsto es la “reunión de equipo técnico” para la planificación y coordinación conjunta; en dicho sentido la planificación (conjunta e institucional) es un proceso a mejorar.

El diseño y elaboración de materiales de capacitación considera principalmente PPT, guías y *merchandising* y no ha contado con presupuesto desde el 2020. En la capacitación virtual se produjo sólo PPTs y algunas infografías, sin desarrollar una plataforma digital o aplicativo de ejercicios prácticos previstos. Actualmente, los procesos para desarrollar materiales y la capacitación se realizan según criterios de cada capacitador y requieren ser estandarizados. Como oportunidades de mejora se identifican al menos el desarrollo de un documento de control que detalle los lineamientos para preparar y dictar la capacitación, un sílabo general o por talleres, la descripción metodológica del desarrollo de las unidades temáticas en la capacitación.

En la convocatoria a los talleres, se logra mejor eficacia cuando se cuenta con apoyo y compromiso de extensionistas o administradores de los DPA. Al ser un proceso crítico para la asistencia de los agentes, requiere fortalecer la articulación con ITP, DGPA-SEPA y fortalecer el contacto previo y colaboración de los GORE, los administradores DPA y las oficinas desconcentradas de SANIPES.

En la capacitación bajo modalidad virtual los procesos definidos permitieron ejecutar y cumplir las metas propuestas, pese a la reducción de personal y falta de habilidades instaladas al inicio de la pandemia para desarrollar materiales digitales y utilizar medios virtuales de capacitación. Se identificaron oportunidades de mejora para el registro de asistentes y ejecución de las capacitaciones, considerando utilizar una metodología de aprendizaje vivencial (aprender-haciendo) que se aplique también en las capacitaciones teóricas y motivar la participación utilizando técnicas y métodos que incentiven el diálogo con los agentes, mejorando la vinculación de los contenidos de la capacitación y su realidad. Si bien hasta el 2019, se hicieron evaluaciones a los agentes, se necesita reactivar su aplicación y asociar la entrega de constancias de capacitación a la rendición de pruebas.

Considerando la valoración positiva de los agentes al acompañamiento (y la asistencia técnica) para la formalización y cumplimiento de la normatividad sanitaria vigente, es importante aplicar mejoras en la definición e instrumentalización, registro y seguimiento, para el modelo operacional y los instrumentos de la GpP de SANIPES.

Si bien los registros administrativos evidencian mejoras progresivas aplicadas para lograr una mayor calidad de los datos, se sugiere complementarlas con la revisión de campos que experimentan algunas dificultades con apoyo de la OGEIEE, así como la sistematización (en un repositorio virtual) de las imágenes) de los talleres, informes y otros documentos.

Además se sugiere aplicar lo establecido en el modelo operacional respecto a ejecutar acciones de seguimiento compartidas con ITP para identificar oportunidades de mejora de las intervenciones. Se necesita además actualizar las fichas y flujo de procesos de la GpP, considerados los cambios del ROF de SANIPES y tomar en cuenta las recomendaciones incluidas en la sección 6.1.2.

- Modelo de Gestión e insumos

El modelo que se viene aplicando permite planificar y ejecutar las capacitaciones de SANIPES para la actividad 3.1 y reportar el logro de las metas establecidas de forma trimestral y, actualmente no incluye mecanismos de coordinación con ITP y DGPA-SEPA. La planificación se enfoca en la programación de talleres sin elaborarse un plan de capacitación y acompañamiento técnico específico para la Actividad 3.1. La planificación no detalla la metodología y contenidos de cada tipo de taller según los agentes a atender.

Respecto a la organización interna, el equipo ejecutor está integrado por un número reducido de profesionales que ha disminuido mucho desde el 2020. Para el monitoreo se realizan reuniones periódicas y el seguimiento al cumplimiento de las metas físicas y se elaboran informes mensuales y trimestrales. Actualmente, no se cuenta con un sistema de información donde se gestionen los documentos generados por la intervención que facilite su ubicación, apoyen al seguimiento y uso en las evaluaciones.

Los recursos para la ejecución de la intervención provienen del PP0095 y son asignados anualmente por la OPPM de SANIPES a la DN. El presupuesto de la Actividad 3.1 ha tenido una tendencia decreciente desde el 2018 reduciéndose en 38.6% al 2022, de la mano con la reducción y ajuste de las metas físicas de agentes atendidos. Considerando el desempeño logrado, se puede indicar que el equipo ejecutor ha hecho un manejo eficiente del presupuesto asignado pero los niveles de cobertura son menores a los que se logró en el 2018-2019. Se considera necesario lograr un incremento del presupuesto para mejorar la atención de agentes en mayor número de DPA combinando la capacitación teórica y práctica y el acompañamiento, llevar a cabo una intervención conjunta y lograr mayor eficacia en el logro de resultados.

- La articulación interna y externa de SANIPES en la ejecución de la Actividad 3.1

A nivel interno de SANIPES no se evidencia problemas o cuellos de botella en la ejecución de procesos ni con la OPPM (planificación, definición del presupuesto, desarrollo de informes de seguimiento), la Oficina de imagen institucional (diseño de materiales), la Oficina de administración y logística (gestión de requerimientos de bienes y servicios) y ni la Dirección de Fiscalización Sanitaria (seguimiento a la capacitación), pero no se estaría articulando en todos los procesos previstos con las Oficinas desconcentradas en la planificación y en menor medida en la convocatoria a la capacitación.

A nivel externo, el relacionamiento con el ITP y DGPA-SEPA es limitado y necesita ser fortalecido en la planificación, ejecución y seguimiento. Particularmente para el apoyo de los extensionistas, es necesario fortalecer el relacionamiento formal a través de la coordinadora en la DGPA. De otra parte, la articulación con los GORE, líderes de OSPA y algunos administradores de DPA, debe fortalecerse para incrementar su compromiso en la convocatoria y apoyo a la capacitación. Además, se identificó la necesidad de coordinar con el DIGECADEPA de FONDEPES para colaborar en la ejecución de talleres de normativa sanitaria y buenas prácticas dirigidas a agentes en los DPA donde se ejecutan proyectos financiados por el PP0095.

