



Profonampe

Sistematización de la 3ra Mesa Temática 2023:  
Bionegocios como impulsores del desarrollo en la Amazonía

*Documento elaborado por*

**Sistematización de la 3ra Mesa Temática 2023:**

# Bionegocios como impulsores del desarrollo en la Amazonía

Documento elaborado por:



y editado por:



## Contenido

1. Antecedentes	3
2. Una nota sobre la metodología de sistematización empleada	3
3. Introducción de la Mesa Temática – sesión plenaria	3
3.1. Presentación introductoria sobre los bionegocios	3
3.2. Estudio de caso: el proyecto Humedales del Datem de Marañón	4
4. Asignación de las mesas de trabajo	7
5. Trabajo en grupos y presentaciones de hallazgos y recomendaciones	7
5.1. Grupo 1 – Factores institucionales habilitantes	8
5.2. Grupo 2 – Articulación territorial y cadenas de valor	10
5.3. Grupo 3 – Financiamiento y Rentabilidad de los Bionegocios	11
6. Comentarios finales	14

## 1. Antecedentes

El martes 21 de noviembre se llevó a cabo la tercera Mesa Temática del 2023 de Profonanpe (MT3), un evento que reunió a representantes de entidades públicas, privadas, cooperación internacional, academia y sociedad civil en grupos de trabajo enfocados en **el rol de los bionegocios como impulsores del desarrollo en la Amazonía**.

Se asignaron tres grupos de trabajo enfocados en **(1) Factores institucionales habilitantes, (2) Articulación territorial y cadenas de valor, y (3) Financiamiento y rentabilidad de los bionegocios**, con el fin de profundizar en cada una de estas temáticas y compartir sus experiencias y recomendaciones para ayudar a orientar el posicionamiento estratégico de Profonanpe con relación a los bionegocios. A continuación, se presentan los hallazgos y recomendaciones más destacados de estas discusiones.

## 2. Una nota sobre la metodología de sistematización empleada

Al revisar los resultados de esta mesa, quedó claro que había mucha superposición en los temas que se discutieron, las lecciones aprendidas y las recomendaciones hechas, tanto en las presentaciones introductorias como en los grupos de trabajo posteriores.

Para los efectos de este informe, si bien hubiera sido posible agrupar los temas de manera transversal, en aras de mantener el formato original los hallazgos y recomendaciones se presentan en la misma estructura que se siguió durante el evento.

## 3. Introducción de la Mesa Temática – sesión plenaria

El evento comenzó en plenaria con dos presentaciones (Ver [aquí](#)).

### 3.1. Presentación introductoria sobre los bionegocios

La primera presentación fue de Juana Kuramoto, Jefa de la Oficina de Investigación y Desarrollo - área responsable del proceso de las Mesas Temáticas- con una introducción general sobre la temática del día y la dinámica del trabajo previsto.

Resaltó que, en general, existe un apoyo continuo, y de hecho creciente, de la cooperación internacional y las ONG para promover los bionegocios en un esfuerzo por encontrar medios de vida sostenibles en los bosques y luchar contra la deforestación.

Dicho esto, está claro que **para que los bionegocios sean realmente sostenibles**, no basta con considerar simplemente los productos y el mercado, sino que también **se requiere un análisis mucho más amplio de las condiciones habilitantes circundantes**, como cuestiones de tecnología e innovación, financiamiento, servicios básicos,

infraestructura<sup>1</sup>, así como una evaluación de los factores económicos, socioculturales, ambientales, institucionales y organizativos, incluyendo la posibilidad de una articulación efectiva con y entre los diferentes actores del sector público.

### 3.2. Estudio de caso: el proyecto Humedales del Datem de Marañón

Patricia Balbuena, Directora del Proyecto Humedales del Datem de Marañón de Profonanpe, hizo la segunda presentación titulada “Un modelo de desarrollo sostenible: la ruta de los bionegocios” explorando las experiencias y lecciones aprendidas de este pionero y emblemático proyecto manejado por Profonanpe desde el 2017.

