

CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO DE CALDAS

" C. D. C. "

**CENTRO DE SERVICIOS (Virtual y Presencial)
PARA LOS PRODUCTORES RURALES DE LOS SEIS DISTRITOS
AGROINDUSTRIALES DE CALDAS UBICADO EN LA " C.D.C."**

**DESARROLLO DE LA
PRIMERA FASE DEL PROYECTO
EN EL D.A.I. CENTRO - SUR**

MANIZALES DICIEMBRE 2.003

CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN

2. CONTEXTO

- 2.1. Antecedentes locales
- 2.2. La política nacional para el sector agropecuario
- 2.3. Nuestra visión del Desarrollo
- 2.4. Marco Institucional

3. EL PROYECTO PROPUESTO

- 3.1. La Propuesta
- 3.2. Fases del proyecto
- 3.3. Situación esperada al final
- 3.4. Población Beneficiaria y Participante
- 3.5. Metodología del Proyecto

4. FASE 1 : OBJETIVO Y RESULTADOS

- 4.1. Objetivo
- 4.2. Resultados Esperados

5. RIESGOS

6. BASES CONCEPTUALES SOBRE CADENAS PRODUCTIVAS

7. CADENAS EXISTENTES Y / O POTENCIALES IDENTIFICADAS

- 7.1. Las Cadenas Existentes
- 7.2. Las Mini Cadenas Potenciales.
- 7.3. Diagnóstico de problemas en las Mini Cadenas Potenciales
- 7.4. Identificación de Gestores de Información
- 7.5. Matrices de correlación Gestores por Mini Cadena. Situación Actual y Futura

8. PROPUESTA DE CENTRO DE SERVICIOS EN LA C.D.C.

- 8.1. Modelos de Centros de Servicio o Similares
- 8.2. El Centro de Servicios para los DAI ubicado en la CDC
 - 8.2.1. Diseño Administrativo
 - 8.2.2. Diseño Operativo (Servicios)

LA " C.D.C. " COMO CENTRO DE SERVICIOS (Virtual y Presencial) PARA LOS DISTRITOS AGROINDUSTRIALES DE CALDAS " DAI "

1. INTRODUCCIÓN

El presente documento tiene por objeto plantear una propuesta viable y efectiva para el desarrollo del sector agropecuario y agroindustrial del Departamento de Caldas, mediante la creación y puesta en funcionamiento de un **Centro de Servicios para los Distritos Agroindustriales** enmarcados dentro del Plan de Desarrollo Departamental vigente, el cual define en el área de Desarrollo Económico - Sector Agroindustrial, el Programa de consolidación de los Distritos Agroindustriales con el objetivo de : " Maximizar los beneficios obtenidos en la articulación de las cadenas primaria, secundaria y terciaria de todas las actividades agropecuarias y forestales en las distintas subregiones del Departamento de Caldas. "

La entidad propuesta para diseñar, estructurar, poner en marcha y administrar el Centro de Servicios, es la Corporación para el Desarrollo de Caldas **CDC**, una ONG de desarrollo sin ánimo de lucro, fundada hace 32 años por entidades públicas y privadas del departamento de Caldas, la cual ha estado vinculada en forma directa y por más de una década, a diferentes programas de desarrollo socio económico y tecnológico en el sector rural en el departamento de Caldas, entre los que se destacan :

- El Proyecto Caducifolios (Manzana Anna)
- El Programa de Riesgo Compartido
- La Coordinación del Comité Agroindustrial de Caldas
- La Coparticipación en el Centro de Desarrollo Tecnológico de Frutales CDTF
- La Administración de la UMATA de la Ciudad de Manizales

2. CONTEXTO

2.1. Antecedentes locales

Desde hace más de 10 años, el sector privado está trabajando en el departamento de Caldas con una visión de cadena productiva a través de varias instancias : El **Comité Agroindustrial de Caldas** del cual hacían parte la Corporación para el Desarrollo de Caldas, el Comité Departamental de Cafeteros de Caldas y la Corporación Financiera de Caldas (Hoy Promotora Cafetera) por medio del cual se promovía la Agroindustria de la región Centro Sur del departamento. El **Centro de Desarrollo Tecnológico de Frutales CDTF** a través del cual se identifican las necesidades de apoyo e investigación en la cadena productiva de los frutales seleccionados, coordina la ejecución de ellas y transfiere los resultados a los receptores (agricultores, comercializadores y/o agroindustriales) y El **Programa de Riesgo Compartido** financiado por el Comité Deptal. de Cafeteros de Caldas para la producción de frutas frescas, hortalizas bajo invernadero, plátano orientado a la agroindustria, pulpa de frutas, frutas deshidratadas, producción de flores, entre otros, el cual se encuentra en su etapa final de cierre.

