

1. PLAN DE TRABAJO PARA LOS DISTRITOS AGROINDUSTRIALES EN EL 2002

El plan de trabajo para la ejecución del contrato firmado entre la Universidad Nacional y la Secretaría Ejecutiva del Convenio Andrés Bello – SECAB dentro del marco del Proyecto Sistema Nacional de Capacitación Municipal (Gobierno de Colombia-Unión Europea), y que será realizado por el CID de la Universidad Nacional bajo la responsabilidad de Absalón Machado como director del proyecto se puede sintetizar en el siguiente cuadro de acuerdo con los términos de referencia del contrato.

1.1 Plan general de trabajo para los Distritos Agroindustriales en el 2002

| Actividad | Producto | Fecha de entrega |
|--|--|---|
| 1. Revisión de la orientación del Plan de Desarrollo Departamental respecto al desarrollo agropecuario y los DAI | Documento con apreciaciones | 31 de mayo de 2002 |
| 2. Acciones que debe emprender la gobernación para impulsar los DAI | Documento | 10 de mayo de 2002 |
| 3. Términos de referencia para los proyectos | 10 documentos | Mayo – noviembre (ver cuadro siguiente) |
| 4. Proyecto de cooperación técnica internacional para los DAI | Proyecto | Septiembre 30 de 2002 |
| 5. Orientación a la Secretaría de Agricultura | Diversas Acciones de la Secretaría para impulsar proyectos y propuestas | Abril 15 a diciembre 15 de 2002 |
| 6. Asesoría y acompañamiento a los diagnósticos de los DAI | Seis diagnósticos distritales | Mayo – noviembre de 2002 |
| 7. Asesorar puesta en marcha de los dispositivos institucionales de los DAI | Consejo Directivo, Comités Distritales y Secretarías Técnicas Distritales operando | Mayo – octubre de 2002 |
| 8. Capacitación para funcionarios del departamento, municipios e instancias de los Distritos (*) | Tres talleres en la Secretaría de Agricultura, uno para las Secretarías y los Comités Distritales, dos para funcionarios de municipios | Junio Julio Agosto Septiembre Octubre |
| 9. Revisión de materiales conceptuales para el desarrollo de los DAI | Materiales bibliográficos entregados a las diversas instancias de los DAI | Mayo – noviembre de 2002 |
| 10. Reuniones periódicas con las autoridades departamentales en Manizales | Por lo menos una reunión mensual | Abril 15 – diciembre de 2002 |
| 11. Otras | Otros productos | Abril 15 – diciembre de 2002 |
| 12. Primer informes de actividades | Ver detalle en cuadros siguientes | 15 de agosto de 2002 |
| 13. Segundo Informe de avance | Informe | Octubre 20 de 2002 |
| 14. Informe final | Informe | 20 de diciembre de 2002 |

(*) Las actividades de capacitación se prevén de la siguiente manera:

Para la Secretaría de Agricultura versarán sobre los siguientes temas: profundización y análisis del concepto de desarrollo rural; profundización sobre el tema de desarrollo institucional y contextos; y desarrollo del sector agroindustrial.

Para las Secretarías Distritales y los Comités Distritales sobre el tema de desarrollo rural en el nuevo contexto, y desarrollo agroindustrial

Para los funcionarios de los municipios dos temas: desarrollo institucional y desarrollo rural en el nuevo contexto

1.2 Cronograma de elaboración de términos de referencia para los proyectos de los Distritos Agroindustriales

| Proyectos | Fecha de entrega |
|--|-------------------------|
| 1. Estructura institucional de los DAI | 10 de mayo |
| 2. Seguridad alimentaria | 15 de mayo |
| 3. Convenio gobernación-Sena-Dansocial | 7 de junio |
| 4. Información de precios e inteligencia de mercados | 12 de junio |
| 5. Convenio gobernación – universidades o universidades – distritos | 28 de junio |
| 6. Centro de desarrollo tecnológico | 5 de julio |
| 7. Convenios gobernación municipios | 19 de agosto |
| 8. Impulso a la micro, pequeña y mediana industria en los DAI | 5 de septiembre |
| 9. Proyecto de cooperación técnica internacional | 30 de septiembre |
| 10 Centros de servicios distritales | 30 de octubre |
| 11. Otros instrumentos que se identifiquen | Agosto – noviembre |
| 12. Mecanismos de seguimiento, evaluación y permanencia de las estrategias | 15 de noviembre |

1.3 Primer informe de actividades

Este informe se entregará el día 15 de agosto, y será la base para que el la SECAB realice el segundo desembolso del proyecto por \$ 19.500.000.

El informe contendrá:

1. La revisión de la orientación del Plan de Desarrollo Departamental respecto al desarrollo agropecuario y los DAI
2. Las actividades de orientación a la Secretaría de Agricultura hasta la fecha

3. La asesoría y acompañamiento a dos de los diagnósticos de los DAI
4. Un informe sobre la asesoría para la puesta en marcha de los dispositivos institucionales de los DAI
5. Dos talleres de capacitación a funcionarios del departamento y uno para las Secretarías Técnicas de los Distritos y los Comités Distritales.
6. Una revisión de materiales conceptuales para el desarrollo de los DAI y su entrega a la Secretaría de Agricultura.
7. Los términos de referencia de:
 - Estructura institucional de los DAI,
 - Seguridad alimentaria,
 - Convenio gobernación-Sena-Dansocial,
 - Información de precios e inteligencia de mercados,
 - Convenio gobernación – universidades o universidades – distritos,
 - Centro de desarrollo tecnológico.

1.4 Contenido de los términos de referencia para los proyectos

Estos términos de referencia deben contener como mínimo los siguientes aspectos:

1. Antecedentes del problema
2. Visión conceptual del tema
3. Importancia del tema dentro de la estrategia de los DAI
4. Alcance y resultados del proyecto
5. Orientaciones para el desarrollo del proyecto
6. Actividades de capacitación pertinentes al proyecto
7. Bibliografía mínima

2. ANOTACIONES SOBRE EL ESTUDIO DEL CRECE “Identificación y regionalización de los sectores estratégicos de Caldas”¹

2.1 Alcance del estudio y metodología

El estudio que presenta el CRECE está de acuerdo con los términos de referencia acordados y avanza respecto a la identificación de los productos o actividades que tienen, de acuerdo con la información disponible, alguna ventaja competitiva en el Departamento.

La metodología utilizada para identificar los sectores estratégicos, usando las matrices de insumo-producto, es apropiada y quizás la única que permite actualmente establecer la importancia de los encadenamientos hacia delante y hacia atrás de un sector, lo cual determina de entrada su capacidad de arrastre o de dinámica en el economía, al incorporar a su crecimiento otras actividades intersectoriales o intrasectoriales. Esta identificación de sectores estratégicos, antes que de productos, es crucial para el desarrollo y para trabajar con una visión de largo plazo.

La construcción de matrices de localización sectorial (MLS) complementadas con indicadores de productividad y de dinámica externa (grado de apertura exportadora), y la consecuente construcción de 13 matrices consolidadas que luego permiten llegar a una de síntesis, es un método adecuado y acorde con la información disponible. Las variables usadas para construir las matrices y los criterios iniciales para identificar los sectores estratégicos también son pertinentes y apuntan a lo esencial de las dinámicas y las problemáticas que el desarrollo quiere resolver (generar valor agregado, empleo, capacidad de eslabonamientos productivos, inserción a los mercados externos).

La metodología comprende cuatro fases: la construcción de la matrices MLS, la caracterización cualitativa de las actividades o sectores con representantes sectoriales (taller de discusión), la evaluación de la dinámica mundial de productos agropecuarios y agroindustriales y la identificación de sectores y actividades estratégicos especiales.

La desagregación hecha del sector agropecuario en 24 actividades, 17 de ellas agrícolas, cinco pecuarias, silvicultura y minería) permite una buena aproximación al análisis y deja abierta la posibilidad de realizar estudios más detallados sobre las actividades que el estudio identifica como relevantes para el departamento.

La observación que se puede hacer a la metodología es la validez que tiene las opiniones de representantes de sectores, actividades y subregiones. En algunos casos la opinión proviene de una sola persona como en frutas y hortalizas. Es necesario mejorar esta opinión por muy calificada que sea; este es un sector que ha sido muy estudiado por la CCI a nivel nacional y una mayor reflexión sobre el caso de Caldas convendría, dado que hay en marcha ideas sobre el desarrollo de cítricos y otras frutas que no parecen estar bien sustentadas. Una

¹ Centro de Estudios Regionales Cafeteros y Empresariales, CRECE. Identificación y subregionalización de los sectores estratégicos de Caldas. Informe Final. Versión preliminar para discusión. Manizales, 29 de abril de 2002.

recopilación del estado del arte en el departamento y en zonas vecinas sería muy útil para ampliar esa discusión. La Secretaría de Agricultura podría ayudar en ello, pues no es compromiso del CRECE.

2.2 Los sectores determinantes y promisorios por subregión

El resultado del ejercicio establece un mapa de sectores ubicados en subregiones (pagina 69 A) que deja una primera preocupación: el desequilibrio regional en el desarrollo potencial sectorial. La región centro-sur es indudablemente la que agrupa la gran mayoría de sectores estratégicos y promisorios en tanto el norte, el occidente y el oriente no tienen, excepto el plátano, la caña panelera y el ganadería, opciones en la actualidad que puedan generar eslabonamientos dinámicos. Un reto para el departamento consiste claramente en descentralizar el desarrollo ubicando en algunos de los Distritos Agroindustriales actividades que se realizan hoy en el centro-sur, en particular de tipo industrial. Para ello por supuesto se requiere una fuerte inversión en infraestructura, servicios y capital humano.

Queda la imagen de que excepto el centro-sur que tiende a ser una subregión industrial, las demás están más ocnionadas para el desarrollo moderno de productos agropecuarios que puedan integrarse en procesos agroindustriales, o que se comercialicen en fresco o como materias primas (caso del frijól, el plátano y la carne). El mapa de actividades primarias así lo confirma (pagina 84 A).

Estas imágenes subregionales también plantean el reto de buscar la diversificación de actividades, el caso del norte, del oriente cercano, magdalena caldense y el occidente alto son ejemplos de ello.

2.3 Implicaciones para los Distritos Agroindustriales

El estudio del CRECE le pone a los Distritos Agroindustriales la necesidad de hacer una reflexión más profunda sobre su futuro agropecuario, considerando lo que existe hoy como actividad, y lo que las condiciones agro ecológicas podría albergar en productos que tengan mercados dinámicos. Lo primero que deben hacer es validar la información y las conclusiones que salen de este estudio, lo cual debe empatar con la validación de los diagnósticos distritales que está elaborando la Secretaría de Agricultura.

Los Distritos Agroindustriales que tienen productos ya desarrollados pero con limitaciones tecnológicas, de mercadeo, de formación de recursos humanos, de capital organizacional, de infraestructura y de conocimientos (caso del plátano, la caña panelera y de algunas frutas) lo primero que deberían hacer es tener estudios de mercados con una visión integral que les permita elaborar un proyecto distrital completo para desarrollarlo en varios años, buscando al tiempo la diversificación con actividades nuevas. Para ello requieren incorporar información sobre la zonas vecinas que pueden ser sus competidores (sur de Antioquia, Risaralda, Quindío).

Una recomendación especial es el estudio en detalle de las posibilidades del desarrollo de frutas y hortalizas, que el estudio del CRECE no alcanzó a incorporar, al parecer por falta de información confiable. Este sector es muy importante para el Departamento en la medida que puede desarrollarse utilizando la estructura agraria de pequeñas explotaciones o de medianas; además tiene importancia en seguridad alimentaria.