- Valoración de la calidad de la intervención por los agentes de la pesca artesanal

Los agentes valoran positivamente el servicio de capacitación. No se identificaron problemas o cuellos de botella en la capacitación ni observaciones relevantes a los materiales. El acompañamiento técnico es también valorado de forma positiva, pero se observa que reciben también la asistencia técnica de ITP y/o los extensionistas e incluso de otros actores (ej. FONDEPES). Se recogieron varias recomendaciones de los agentes para la entrega de los servicios.

- Limitaciones y cuellos de botella

Destacan como limitaciones la falta de planificación y ejecución conjunta de las intervenciones de capacitación y asistencia técnica para el logro de resultados de la Actividad 3.1 y de acciones de coordinación y seguimiento conjunto. En el diseño de la capacitación (que influye en la ejecución) se identificó la carencia de un documento que describa y homologue los procesos de preparación y dictado en los talleres, así como la falta de recursos didácticos y uso de métodos de educación para adultos para lograr una buena participación de los agentes.

Para el desarrollo de los materiales de capacitación no se cuenta con presupuesto que permita elaborar y diseñar materiales didácticos sencillos (impresos) dirigidos a los agentes. La reducción de fondos ha sido una limitación significativa para algunos procesos de la intervención desde el año 2020. De otra parte, e la Convocatoria persisten debilidades en la articulación con algunos administradores de DPA, personal de los GORE y/o líderes de las OSPA.

La capacitación virtual se ha realizado con ciertas limitaciones: dificultades de conexión y equipos, el registro de participantes, aplicación de evaluaciones y no se registra el acompañamiento técnico. En el registro presencial también hay dificultades en la captura de la información correcta de todos los participantes que impacta en tener un menor número de atendidos en los registros administrativos e incide en la entrega de constancias de capacitación.

8 RECOMENDACIONES

8.1 De la evaluación de Diseño

- Es necesario que el SANIPES construya información útil sobre los agentes de la pesca artesanal (en especial los pescadores), realizando esfuerzo en la construcción de una línea de base que incluya datos socioeconómicos, productivos, educativos que evidencia la brecha de conocimiento relacionado a buenas prácticas pesqueras, manipulación y programa de higiene y saneamiento.
- Se recomienda tener un solo responsable del diseño del modelo operacional del producto 3 y considerar un responsable (o el mismo) para la actividad 3.1. Sería recomendable que la institución responsable sea la encargada de normar, supervisar y fiscalizar la sanidad e inocuidad en toda la cadena productiva de los recursos y productos pesqueros y acuícolas, la cual es SANIPES.
- A fin de evidenciar y comunicar los objetivos que se espera conseguir por parte del SANIPES es importante que desarrolle una teoría de cambio propia del SANIPES, el cual debería ser publicado en un documento oficial. Esto permitiría observar la vinculación con los objetivos que persigue el programa presupuestal y en especial la actividad 3.1.
- Es importante y necesario que el SANIPES aplique criterios de focalización para atender a los agentes de la pesca, de acuerdo a las definiciones mostradas en la evaluación (población potencial y población objetivo). El principal motivo es la escasez de recursos públicos, debiéndose enfocar en las políticas de desarrollo productivo hacia los agentes de la pesca artesanal que necesitan cubrir las brechas de conocimiento y adopción de buenas prácticas.
- Es importante que el SANIPES establezca coordinaciones/alianzas con el ITP y DGPA con el objetivo de ofrecer una oferta de servicios adecuada y complementaria entre instituciones. Esto permitirá reforzar los servicios e incrementar las habilidades de los pescadores artesanales sobre la aplicación de buenas prácticas pesqueras y cumplir con uno de los requisitos para la habilitación sanitaria.

8.2 De la evaluación de procesos

La evaluación identificó como recomendaciones u oportunidades de mejora en el corto plazo:

- Reactivar la planificación y programación conjunta de la capacitación y asistencia técnica con ITP y DGPA-SEPA a inicios de año, en reuniones o talleres presenciales o virtuales que concluyan con el desarrollo de un plan conjunto de capacitación y asistencia técnica y un cronograma común que sean el punto de partida para el desarrollo de los planes y cronogramas institucionales.
- Fortalecer la coordinación con la DGPA-SEPA para contar con el apoyo de los extensionistas en la convocatoria a los talleres y brinden soporte logístico durante los talleres.
- Identificar y ensayar las estrategias y medios de convocatoria a los agentes más efectivos, fortaleciendo las coordinaciones con actores locales, al menos 15 días antes a su ejecución. Durante el proceso, convocar a los agentes a participar de un paquete de capacitación en el marco

de la actividad 3.1 (ejecutado por SANIPES e ITP). Se sugiere elaborar *flyers* o similares (formatos preestablecidos para modificar según corresponda) donde se indique claramente las fechas, horarios, tema y tipo de agentes o actores a los que se dirige y el lugar de los talleres.