Debido a las dificultades por las que atraviesa la economía local y que los impactan directamente, los proyectos mencionados han disminuido considerablemente su ritmo de trabajo, sin embargo pueden catalogarse como elementos fundamentales en el desarrollo de algunas de las actividades económicas diversificadas que actualmente se tienen en el departamento

Por su parte, el sector público en épocas más recientes, ha planteado la creación de : Los **Distritos Agroindustriales (DAI)** de Caldas, los cuales se ubican con prioridad dentro del " Plan de Desarrollo Departamental Bases del Nuevo Caldas 2.001 - 2.003 : Hacia el desarrollo sostenible del siglo XXI ". A su vez, el Plan de Desarrollo se inscribe en la visión de que : *" En el 2025 Caldas será un departamento competitivo en el ámbito regional, nacional e internacional, integrado en sus subregiones y con el resto del País, orientado por los principios del desarrollo sostenible que conlleven a la equidad social, a la paz, al fortalecimiento de su diversidad biológica y cultural y a la generación permanente de sinergia entre el Estado y la Sociedad Civil "*.

El soporte conceptual de los Distritos Agroindustriales (DAI) en Caldas se centra en los aportes generados por el trabajo de un importante grupo de profesionales liderados por el Dr. Absalón Machado C. en desarrollo del apoyo brindado a la Gobernación de Caldas por parte del Proyecto Sistema de Capacitación Municipal, **ESAP** Gobierno de Colombia - **Unión Europea**, desde el año 2.001 con : el Trabajo en los municipios a través del Programa Escuelas de Gobierno para la formulación de los Planes de Acción y presupuestos, y la Conceptualización y formulación de una estrategia para la puesta en marcha de los DAI expuestos en los documentos " **Los Distritos Agroindustriales y sus Estrategias** " editado en el año 2.002 y " **Distritos Agroindustriales de Caldas - Plan de Gestión** " entregado en el año 2.003.

La distribución geográfica de los seis Distritos Agroindustriales se presenta en el siguiente mapa.

DISTRIBUCION DE LOS D.A.I. DE CALDAS

2.2. La política nacional para el sector agropecuario :

La política agropecuaria esbozada por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural de Colombia está dirigida a : " Forjar una situación positiva del agro, consistente con la necesidad de alcanzar la competitividad en los escenarios internacionales y en los propios mercados internos; a lograr la armonía entre las acciones estatales y las iniciativas privadas, de tal manera que se logre el desarrollo de esquemas innovadores de gestión con criterios de optimización de recursos y esfuerzos; y a que los beneficios del desarrollo tengan cobertura sobre toda la sociedad rural.

Esta política está diseñada sobre la base de **tres supuestos fundamentales**:

- El modelo de desarrollo cambió en el contexto internacional, y la **globalización** de las economías es un proceso irreversible que determina, en gran medida, las acciones nacionales.
- La promoción del desarrollo de las actividades productivas debe basarse en el logro y mantenimiento de la **competitividad**
- En este nuevo contexto, también se ajustan las **relaciones** entre los **sectores público y privado** y se redefinen los roles de cada uno de ellos.

En su transición a un nuevo entorno nacional e internacional, el desempeño del sector agropecuario ha sufrido de manera importante. Durante la última década, el comportamiento negativo de muchos de los indicadores sectoriales ha sido el reflejo de esta situación. Gran parte del aparato productivo agropecuario y de la institucionalidad sectorial, no estaba preparado para afrontar las nuevas reglas de juego de la economía de mercado.

Adicionalmente, se presentaron situaciones complementarias que aceleraron el proceso de deterioro de las condiciones del sector agropecuario en Colombia. Por un lado, los precios internacionales de buena parte de los principales productos disminuyeron sustancialmente, tendencia que se ha mantenido en la actualidad para algunos de ellos (Café por ejemplo). De otro lado, la situación de orden público que ha vivido por tanto tiempo el país y que se manifiesta con mayor intensidad en el campo, ha influido fuertemente en las decisiones de inversión en el sector y consecuentemente ha afectado de manera determinante sus posibilidades de recuperación.

Con base en este contexto el Gobierno ha diseñado la política agropecuaria, para hacerle frente a los cambios estructurales mencionados.

Con respecto al nuevo orden internacional, la política reconoce la dinámica de las tendencias de los mercados y los compromisos y normativas que rigen las relaciones globalizadas.

A nivel nacional, se han generado condiciones más adecuadas para el desarrollo

competitivo de las actividades productivas agropecuarias. Después de muchos años de experimentar un proceso continuo de revaluación del tipo de cambio, actualmente la política cambiaria ha facilitado la permanencia de una tasa representativa que no discrimina el desarrollo agropecuario.

Igualmente, la tendencia reciente a la baja en las tasas de interés y el desempeño favorable de la inflación han estimulado la inversión en los sectores productivos y han facilitado la consolidación de actividades competitivas.