Es un proyecto con fuerte énfasis en los bionegocios, ubicado en la Provincia de Datem del Marañón, creada hace 15 años con una extensión de 46,620 km<sup>2</sup>, en la cual el 80% de la población es indígena, perteneciente a diez pueblos originarios distintos. El proyecto colabora con 120 comunidades nativas.

## 2. Modelo de bionegocios como clúster comunitario

Este modelo agrupa los bionegocios según bio corredores productivos, formando clústeres comunitarios de emprendimientos, ubicados territorialmente en hotspots de carbono y biodiversidad.

Los bio corredores productivos se componen de bionegocios ancla (BA) y unidades de bionegocios productivas (UBP) que actúan como socias de los bionegocios ancla.

A continuación, se presentan algunos de los hallazgos y recomendaciones clave destacados en la presentación.

<sup>1</sup> En un estudio reciente realizado por Profonanpe para el BID que evaluó el estado de los bionegocios en todo el Perú, se encontró que la principal debilidad era la falta de infraestructura y acceso a bienes públicos (transporte, electricidad, etc.).



## Reto: escalabilidad y sostenibilidad

- Accesibilidad a servicios públicos básicos.
- Políticas públicas y programas que fomentan los bionegocios.
- Regulación normativa vinculada con el aprovechamiento de los recursos.
- Incentivos públicos y/o privados que permitan el desarrollo de los bionegocios.
- Procesos de formalización y de planes de manejo.
- Procesos de diálogo y respeto a las comunidades locales y recojo de conocimientos tradicionales.
- Titularidad de tierra y recursos
- Monitoreo ambiental y trazabilidad
- Empresas que absorban costos
- Sistema financiero adecuado
- Inversión en incubación

### Estrategia, planeamiento, gestión y gobernanza

- Como también se destacó en la presentación anterior, **los bionegocios no pueden verse como iniciativas aisladas, sino que deben entenderse en su contexto más amplio**; requieren un análisis de mercado cuidadosamente considerado (con énfasis en la demanda), pero también analizar las realidades territoriales, el entorno regulatorio (p.ej. para la gestión de los recursos naturales), y las interacciones con los gobiernos locales y regionales.
- Para mayor impacto y éxito de las intervenciones, **se recomienda formar corredores productivos con clústeres comunitarios** de emprendimientos ubicados en hotspots de carbono y biodiversidad con alta vulnerabilidad, apoyados por **empresas ancla**, en puestos logísticos clave, que sirven como centros de acopio, procesamiento de insumos, valor agregado y comercialización al por mayor.
- **Frecuentemente los equipos** que se despliegan para trabajar en áreas protegidas y con comunidades indígenas **son técnicos expertos en sus campos, pero no expertos en el desarrollo de negocios o cadenas de valor** (ni, a menudo, en habilidades blandas necesarias para trabajar con comunidades). En este sentido, es necesario capacitar a los extensionistas y otro personal en estas disciplinas. Se mencionó el concepto de "kits de gestión", es decir, implementar un paquete integral de herramientas y equipos de experiencia multidisciplinaria, lo que puede ayudar a capacitar a comuneros en áreas como los beneficios de la asociatividad y del intercambio de conocimientos y la cooperación con otros bionegocios.