El reto claro para los Distritos es cómo modernizar lo que tienen y cómo diversificar la producción, además de conformar cadenas productivas propias que no tengan rupturas en el suministro de insumos básicos. Para ello requieren elaborar proyectos concretos con el apoyo de técnicos y personal de la universidades.

2.4 Lo que falta

Con la información que arroja el estudio del CRECE es necesario avanzar un poco más dos aspectos:

Primero. La interrelación e interdependencia que pueden alcanzar los Distritos en materia de integración de producciones, consumos y especializaciones. No se pueden ver los Distritos como entes aislados entre sí; es posible especializar a unos en unos productos donde tienen mayores ventajas que otros para intercambiar productos con otros Distritos. El caso de la carne por ejemplo es claro, no tendría sentido competir con Dorada, más bien intercambiar con ella productos que seguramente adquiere fuera del departamento como hortalizas, frijol o plátano. El norte podría por ejemplo especializarse en plátano e intercambia con los otros Distritos otros productos, etc.

La idea básica es que se requiere ampliar este estudio hacia una consideración más de integración subregional y del Departamento como resultado del desarrollo de sectores y productos estratégicos. Cada Distrito debería hacer reflexiones en ese sentido para evitar lanzarse a producir de todo o de aquello en lo cual no es competitivo ahora ni el futuro.

Segundo. En el mismo sentido no puede considerarse a Caldas como una isla, es necesario tener en cuenta lo que están haciendo sus vecinos para ubicar bien sus ventajas. ¿Si el sur de Antioquia por ejemplo produce plátano con mayores rendimientos y menores costos, y tiene suelos mejores para ello, tiene sentido que el Norte se especialice en plátano? Como éste puede haber varios casos, por ello los Distritos requieren de mayor información sobre sus zonas vecinas competidoras, y pueden llegar a establecer intercambios que los beneficien, lo grave sería que desconocieran lo que hacen sus vecinos.

Tercero. Delimitar los mercados en el sentido de establecer cuál es el ámbito más probable de los productos o sectores. En el caso del sector agropecuario y agroindustrial es muy importante saber si por ejemplo el plátano, la caña y las frutas deben modernizarse y organizarse sólo para el mercado de Caldas, o para él y sus vecinos o para el mercado nacional o el internacional, Esta delimitación define los volúmenes de producción y las características de los productos, y por tanto se puede hacer alguna planificación partiendo de organizaciones de productores que tengan una visión de los mercados y del largo plazo. Ello permitiría elaborar proyectos con fases de desarrollo en el tiempo.

Cuarto. La Secretaría de Agricultura deberá empezar a asesorar y hacer discusiones con los Comités Distritales sobre los resultados de este estudio y las complementaciones que requiere para llegar a una precisión mejor de los sectores y productos estratégicos en cada Distrito y sobre las estrategias a seguir. Este es un paso definitivo para que los Distritos no se lancen a elaborar proyectos que no estén precedidos de una buena reflexión sobre los aspectos aquí sugeridos y los que el estudio del CRECE tiene. Para ello la Secretaría debe pensar en ir especializando a sus técnicos en el conocimiento de la realidad de los Distritos. Debe avanzarse por ello muchos más rápido en los diagnósticos distritales y su validación

3. CRISIS DEL CAFÉ Y EL DESARROLLO REGIONAL

Luis Ignacio Aguilar Zambrano²

En los últimos tres años los precios del café han caído persistentemente hasta llegar a niveles que comprometen la subsistencia de los productores. Muchos, si no han abandonado los cafetales, han reducido los cuidados en la fertilización, recolección y otras labores que, además de afectar la calidad del café, es la forma de aprovechar en mínima parte las inversiones en los sembrados.

En el caso colombiano, el café ha perdido participación en el producto bruto, en todo el decenio de los 90 era del 4% en promedio y pasó a 2% en el año 2000. En las exportaciones pasó de una participación promedio del 15% entre 1990 y el año 2000 a 6% en el 2001. En Colombia la pérdida de participación en las exportaciones se ha debido más a la baja en los precios internacionales, en un ambiente en que otras exportaciones también han reducido sus volúmenes exportados debido a la recesión de los últimos años.

Este trabajo da cuenta de la crisis cafetera mundial y de su impacto en Colombia. Plantea algunos desafíos a los que está sometido el sector agrícola colombiano como respuesta a la crisis. En particular destaca los esfuerzos de la zona cafetera y, en particular el Departamento de Caldas, en la creación de condiciones que promueven nuevos esquemas de desarrollo ante las dificultades que ha planteado la crisis.

El trabajo tiene tres partes. En la primera se reseña la situación cafetera mundial en los últimos años y se analizan las diversas variables que explican la actual situación. Es importante el conocimiento del entorno internacional en el que se desenvuelve la caficultura para concluir que la crisis conduce a un problema estructural en el desarrollo colombiano y, en particular, de la zona cafetera. En la segunda parte se analizan los aspectos pertinentes que afectan la caficultura colombiana, como son los ingresos, la estructura de propiedad y los costos de producción. En la última parte se plantean posibles caminos a la solución de la crisis, algunos como condiciones necesarias para facilitar el desarrollo, otros como acciones que empiezan a analizarse o están en camino de realización, en el Departamento de Caldas como experiencias para la búsqueda de nuevos esquemas de desarrollo.

² Profesor Asociado, Universidad Nacional de Colombia. Este trabajo forma parte del Contrato 0014, firmado entre la Secretaría Ejecutiva del Convenio Andrés Bello y la Universidad Nacional de Colombia, para una asesoría a la Gobernación de Caldas sobre los Distritos Agroindustriales y sus estrategias. El autor agradece los comentarios del profesor Absalón Machado.

3.1 LA CRISIS CAFETERA MUNDIAL

El exceso de oferta de café en el mercado mundial es la causa de los más bajos precios observados en los últimos cien años³. En el gráfico 1 se observa una serie de los precios del café, para la primera posición, en la Bolsa de Nueva York a dólares constantes de octubre de 2002. En los últimos 30 años, se alcanzaron los precios más altos en abril de 1977: un poco más de 9 dólares por libra. El gráfico muestra los ciclos de precios del producto desde 1974. En relación con la crisis actual se observa la caída permanente, con ligeras recuperaciones, desde abril de 1997. Los precios estuvieron cercanos a los 45 centavos de dólar por libra en junio de 2002 y en noviembre se situaron por encima de los 65 centavos.

3.1.1 Producción

En el cuadro 1 se divide la producción mundial en arábigos y robustas, y se destaca la participación en el total de los tres países con mayor producción. Colombia y Brasil son productores de arábigos y Vietnam de robustas (cuadro 1). Los años considerados corresponden a los años de cosecha de cada país. En el caso colombiano, se cuenta desde octubre de 2001 hasta septiembre de 2002. En este año su participación fue del 10%. Brasil, cuyo período de cosecha es entre julio de 2001 y junio de 2002, tiene una participación del 31% y Vietnam, con el mismo período de la cosecha colombiana, del 9%. Los productores de otros arábigos son los países centroamericanos, cuya participación es del 33% y los otros robustas son producidos por países africanos y asiáticos que suman el 17%.

Es notable la participación de Vietnam como productor de café, que pasó de producir 5.7 millones de sacos de 60 kilogramos en el año de cosecha 1996/97 a 14.8 millones en 2000/2001. La ganancia de Vietnam representó una pérdida en participación para los demás productores de robustas. Vietnam, por lo demás, fue el segundo productor de café, durante 1999 y 2000, lugar que ocupaba tradicionalmente Colombia. En el último año Colombia retomó el segundo lugar, cuando Vietnam redujo su producción en casi 5 millones de sacos.

Cuadro 1
Producción y exportaciones de café por países y tipos de café
Miles de sacos de 60 kilogramos

| | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 |
|-------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Producción | | | | | | |
| Colombia | 10.876 | 12.211 | 11.024 | 9.398 | 10.532 | 11.172 |
| Brasil | 27.664 | 22.758 | 34.650 | 32.345 | 32.204 | 33.550 |
| Vietnam | 5.705 | 6.915 | 6.972 | 11.648 | 14.775 | 10.000 |

³ International Coffee Organization, Coffee Crisis, www.ico.org

| | | | | | | |
|----------------|----------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Otros arábigos | 34.845 | 34.762 | 34.611 | 41.602 | 35.445 | 35.852 |
| Otros robustas | 23.736 | 19.802 | 19.038 | 20.045 | 19.666 | 19.185 |
| Total | 102.826 | 96.448 | 106.295 | 115.038 | 112.622 | 109.759 |

Exportaciones

| | | | | | | |
|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Colombia | 10.588 | 10.919 | 11.260 | 9.996 | 9.175 | 9.944 |
| Brasil | 15.301 | 16.842 | 18.159 | 23.139 | 18.016 | 23.172 |
| Vietnam | 3.779 | 6.178 | 6.467 | 7.742 | 11.619 | 13.946 |
| Otros arábigos | 30.633 | 28.073 | 27.280 | 29.975 | 33.016 | 27.791 |
| Otros robustas | 17.247 | 18.253 | 16.753 | 14.571 | 17.175 | 15.361 |
| Total | 77.549 | 80.264 | 79.919 | 85.422 | 89.000 | 90.214 |

Fuente: OIC

Tres aspectos adicionales llaman la atención de las cifras de producción: la reducción de la cosecha de los países centroamericanos (otros arábigos), el aumento de la producción brasileña y el leve crecimiento de la cosecha colombiana desde 1999.

El principal factor explicativo de la reducción de la cosecha en Vietnam y en los países centroamericanos es la reducción de los precios internacionales que, como se vio, viene ocurriendo desde 1997. Como el café es un cultivo permanente, es decir, que no se siembra de nuevo la planta cuando se recogen los frutos, los cuidados sobre los cafetales tienen repercusión en el tamaño de la producción un tiempo, uno o dos años, después. De esta forma se explica el aumento de la producción durante el año 1999, cuando años antes habían aumentado los precios, y su posterior reducción desde entonces. En el caso de los centroamericanos, productores de arábigos, los costos de producción son muy altos y no alcanzan a ser cubiertos con los precios obtenidos en los últimos años. El abandono de los cafetales o la eliminación de cuidados, como la fertilización, reducen la cosecha. Algo similar ocurrió en Vietnam en donde, si bien los costos de producción son reducidos, el precio internacional del robusta es demasiado bajo aún para cubrir tales costos.

Brasil tiene una explicación diferente, puesto que, como política del sector, ha querido aumentar su producción para tener una mayor participación en el mercado. Brasil vende un tipo de arábigo que se llama no lavado. La expresión se refiere a un método de beneficio del café después de recolectado, en el que se lo expone al sol o a mecanismos de secado sin necesidad de quitarle la corteza y el mucílago, como se hace en Colombia y América Central, proceso que se realiza con agua y por eso se llama arábigo lavado. En el proceso brasileño, después de que el café se ha secado, se trilla y se obtiene el café verde. En el caso colombiano o centroamericano se obtiene el café pergamino que es el estado antes de someterlo a la trilla. Además, Brasil ha mecanizado sus cafetales porque se lo permite la estructura del relieve en donde se encuentran, y ello reduce los costos de producción. Aunque el café brasileño se vende con un descuento sobre el precio de la Bolsa, los costos de producción están todavía por debajo del precio internacional.