En el plano estrictamente sectorial, la política se ha diseñado sobre la base de **cuatro ejes fundamentales** :

- Investigación y desarrollo tecnológico
- Comercialización
- Inversión y financiamiento
- Desarrollo rural

Como institucionalidad para la articulación de estos diferentes ejes, se ha promovido la consolidación de la visión de **CADENA PRODUCTIVA**. De esta forma se busca focalizar las acciones que se desarrollen en cada uno de los ejes para garantizar un **mayor impacto en las inversiones del estado y mayor eficiencia en las iniciativas público - privadas**.

Con la estrategia de cadenas productivas se han identificado renglones promisorios y con claras posibilidades de penetrar y mantenerse, de manera sostenible y competitiva, en los mercados nacionales e internacionales.

Es necesario destacar dos de los principales resultados generados por la aplicación de esta política.

- En primera instancia, un logro sustancial del nuevo enfoque propuesto en el marco de la política sectorial es el cambio en el rol del sector privado y en su relación con el sector público. Las dificultades observadas durante la última década y la fuerte exposición a que fue sometido el sector agropecuario y agroindustrial han servido para fortalecer las capacidades empresariales y potenciar aquellas actividades en las cuales existen verdaderas ventajas tanto comparativas como competitivas. Y en este proceso, el estado también ha redefinido su papel y lo ha orientado para facilitar el accionar del sector privado y para proveer los bienes públicos que se requieren en la consolidación de la competitividad y el mejoramiento de la equidad en el sector rural.
- En segundo lugar, existen claros signos de recuperación del sector agropecuario que evidencian un cambio en la tendencia de desempeño sectorial. Obviamente, y consecuentes con los lineamientos de la política, existe actualmente un proceso de re - ordenamiento productivo que se refleja en indicadores de crecimiento negativos para algunos renglones. Esto es el resultado de una política clara que pretende dirigir los instrumentos hacia los renglones que tienen mayores posibilidades de desarrollo competitivo y que necesariamente promoverá un ajuste en el sector. "