- Rediseñar la pedagogía utilizada en los talleres presenciales (teóricos y prácticos), incluyendo mecanismos que promuevan la participación activa de los agentes en la capacitación y ajustar el contenido de los materiales de capacitación garantizando sean didácticos para los agentes.
- Revisar e introducir mejoras al procedimiento de registro de asistencia en los talleres antes de los eventos, con la colaboración de extensionistas u otros actores locales, asegurando capturar imágenes de los DNI de participantes y los teléfonos de contacto, cuidando que los asistentes respondan al perfil definido para cada tipo de taller (o módulos).
- Reactivar la aplicación de evaluaciones a los participantes y asociar la entrega de constancias de capacitación a quienes rinden evaluaciones, a fin de medir la adquisición de conocimiento y desarrollo de competencias.
- Incorporar mejoras en los registros administrativos de las capacitaciones y desarrollar un registro de agentes atendidos con acompañamiento técnico, identificando sus teléfonos de contacto, estandarizando las categorías de agentes de la pesca, nombres de los talleres o módulos en los que participan, las notas de evaluación, tema se brindó acompañamiento técnico, entre otros datos que pueden ser utilizados en el desarrollo de evaluaciones posteriores de la actividad 3.1.
- Programar, convocar y efectuar reuniones de seguimiento y coordinación de forma periódica con SANIPES e ITP donde se revise el avance en la ejecución de intervenciones conjuntas, lecciones aprendidas y se revise la estrategia de intervención y temas o ajustes necesarios en función al avance logrado.
- Considerando que los Informes reportan el seguimiento al cumplimiento de metas físicas, dificultades y acciones que alimentan a los Informes trimestrales de seguimiento del PP0095 (no son informes de evaluación), se sugiere ajustar el nombre del proceso en el modelo operacional.
- Desarrollar un repositorio de los materiales, imágenes e informes de los talleres de capacitación y otros documentos generados (planes de capacitación, cronogramas e informes de seguimiento) para facilitar su uso interno y el uso en futuras evaluaciones.

Entre las mejoras que se recomienda planificar en el corto plazo se identifican:

- Desarrollar un temario articulado para la capacitación con ITP y la DGPA-SEPA identificando su vínculo a la ejecución de acciones de acompañamiento técnico y/o asistencia técnica, delimitando temas a abordar y responsabilidades que se plasmen también en el modelo operativo.
- Elaborar un Plan de la capacitación y acompañamiento técnico más detallado, con objetivos, metas, temas a abordar, incluyendo las coordinaciones necesarias y responsables, preparación de materiales, la estimación de insumos necesarios y presupuesto, además de cronograma tentativo de implementación que recoja los acuerdos de ejecución conjunta con ITP y SANIPES.



Este debería incluir la descripción de los módulos y sesiones de capacitación detallado y diferenciado, con los temas, tiempos y métodos a aplicar, brindando lineamientos generales y específicos.

- Mejorar y ajustar los contenidos de los materiales de capacitación presencial y virtual, para hacerlos más didácticos y generen una mejor comprensión e interés de los agentes.
- Planificar anualmente el número de capacitadores y la elaboración, el diseño y adquisición o impresión de materiales, *merchandising* y de los equipos necesarios para ejecutar los talleres y procesos considerados por la actividad 3.1. Este listado debe complementarse con la estimación de los costos, en colaboración con la Oficina de presupuesto de SANIPES y sustentarlos ante la OGPPM de PRODUCE como parte de la programación presupuestal anual.
- Incorporar un instrumento y medición periódica para el recojo de información de los agentes sobre el uso o aplicación de aprendizajes como parte del seguimiento continuo de la Actividad 3.1.

De otra parte, con menor urgencia se recomienda aplicar las siguientes mejoras:

- Revisar con ITP y DGPA-SEPA los ajustes necesarios en el modelo operacional, definiendo mejor lo efectuado por cada uno, el alcance y responsabilidades, así como la articulación que se necesitaría hacer con otros actores del PP0095 (como FONDEPES para la capacitación a agentes en temas de normativa sanitaria y buenas prácticas) y PNIPA (para acceder a financiamiento que permita realizar mejoras en embarcaciones de los agentes).
- Sustentar técnica y financieramente la pertinencia del desarrollo y búsqueda de financiamiento para el proyecto de la plataforma de capacitación virtual para agentes de la pesca artesanal.
- Incorporar los ajustes necesarios en las fichas de subprocesos y los flujos de procesos de la Gestión por Procesos institucional, conjuntamente con la Oficina de Planeamiento y Presupuesto de SANIPES.

9 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS Y DOCUMENTALES

- Adelaja, O. A. (2018). *Assessment of post-harvest fish losses among small-scale fishermen in Ondo State, Nigeria*. Obtenido de Universiti Utara Malaysia.
- Aghion, P. D. (2009). Science, technology and innovation for economic growth: Linking policy research and practice in 'STIG Systems'. *Research Policy*.
- Arundel, A. B. (2008). Neglected innovators: How do innovative firms that do not perform R&D innovate? *INNO-Metrics Thematic Paper*.
- Bartel, A. &. (1987). The Comparative Advantage of Educated Workers in Implementing New Technology. *The Review of Economics and Statistics*.
- Bauernschuster, S. F. (2009). Training and Innovation. *Journal of Human Capital*.
- Becker, G. (1975). Human Capital. *NBER*.
- Bloom, N. S. (2007). Identifying Technology Spillovers and Product Market Rivalry. *National Bureau of Economic Research*.
- Cengiz Han Acikel, R. O. (2008). The hygiene training of food handlers at a teaching hospital. *Food Control*.
- Dini, M. &. (2020). MIPYMES en América Latina: Un fragil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento. *CEPAL*.
- Diogo Thimoteo da Cunha, E. S. (2014). The role of theoretical food safety training on Brazilian food handlers' knowledge, attitude and practice. *Food Control*.
- Harris, J. &. (1970). Migration, unemployment and development: a two-sector analysis. T. *The American Economic Review*.
- Lavado, P. R. (2016). Dándole al Perú un impulso de productividad: hacia un sistema de capacitación continua y capacitación laboral. En Productividad en el Perú: medición, determinantes e implicancias. *Universidad del Pacífico*.
- Lewis, A. (1954). Economic Development with Unlimited Supplies of Labour. *The Manchester School*.
- Lucas, R. (1990). Why doesn't Capital Flow from Rich to Poor Countries? . *The American Economic Review*.
- Lynch, L. &. (1998). Beyond the Incidence of Employer-Provided Training. *Industrial and Labor Relations Review*.
- McKenzie, D. &. (2012). What are we learning from business training and entrepreneurship evaluations around the developing world ? *The Institute for the Study of Labor*.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (26 de Abril de 2022). *Programa Presupuestal 0095: Fortalecimiento de la Pesca Artesanal*. Obtenido de https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_public/ppr/prog_presupuestal/articulados/articulado_0095_2019.pdf