Colombia, debido a la organización institucional del sector, empezó la renovación de cafetales al tiempo que comenzó la crisis, por medio de subsidios en un comienzo, cuando el Fondo Nacional del Café podía financiarla y después con ayuda directa del gobierno. También el Fondo Nacional del café pudo cumplir con su objetivo de estabilización del precio interno ante la baja del precio internacional hasta el 15 de enero de 2001. Desde entonces la volatilidad, o la variación que se está dando continuamente en la Bolsa, y la baja de los precios externos ha sido asumida directamente por el productor. Sin embargo, desde septiembre de 2001 el gobierno colombiano ha amortiguado la baja del precio con un subsidio que ha impedido el descuido de muchos cafetales. Por ello la producción no ha caído (Ver en el gráfico 2 el comportamiento del precio interno en Colombia).

3.1.2 Exportaciones e inventarios

Los arábigos, más conocidos como cafés suaves, participan en promedio con un 70% en el mercado para el consumidor final en los países importadores de café, el otro 30% le pertenece a los robustas. Volviendo al cuadro 1 se observa la participación en las exportaciones de los mismos países y grupos analizados en el numeral de la producción. Existe una relación muy estrecha entre la producción y la exportación. Brasil tiene la mayor diferencia entre consumo y exportaciones, debido al consumo doméstico que, durante el período considerado en el cuadro (años de cosecha 1996/97 al 2001/02), fue de alrededor de 11 millones de sacos anuales. La diferencia entre producción y exportaciones es el consumo interno y tiene sus efectos en la acumulación o desacumulación de inventarios de los países productores.

El cuadro 1 muestra que la participación en las exportaciones de los robustas (Vietnam más otros robustas) era en 1996/97 de 27% y en los últimos dos años pasó a 32%. Como se verá, esta composición de las exportaciones ayuda a reducir el precio de todo el café.

La relación con el consumo de los países importadores determina los inventarios en esos países. Se estima un consumo cercano a los 84 millones de sacos de 60 kilogramos en el último año, que responde a un crecimiento anual estable en los años recientes de 1.6%⁴. Si se resta de las exportaciones el consumo estimado, se tendría que durante 1996/97 y 2001/02, los inventarios acumulados llegaron al finalizar septiembre de 2002 a 21 millones de sacos, entre 8.5 y 9 millones de sacos por encima de lo que ha sido tradicional como masa de maniobra en este producto: 7 semanas de inventarios en situaciones en las que la oferta está muy cerca de la demanda⁵.

⁴ International Coffee Organisation, Ibid.

⁵ El cálculo es el siguiente: 84 millones de sacos anuales corresponden a 1.62 millones de sacos semanales, inventarios para 7 semanas deberían sumar entre 11.5 y 12.0 millones de sacos de inventarios

La conclusión es clara: el exceso de exportaciones sobre el consumo de los países importadores aumenta el volumen de inventarios, los cuales presionan los precios internacionales a la baja. Especial atención merece en el siguiente punto el papel de la mayor participación del café robusta en las exportaciones totales.

3.1.3 Precios

La Bolsa de Nueva York es el principal centro de referencia para la comercialización de los cafés arábigos, y la de Londres para los robustas. En promedio, en el período que va desde octubre de 1996 a finales de noviembre de 2002, el café robusta se ha cotizado 50% por debajo del arábigo (gráfico 3), situación que induce a los tostadores a reemplazar el café arábigo por robusta.

El mercado para el consumidor final no se define como un mercado según el origen del café, aunque también existe, sino que es uno de mezclas. La calidad del producto final depende de la mayor o menor participación de arábigos en su composición. A mayor participación de arábigos, mejor la calidad del café. Los tostadores que, por lo general, venden mezclas de café, tienen el incentivo del precio para introducir en ellas una mayor proporción de café robusta que es más barato. De hecho se desarrollan tecnologías para neutralizar ciertos sabores de este café para que no rebaje la calidad de la mezcla. De todas formas, la participación del robusta no ha podido pasar del 35% o 40% en la mezcla final del café para el consumidor final.

Cuando existe entonces un exceso de robusta, junto con el intento tecnológico de utilizarlo en mayor proporción en las mezclas, el café arábigo pierde valor y el precio del conjunto de la materia prima se reduce.

También dentro de los arábigos existe una diferencia de precios, los arábigos lavados (producidos por Colombia y Centroamérica) son más caros, en situaciones normales, que los no lavados (producidos por Brasil). Dentro de cada grupo, existen también diferencias en donde influye la frescura (un café de cosecha reciente es más caro que una de pasada), ciertas características de sabor, el número de defectos por volumen, y también factores logísticos de cumplimiento en la entrega. Las diferencias de precios entre los cafés dependen de su escasez relativa. Como los tostadores tienen una composición determinada de los diversos tipos en la mezcla, ésta no se puede cambiar sin correr el riesgo de perder compradores. Sin embargo, al igual que entre arábigos y robustas, existe la presión a reemplazar cafés arábigos caros por baratos.

El precio, por lo tanto, está determinado en términos absolutos por el volumen de producción y, la diferencia entre los tipos depende, además de la escasez relativa en la producción, de la estructura de las mezclas ofrecidas al consumidor final.

Una consecuencia del exceso de producción y de los precios bajos es la disminución de la calidad del café, puesto que los ingresos de los productores no permiten el cuidado de los cafetales. El producto exportado en estas condiciones afecta así la calidad para el consumidor final. En muchos productos agrícolas y alimentos, las autoridades de comercio exterior de los diferentes países se acogen a normas de calidades, sobre todo para la importación de los bienes. El café no cuenta todavía con estos estándares que permitirían mantener la calidad del producto final, con la garantía de las mejores materias primas.

3.1.4 El futuro cercano

Las estimaciones recientes del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA) señalan que para el año 2002/03 la producción mundial ascendería a unos 125 millones de sacos, 13 millones de sacos más que la cosecha del año cafetero que acaba de terminar en septiembre⁶. El aumento se debe a la producción del café en Brasil que, según USDA pasaría de 35.1 a 51.6 millones de sacos de 60 kilogramos. Es la producción mundial más alta desde 1996/97. La anterior más alta fue en el año cafetero 2000/2001 cuando llegó a 117 millones de sacos y el precio fue de 61.85 centavos de dólar por libra (ver cuadro 2).

Si el mercado cuenta con estos excesos de producción, más la acumulación de inventarios en los países importadores, en relación con la demanda de 84 millones de sacos, no es fácil prever una recuperación de los precios en el corto plazo. La situación es algo más grave que la planteada cuando el exceso de producción era principalmente de cafés robustas, puesto que la presión de sustitución se va a dar entre cafés arábigos.

En relación con los países productores, esta situación deteriorará aún más los ingresos de los cultivadores. Se han propuesto algunas soluciones entre las que cabe destacar: el control de la producción, que por los precios bajos, se realiza casi a la fuerza; el cuidado de la calidad como un acuerdo entre los productores, de tal forma que sólo se exporten cafés escogidos, así se procurarán disminuir las exportaciones y la acumulación de inventarios en los países importadores. La medida tendría que ir acompañada de controles para hacer efectiva la propuesta y encontrarle un uso alternativo al café defectuoso que se deja de exportar. Otra solución es la diversificación de la producción de tal forma que los cultivadores no dependan sólo del café. Teóricamente la propuesta es válida, sin embargo, es necesario contar en los diferentes casos y en los países con productos comercializables, con la condición de que exista una fuerza de trabajo que esté dispuesta, y en esto tiene que ver mucho la educación, a cambiar de fuentes de ingresos. Otras propuestas se relacionan con el aumento de la demanda en regiones del mundo que todavía no consumen café. Este es un esfuerzo que ya ha comenzado y cuyos resultados son de más largo plazo.

⁶ United States Department of Agriculture, Tropical Products, World Market and Trade, December 2002

Cuadro 2
Café: Precios y producción
Años cafeteros

| | Precios* | Producción** |
|-----------|----------|--------------|
| 1996/97 | 172.82 | 103.786 |
| 1997/98 | 142.57 | 97.652 |
| 1998/99 | 104.50 | 108.396 |
| 1999/2000 | 99.36 | 113.336 |
| 2000/2001 | 61.85 | 116.609 |
| 2001/2002 | 50.82 | 111.836 |
| 2002/2003 | | 125.051 |

* Centavos de dólar por libra, promedio Bolsa NY

** Sacos de 60 kilogramos, USDA

Fuente: Bloomberg, USDA

3.2 LA SITUACIÓN CAFETERA COLOMBIANA

Según la OIC, el productor colombiano, en comparación con los de otros países, recibe la mayor proporción del precio internacional (cuadro 3). Sin embargo, los costos de producción han llegado a ser más altos que los ingresos. La cercanía entre el precio interno de compra y el precio internacional se debe al contexto institucional de la caficultura en Colombia. La Federación Nacional de Cafeteros, entidad gremial compuesta por los caficultores, administra un fondo público que es el Fondo Nacional del Café. La Federación es individualmente el mayor exportador colombiano (30% de las exportaciones totales), tiene la obligación legal de fijar el precio interno de compra y, además, dispone del poder de mercado para determinar el precio de compra del café a los productores. Esta última anotación es importante porque en la actualidad, la acción de la Federación responde más a la dinámica del mercado que al poder de intervención que tenía en años anteriores.

Cuadro 3
Precio pagado al productor de café por países
Centavos de dólar por libra

| | Brasil | Colombia | Costa Rica | EI Salvador | Guatemala | México |
|-------------|--------|----------|------------|----------------|-----------|--------|
| 1996 | 96.35 | 93.42 | 92.60 | 75.02 | 83.15 | 123.02 |
| 1997 | 145.41 | 131.68 | 98.03 | 125.14 | 97.20 | 134.31 |
| 1998 | 105.25 | 101.96 | 92.61 | 85.05 | 102.45 | 101.19 |
| 1999 | 74.07 | 86.38 | 79.02 | 56.92 | 79.24 | 80.90 |
| 2000 | 65.95 | 74.96 | 69.58 | 44.55 | 70.38 | 64.08 |
| 2001 | 36.87 | 57.77 | 46.15 | 17.63 | 45.35 | 53.60 |

Fuente: OIC

El precio que recibe el caficultor debe ser comparado con los costos de producción. La referencia a la estructura de producción y de propiedad completan el cuadro para comprender la situación de la caficultura colombiana en el contexto mundial y las perspectivas en el desarrollo colombiano.

3.2.1 Las instituciones cafeteras y el precio interno de compra

Merece atención el papel que han desempeñado las instituciones en el desarrollo de la caficultura en Colombia. No es el objeto del trabajo hacer una historia de las instituciones sino comprender su actividad en la determinación del precio interno⁷. Sin embargo, su importancia debe destacarse porque han creado un conjunto de obras y actitudes en las regiones cafeteras que han generado una red de comunicaciones, actividades y normas que pueden servir para explicar gran parte de los procesos de desarrollo en las zonas en donde se ha concentrado la caficultura. En el literal C de este trabajo se volverá sobre el tema.

En los contratos de administración del Fondo Nacional del Café por parte de la Federación de Cafeteros, celebrados cada 10 años entre ésta y el Gobierno colombiano, se estipula que el papel del Fondo es la estabilización de los precios para el caficultor. Mientras el Fondo tuvo los recursos necesarios pudo cumplir con su papel estabilizador. Actualmente presta algunos servicios al caficultor pero no puede continuar con la función de estabilización que consiste en mantener los precios internos estables frente a la variación de los precios internacionales.