### *Factores sociales y ambientales*

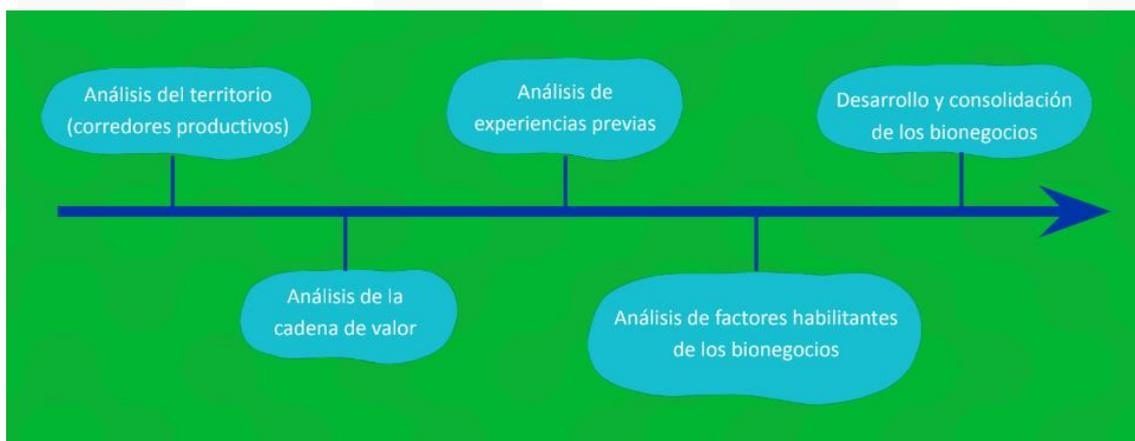
- **El contexto social debe considerarse cuidadosamente**, teniendo en cuenta que las comunidades ya cuentan con su propia gobernanza y tienen formas de hacer las cosas antes de la llegada de las propuestas de bionegocios, las que pueden tener un impacto social y cultural trascendente en su forma de vida. Estas formas de vida también se ven fuertemente impactadas por experiencias previas y por otros tipos de actividades y actores que operan en sus territorios (petróleo y gas, minería, actividades ilícitas, etc.) Además, es esencial rescatar y poner en valor los conocimientos ancestrales existentes que ya poseen las comunidades, los cuales son clave para asegurar el éxito de cualquier intervención propuesta.
- Otra consideración social importante es que **es fundamental que toda la comunidad se beneficie de los bionegocios y las inversiones relacionadas** en energía, agua, desarrollo de capacidades, titulación etc., no sólo las asociaciones. Si no, aquellos que no están directamente involucrados y no se benefician del proyecto eventualmente lo rechazarán a través de los mecanismos de gobernanza comunitaria establecidos.
- También es necesario **garantizar que las actividades sean realmente ambientalmente sostenibles** y que los ecosistemas no se dañen como resultado de ellos. La investigación científica es una herramienta valiosa para ello. **Su viabilidad y valor también deben evaluarse en función de su contribución para abordar el cambio climático y el colapso de la biodiversidad.**

### *Factores comerciales y financieros*

- Se tiene que buscar formas efectivas y creativas de acceder a **capital de trabajo**, dado que no existen servicios ni productos financieros diseñados para las condiciones de estos negocios. El limitado acceso a servicios bancarios hace que en muchos casos la mayoría de las transacciones se realicen en efectivo. En la experiencia del Proyecto Datem de Marañón, ha sido necesario convocar a los actores financieros de las diferentes etapas de la cadena para definir juntos un mecanismo financiero adecuado con el que todos puedan trabajar. Adicionalmente, una estrategia muy efectiva es ofrecer precios de compra fijos durante todo el año a los productores, dándoles confianza y seguridad para poder reinvertir en sus negocios.
- La evidencia demuestra que la gran mayoría de los proyectos de bionegocios fracasan en las primeras etapas de desarrollo, que casualmente son también los períodos en los que los trabajadores se esfuerzan mucho pero aún no reciben los beneficios esperados del negocio; así que, a las instituciones financieras les resulta más atractivo y menos riesgoso financiar la aceleración de los modelos que ya están funcionando. Sin embargo, **¿Cómo se proporciona el financiamiento de mayor riesgo requerido**

**para la etapa inicial de incubación** que es esencial para que los proyectos despeguen bajo las condiciones necesarias para fomentar la sostenibilidad a largo plazo?