- Ministerio de Economía y Finanzas. (2018). *Guía metodológica para la definición, seguimiento y uso de indicadores de desempeño de los Programas Presupuestales*. Obtenido de https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publico/ppr/guia_seguimiento_pp.pdf
- Ministerio de la Producción. (2021). Anexo N° 02 del Programa Presupuestal 0095 Fortalecimiento de la Pesca Artesanal 2022. Lima, Perú.
- PRODUCE. (04 de mayo de 2022). *Ampliación del Plan Estratégico Sectorial Multianual 2017-2024 hasta el 2025. Matriz de Objetivos y Acciones Estratégicas* aprobado por Resolución Ministerial N° 168-2022-PRODUCE. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3066164/ANEXO%20R.M.%20N%C2%BA%20168-2022-PRODUCE.pdf>
- Nelson, R. &. (1966). Investment in Humans, Technological Diffusion, and Economic Growth. *The American Economic Review*.
- Portes, A. C. (1990). Studies in Advanced and Less Developed Countries. En Book Reviews. *En Book Reviews - New York*.
- Rosemary Peter Mramba, K. E. (2022). Determinants of fish catch and post-harvest fish spoilage in small-scale marine fisheries in the Bagamoyo district, Tanzania,. *Heliyon Journal*.
- SANIPES. (2021). Diagramas de flujo y Fichas de procesos de la Actividad 3.1 del PP095 ejecutadas por la Dirección de Normatividad.
- SANIPES. (2021b). Reglamento de Organización y Funciones del Organismo Nacional de Sanidad Pesquera (SANIPES) aprobado mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 053-2021-SANIPES-PE del 20 de octubre de 2021.
- Shirke, S. S. (2017). Assessing the adoption of Hygienic Fish Handling Practices by Fishermen of South Andaman District of A&N Islands. *Indian Research Journal of Extension Education*.
- Sung-Hee Parl, T.-K. K.-J. (2010). Evaluation of the food safety training for food handlers in restaurant operations. *Nutrition Research and Practice*.
- Unni, J. (2018). Formalization of the Informa Economy: Perspective of Capital and Labour. *The Indian Journal of Labour Economics*.
- Y.J. Singh, R. S. (2012). Adoption of Hygienic Fish Handling Practices by Fishermen. *Indian Research Journal of Extension Education*.
- Zanin LM, d. C. (2017). Knowledge, attitudes and practices of food handlers in food safety: An integrative review. *Food Research International*.

**ANEXOS****Anexo 1. Guía de Entrevista a directivos y profesionales que ejecutan la Actividad 3.1 del PP095 – Evaluación de Diseño****PRESENTACIÓN**

Buenos días (tardes) soy (nombre del entrevistador). En el marco de la Evaluación de Diseño y Procesos de la Intervención “Asistencia técnica y capacitación en buenas prácticas pesqueras, calidad sanitaria e inocuidad”, estamos realizando entrevistas a los funcionarios encargados de la ejecución de los servicios ofrecidos (capacitaciones y asesoría técnica) por SANIPES, con el objetivo de conocer los problemas y las oportunidades de mejora, así como las fortalezas y debilidades de estos servicios.

Es por ello que solicitamos comparta con nosotros sus opiniones y sugerencias con toda sinceridad y confianza. La información que usted nos brinde será tratada de manera estrictamente confidencial y solamente para uso exclusivo de PRODUCE. De antemano le agradezco mucho su valiosa colaboración.

DATOS DEL ENTREVISTADO

Nombre del Entrevistado _____

Área en la que trabaja _____

Cargo que ocupa _____ Tiempo en el cargo _____

Entrevistador _____ Fecha _____

SECCIONES

SECCIONES	TIPO DE EVALUACIÓN	TIEMPO
I. SOBRE LA INTERVENCIÓN	DISEÑO	10 minutos
II. SOBRE LA IDENTIFICACIÓN DEL GRUPO POBLACIONAL DE LA INTERVENCIÓN	DISEÑO	10 minutos
III. SOBRE EL DISEÑO DE LOS SERVICIOS	DISEÑO	10 minutos
Tiempo Total		30 minutos

I. SOBRE LA INTERVENCIÓN

(Estas preguntas están dirigidas al Director de Normativa/DIDIT/DGPA y los funcionarios de SANIPES/ITP/DGPA)

Tiempo estimado: 10 minutos

1. ¿Se encuentra familiarizado con el árbol de problemas planteado en el anexo 2? Si (se continua con la pregunta) NO (se procede a explicar el gráfico)



2. ¿Considera usted que estas causas son las únicas que se deben considerar? ¿Agregaría alguna más? ¿Cómo debería ser actualmente? ¿Por qué?
3. En qué medida considera que los servicios que presta SANIPES/ITP/DGPA en el marco de la actividad 3.1 contribuyen a solucionar las causas? ¿Cuál es su opinión? ¿En qué porcentaje?

II. SOBRE LA IDENTIFICACIÓN DEL GRUPO POBLACIONAL DE LA INTERVENCIÓN

(Estas preguntas están dirigidas a los funcionarios de SANIPES/ITP/DGPA)

Tiempo estimado: 10 minutos

De acuerdo con la Directiva 005-2020-EF/50.01 (R.D. N° 030-2020-EF/50.01), se define los criterios de programación como la regla o conjunto de reglas, para determinar la meta física que se debe programar para cada producto y los criterios de priorización son determinados criterios que se utilizarán para ajustar la meta física a programar cuando los recursos financieros disponibles no sean suficientes para cubrir la meta física ideal de producto.

4. ¿Está familiarizado con los criterios de priorización del modelo operacional de la actividad 3.1 del PP 0095? SI (proseguimos con las preguntas) No (mostramos el cuadro de los criterios de priorización). En el marco operativo de la Actividad 3.1 se señala:

- Criterios de priorización:

Se atenderá a un porcentaje de los agentes pesqueros artesanales, de acuerdo a la priorización de los Pliegos.