El mecanismo de estabilización era relativamente simple: con los criterios de un precio interno que permitía un ingreso remunerativo al caficultor porque estaba por encima de los costos de producción, el Fondo compraba el café al productor al precio fijado. Cuando el precio internacional estaba por encima del precio de sustentación, el Fondo ahorra los recursos sobrantes que eran utilizados después para mantener el precio interno cuando el externo estaba por debajo⁸.

Como el Fondo tiene la obligación de comprar el café ofrecido, dentro de unas determinadas normas de calidad, una parte es utilizado para que la Federación cumpla con los compromisos de exportaciones y otra parte aumenta los inventarios. Otros compradores del café en Colombia son los exportadores distintos de la Federación, que exportan el 70%

⁷ Ver en Junguito, R., Pizano, D., "Instituciones e instrumentos de la política cafetera en Colombia, Fondo Cultural Cafetero, Fedesarrollo, Bogotá, 1997, especialmente los capítulos I y II.

⁸ Un descarnado análisis del uso de los recursos ahorrados, que se destinaron a otros fines distintos de la estabilización, se presenta en Comisión de Ajuste de la Institucionalidad Cafetera, Informe Final, Mayo 2002, que explica, en parte, la reducción del capital del Fondo Nacional del Café. Ver especialmente los capítulos 4 y 7.

del café colombiano. Ninguna firma individual alcanza el 30% de exportaciones de la Federación. El sistema de precio interno tiene la ventaja para el caficultor que en algunas circunstancias, los exportadores distintos de la Federación pueden pagar más. En otras, cuando el precio de sustentación es superior al que ellos pueden pagar, los caficultores venden todo el café al Fondo.

En general, el sistema se mantiene pero sin precio de sustentación. Por tal razón se hacía referencia a que la Federación, por su poder de mercado, puede todavía fijar un precio de compra. Sin embargo, las condiciones actuales permiten una mayor competencia entre la Federación y los demás exportadores en la demanda de café a los caficultores. La Federación ha cambiado también su forma de negociar el café y no sólo es un comprador pasivo que fija un precio único.

El caficultor recibe el precio internacional al que se le deducen los costos de procesamiento, transporte y financieros y un impuesto (contribución cafetera) cuyo destino es mantener la institucionalidad cafetera. Hoy está fijado en 2 centavos de dólar por libra, más un cobro adicional por pagos de logística. Como los ingresos de exportación se reciben en dólares, en la medida en que exista una mayor devaluación, el caficultor puede recibir más por efecto del tipo de cambio.

A manera de ejemplo (datos reales para el 18 de noviembre de 2002), si el precio internacional del café es de 63.40 centavos de dólar por libra del café en puerto colombiano (se le suelen sumar unos 7 centavos del valor ex-dock, o el precio en el muelle del país de destino. Aunque el dato es indicativo, sin embargo, el costo de los fletes y seguros marítimos es pagado generalmente por el comprador), se le restan 4.51 por costos de trillas, transportes internos, empaques y gastos portuarios, además, con algunos supuestos de costos promedios de financiación, se le restan también 1.57 centavos, y también los 2.65 centavos de contribución. Al trillar el café queda un subproducto que se utiliza en el consumo doméstico y que no se exporta, pero que representa ingresos adicionales a la exportación, el valor de ese subproducto es de 1.43 centavos de dólar, que se le suma a los ingresos totales. Así se obtiene el precio de la libra en café verde ($63.40 - 4.51 - 1.57 - 2.65 + 1.43 = 56.10$). Como lo que se compra es el café pergamino, que es el café seco antes de ser llevado a la trilla, se debe hacer la conversión. Se necesitan 92.8 kilogramos de café pergamino para producir un saco de 70 kilogramos de verde, entonces el valor obtenido se multiplica por el factor $70/92.8$ ($56.10 \times 70/92.8 = 42.35$). Hasta aquí el valor de 42.35 centavos es en libras. Se multiplica por 2.2 que es el paso de libras a kilogramos, 93.10 y por el tipo de cambio. Para el día del ejemplo, el dólar costaba 2.724.04 pesos colombianos. Y al final se multiplica por 125 kilogramos puesto que la carga es el punto de referencia para el precio interno. Eso es lo que recibe el caficultor: 317.000 pesos colombianos por carga.

Como se puede apreciar, el precio internacional y el tipo de cambio son los factores determinantes de los ingresos de los caficultores. Existen algunos márgenes, que podrían aumentar el precio interno, en mayores eficiencias en las trillas, en el costo de transporte y

en la financiación. También en la eliminación de la contribución. Esta última posibilidad tendría que sopesar el costo de acabar con las instituciones.

Así las cosas, la alternativa más consistente es reducir los costos de producción, para que el negocio sea rentable y los ingresos alcancen a cubrirlos y tener un margen de ganancia remunerativo.

3.2.2 Estructura de propiedad, productividad y costos de producción

En el cuadro 4 se observa la estructura de la producción de café en Colombia. En 800 mil hectáreas de café, cultivadas por 570 mil caficultores, el 5% de éstos producen el 45% del total, mientras que el 64% de los productores producen el 15%. Los primeros pertenecen a la caficultura empresarial, los segundos a los minifundistas. Queda un grupo de 31%, que produce el 40% denominado por la Comisión de ajuste de la institucionalidad cafetera como economía campesina. Los rótulos de estos grupos se refieren al tamaño de los cafetales en donde producen, que son de 3 hectáreas para los minifundistas, 9 para los de economía campesina y entre 23 y 68 hectáreas para los cafeteros empresariales.

Las productividades y la competitividad dependen del tipo de sistema de producción, que pueden estar combinados en una misma finca. Existen dos tipos: tecnificado y tradicional, cuya participación en el área cultivada es de 70% y 30% respectivamente. La producción del tipo tradicional es sólo del 13% del total. Un cultivo tecnificado al sol tiene una productividad promedio de 126 arrobas por hectárea, el tecnificado a la sombra 97 arrobas y el tradicional 32 arrobas por hectárea. Existen zonas que no son óptimas para la producción por su baja productividad. Son unas 210 mil hectáreas (24% del total), de las cuales el 64% están sembradas con cultivos tradicionales y que por su baja competitividad pueden salir de la actividad⁹.

En el cuadro 5 se presentan los costos de producción de acuerdo con el tamaño de las fincas y el sistema de producción. El cuadro, tomado del estudio de la Comisión de ajuste de la institucionalidad cafetera, se refiere al flujo de caja y no tiene en cuenta el costo de oportunidad de la mano de obra para los productores minifundistas y una parte de los de economía campesina. Es decir que, en el cuadro, la mano de obra familiar no cuesta para estos caficultores, sí representa alrededor del 70% para los productores empresariales. Para alcanzar un punto de equilibrio, al costo del café en la finca se le debe sumar entre 7.00 y 7.50 centavos (ver los cálculos más arriba en B.1) para traducirlo al precio internacional en puerto colombiano. Con excepción hecha de las unidades de producción menores a 5 hectáreas, el café no es rentable.

⁹ Comisión de Ajuste de la Institucionalidad Cafetera, Informe..., pág. 53.

La situación de la caficultura en Colombia lleva a dos posibilidades de solución. En primer lugar, la búsqueda de una forma nueva de producir café, con el objetivo de aumentar las productividades o la reducción de costos. En segundo lugar, la búsqueda de alternativas diferentes al café, que puede ser un planteamiento más real cuando la situación cafetera mundial actúa en contra de los ingresos para los caficultores.

3.3 ALTERNATIVAS PARA ENFRENTAR LA CRISIS

Las condiciones del mercado internacional del café, en donde los aspectos más importantes son el exceso de producción, con una ponderación en los volúmenes producidos mayor en la actualidad de los cafés suaves, y un consumo relativamente estable no permiten prever una próxima recuperación de los precios internacionales. Frente a esa perspectiva, algunos países productores y, en particular Colombia, se encuentran en una situación de costos de producción altos que reducen la rentabilidad del negocio cafetero. En este contexto es necesario responderse a la pregunta por el futuro del sector y señalar alternativas que en buena parte se orientan al desarrollo del sector agrícola, pero que no pueden separarse de la preocupación por la subsistencia de muchas familias cuyos ingresos dependen del cultivo del café.

En esta sección se analizarán tres aspectos: en primer lugar, el tema directo de la situación cafetera según las características actuales y la posibilidad de cambios en su estructura interna, en segundo lugar, los planteamientos sobre el desarrollo agrícola y productividad de los factores, en tercer lugar, retomando esta aproximación general, se aplica a planes recientes en el Departamento de Caldas en Colombia.

3.3.1 Aumento de la productividad y reforma de la propiedad

Es probable que gran parte de la caficultura colombiana tenga la posibilidad de aumentar la eficiencia productiva con mejoras en los sembrados y en la administración de las fincas. Este proceso es más fácil cuando existe en los caficultores la capacidad educativa y empresarial para aceptar nuevas formas de producción y gestión de los recursos que no está muy difundida en las zonas cafeteras.

En relación con la capacidad de gestión, el ejemplo brasileño es interesante. Brasil tenía una gran variación en la producción de café por las heladas que ocurrían con relativa frecuencia. Los cafetales que quedaban en el sur del país que representaron casi la mitad de la producción total y que estaban expuestos a este fenómeno climático, se trasladaron casi su totalidad al centro y hoy las heladas no afectan tan fuertemente al volumen de la cosecha como antes. Las condiciones institucionales del sector público y privado y la dinámica empresarial permitieron ese traslado con el consecuente aumento de la participación brasileña en los mercados mundiales.

Una recomendación de la Comisión de ajuste de la institucionalidad cafetera es “promover alternativas de reasignación de recursos de manera que los productores medianos de tipo empresarial puedan liquidar su capital invertido en los cafetales y facilitar el acceso a dichas tierras a un campesinado empresarial cafetero, capaz de explotar competitivamente esas zonas vía el trabajo directo y familiar. La reconversión del minifundista y del campesino tradicional cafetero en empresario competitivo –mediante un paquete tecnológico y de educación empresarial complementado con el incremento del tamaño promedio de su propiedad- son la mejor alternativa productiva para la supervivencia estructural de la caficultura colombiana”¹⁰.

La propuesta, como se verá más adelante, tiene como condición la generación de ventajas competitivas entre los caficultores para lograr aumentos en las productividades, que dependen de determinantes más amplios para que la asignación de factores sea más eficiente y para que el logro en el aumento de la productividad se traslade a sectores conexos. No se puede prescindir de los desarrollos institucionales del sector público y del privado y de la continuación en inversiones para aumentar el capital humano, base necesaria para aceptar nuevas tecnologías o para participar en su creación.

En el corto plazo, si la caficultura que está en zonas no aptas no podrá competir debido a su baja productividad, gran parte de la mano de obra quedará desempleada con la consecuencia de la reducción de sus ingresos. La preocupación por encontrar formas alternativas de generación de ingresos es una tarea en la que, además del gobierno, deben estar presentes también las organizaciones privadas.

3.3.2 Creación de condiciones para el desarrollo

Se tratarán en esta sección, en un soso conjunto, dos acercamientos complementarios que la literatura económica ha destacado sobre el desarrollo de los países en el crecimiento¹¹: el de los encadenamientos productivos y el de la economía del conocimiento, aplicados al sector agrícola especialmente orientado al comercio internacional.

El primero ha cobrado una gran importancia a partir de los trabajos de Porter y de la competitividad de las naciones¹². El segundo, un tema que tiene una mayor tradición, ha

¹⁰ Comisión de Ajuste de la Institucionalidad Cafetera, Informe..., pág. 46.