- En el ámbito empresarial y comercial, hay que tomar en cuenta que la demanda del mercado evoluciona y **los compradores esperan cada vez mayor calidad y más valor agregado, lo que requiere la capacidad de invertir en tecnología e innovación**, lo que requiere financiamiento adicional y permanente capacitación



#### 4. Asignación de las mesas de trabajo

En este bloque, Juana Kuramoto brindó orientación a los participantes sobre cómo se conformarán los tres grupos de trabajo y los objetivos buscados. Los participantes se asignaron de la siguiente manera:

**Grupo 1: Factores institucionales habilitantes.** Facilitado por Patricia Balbuena - Directora del Proyecto Humedales del Datem de Marañón en Profonanpe.

**Grupo 2: Articulación territorial y cadenas de valor.** Facilitado por Yohannaliz Vega - Jefa de la Oficina de Pueblos Indígenas y Diálogo en Profonanpe.

**Grupo 3: Financiamiento y rentabilidad de los bionegocios.** Facilitado por Juana Kuramoto - Jefa de la Oficina de Investigación y Desarrollo en Profonanpe.

#### 5. Trabajo en grupos y presentaciones de hallazgos y recomendaciones

Las discusiones de las mesas de trabajo estuvieron guiadas por un par de preguntas orientadoras para cada grupo, presentadas a continuación. Después de las discusiones, cada representante hizo un resumen en plenaria de los hallazgos y recomendaciones de su grupo. Por esta razón, los comentarios realizados por los representantes de grupos se han integrado en el cuerpo de sus respectivas discusiones a continuación.

## 5.1. Grupo 1 – Factores institucionales habilitantes

### *Preguntas orientadoras del Grupo 1*

1. ¿Qué barreras institucionales han podido sobrellevar los proyectos y cómo?
2. ¿Cuáles son los instrumentos institucionales para la promoción de bionegocios fuera de áreas protegidas?

### *Discusión en grupo*

Muchos de los temas discutidos abordaron tanto las barreras como los instrumentos y soluciones propuestas para superarlas. Por ello, en esta sección los hallazgos y las recomendaciones se han organizado temáticamente.

### *Trabajar con Comunidades Nativas y al nivel local, siempre con una mirada territorial*

- A menudo la cultura y la experiencia de la población no está orientada a desarrollar modelos de negocio y la asociada institucionalidad. Por ello, el **acompañamiento consistente es clave**. Esto comienza con una **comunicación efectiva, transparente y plena de los actores externos**, sin la cual faltará la confianza necesaria para ser bienvenidos en el territorio y ponerse a trabajar en la construcción de la asociatividad necesaria.
- Una buena práctica identificada es trabajar con líderes jóvenes y mujeres, quienes asegurarán la continuidad de los proyectos durante las transiciones regulares de liderazgo que ocurren en todas las comunidades. Para tal fin, es valioso contar con un sistema de gestión del conocimiento, de modo que la información pueda transmitirse fácilmente a los nuevos líderes.
- Para el trabajo en campo hay un gran valor en el intercambio de experiencias, en ambas direcciones: es decir, los compradores y otros actores en la cadena de valor deben visitar las comunidades para conocerlas, aprender de ellas y explicar sus necesidades y preferencias, mientras que las comunidades también necesitan visitar otras experiencias y salir a promover el trabajo que están haciendo. Las comunidades generalmente están más motivadas y comprometidas cuando ven de primera mano modelos que funcionan.

### *Articulación con el sector público*

- Es importante asegurar la participación del gobierno local para dar legitimidad, soporte y, en principio, continuidad, a las iniciativas de bionegocios. Dispone de instrumentos valiosos (planes de desarrollo concertado, relacionamiento con entidades públicas, etc.) para apoyar y desarrollar los proyectos de bionegocios, incluso incluirlos en su planificación presupuestal. Tener a los bionegocios y sus cadenas de valor incluidos en los planes de desarrollo concertado además significa que están más seguros cuando los ciclos electorales traen consigo cambios en la gestión local. Es mejor aún que los gobiernos locales se

comprometan financieramente con los proyectos como socios, donde también se beneficiarán del desarrollo de capacidades relacionadas, lo mismo aplica para el SERNANP.