Para establecer la meta del indicador de producción física de la actividad, se toma el resultado de la estadística de número de personas (agentes de la pesca artesanal) que han sido capacitados en buenas prácticas pesqueras, cuya unidad de medida de esta actividad es persona.

Para la elección de los lugares a capacitarse realiza a través de la lista de desembarcaderos pesqueros artesanales que prioriza la Dirección General de Pesca Artesanal (DGPA) del Ministerio de la Producción (PRODUCE), la cual se priorizará en forma conjunta entre el ITP red CITE y SANIPES. Asimismo, como parte de la determinación se tiene en cuenta los lugares con mayor afluencia de asistentes en el histórico obtenido en los años anteriores con la finalidad de dar mayor impacto en los índices de productividad

5. De los criterios de priorización actuales ¿Cuál (es) considera que es el más importante? (Considerando la realidad, contexto, interés de pescadores, entre otros.) (¿Estos criterios de programación son los mismos para cada tipo de servicio?) (¿Cómo se identifica a las regiones que van a priorizar?)
6. ¿Qué criterios se aplican para realizar la programación de las capacitaciones en el POI (por región, grupos de agentes, otro)? ¿Hay algún documento que sustente la priorización de la población



seleccionada en el POI? ¿En qué consiste la planificación/programación conjunta con ITP y DGPA establecida en el MO? ¿Se ha dado en la práctica?

III. SOBRE EL DISEÑO DE LOS SERVICIOS

(Estas preguntas están dirigidas a los funcionarios de la SANIPES/ITP/DGPA)

Tiempo estimado: 8 minutos

7. En el marco de la actividad 3.1 ¿Qué tipo de servicio brinda a los pescadores artesanales?
 - **Capacitación**

¿En qué consiste la capacitación que realiza su institución? ¿Como se articula con lo establecido en el modelo operacional?
 - **Asistencia Técnica**

¿En qué consiste la asistencia técnica que realiza su institución? ¿Como se articula con lo establecido en el modelo operacional?
 - **Acompañamiento técnico**

¿En qué consiste el Acompañamiento técnico mencionado en el diagrama de flujo y ficha de procesos? ¿Como se articula con lo establecido en el modelo operacional? ¿Por qué se usa ese término (y no asistencia técnica)?
8. ¿Conoce si otros actores públicos (que no son del Sector Pesca) o privados están capacitando a los pescadores artesanales en temas de buenas prácticas, inocuidad y/o calidad? ¿Cuáles?
9. Considera que las capacitaciones y asistencias brindadas a los agentes:
 - ¿contribuyeron a mejorar la gestión y las buenas prácticas de los agentes de pesca artesanal?
 - ¿mejoraron la calidad e inocuidad en la manipulación de los productos hidrobiológicos?



Anexo 2. Guía de Entrevista responsables y profesionales a cargo de la capacitación y asistencia técnica Actividad 3.1 del PP095 – Evaluación de Procesos

DATOS DEL ENTREVISTADO

Nombre del Entrevistado _____

Área/Dirección/Entidad en la que trabaja _____

Cargo que ocupa _____ Tiempo en el cargo _____

Entrevistador _____ Fecha _____

SECCIONES

SECCIONES	TIPO DE EVALUACIÓN	TIEMPO
A. RESPONSABILIDADES, CRITERIOS DE PROGRAMACIÓN Y PLANIFICACIÓN	PROCESOS	16 minutos
B. PROCESO DE CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA	PROCESOS	15 minutos
C. ARTICULACIÓN CON OTROS RESPONSABLES	PROCESOS	10 minutos
D. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE RESULTADOS	PROCESOS	11 minutos
E. USO DE RECURSOS ASIGNADOS	PROCESOS	13 minutos
F. PRINCIPALES DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES DE MEJORA	PROCESOS	10 minutos
Total (aprox)		75 minutos

PROFESIONALES - SANIPES

A. RESPONSABILIDADES, CRITERIOS DE PROGRAMACIÓN Y PLANIFICACIÓN DE LA CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA

1. ¿Cuáles procesos (de los descritos en el Modelo Operacional nov 2021) son desarrollados por su institución/dirección? ¿Hay alguna actividad que esté establecida en el MO o en el Ficha de Procesos que no realice en la práctica? (en caso se requiera mostrar el flujo de proceso)
2. Según el MO se deben desarrollar dos capacitaciones por grupo/DPA al año con temas establecidos en el MO. ¿Todas están a cargo de SANIPES? ¿se cumple en la práctica? Confirmar los temas que se dan:

Primera: buenas prácticas, procedimientos de higiene, importancia de inocuidad, ETAs, rastreabilidad.

Segunda: Requerimientos sanitarios aplicables a embarcaciones pesqueras, modalidades de fiscalización y habilitación sanitaria de infraestructuras, validación de procedimientos internos establecidos en actividades pesqueras artesanales.

O

Primera: Conceptos basados en la Normativa Sanitaria Pesquera vigente sobre inocuidad, trazabilidad y buenas prácticas sanitarias pesqueras

Segunda: Buenas Prácticas Sanitarias Pesqueras e inducción a la Habilitación Sanitaria (Parámetros Sanitarios y Sistema de Inspección). Temas más específicos, orientados al desarrollo de las actividades de acuerdo al público (pescadores, armadores, estibadores).

3. ¿Cómo se verifica y registra las dos capacitaciones y el seguimiento que se hace a cada agente de la pesca atendidos y/o DPA?
4. ¿La difusión de normativa es necesaria como parte de la capacitación? (Nota: Señalar por qué no aparece mencionada como tal en el MO, pero sí está explícita como Difusión en informes de capacitación 2020 y 2021, flujograma/ficha procesos).
5. ¿Se cuenta con una “Hoja de Ruta” (o equivalente) con los pasos a cumplir en la preparación de los servicios de capacitación o AT? ¿Quién hace el seguimiento?