¹¹ Existen demasiados puntos de vista sobre limitaciones o posibilidades del sector agrícola en el desarrollo. Recientemente, la función del sector en un mundo globalizado, con una gran desigualdad de los ingresos y políticas discriminatorias entre países, además de la discusión política generada, ha sido analizada dentro de una estructura mundial que puede determinar el estancamiento en muchas regiones. No es el objeto de este artículo reseñar la discusión, ni tampoco obviarla. Cfr. un excelente trabajo sobre los diferentes temas alrededor del sector agrícola en Bejarano, J.A., Economía de la Agricultura, TM Editores, Universidad Nacional, IICA, Fonade, 1998.

¹² Porter, M., La ventaja competitiva de las naciones, Vergara Editor, 1991.

sido tratado recientemente con comparación entre países y sectores por el Banco Mundial¹³ y se relaciona más específicamente con los aspectos de innovación y tecnología.

Cuando una empresa, que tiene su base en un país determinado, tiene éxito internacional, es porque dispone de una ventaja competitiva sobre otras. La búsqueda de las características de una nación que permite a las empresas crear esa ventaja es el estudio de la ventaja competitiva. La ventaja competitiva, tiene la base en el país de origen, es diferente entre sectores y aún entre segmentos de sectores, aunque algunas empresas lleven a cabo sus actividades en la cadena del valor fuera del país. Una premisa necesaria en la dinámica de la ventaja competitiva es la innovación y el permanente perfeccionamiento de los procesos y de los productos.

Puesto que la ventaja competitiva se crea en el ambiente de competencia que existe entre las empresas locales, un país debe crear las condiciones para que el entorno sea propicio. Los atributos que lo constituyen, según Porter, son cuatro: i) las condiciones de los factores, tanto mano de obra como infraestructura necesaria para competir, ii) las condiciones de demanda interna de los productos, iii) la presencia o ausencia de sectores proveedores y afines, internacionalmente competitivos y iv) las condiciones vigentes en el país con respecto a cómo se crean, organizan y gestionan las empresas, como la naturaleza de la competencia interna.

Con el criterio de la dinámica permanente en los procesos productivos, la enumeración de atributos que constituyen el ambiente para facilitar la competencia entre las empresas llevan a valorar dos elementos en los que se desarrolla la ventaja competitiva: las instituciones y el capital humano. Las primeras son el conjunto de normas, explícitas o tácitas, formales o informales, que explican y permiten el funcionamiento de las sociedades. No son el Estado, que desempeña un papel importante en la emisión de algunas normas y que tiene el poder coercitivo para hacerlas cumplir. Las instituciones cumplen con el papel de velar por los derechos de propiedad y por el funcionamiento de las negociaciones, mantienen el orden y reducen las incertidumbres en los procesos de transacción. Las instituciones están conformadas por organizaciones que son grupos de personas que buscan un objetivo común. Se mueven en el marco institucional y lo van modificando en el tiempo¹⁴.

Casi no es necesario destacar el papel del capital humano en el desarrollo. En relación con el comercio y el sector agrícola, Schultz plantea que la especialización y los retornos crecientes son posibles debidos a la educación. Las razones son los efectos que tiene el capital humano en la especialización en determinados productos por sus vínculos con el desarrollo de la tecnología, la innovación y particularmente la especialización. La

¹³ Ver Schultz, T.W., The Long View in Economic Policy: The Case of Agriculture and Food, International Center for Economic Growth, Occasional Papers, No. 1, Oct. 1987. De Ferranti, D., Perry, G., Lederman, D., Maloney, W., From Natural Resources to the Knowledge Economy, Trade and Job Quality World Bank Latin American and Caribbean Studies, 23440, 2002

¹⁴ Ver North, D., Instituciones, cambio institucional y desempeño económico, Fondo de Cultura Económica, México, 1993.

dinámica que genera la mano de obra educada puede incluso desarrollar sectores o productos diferentes a los tradicionales en determinados países. El capital humano permite crear nuevos métodos y combinar los factores de capital, trabajo, tierra y recursos naturales en nuevos esquemas productivos.

a. Factores de producción

Adquiere un mayor sentido el análisis de los determinantes descritos por Porter en este entorno institucional y de capital humano. La importancia de los factores de producción en la construcción de la ventaja competitiva es un resultado del grado de eficiencia con el que se usen. Su utilización eficiente tendrá que depender de la tecnología. Aquí, la estructura institucional promueve la mejor asignación de los factores de capital, tierra, trabajo, capital, infraestructura. Muchos países han logrado ventajas competitivas por el aprovechamiento de la investigación de las universidades por parte de las empresas, o la contratación en determinados campos de actividad y de conocimiento entre las empresas y las universidades. El gasto privado y público en investigación y desarrollo es una necesidad para el mejor aprovechamiento de los recursos.

Cuando existen grupos de varios sectores que comparten o que compiten por insumos, técnicas e infraestructura, se pueden aprovechar mejor todos los recursos de la sociedad. En los últimos años, se ha desarrollado el estudio de la conformación y de los vínculos entre los diferentes sectores y ramas en un país o región. El descubrimiento de cadenas productivas o de agrupamientos por sectores crea una infraestructura de comunicaciones y de transmisión de conocimientos y de conexiones productivas que promueve la generación de la ventaja competitiva.

b. Demanda interna

En muchos productos, la demanda doméstica es una variable que ayuda a desarrollar sectores porque desafían a las empresas a ser más competitivas. Allí se deben considerar factores como las necesidades de los consumidores, los canales de distribución, el tamaño del mercado. El papel de la demanda interna es tanto más importante cuanto existan productos cuyas características sean compartidas en los consumidores de fuera del país. La creación o perfeccionamiento de empresas competitivas debe tener en cuenta la dinámica de confrontación entre la producción actual y las expectativas en los procesos de continuas mejoras para responder a las exigencias del consumidor en los gustos y en la exactitud en la provisión de bienes.

c. Proveedores y sectores conexos

Otro tema importante en la construcción de la ventaja competitiva de los países es la identificación de los proveedores y sectores conexos. Si las empresas cuentan con

proveedores de insumos cercanos para la producción de bienes se reducen los costos de transacción. La ventaja es mayor cuando los proveedores, a su vez, son también competidores en el mercado internacional. La ventaja competitiva en sectores conexos ocurre cuando las empresas pueden coordinar o compartir actividades de la cadena del valor, tanto en las empresas que compiten entre ellas como en los sectores o empresas cuyos productos son complementarios.

d. Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa

Una última característica señalada por Porter en la creación o perfeccionamiento de la ventaja competitiva se refiere a la estrategia, la estructura y la rivalidad de la empresa. No existe un patrón determinado para evaluar las características de las empresas que tienen ventaja competitiva. Existen factores culturales, de tradición, de políticas gubernamentales, de estrategias de gestión internas de las empresas, de estructura de la propiedad, que las hacen competitivas internacionalmente si todos esos elementos están en la misma línea de búsqueda de la ventaja. En este aspecto toman fuerza los temas que conforman la cultura organizacional que generalmente está asociada a los logros de objetivos y a los compromisos particulares de dueños y trabajadores en las empresas. Por lo demás, la capacidad de generar competencia entre las empresas es un ambiente en el que se generan incentivos para la innovación tecnológica y el desarrollo.

Aunque no es posible privilegiar un determinante en la creación de la ventaja competitiva, si es importante la convicción del proceso dinámico, de coordinación, por una parte y de competencia, por otra, que supone la generación de empresas que estén en capacidad de comercializar sus productos con éxito.

e. Bases del desarrollo: Instituciones y capital humano

En el estudio del Banco Mundial citado anteriormente se anota que los patrones de desarrollo no sólo están determinados por los factores de producción tradicionales (tierra, trabajo, capital, recursos naturales) sino por otros factores como conocimiento, educación, tecnología de información y comunicaciones, y la calidad de las instituciones. La ventaja competitiva, así entendida se refiere a la capacidad de crear estos nuevos factores. El estudio señala que los casos exitosos de empresas comercializadoras están relacionados con el aprovechamiento de la baja en los costos de transporte y comunicaciones. El proceso creativo debe conducir a los aumentos en la productividad, resultado de la innovación y de la creación, apropiación o perfeccionamiento de nuevas tecnologías. La dinámica conduce muchas veces a la reasignación de factores entre industrias, que es la forma de asignar de forma eficiente los recursos existentes. Desde la perspectiva de las organizaciones gubernamentales, sus políticas deben orientarse a establecer un ambiente que favorezca la innovación y la adopción de tecnologías.

3.4 CASO: EL DEPARTAMENTO DE CALDAS

Los tres departamentos del eje cafetero en Colombia son Caldas, Quindío y Risaralda. El café representa más del 50% de su producto bruto agrícola. La crisis de precios internacionales y los costos domésticos de producción del café han llevado a plantear alternativas diferentes a la producción cafetera.

La estructura institucional cafetera, por el peso que tiene el café en la estructura productiva en los tres departamentos, ha desempeñado un papel determinante en su desarrollo. En el segundo capítulo de este trabajo se analizó la relación entre precio interno y las instituciones. Sin embargo, éstas han cubierto áreas mucho más amplias que las del precio. Las instituciones cafeteras en Colombia cumplieron, casi desde la fundación de la Federación de Cafeteros, con obligaciones que son competencia del Estado, como, por ejemplo, la construcción de carreteras, de escuelas, de centros de salud y se encargaron de su mantenimiento o funcionamiento. La zona cafetera se caracteriza también por organizaciones de la gente que, alrededor de la producción cafetera, promovieron el desarrollo de ciudades y municipios.

En la cadena del valor de la producción cafetera se distinguen las funciones del productor, del industrial y del exportador. Los primeros son los que conforman el gremio cafetero. Sin embargo, la materia prima para los que trillan el café se ofrece por una red muy amplia de cooperativas y de intermediarios comerciales que permiten la interacción entre la producción y la industria. Lo mismo ocurre entre trilladoras y exportadores.

Gran parte del mayor precio que recibe el café colombiano sobre los cafés de la competencia es el resultado de los controles de calidad y de las garantías de cumplimiento que ofrece el producto. Vale la pena anotar que el prestigio que posee el café se refiere a todo el café exportado, no sólo al de una firma o al que comercializa con el exterior la Federación de Cafeteros. Esta organización posee además un centro de investigación y desarrollo que con los resultados de su trabajo ha aumentado las productividades de los caficultores.

La dinámica institucional cafetera ha funcionado en todo el país, pero por la participación en el producto bruto agrícola es más intensa en los departamentos del eje cafetero colombiano. Es probable también que por el peso que han tenido las organizaciones cafeteras en el eje se hayan dejado de construir otras en sectores diferentes. De todas formas, el capital social acumulado en los años de historia es un activo que debe ser aprovechado para el desarrollo futuro, aunque no esté dominado por el café.

En este contexto se mencionarán tres tipos de experiencias en el Departamento de Caldas, en donde el café representa el 80% de producto interno agrícola, que sientan bases para alternativas de desarrollo en un período en el que es necesario encontrar otras formas de progreso económico diferentes al café. La primera se refiere al plan de Desarrollo Departamental, que cubre la identificación de sectores estratégicos en el Departamento,

analizado en la segunda parte, y el plan de los distritos agroindustriales descrito en la tercera.

3.4.1 Plan de desarrollo departamental

La Gobernación del Departamento de Caldas, por medio de un acto legal, emitió el “Plan de Desarrollo Departamental 2001-2003”¹⁵, cuyo objetivo es más amplio que la generación de ventajas competitivas: “Introducir las bases para la transformación del desarrollo de Caldas en el siglo que comienza, propiciando niveles crecientes de competitividad en un entorno sostenible y de integración a la dinámica Nacional e Internacional, con énfasis en la reducción de los desequilibrios sociales y el respeto a la diversidad cultural como base para asegurar condiciones de convivencia pacífica”¹⁶.