- Se requiere también tener una comprensión clara de la permisología, tanto con autoridades locales como sectoriales, (p.ej. los TUPA) y transmitirla a los miembros de la comunidad involucrados en los proyectos. Una estandarización a nivel nacional de estos procedimientos -que deben resultar lo más simples y menos costosos que sea posible- sería muy valiosa a este respecto.
- En un nivel más general, gran parte de la legislación relevante para los bionegocios no se basa en las realidades de las condiciones del territorio. Además, no existe en la reglamentación una diferenciación suficiente entre los productos maderables, siendo de lejos los más importantes de la Amazonía, y los de la biodiversidad que son objeto de esta mesa. Como tal, para que el sector realmente despegue, será necesaria una reforma legislativa en varias áreas (MINAM, MINAGRI, Produce, Cultura, MEF, etc.).

### *Sostenibilidad económica de los bionegocios*

- Es importante **desarrollar un modelo que retorne la inversión** para que no sea solamente financiamiento por donación. Esto no sólo es beneficioso para los financiadores, sino también para los propios comuneros. Esto se debe a que generalmente están acostumbrados a pensar en términos de subsistencia diaria y **requieren un cambio de mentalidad** para centrarse en conceptos como de rentabilidad, reinversión y crecimiento empresarial. Diseñar proyectos basados en préstamos y alineados con presupuestos de pagos por resultados mejora la autoestima y habilidades de los comuneros, la sostenibilidad económica y fortalece los vínculos con autoridades como los gobiernos locales y el MEF.
- También se recomendó identificar y ofrecer tipos adicionales de incentivos. Por ejemplo, los trabajadores deberían recibir incentivos y ver los beneficios de ingresar a la formalidad, mientras que en la mayoría de los casos la percepción existente es la contraria (se dio un ejemplo donde los comuneros perdieron inesperadamente un valioso subsidio cuando se formalizaron).

### *El rol central de la educación para lograr la sostenibilidad*

- Existe una desconexión entre lo que se enseña en las escuelas y las realidades prácticas de las comunidades con respecto a los bionegocios. Es importante desarrollar soluciones para garantizar que la educación sea relevante, trabajando con la UGEL, instituciones académicas, escuelas, asociaciones de padres y otros organismos relevantes. Esto también es muy útil para construir Planes de Vida efectivos.

- Es necesario que existan todos los tipos necesarios de programas de educación superior para adultos, desde la alfabetización básica hasta la finalización de calificaciones académicas y certificaciones técnicas, en la medida de lo posible. Cuanto más calificada y digna sea la fuerza laboral, mayores serán las posibilidades de sostenibilidad de sus actividades económicas.

## 5.2. Grupo 2 – Articulación territorial y cadenas de valor

### *Preguntas orientadoras del Grupo 2*

1. Tomando en cuenta la geografía territorial, ¿Cómo articulamos las cadenas productivas de forma más eficiente?
2. ¿Se está incorporando el enfoque de demanda en sus proyectos? ¿Tienen claro los límites de sostenibilidad de los recursos ante las presiones del mercado?

### *Discusión en grupo*

**Pregunta 1: Tomando en cuenta la geografía territorial, ¿Cómo articulamos las cadenas productivas de forma más eficiente?**

#### *Cadenas de valor*

Se recomendó hablar de **cadenas de valor**, en lugar de cadenas productivas, ya que el valor no se trata sólo de factores económicos, sino más bien de los impactos sociales y ambientales de los diferentes actores a lo largo de la cadena (p.ej. lo que puede ser económicamente beneficioso para un actor, puede tener consecuencias ambientales y sociales negativas para otros).