B. PROCESO DE CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA

6. El MO menciona que la capacitación y AT se realiza en 2 días. ¿En qué tiempo (horas) se da en la práctica la capacitación en los temas planteados? ¿Se puede abordar todos los temas en dos capacitaciones? ¿De qué depende? En caso no se logre abordar todos, ¿se realizan acciones para “reforzar” los temas que no pudieron ser suficientemente tratados? ¿Se necesita impartir todos los temas para lograr el objetivo de la intervención?
7. Antes de la pandemia, ¿se realizaban actividades de capacitación y acompañamiento técnico? ¿Hay registros del acompañamiento técnico?
 - Durante la pandemia, ¿qué cambios se dieron y por qué? ¿Los cambios persisten o hay nuevos ajustes en el 2022 que se está retornando a la modalidad presencial?

8. Durante la pandemia y actualmente: ¿Cómo ha cambiado el diseño del plan de capacitación a una modalidad virtual en el año 2021? ¿Qué fortalezas y limitaciones identifica usted en la ejecución de la capacitación? (nombrar) ¿hasta cuándo se ha dado de forma virtual? ¿Es conveniente mantener la capacitación virtual este año y los siguientes? ¿por qué?
9. En la práctica, ¿Cuáles son los productos que resultan de la capacitación presencial y en la virtual? ¿Y cuáles resultan del acompañamiento técnico?

Según MO, para Capacitación presencial: a) la lista de asistencia física y hojas de acuerdos (de corresponder) y b) Hojas de evaluación.

Modalidad es virtual: a) la lista de asistencia digital y b) Registros de evaluación digital. En ambos casos se da constancia de asistencia. (plazo y cómo)

- Explicar en qué consisten las hojas de acuerdos y hojas/registros de evaluación y cómo/cuándo se aplican en los eventos de capacitación. ¿se dan para todas las capacitaciones?
- Si las acciones se ejecutan de forma compartida con ITP/DGPA-SEPA, ¿cómo se manejan los productos resultantes?

C. ARTICULACIÓN CON OTROS RESPONSABLES DE IMPLEMENTAR LA ACTIVIDAD 3.1

10. ¿Antes de la pandemia y actualmente, se han articulado acciones con ITP y DGPA-SEPA según lo establecido en el modelo operativo (planificación, programación -establecimiento metas, reporte de atendidos, ejecución)? ¿En qué aspectos o temas se ha dado la articulación?
11. ¿En la ejecución de procesos o responsabilidades asignadas en el MO a las otras instituciones (ITP, DGPA) se advierten problemas? ¿cuáles? ¿Qué se puede mejorar para fortalecer la articulación y efectividad conjunta?
12. ¿Qué ventajas y desventajas identifica en la implementación/participación conjunta en eventos de capacitación y/o asistencia técnica con ITP/DGA-SEPA/otros actores? (fortalezas y/o debilidades)

D. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA

13. ¿Quiénes realizan el seguimiento y evaluación? ¿cómo se identifica a quienes son supervisados, en que han sido capacitados y a cuantas capacitaciones asistieron? En la ficha de verificación ¿Se evalúa la aplicación de todos los temas de la capacitación y AT de SANIPES o cuáles?
14. Respeto a los documentos generados en el seguimiento y evaluación de resultados de la capacitación y acompañamiento técnico, se mencionan, en la ficha de proceso SANIPES dos informes:
 - a) Informe técnico de los resultados del seguimiento de las acciones de capacitación y acompañamiento técnico e
 - b) Informe que adjunta Informe técnico de los resultados del seguimiento de las acciones de capacitación y acompañamiento técnico



- ¿Cuál es la diferencia entre ambos? ¿Con qué periodicidad se desarrollan? ¿Qué información incluyen los registros administrativos de capacitación, acompañamiento técnico, seguimiento/evaluación? ¿Estos acompañan los informes remitidos al RT del PP095?
15. ¿Considera que el proceso de seguimiento está desarrollado de forma suficiente en el MO? ¿qué oportunidades identifica usted para formalizar y mejorar este proceso?

E. USO DE RECURSOS ASIGNADOS A LA ACTIVIDAD

16. ¿Cómo se realiza la programación del presupuesto para la ejecución de la capacitación (personal, materiales, movilidad, viáticos, pasajes)? ¿Como es gestionado?
17. ¿Los recursos del PP095 asignados a SANIPES en los últimos años han sido suficientes para la ejecución de las acciones de capacitación y AT descritas en el modelo operacional? ¿Qué fortalezas se identifican en la presupuestación y en la ejecución?
18. ¿Qué estrategia se aplican para garantizar el uso eficiente de los recursos disponibles para el desarrollo de la actividad?
19. ¿Se puede establecer un ratio del costo de la intervención por agente atendido? ¿Y por agente que aplica efectivamente lo aprendido en la capacitación?

F. PRINCIPALES DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES DE MEJORA

20. Durante la pandemia: ¿Cuáles cree usted que han sido los principales desafíos o problemas que se dieron para el desarrollo de las acciones de capacitación y AT a cargo de Sanipes, según lo establecido en el modelo operacional? ¿Qué estrategias fueron puestas en marcha para atenderlos?
21. Actualmente (año 2022), ¿qué desafíos o problemas se están dando en la ejecución de los procesos identificados en el modelo operacional (2021) a cargo de Sanipes?
22. ¿Qué mejoras se podrían implementar en los procesos ejecutados por SANIPES para incrementar la efectividad de la capacitación y acompañamiento técnico en el marco del PP095?

PROFESIONALES ITP/DGA-SEPA

A. RESPONSABILIDADES, CRITERIOS DE PROGRAMACIÓN Y PLANIFICACIÓN DE LA CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA

1. ¿Cuáles procesos (de los descritos en el Modelo Operacional nov 2021) son desarrollados por su institución/dirección? ¿Hay alguna actividad que esté establecida en el MO que no se realice en la práctica? (en caso se requiera mostrar el flujo de proceso)
2. ¿En qué temas realiza su institución la capacitación/asistencia técnica en el marco de la Actividad 3.1 del PP 095?