Los criterios que orientan el Plan son: la búsqueda de la equidad social, la equidad de género en todos los programas, la creación de condiciones para una mayor competitividad, la atención a los temas de desarrollo sostenible en lo ecológico, el medio ambiente, en lo social y en lo político, la preocupación por el desarrollo rural, la regionalización, y la integración regional con los departamentos del eje cafetero y la necesidad de gestión de los recursos con el concepto de gerencia estratégica.

Por las características de esta instancia gubernamental que en Colombia coordina, en cierta forma, las actividades de los municipios, no está jerarquizado el plan en algunos sectores específicos. Sin embargo, en el análisis de cada uno de las áreas, se presenta un diagnóstico con los condicionantes para su desarrollo, los problemas específicos que presentan y sus potencialidades.

Las áreas de atención son seis: desarrollo social, desarrollo económico (dividido en agrícola, pecuario, forestal, agroindustrial, minero, turismo, comercio y servicios, ciencia y tecnología), el desarrollo físico territorial en donde se presta atención a la infraestructura física que tiene y debe tener el Departamento, el desarrollo institucional y el área de paz.

La Gobernación de Caldas, por medio de la Secretaría de Planeación había elaborado con anterioridad a la emisión de la Ordenanza 243 de 2001, donde se fijaron los criterios de desarrollo del Departamento, otros trabajos útiles descriptivos de la estructura, fortalezas y debilidades las instituciones y los municipios caldenses¹⁷.

El siguiente aparte se refiere a un proyecto de identificación de ventajas competitivas para el desarrollo de Caldas.

¹⁵ Departamento de Caldas, Plan de Desarrollo Departamental 2001-2003, Ordenanza número 243 “Por la cual se adopta el plan de desarrollo Departamental “Bases del Nuevo Caldas 2001-2003: Hacia el desarrollo sostenible Siglo XXI”, 2001.

¹⁶ Ordenanza 243, Artículo primero.

¹⁷ Gobernación de Caldas, Secretaría de Planeación, Caldas: en búsqueda permanente del desarrollo institucional, Agosto de 2000. Gobernación de Caldas, Secretaría de Planeación, Carta Estadística 1998.

3.4.2 Identificación y subregionalización de los sectores estratégicos¹⁸

Los criterios y el método para la identificación de sectores estratégicos en el desarrollo son el aspecto más importante del trabajo del Crece. Sobre los primeros: la escogencia de sectores que tengan la posibilidad de generar empleo, que los sectores identificados promuevan la actividad productiva en otras ramas de la economía, que dinamicen la generación de valor agregado y que estén insertos en los mercados internacionales.

Es pertinente destacar el enfoque de la creación o perfeccionamiento de ventajas competitivas con base en las condiciones existentes, como son la eficiencia en la asignación de recursos, en la estructura de la demanda interna, el agrupamiento de sectores competitivos.

El método utilizado es ingenioso y productivo, en el que se deben destacar dos aspectos: El primero es el técnico. Utiliza la matriz insumo producto regional para conocer los coeficientes de participación de los sectores y permite la simulación de los cambios posibles en la estructura productiva general cuando se desarrolla un sector. Construye, además, matrices de localización sectorial en las que se relacionan los agregados económicos y el uso de los factores de producción. Así se identifican los sectores capaces de dinamizar la economía local.

El segundo aspecto metodológico es la confrontación de los resultados con quienes están involucrados en los sectores estratégicos encontrados. El conocimiento de las debilidades y fortalezas de las empresas y los sectores es el aporte determinante de este aspecto. La crítica de los empresarios, docentes, investigadores y analistas de las empresas ofrecen una base confiable para validar los sectores que quieren promoverse. La cultura organizacional de las empresas, conocida por los actores consultados, determina el compromiso en la dinámica del proceso de desarrollo.

Los sectores determinantes y promisorios encontrados se encuentran concentrados en una región del Departamento. Otros planes, como se verá más adelante, tendrán como objetivos el rompimiento de desequilibrios regionales para lograr que los frutos del desarrollo se distribuyan de forma más uniforme. En los cuadros 6 y 7 se resumen los sectores determinantes y promisorios por subregión y las actividades primarias o agroindustriales estratégicas por subregiones¹⁹.

¹⁸ Centro de Estudios Regionales Cafeteros y Empresariales, Crece, Identificación y subregionalización de los sectores estratégicos de Caldas, Informe Final, abril 2002.

¹⁹ Las subregiones corresponden a una división realizada por características físicas, agroecológicas, sociales, culturales y económicas:

Occidente alto: Riosucio, Marmato, Supía, la Merced, Filadelfia.

Centro Sur: Manizales, Neira Villamaría, Chinchiná, Palestina

El trabajo de identificación realizado por el Crece es un comienzo en el proceso de agrupar en regiones y productos las diferentes potencialidades del Departamento. Sin embargo, todavía se requieren trabajos que profundicen, en el caso de las actividades primarias, en el uso potencial del suelo, en las condiciones climáticas y agroecológicas de las regiones. El análisis de las condiciones de mercado y, en particular, el conocimiento de la estructura de las condiciones de demanda interna y externa es un requisito para la determinación de productos estratégicos generadores de ventaja competitiva.

Es de interés destacar la siguiente conclusión del estudio: “Para fortalecer las cadenas productivas departamentales se requiere un esfuerzo colectivo en la conformación de alianzas productivas eficientes y redes de apoyo transversales que garanticen la interacción entre los diversos actores de las cadenas; donde exista el compromiso de proveedores, productores y comercializadores para desarrollar actividades estratégicas conjuntas; mejores condiciones para el acceso de materia prima y el traslado de los productos finales; mejores canales de comunicación que permitan desarrollar la actividad productiva de manera más eficiente y reducir los costos de transacción; mayor vínculo de la universidad con el sector empresarial. Lo anterior requiere que se realicen esfuerzos mayores para mejorar la interlocución entre los sectores público y privado, con el fin de establecer prioridades y estrategias acordes con las necesidades de los empresarios. Mientras mayor integración y coordinación exista entre los componentes de las cadenas, mejor será la calidad de los productos y servicios para competir en los mercados regionales y globales”²⁰.

3.4.3 Los distritos agroindustriales²¹

La experiencia más novedosa, que ha comenzado a implementarse y que representa una oportunidad de desarrollo en el ambiente descrito de la crisis cafetera, es el proyecto de los distritos agroindustriales del Departamento de Caldas. .

Un distrito agroindustrial es “un espacio socioeconómico y agroecológico de base fundamentalmente rural, donde la producción agropecuaria se articula con la transformación y procesamiento industrial en un proceso de modernización y diversificación productiva sostenible, dentro de pautas empresariales y de organización y

Occidente Bajo: Anserma, Belalcázar, San José, Risaralda, Viterbo
Magdalena Caldense: Norcasia, Samaná, Victoria, La Dorada.
Oriente Cercano: Manzanares, Marquetalia, Marulanda, Pensilvania
Norte: Aguadas, Pácora, Salamina, Aranzazu

²⁰ Centro de Estudios Regionales Cafeteros y Empresariales, Crece, Identificación..., págs. 148-149.

²¹ Gobernación del Departamento de Caldas, Los Distritos Agroindustriales y sus estrategias, Manizales, 2002.

coordinación de los diferentes agentes socioeconómicos e institucionales para mejorar y estabilizar los ingresos y el bienestar de sus habitantes²².

Ante todo, los distritos agroindustriales son un instrumento de planeación que piensan en el largo plazo. Se empiezan a conformar en algunas regiones distritos que diseñan estrategias de largo plazo, en donde los habitantes de los municipios y las instituciones públicas y privadas plantean estrategias grupales de desarrollo con base en sus propias ventajas. Los distritos buscan superar el aislamiento de los proyectos pequeños individuales para enmarcarlos en un plan estratégico regional.

Dentro del plan de desarrollo, el objetivo de los distritos es buscar la maximización de beneficios obtenidos en la articulación de las cadenas productivas de las actividades agropecuarias y forestales en las subregiones de Caldas. Los distritos se orientan a concentrar esfuerzos de tal forma que el objetivo común sea el desarrollo de la región.

El diagnóstico de la agroindustria en Caldas muestra que las cadenas productivas se distribuyen así: lácteos 18%, cárnicos 18%, hortofrutícolas 13%, café 7%, madera 7%, cereales 7%, fibras naturales 4%, textil 2%, chocolate 2%, artesanías 2%. La utilización de capacidad instalada está en un promedio del 40%, se encuentra distribuida en todo el Departamento con excepción de la subregión Oriente Cercano, con la característica de ubicarse cerca del consumidor y no en los centros de provisión de materia prima. Participan con un 18.53% en las exportaciones totales (sin considerar el café)²³.

La agroindustria, sin embargo, está más desarrollada en unas regiones que en otras. Los distritos agroindustriales quieren ser focos de integración departamental y, dentro de su estrategia, una de las prioridades es la eliminación de desequilibrios regionales. La relación entre grupos de municipios, base de la conformación de los distritos, facilita el proceso de coordinación y de consenso en la búsqueda de los objetivos comunes de desarrollo territorial y el aumento de bienestar de sus habitantes.

La conformación de los distritos agroindustriales se convierte en una respuesta adecuada a la crisis estructural cafetera. Por una parte, el estudio de alternativas y la puesta en práctica de la diversificación agrícola disminuye la vulnerabilidad de los productores que sólo dependen de los ingresos cafeteros. Por otra, con la búsqueda de la modernización productiva se generan posibilidades de comercialización de otros productos y de impulsos positivos en la gestión de los recursos disponibles.

Esto último es una respuesta al diagnóstico de las características empresariales señalada por los distritos. En él se anota la poca tendencia de los empresarios a la innovación tecnológica y a proporcionar entrenamiento a la fuerza de trabajo. Los empresarios adolecen también de dificultades en la gestión de los recursos y en la toma de

²² Gobernación del Departamento de Caldas, Los Distritos..., pág. 29.

²³ Ver Departamento de Caldas, Plan..., pág. 129-130.

decisiones. Es escaso el poder de negociación entre productores e industriales para conformar nexos agroindustriales.

La tarea de promoción de los distritos agroindustriales es de creación de ventaja competitiva de las empresas constituidas en la región. Para ello cuentan entre sus estrategias la del desarrollo institucional público y privado, la diversificación productiva y el fortalecimiento de las economías campesinas para favorecer la seguridad alimentaria familiar y del Departamento.

En la creación de agrupamientos productivos los distritos agroindustriales promueven el desarrollo de la agroindustria con el mercado interno, por medio del avance paulatino hacia la agroindustria transformadora de productos primarios y su conexión con los procesos industriales.

Estrategia necesaria es la construcción de vías que integren los mercados y el desarrollo educativo que promueva la innovación tecnológica. Los esfuerzos de los distritos se orientan a superar el esquema de finca individual para pasar al de desarrollo regional.

3.5 CONCLUSIONES

El análisis del mercado mundial del café y las características de la producción colombiana conducen a la conclusión de que el café no es rentable a no ser que se introduzcan fuertes cambios en la estructura productiva. En esta situación de crisis estructural, la alternativa es encontrar nuevas formas de desarrollo que mejoren o reemplacen lo que venía haciendo el café por el bienestar de los colombianos.