**Una vez dicho esto, las cadenas de valor son inherentemente de negocios**, basadas en las reglas fundamentales de mercados competitivos, por lo que es recomendable que siempre estén **dirigidas por actores del sector privado** para tener las mejores posibilidades de ser exitosas y sostenibles, en el marco de la regulación vigente. En este contexto, se señaló que **la inversión privada no puede funcionar sin seguridad fundamental, tanto física como jurídica.**

#### *El rol clave de las empresas y cadenas ancla*

Se volvió a enfatizar la importancia del **rol de las empresas ancla**, dado su papel central en el fortalecimiento de la cadena de valor, incluyendo: la integración de los productores y crear una escala comercialmente viable; servir como centro de acopio; el procesamiento de los insumos y agregándoles valor; inversiones en investigación y desarrollo; el poder de negociación con terceros; y la comercialización al por mayor. En un nivel más estratégico, también está la cuestión de integrar con las **cadenas ancla.**

**Pregunta 2: ¿Se está incorporando el enfoque de demanda en sus proyectos? ¿Tienen claro los límites de sostenibilidad de los recursos ante las presiones del mercado?**

En términos de demanda, **es importante identificar un nicho**. En lugar de centrarse en el volumen y el mercado altamente competitivo de las commodities, existe la oportunidad de centrarse en la calidad y propiedades únicas, promocionando productos especializados para el cliente más exigente. Además, dado el aislamiento de la selva y las condiciones actuales de infraestructura, comunicación y servicios básicos, para productos destinados a mercados no locales, **es mucho más probable que los bionegocios tengan éxito si se centran en bienes no perecederos**.

Además, las cadenas de valor deben planificar y desarrollarse teniendo en cuenta **el importante papel de las ciudades intermedias**, donde hay una demanda importante y se puede agregar valor adicional a los productos.

### 5.3. Grupo 3 – Financiamiento y Rentabilidad de los Bionegocios

#### *Preguntas orientadoras del Grupo 3*

1. ¿Cómo asegurar que los bionegocios sean intervenciones financieramente sostenibles en el tiempo?
2. ¿Cómo los bionegocios podrían ser alternativas atractivas y efectivas frente a economías ilegales en el territorio?

#### *Discusión en grupo*

**Pregunta 1: ¿Cómo asegurar que los bionegocios sean intervenciones financieramente sostenibles en el tiempo?**

#### *Diferenciación de producto, posicionamiento en el mercado y valor agregado*

Evidentemente, no todos los productos están dirigidos a los mismos compradores y consumidores (p.ej. algunos son para consumo local y otros para mercados más lejanos). Un primer paso en este sentido es **segmentar la base de clientes**. En general, los bionegocios no son negocios de gran volumen, por lo que **deben poner más énfasis en la calidad, el valor agregado y el marketing**, resaltando los beneficios adicionales sociales y ambientales asociados a sus productos.

Cobrar una prima por la exclusividad de los productos y los beneficios adicionales es perfectamente factible, especialmente cuando se dirige a compradores con mayor poder adquisitivo, especialmente a nivel internacional. Las universidades pueden ser socios valiosos tanto en términos de resaltar las propiedades únicas de los productos como de encontrar formas creativas de posicionarnos en el mercado (p.ej. marcas propias, certificaciones). Además, **los tipos y condiciones de financiación disponibles varían en función de la segmentación, la estrategia de ventas y la capacidad de escalar**.