B. PROCESO DE CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA

3. ¿Cómo realiza su institución la capacitación y/o asistencia técnica? En cuantas horas/días? Se da 1 o 2 capacitaciones por grupo o DPA? ¿Se puede abordar todos los temas en dos capacitaciones? ¿De qué depende? ¿Se necesita impartir todos los temas para lograr el objetivo de la intervención?
4. Antes de la pandemia, ¿se realizaban actividades de capacitación y AT? ¿Hay registros de la capacitación y AT? ¿Se han realizado de forma coordinada o conjunta con los otros actores de la Actividad 3.1?
5. Durante la pandemia, ¿qué cambios se dieron y por qué? ¿Los cambios persisten o hay nuevos ajustes en el 2022 que se está retornando a la modalidad presencial?
6. Durante la pandemia y actualmente: ¿qué fortalezas y limitaciones identifica usted en la ejecución de la capacitación y AT? (nombrar) ¿hasta cuándo se ha dado de forma virtual? ¿Es conveniente mantener la capacitación virtual este año y los siguientes? ¿por qué?
7. En la práctica, ¿Cuáles son los productos que resultan de la capacitación (presencial y en la virtual)? ¿Y cuáles de la asistencia técnica?

Según MO, para Capacitación presencial: a) la lista de asistencia física y hojas de acuerdos (de corresponder) y b) Hojas de evaluación.

Modalidad es virtual: a) la lista de asistencia digital y b) Registros de evaluación digital. En ambos casos se da constancia de asistencia. (plazo y cómo)

- ¿Ustedes generan hojas de acuerdos y hojas/registros de evaluación? ¿cómo/cuándo se aplican?
- Cuando las acciones se ejecutan de forma compartida con los otros responsables de la actividad 3.1, ¿cómo se manejan y reportan los productos resultantes?

C. ARTICULACIÓN CON OTROS RESPONSABLES DE IMPLEMENTAR LA ACTIVIDAD 3.1

8. ¿Antes de la pandemia y actualmente, se han articulado acciones según lo establecido en el modelo operativo (planificación, programación -establecimiento metas, reporte de atendidos, ejecución)? ¿En qué aspectos o temas se ha dado la articulación? ¿ha funcionado?



9. ¿En la ejecución de procesos o responsabilidades asignadas en el MO a las otras instituciones responsables de la actividad 3.1 se advierten problemas? ¿cuáles? ¿Qué se puede mejorar para fortalecer la articulación y efectividad conjunta?
10. ¿Qué ventajas y desventajas identifica en la implementación/participación conjunta en eventos de capacitación y/o asistencia técnica con ITP/DGA-SEPA? (fortalezas y/o debilidades)

F. PRINCIPALES DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES DE MEJORA

11. Durante la pandemia: ¿Cuáles cree usted son los principales desafíos o problemas que se dieron para el desarrollo de las acciones de capacitación y AT de la Actividad 3.1 según lo establecido en el modelo operacional? ¿Qué estrategias fueron puestas en marcha por su institución para atenderlos?
12. Actualmente (año 2022), ¿qué desafíos o problemas se están dando en la ejecución de los procesos identificados en el modelo operacional (2021) a cargo de su institución?
13. ¿Qué mejoras se podrían implementar en los procesos ejecutados por su institución para incrementar la efectividad de la capacitación y/o asistencia técnica en el marco del PP095?
14. ¿Qué se puede mejorar para fortalecer la articulación y efectividad conjunta?



Anexo 3. Guía para Observación Participante – Taller de Capacitación

INFORMACIÓN DEL EVENTO CAPACITACIÓN

Fecha: _____ Hora de inicio: _____ Hora de término: _____

Nombre de evento de capacitación: _____

Modalidad(presencial/virtual): _____

Lugar: DPA/Dirección _____

Dictado: SANIPES: _____ SANIPES y otros: _____ ITP: _____

Tipo de capacitación: Teórica () Práctica () Mixta ()

Tiempo de dictado total: _____ N° expositores: _____

Observación:

PRESENTACIÓN Y DESARROLLO

Temas principales abordados en la capacitación:

Verificación y observaciones:

Preguntas	SI	NO	Observación
¿Se explica el objetivo de la capacitación?			
¿Se señalan los objetivos de aprendizaje o los contenidos o temas a tratar? (para qué será útil la capacitación para los agentes)			
¿Los temas a dictar están claramente presentados al inicio?			
¿Se utiliza ayudas audiovisuales (PPT, video, otro)?			
¿Se utilizan elementos para motivar el aprendizaje de adultos/agentes (uso de fotos, figuras, diagramas, preguntas para reflexión, otros)?			
¿El tiempo asignado permite abordar los temas planteados?			
¿Se entrega documentos a los participantes sobre los temas explicados (archivos, fotocopias, cartillas, infografías, otro)?			¿Cuál? _____
¿Se entrega otros materiales? (cuaderno, lapicero, polos, otros)?			¿Cuál? _____
¿Participan los asistentes (comentarios acotados al tema de la capacitación/preguntas)?			
¿Hay cierre de la capacitación con ideas fuerza?			



Preguntas	SI	NO	Observación
Al finalizar ¿se ha logrado abordar todos los temas propuestos?			
¿Se aplica prueba de entrada a los asistentes?			
¿Se aplica prueba de salida a los asistentes?			

DESEMPEÑO DEL (O DE LOS) CAPACITADOR(ES)

Capacitador 1: (nombre y apellido) _____

Preguntas	SI	NO	Observación
¿Inicia puntualmente?			
¿Se presenta y menciona el tema a abordar?			
¿Habla con voz alta y clara?			
¿Establece contacto visual con los capacitados?			
¿Muestra dominio del tema en forma práctica?			
¿Se desenvuelve con confianza?			
¿Responde claramente las preguntas/observaciones de los capacitados?			
Respeto los tiempos establecidos para la capacitación			
¿Maneja las preguntas y comentarios incómodos o sobre otros temas colocadas por los participantes?			