Por una parte, el exceso de oferta de café y una relativa estabilidad de la demanda ha conducido a una reducción de los precios internacionales. Al finalizar el decenio del 90 hasta el año 2002, el mercado acusaba una presión grande debido a la sobreproducción de cafés robustas. En adelante, por el crecimiento de la producción de café brasileño, la presión está en los cafés arábigos, tipo de café en donde se encuentra el colombiano.

Soluciones que tengan su impacto en todos los productores de café del mundo no son del corto plazo. Entre ellas se encuentran las que promueven un control de la calidad y que impedirían las exportaciones de café que no cumplan con las normas. También la preocupación por aumentar la demanda en países que tradicionalmente no son consumidores de café. Adicionalmente se ha sugerido diversificar la producción con otros bienes distintos al café para evitar el crecimiento de la oferta.

El impacto de la situación cafetera mundial sobre la caficultura colombiana es particularmente grave porque los costos de producción son muy altos y los márgenes para reducir los costos son escasos. Aunque las instituciones cafeteras han logrado que los productores reciban la mayor proporción del precio internacional, su baja continua ha deteriorado el bienestar de los caficultores.

Las alternativas de solución son difíciles cuando no se cuenta con instituciones que favorezcan una dinámica de creación de alternativas diferentes al café, en gran parte por la escasez de capital humano que generen nuevas tecnologías y aumenten la rentabilidad de la producción. Algunas recomendaciones costosas como ir eliminando la producción que no es competitiva o reformar la estructura de propiedad a favor de la clase empresarial del mediano productor, no encuentran un ambiente económico favorable y dificultan el encuentro de soluciones.

El efecto de la crisis estructural cafetera plantea dos formas de enfrentarlo: dentro de la caficultura, a la eliminación, por la vía del mercado, de la producción cafetera que no es competitiva o, en un esquema de planeación de mediano plazo, al redimensionamiento del sector para favorecer a los más productivos. Y por fuera de la caficultura a la búsqueda de soluciones para la obtención de mayores ingresos de los productores y al desarrollo del sector agrícola en conjunto.

Se empiezan a estudiar alternativas diferentes para la creación de empresas con ventaja competitiva en el mercado internacional. Esto supone el estudio, el análisis y la gestión de los recursos productivos para que el país desarrolle sus potencialidades. En este trabajo se ha hecho referencia a experiencias particulares del Departamento colombiano más afectado por la crisis, con la presentación de diversas formas de buscar los medios para el mejor aprovechamiento de los recursos.

La crisis cafetera se presenta como una oportunidad para pensar alternativas de desarrollo en donde la estrategia regional de crecimiento dinamice los esfuerzos individuales. En particular, los distritos agroindustriales del Departamento de Caldas están promoviendo la búsqueda de sectores estratégicos que diversifiquen y modernicen la producción. La relación entre los diversos actores institucionales: productores y organizaciones públicas y privadas, generan en el proyecto de los distritos agroindustriales una dinámica de coordinación y consenso que deberá revertir en el bienestar de la población.

El compromiso de los organismos gubernamentales es importante para la generación de condiciones que favorezcan la asignación óptima de los recursos. El gasto en educación y en infraestructura aumenta las capacidades de las personas y permite una mejor información y acceso a los mercados.

Se debe aprovechar la acción de organizaciones como la Federación de Cafeteros cuyo aporte institucional ha permitido crear redes sociales y económicas en las regiones colombianas y, en particular, las cafeteras. El capital social formado es un activo que debe ser aprovechado en la búsqueda de nuevas alternativas. Por la magnitud de la crisis y sus características estructurales, la Federación de Cafeteros debe encontrar la forma de comprometerse con los productores no solamente en la búsqueda de soluciones dentro del sector cafetero sino fuera de él. Con mayor razón cuando las condiciones de las regiones

cafeteras disponen de recursos y potencialidades que permiten el desarrollo de otros sectores económicos.

En la generación de ventajas competitivas de las empresas, es importante la participación de todos los actores sociales. Aunque algunas organizaciones tienen una mayor incidencia en los aportes orientados a la promoción del desarrollo, el aumento de la productividad, la creación de nuevas tecnologías, el diseño de sectores estratégicos competitivos son el resultado de la coordinación de esfuerzos.

Diciembre, 2002

3.6 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, L.I., Nación y Empresa Privada, en Revista Javeriana, No. 689, Tomo 138, págs. 8-9. octubre 2002.
- Bejarano, J.A., Economía de la Agricultura, TM Editores, Universidad Nacional, IICA, Fonade, 1998.
- Comisión de ajuste de la institucionalidad cafetera, El Café, Capital Social Estratégico, Informe Final, Bogotá, mayo 2002.
- CRECE, Cuantificación de algunos impactos de la crisis cafetera en el Departamento de Caldas, Informe final, septiembre 2001.
- CRECE, Identificación y subregionalización de los sectores estratégicos de Caldas, Informe final, abril 2002.
- De Ferranti, D., Perry, G., Lederman, D., Maloney, W., From Natural Resources to the Knowledge Economy, Trade and Job Quality World Bank Latin American and Caribbean Studies, 23440, 2002.
- Gobernación de Caldas, Secretaría de Planeación, Carta Estadística 1998.
- Gobernación del Departamento de Caldas, Secretaría de Planeación, Caldas: en búsqueda permanente del desarrollo institucional, Agosto de 2000.
- Gobernación del Departamento de Caldas, Secretaría de Planeación, Caldas: en búsqueda permanente del desarrollo institucional, Agosto de 2000.
- Gobernación de Caldas, Secretaría de Planeación, Carta Estadística 1998.
- Gobernación del Departamento de Caldas, Los Distritos Agroindustriales y sus estrategias, Manizales, 2002.
- International Coffee Organization, Coffee Crisis, www.ico.org
- Junguito, R., Pizano, D., “Instituciones e instrumentos de la política cafetera en Colombia, Fondo Cultural Cafetero, Fedesarrollo, Bogotá, 1997.
- North, D., Instituciones, cambio institucional y desempeño económico, Fondo de Cultura Económica, México, 1993.

North, D., Summerhill, W., Weingast, B., Orden, desorden y cambio económico: Latinoamérica vs. Norteamérica, en Revista Instituciones y Desarrollo, Nos. 12 y 13, págs. 9-59, 2002.

Porter, M., La ventaja competitiva de las naciones, Vergara Editor, 1991.

Presidencia de la República, Ministerio de Agricultura y Desarrollo rural, Agrovisión Colombia 2025, Bogotá, 2001.

Schultz, T.W., The Long View in Economic Policy: The Case of Agriculture and Food, International Center for Economic Growth, Occasional Papers, No. 1, Oct. 1987.

United States Department of Agriculture, Tropical Products, World Market and Trade, December 2002.

4. ESTRUCTURA DE LOS DOCUMENTOS SOBRE LOS DISTRITOS AGROINDUSTRIALES DEL DEPARTAMENTO DE CALDAS²⁴

4.1 Introducción

Los seis Distritos Agroindustriales de Caldas conformados para el desarrollo subregional dentro de los criterios del Plan de Desarrollo Departamental '*Bases del Nuevo Caldas 2001-2003: Hacia el Desarrollo Sostenible Siglo XXI*', cuentan con algunos diagnósticos parciales elaborados por la Secretaría de Agricultura y Medio Ambiente. Estos diagnósticos no obedecen a una estructura definida y cada uno de ellos fue elaborado siguiendo metodologías diferentes.

Las fuentes de información disponibles en el Departamento no se han utilizado plenamente en los diagnósticos, y en general existen temas de interés que no se han incluido, presentando visiones parciales de la realidad.

No existen dudas sobre la necesidad que tiene el Departamento de contar con unos diagnósticos más completos, más analíticos y menos descriptivos, elaborados con una pauta metodológica común para efectos de comparación de indicadores o de variables cuantitativas y cualitativas. No se pretende dedicar mucho tiempo y recursos a la construcción de estos diagnósticos sobre la situación actual de los DAI, pues ellos pueden irse configurando de manera gradual hasta tener unos documentos aceptables hacia mediados del año 2002, dado que los estudios de competitividad que va a realizar el Crece sobre cada uno de los distritos no arrojará resultados hasta el mes de marzo del próximo año y ellos son muy importantes en los respectivos documentos de los DAI.

Estos diagnósticos deben ser elaborados por la Secretaría de Agricultura con apoyos de otras Secretarías, y discutidos internamente en un taller con conocedores de las subregiones. Para tal fin debe partirse de los documentos ya elaborados para complementarlos de acuerdo con estas pautas.

El interés del Departamento y de la Secretaría de Agricultura y del Medio Ambiente de contar con estos diagnósticos, realizados con una misma pauta tecnológica, radica en:

- ❖ La posibilidad de tener un punto de partida sobre la situación actual que permita posteriormente comparar los avances en cada uno de los distritos y sus respectivas dinámicas. No se trata de tener una Línea de Base, que sería lo ideal, pero sí parámetros e indicadores que faciliten analizar y evaluar los progresos alcanzados.
- ❖ Facilitar la evaluación y seguimiento de las estrategias para cada uno de los distritos.

²⁴ Propuesta elaborada por el consultor Absalón Machado C., dentro del proyecto de asesoría a la Gobernación de Caldas del Proyecto de Capacitación Municipal, Esap-Comunidad Europea de apoyo .

- ❖ Universalizar el conocimiento que deben tener los pobladores, organizaciones y entidades públicas y privadas sobre la situación de su Distrito, lo cual puede incentivar los compromisos que los diferentes agentes socioeconómicos e institucionales asuman para el desarrollo de su subregión. Esto significa que los diagnósticos deben divulgarse ampliamente como documentos de referencia.
- ❖ Sistematizar una información que puede ser actualizada cada año para cada distrito, lo cual evitará hacer nuevos diagnósticos; lo importante será evaluar los avances que presente cada Distrito, y en especial las innovaciones que se introduzcan en su medio.
- ❖ Los diagnósticos facilitan la identificación de estrategias específicas para cada DAI.

Los documentos que se elaboren sobre cada DAI deben superar la descripción de datos, y hacer muchos énfasis en los análisis e interpretaciones de las diferentes situaciones identificadas. Mientras más analítico sea el documento, mejor serán las estrategias particulares que se identifiquen para su proceso de desarrollo.

4.2 Estructura de los documentos sobre los DAI

El documento tendrá una introducción que es común para todos los Distritos, donde se sintetiza el concepto de DAI, sus estrategias e instrumentos generales y las estrategias específicas para cada Distrito, de acuerdo con los enunciados que al respecto haga la Gobernación del Departamento.

4.2.1 Antecedentes históricos y actividad económica principal

Descripción de antecedentes históricos de la conformación de las subregiones (usar fuentes secundarias disponibles) y de la singularidad de las mismas (lo que las distingue). También debe hacerse una presentación general sobre la principal actividad económica del Distrito, sea agropecuaria, industrial, de servicios, financiera, minera, etc. En este caso cuando exista la información, se debe poner el PIB o el valor agregado generado por los subsectores de la actividad económica, así como el empleo generado.

4.2.2 Extensión del DAI en hectáreas o kilómetros cuadrados

4.2.3 Dotación de recursos naturales

Esta sección se refiere a la geografía, los pisos térmicos, los recursos hídricos, los recursos mineros disponibles, los bosques, los suelos, las zonas de vida vegetal y la biodiversidad

(fauna y flora) de que dispone la subregión. Es importante anotar, cuando exista información, el grado de deterioro de los recursos naturales y la problemática actual de su uso.

4.3 Aspectos demográficos

Población total, urbana y rural, estructura de edades de la población. Población económicamente activa e inactiva. Flujos migratorios (subregión expulsora o retenedora de población, hacia donde sale la población, quiénes son los que migran); densidad demográfica.