#### *Condiciones habilitantes para las comunidades*

- Las barreras clave para las comunidades nativas incluyen, por ejemplo, no tener documentos de identidad o estar listados en INFOCORP, la falta de competencias en

gestión financiera, mecanismos de gobernanza y postulación a concursos. **Los socios de proyectos deben estar preparados para ayudar con estos prerequisites básicos.**

- La cooperación multiactor que promueve los bionegocios está ganando fuerza, ayudando a que las instituciones financieras flexibilicen más sus requisitos y ofrezcan modelos mixtos en base a las realidades de las condiciones de las comunidades (teniendo en cuenta que en algunos casos es su único medio posible de vida digna) y la importancia de proteger los bosques. Por lo tanto, otros actores vinculados a los bionegocios, como **las ONG y los socios comerciales, podrían igualmente suavizar sus requisitos** con respecto a acuerdos financieros, precios, préstamos, seguros, garantías, tazas, etc., evidentemente sin perder de vista la necesidad de mantener la viabilidad económica y acorde con las respectivas regulaciones. Tales medidas deben ir acompañadas de **incentivos claros y atractivos por parte del gobierno** para promover empresas con un fuerte impacto social y ambiental, así haciéndolo atractivo para el sector privado.

### ***Diversificación y gestión de riesgos***

Es un hecho que no todos los bionegocios van a ser rentables y sostenibles a lo largo del tiempo. En algunos casos esto se debe a fluctuaciones de los precios y de la oferta y la demanda, y en otros por razones aún más fundamentales relacionadas con su ubicación, los costos de producción, transporte y los tipos de recursos disponibles. Como tal, **dichos bionegocios deben ser parte de una estrategia más amplia de sostenibilidad económica**, que abarque también otras fuentes de ingresos para las comunidades dependiendo de sus realidades territoriales, que incluyen tener una variedad de bionegocios integrados en diferentes cadenas de valor, la agricultura, recursos maderables y plantaciones forestales, sistemas agroforestales, ecoturismo, créditos de carbono, así como donaciones y otras formas de asistencia financiera de la cooperación internacional, donantes y ONG (aunque éstas por definición no son sostenibles).

### ***La espada de dos filos de la asistencia financiera***

Aproximadamente el 85% de los fondos que financian los bionegocios vienen del Estado o de fuentes internacionales en forma de asistencia, muchas veces en el entendido de que es poco probable que logren la sostenibilidad económica con dicha inversión y duración del proyecto, sin contar con el ingreso de otros actores que puedan comprometerse a su sostenibilidad a largo plazo y lograr la autosuficiencia de las asociaciones que las dirigen.

El riesgo de este enfoque es dar un impulso financiero artificial a las comunidades, aumentar sus expectativas, y luego, cuando el financiamiento se agota y se cierra el proyecto, las comunidades se quedan estructuralmente perturbadas sin medios para mantener aquello a lo que se habían acostumbrado, lo que puede conducir tanto a conflictos internos como a desconfianza frente a futura cooperación con terceros. Es importante no crear un problema en búsqueda de una solución.

Además, las comunidades generalmente están acostumbradas a actividades de subsistencia, atendiendo principalmente a sus necesidades diarias. Este tipo de bionegocios requieren inversiones iniciales y toma tiempo para generar los retornos asociados. Culturalmente, puede ser un desafío para las comunidades que están acostumbradas a operar en el corto plazo aprender a trabajar de esta nueva manera. Los proyectos deben diseñarse teniendo esto en cuenta, comprometiéndose a estar ahí con las comunidades hasta que sus esfuerzos e inversiones finalmente den sus frutos.

## **Pregunta 2: ¿Cómo los bionegocios podrían ser alternativas atractivas y efectivas frente a economías ilegales en el territorio?**

### ***Las realidades del desafío que enfrentamos***

Fundamentalmente, en muchos lugares las actividades ilegales han superado a las lícitas, impulsadas por una mayor presencia de delincuentes que del Estado y, en pocas palabras, porque proporcionan ingresos más altos. Entonces, debido a la falta de alternativas viables y motivados por el miedo, los miembros de la comunidad sometidos a la pobreza son increíblemente vulnerables a terminar en tales actividades.