Capacitador 2: (nombre y apellido) _____

Preguntas	SI	NO	Observación
¿Inicia puntualmente?			
¿Se presenta y menciona el tema a abordar?			
¿Habla con voz alta y clara?			
¿Establece contacto visual con los capacitados?			
¿Muestra dominio del tema en forma práctica?			
¿Se desenvuelve con confianza?			
¿Responde claramente las preguntas/observaciones de los capacitados?			
Respeto los tiempos establecidos para la capacitación			
¿Maneja las preguntas y comentarios incómodos o sobre otros temas colocadas por los participantes?			

Observaciones complementarias:

LOGÍSTICA

Preguntas	SI	NO	Observación
¿Se registra a los participantes antes de iniciar la capacitación?			
¿El espacio de capacitación tiene buena iluminación?			
¿Se utiliza equipo audiovisual para proyección?			



¿Se ha instalado los equipos y presentaciones con anticipación a la hora de inicio?			
¿Se utiliza equipo de sonido/micrófono para garantizar buena calidad del audio?			
¿Se cumple el aforo de asistentes (sentados)?			
¿Se respeta el distanciamiento social?			
¿Se promueve/verifica el uso adecuado de mascarillas en espacio cerrado?			
¿Se tiene personal de apoyo para el registro, entrega de materiales u otros aspectos logísticos?			
¿La entrega de materiales o refrigerios se hace sin interrumpir el dictado de los temas?			

Observaciones complementarias:

**Anexo 4. Guía de Entrevistas a Agentes de la Pesca Artesanal (beneficiarios)****PRESENTACIÓN**

Buenos días (tardes) soy (nombre del entrevistador) del Ministerio de la Producción. Estoy realizando una evaluación (de diseño y procesos) de la "Asistencia técnica y capacitación en buenas prácticas pesqueras, calidad sanitaria e inocuidad" que realiza SANIPES. Estoy realizando entrevistas a los pescadores que recibieron estos servicios, con el objetivo de conocer su opinión sobre los servicios, así como las fortalezas y debilidades que identifiqué.

Le solicitamos compartir con nosotros sus opiniones y sugerencias, con toda sinceridad y confianza. La información que nos brinde será tratada de manera estrictamente confidencial y solamente para uso exclusivo de esta evaluación. De antemano le agradezco mucho su valiosa colaboración.

DATOS DEL ENTREVISTADO

Nombre del Entrevistado _____

Pescador: _____ Trabajador DPA : _____ Otro: _____

DPA: _____ OSPA: _____

Tiempo de trabajo: _____ Año en que recibió servicio: _____

Entrevistador _____ Fecha _____

PREGUNTAS

Tiempo estimado: 30 minutos

1. ¿Cuáles son los principales problemas que ha tenido respecto al cumplimiento de estándares de calidad y sanidad de sus productos?
2. ¿En qué temas ha recibido usted capacitación de parte de SANIPES? ¿Fue virtual o presencial?
Armar un checklist y dejar opción otros:
3. Antes de la capacitación:
 - ¿Conocía usted la normativa sanitaria? SI: _____ SI (parcialmente): _____ NO: _____
 - ¿Buenas prácticas de manejo? SI: _____ SI (parcialmente): _____ NO: _____
4. Sobre los temas que desarrolló SANIPES en la capacitación:
 - ¿Fueron importantes los temas que le brindaron? SI: _____ NO: _____ ¿Por qué?
 - ¿Los temas brindados han sido de fácil aplicación para usted? SI: _____ NO: _____
Si no es así, ¿Qué restricciones hay para que los pueda aplicar? _____
5. ¿La capacitación o asistencia técnica recibida cumplió sus expectativas? ¿Por qué?
6. ¿El expositor le pareció debidamente capacitado sobre el tema? ¿Le entendió fácilmente? ¿Le dieron materiales al realizar la capacitación o asistencia técnica? (Solo para los agentes de pesca artesanal 2020-2021)
7. ¿Qué temas recomendaría para reforzar en la capacitación y asistencia técnica en temas de buenas prácticas, calidad sanitaria e inocuidad?



8. ¿Qué opina de que el dictado se haga de forma presencial o virtual? ¿qué modalidad le parece mejor y por qué?
9. ¿Recuerda si hubo problemas logísticos o de otro tipo cuando se ejecutó la capacitación/ asistencia técnica? (virtual o presencial)
10. ¿Cuál fue su percepción general sobre el servicio recibido (bueno, regular, malo)?
11. ¿Qué recomendaciones puede dar para mejorar las capacitaciones y asistencia técnica de SANIPES? (virtual o presencial).

**Anexo 5. Relación de Profesionales entrevistados de SANIPES, ITP y DGPA-SEPA**

N°	Nombre y Apellido	Institución	Cargo/Función
1	Alfredo Casado	SANIPES	Coordinador en Dirección de Normatividad
2	Betzabeth Valdivia	SANIPES	Especialista en Dirección de Normatividad
3	Omar La Rosa Bobadilla	SANIPES	Especialista técnico en normatividad en la Dirección de Normatividad
4	Willinton Sánchez del Aguila	SANIPES	Especialista en capacitación técnica pesquera en la Dirección de Normatividad
5	Yuri Santa Cruz	PRODUCE - DGPA	Especialista - DGPA
6	Nadia Colchado	PRODUCE - DGPA	Especialista – Coordinadora SEPA
7	Elmer Jesús Nieves	ITP	Especialista en capacitación en buenas prácticas pesqueras
8	Carlos Solorzano	ITP	Coordinador
9	Esmett Calvo	ITP	Profesional en la DIDIT
10	Antonieta Peña Castillo	ITP	Especialista DIDIT