Distribución de la población por grupos de edad en el Distrito

4.4 Tenencia de la tierra

La tenencia de la tierra se refiere a las formas de propiedad y la distribución de la tenencia de la tierra por tamaños. Tiene como finalidad establecer el grado de distribución de la propiedad de la tierra, lo cual incluye la posibilidad de establecer el peso o importancia de la pequeña, la mediana y la gran propiedad. La información se obtiene de datos del Instituto Geográfico Agustín Codazzi y del Censo de Minifundio elaborado por el Ministerio de Agricultura en 1994. También deben usarse los datos de la Encuesta Cafetera de 1997 que realizó el Crece para la Federación Nacional de Cafeteros. Sería importante ver cómo ha variado esta estructura en la última década si es posible.

Por lo general los datos se analizan a partir de una estructura del siguiente tipo, según lo utiliza el Codazzi. Lo ideal es tener la información para cada municipio y un cuadro para todo el distrito.

La tenencia también se refiere a las formas de propiedad, tal como lo indica el siguiente cuadro.

4.4.3 Uso actual del suelo en el sector agropecuario

Esta sección busca establecer la forma como se está usando actualmente el suelo, sea para actividades agrícolas, pecuarias o forestales. Las estadísticas son las que lleva el Departamento, el Ministerio de Agricultura o la Muestra Agropecuaria Nacional que realiza el Dane, y se pueden presentar así:

Un cuadro similar puede confeccionarse o adaptarse para otras especies sobre las que exista información: aves, peces, ganado caballar, conejos, abejas, etc.

Cuando exista la información, éstos cuadros pueden diseñarse para cada municipio del Distrito.

Todos estos cuadro deben permitir un análisis sobre la estructura de la producción y uso del suelo, destacando cuáles son los principales cultivos del Distrito en términos de las hectáreas utilizadas y los volúmenes de producción. De ser posible deberían hacerse comentarios sobre las evoluciones recientes para establecer qué cultivos o actividades pecuarias están creciendo, están estancadas o han disminuido, anotando las razones de ello. Igualmente, cuando la información lo permita, debería señalarse en qué medida los cultivos más importantes son provenientes de campesinos, de medianos productores o de grandes, por lo menos debería indicarse así aunque no se tenga la cifra exacta (decir por ejemplo, tal cultivo es de predominancia campesina o empresarial).

En la información debe destacarse el análisis de la producción cafetera y sus diversos problemas; en especial la estructura de la caficultura (Ver SICA, Comité Departamental de Cafeteros 2001). También en todos los cultivos en general se debería sistematizar los principales problemas que los afectan, sea de costos, de comercialización, fitosanitarios, semillas, las importaciones, etc.

De ser posible debería indicarse cuáles son los principales sistemas de producción dominantes en los distritos (ejemplo: ganadería de doble propósito, plátano asociado con café, maíz solo; frijol asociado con plátano y yuca, café a la sombra, café a pleno sol, ganadería de leche, plátano solo, etc.) . Otra información importante es señalar si en los últimos cinco años se han establecido cultivos nuevos, ejemplo espárragos, plantas medicinales, coca, etc.

4.5 Agroindustria y comercialización

El propósito de esta sección es señalar las características de los procesos de comercialización de los productos agropecuarios y las vinculaciones que tiene la producción con las empresas agroindustriales, a tiempo de señalar en qué medida se han conformado ya cadenas productivas articuladas o segmentos organizados de cadenas agroindustriales.

En el caso de la comercialización se deben tipificar los sistemas utilizados, sean tradicionales o modernos, anotando sus características y los principales problemas como la falta de vías, el exceso de intermediarios, la falta de sistemas apropiados de empaque o embalaje, altos márgenes de comercialización, las pérdidas postcosecha, la carencia o no de información para la toma de decisiones, caracterizar la que existe.

Es muy importante establecer en los sistemas de comercialización y sus canales hasta dónde los agricultores del distrito y por tipo de productos, hacen selección, lavado o empaque adecuado en finca, quiénes le venden directamente a la industrias de alimentos, cuáles le venden a los intermediarios en la finca o en los mercados locales, y cuáles venden directamente a los consumidores en plazas de mercado, sea en los municipios donde están ubicados los productores o en algún municipio del Distrito. También debe establecerse qué productos del Distrito se venden en el mismo Distrito, en otros Distritos o por fuera del Departamento, y cuál producción se comercializa en Manizales.

En el caso de ventas a las industrias de alimentos, o a supermercados modernos, debe establecerse los grados de integración vertical u horizontal existentes, así como la existencia o no de contratos de producción (tipo Cicolsa u otros).

Una apreciación general y fundamentada sobre los cambios más recientes, sean positivos o negativos en los procesos de comercialización y articulación con la agroindustria es muy conveniente para establecer las dinámicas en marcha.

La descripción y análisis del desarrollo agroindustrial alcanzado es muy significativo en este documento, pues se trata al fin de cuentas de orientar la producción hacia una integración con el sector agroindustrial, sea procesador (transformación cero) o transformador (cambia la naturaleza del producto). Para tal fin se recomienda utilizar el estudio *Caracterización Agroindustrial del Departamento de Caldas* que realizó la Secretaría de Agricultura y del Medio Ambiente en 1998, y éste debería actualizarse en lo correspondiente a la empresas existentes en la actualidad. Para una comparación de lo que ha sucedido en la última década puede revisarse el estudio hecho por el Crece en 1992 sobre el mismo tema.

Como mínimo debe ponerse una información actualizada para cada municipio de los distritos que contenga lo señalado en el cuadro siguiente y las variables principales que contiene el estudio indicado de la Secretaría.

Agroindustrias del distrito

| Razón Social | Producto principal | Año de creación | No. de empleos | Procesam. Transform (1) | Artesanal o moderna |
|--------------|--------------------|-----------------|----------------|-------------------------|---------------------|
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

(1) El procesamiento se refiere a si la empresa realiza solamente procesos de transformación cero, o sea lavado, selección, empaque, almacenamiento, uso del frío, transporte, almacenamiento, encerado, control de calidad. La transformación se refiere a

actividades industriales que transforman la naturaleza del producto como una mermelada, un jugo, una salsa de tomate, un enlatado, etc.

El análisis de la agroindustria existente debe ser lo más completo posible, y para ello el estudio ya realizado podría complementarse y actualizarse. Debe quedar claro en cada distrito cuál es su especialización agroindustrial actual y ello debe relacionarse con el potencial productivo existente en el Distrito o en el Departamento. Una enumeración de los principales problemas que afectan el desarrollo de las agroindustrias es necesario para establecer estrategias y proyectos específicos. Igualmente, debería incluirse las posibilidades de mercados existentes para los productos agroindustriales y los destinos de la producción actual.

La caracterización de una agroindustria como parte de una cadena agroindustrial sólo puede hacerse si todos los procesos (primario, postcosecha, industrial, comercial y de distribución) están articulados y relacionados a través de relaciones contractuales y diferentes tipos de integración. Una cadena supone un proceso de coordinación de todos los procesos por parte de empresarios y unas reglas de juego definidas para los procesos de intercambio. Distinto es una agroindustria que no tiene articulaciones sino con un segmento de una cadena, como puede ser el productor agrícola, en este caso se habla de relaciones de segmentos o de una cadena parcial. También es el caso de un productor agrícola que sólo se relaciona de manera contractual con un intermediario o un supermercado, esa es una relación de segmentos, no una cadena.

4.6 Infraestructura física

Esta información se refiere a la infraestructura física disponible que tiene el distrito para su desarrollo, sea urbana o rural. Por ejemplo, red vial, electrificación, sitios de acopio, riego, embalses, establecimientos comerciales, teléfono, etc. Para ello debe usarse la información que tiene Planeación Departamental, las distintas Secretarías del Despacho de la Gobernación, la Cámara de Comercio y otras entidades públicas y privadas. También es importante la infraestructura existente para el turismo. Cuadros como los siguientes deben estar presentes en el documento.

4.7 Infraestructura social

Se refiere más a la infraestructura para la prestación de servicios públicos y sociales como educación, salud, agua potable, eliminación de desechos, recreación, vivienda. En esta sección deben incluirse los indicadores existentes sobre pobreza y desempleo en cada uno de los municipios y para las zonas urbanas y rurales. Pueden diseñarse cuadros como los siguientes:

4.8 Infraestructura institucional

La infraestructura institucional en este documento se refiere a un inventario y caracterización de las diversas entidades públicas y privadas que existen en el Distrito que tengan una relación directa con los procesos agroindustriales y el desarrollo de la agricultura. Ello incluye por supuesto al municipio con sus características en términos de recursos disponibles.

Esta infraestructura incluye un inventario de las organizaciones de productores, cooperativas, gremios, Juntas de Acción Comunal (por lo menos el número existente por municipio), los Comités Municipales de Desarrollo Rural y otros Comités relacionados, las diversas ONG que actúan en el Distrito en diversas áreas como asistencia técnica, medio ambiente, agricultura orgánica, etc. También incluye las Umatas con su descripción del número de técnicos y funcionarios que tienen para prestar la asistencia técnica, las organizaciones de los comerciantes y consumidores. Las entidades de financiación también hacen parte de esta sección, así como los centros de investigación existentes en el Distrito. Deben relacionarse las Corporaciones que manejan recursos naturales y medio ambiente y las entidades que promueven el turismo.

Las instituciones también incluyen las costumbres y hábitos de los habitantes, en especial la existencia de procesos de informalidad en el sector agropecuario y en los procesos de comercialización, los cuales deben identificarse y describirse anotando su importancia. También se incluyen los incentivos que otorgan los municipios para el establecimiento de industrias y actividades económicas en general.

Es muy importante poder tener una apreciación sobre los cambios institucionales ocurridos en los últimos años y la manera como ellos han afectado a la actividad productiva; así como el estado de las instituciones.

4.9 Programas y proyectos

El documento debe incluir un listado de los principales programas y proyectos que se están ejecutando en los municipios y en el Distrito, sean públicos, de entidades mixtas o privadas (ejemplo Federación Nacional de Cafeteros, o Fundaciones de Consorcios y ONG), con una breve descripción de sus objetivos, metas y población a beneficiar, en especial en el sector agropecuario y agroindustrial. Dentro de los programas deben incluirse los Planes de Ordenamiento Territorial, los Programas Municipales de Desarrollo Rural o Planes Agropecuarios, los Planes o Programas de Desarrollo de los municipios, o de conjuntos de municipios; los Planes Ambientales, entre otros.

También es significativo relacionar programas o proyectos terminados recientemente, dada su importancia para el desarrollo de los municipios, del sector agropecuario y del Distrito, y una síntesis de su evaluación si existe. Los proyectos que ha aprobado la Incubadora de

Empresas y que correspondan al Distrito deben señalarse, así todavía no hayan empezado a operar.

En esta sección debe incluirse una síntesis sobre los sectores estratégicos para el Distrito de acuerdo con el estudio que está desarrollando el Crece con el Comité Intergremial de Caldas.

4.10 Otros aspectos

Se refiere a información de tipo electoral, las relaciones entre los distritos, las situaciones de orden público, etc.

4.11 Referencias bibliográficas

Al final, el documento debe contener las referencias bibliográficas sobre el distrito, incluyendo libros y documentos públicos y privados que se refieran a aspectos históricos, geográficos, de procesos sociales y políticos, y en general toda la bibliografía existente que permita a los que deseen profundizar en el conocimiento tener unas referencias para el estudio.