En la Amazonía peruana, las tendencias en deforestación, degradación y contaminación, así como en las numerosas actividades ilícitas devastadoras, que incluyen la minería y tala ilegal, el tráfico de drogas, personas, animales y tierras, la violencia contra las mujeres, los pueblos indígenas y otros grupos minoritarios, y la corrupción desenfrenada, van en aumento.

Como tal, no es realista esperar que los bionegocios por sí solos puedan proporcionar las respuestas necesarias. Sin embargo, a continuación se presentan **algunos factores importantes a considerar que pueden ayudar a inclinar la balanza a favor de las actividades lícitas.**

### ***Enfatizar los aspectos negativos de las actividades ilícitas y los positivos de las lícitas***

Una de las razones por las que la gente está dispuesta a trabajar en actividades menos remuneradas, pero lícitas, es que recuerdan cómo era vivir en la época del terrorismo o narcotráfico y todo el daño que se causa al ceder a las demandas de intereses criminales (esto es particularmente cierto en el caso de las mujeres). A menudo, las comunidades están muy conscientes de que trabajar en actividades ilícitas es por naturaleza insostenible, informal y peligroso, mientras **que trabajar en actividades legales abre el acceso a la formalidad, a trabajar con el Estado y con otras instituciones, forjar alianzas de confianza y, por supuesto, desarrollar su dignidad y autoestima.** También pueden tener **una mayor sensación de seguridad al pertenecer a una asociación o cooperativa** que ayuda a proteger y promover sus intereses.

Respecto a lo que pueden ganar diariamente, si bien las materias primas de productos legales pueden tener dificultades para competir en precios con las actividades ilegales, **con inversiones en transformación y valor agregado esa ecuación puede cambiar** (junto con los beneficios que conllevan las inversiones que respaldan los bionegocios en infraestructura y servicios básicos, como se discutió anteriormente), por lo que es importante analizar cuidadosamente las realidades territoriales de aquellos lugares dónde se proponen proyectos de bionegocios para que se pueda planificar el adecuado nivel y tipo de apoyo, financiamiento y acompañamiento necesarios. **También, son fundamentales las estrategias de diversificación de las fuentes de ingresos como medida de gestión de riesgos.**

**Evidentemente, la otra cara de aumentar el valor y la rentabilidad de las actividades lícitas es la disminución de las ilegales.** Por supuesto, esto implica una serie de otros actores e intervenciones (como el Ministerio del Interior y las fuerzas de seguridad, vigilancia e inteligencia), más allá del alcance de quienes trabajan en los bionegocios.

#### ***La consistencia es clave***

Aunque las comunidades generalmente prefieren trabajar en actividades legales, es precisamente cuando los socios en los que preferirían confiar, especialmente el Estado, los decepcionan, ya sea por su ausencia, por no cumplir sus promesas, por corrupción o por indiferencia, que a través de tales experiencias desafortunadamente recurren a alternativas ilícitas. **El gobierno necesita encontrar formas de apoyar, proteger, incentivar y recompensar consistentemente a las comunidades que eligen trabajar en actividades legales.** Tener **una red de otros aliados no estatales que aporten todo tipo de beneficios adicionales** también brindará a las comunidades un gran impulso práctico y psicológico para hacer lo correcto.

## 6. Comentarios finales

Está claro que los bionegocios son necesarios y tienen futuro, pero deben entenderse a nivel territorial y dotarse de un conjunto completo y de largo plazo de medidas de acompañamiento para que tengan éxito. A medida que Profonanpe evalúa su papel en la promoción de bionegocios debe considerar cuidadosamente qué factores contribuyentes puede y está dispuesto a liderar, y cuáles están fuera de su alcance, para lo cual requerirá el establecimiento de una serie de alianzas estratégicas adicionales. De hecho, se propuso que Profonanpe pudiera desempeñar un papel de gestión de conocimiento, integración e institucionalización del ecosistema de los diferentes actores e iniciativas en este sector, en colaboración con el sector público, la academia, la sociedad civil y el sector privado.