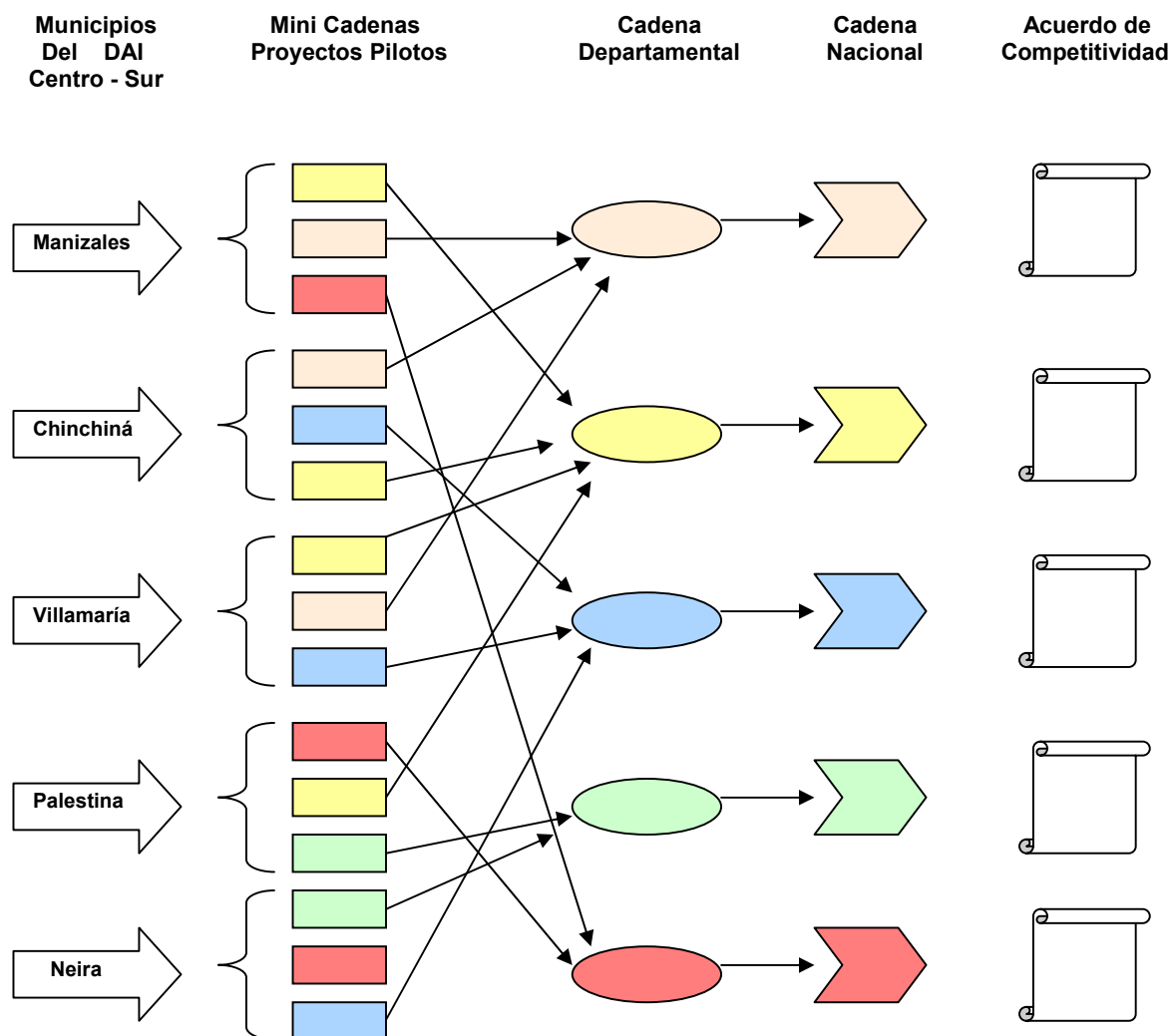
2.3. Nuestra visión del Desarrollo

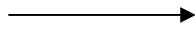
De manera concisa se puede mencionar que la Corporación para el Desarrollo de Caldas viene trabajando desde hace muchos años con una visión integral del desarrollo rural, donde hacen presencia y se complementan con igual valor e importancia los procesos económicos, sociales, culturales y de preservación de la naturaleza, con el objetivo final de mejorar la **calidad de vida** (nivel, condiciones, medio y relaciones de vida) de la comunidad atendida.

Consideramos que la mejor manera de coadyuvar en el proceso de Desarrollo Rural descrito, se fundamenta en la creación y puesta en marcha de **Proyectos Pilotos de Mini Cadenas Productivas de Pequeños Productores con Potencial Agropecuario**, integralmente atendidos, de tal manera que se conviertan en factores de éxito en el desarrollo local y motivo de réplica por las comunidades vecinas.

Es por ello que la CDC plantea la realización de una primera fase del Centro de Servicios para los cinco municipios del Distrito Agroindustrial Centro - Sur, con posibilidad de expansión futura al resto de los DAI del departamento.

Gráfico N° 1. ENGRANAJE DEL DESARROLLO RURAL LOCAL





2.4. Marco Institucional

Para la concreción de la propuesta se tendrá la participación activa de la Gobernación de Caldas como cabeza visible del sector público para el desarrollo del sector agropecuario, las Alcaldías municipales, la ESAP Regional Caldas a la luz del convenio ESAP - Unión Europea a través del Sistema Nacional de Capacitación Municipal (Escuelas de Gobierno), entidades del sector académico y de transferencia, y de la Corporación para el Desarrollo de Caldas CDC como ente **Coordinador General** del Centro de Servicios a los DAI, aprovechando su amplia experiencia en la coordinación y ejecución de programas agropecuarios y socio - económicos con diversas entidades públicas, privadas y de la academia, tanto nacionales como internacionales.

Se puede esquematizar así :



3. EL PROYECTO PROPUESTO

3.1. La Propuesta

Es el diseño, montaje y puesta en funcionamiento de un **Centro de Servicios para los productores de los seis Distritos Agroindustriales del Departamento de Caldas** enmarcados dentro del Plan de Desarrollo Departamental vigente. La entidad propuesta para diseñar, estructurar, poner en marcha, coordinar y administrar el Centro de Servicios, es la Corporación para el Desarrollo de Caldas **CDC**, una ONG de desarrollo sin ánimo de lucro fundada en 1.970.

3.2. Situación esperada al final

Al finalizar la ejecución de todas las Fases de la propuesta, se tendrá operando en Manizales y para Caldas, un **Centro de Servicios para los Distritos Agroindustriales** ubicado en la Corporación para el Desarrollo de Caldas **CDC**. Sus actividades serán presenciales y No presenciales (Virtuales a través de Internet).

3.3. Población Beneficiaria y Participante

La población **beneficiaria** serán los diferentes actores participantes en las cadenas agropecuarias existentes y potenciales de los seis Distritos Agroindustriales de Caldas, con especial énfasis en los **Pequeños productores con potencial agropecuario**

Los beneficiarios directos del Centro son los pequeños productores asentados en áreas de economía campesina, potencialmente aptos para la explotación asociativa de proyectos productivos promisorios o estratégicos que cumplan con la caracterización de "pequeño productor" establecido por la Misión Rural y acogida por el Min - Agricultura :

Pequeños productores con potencial agropecuario: Son aquellos cuya producción se destina principalmente al mercado y cuyos ingresos provienen principalmente de su unidad productiva. Generalmente cuentan con tierra, pero requieren resolver problemas tecnológicos y de gestión empresarial, y fortalecer su inserción en los mercados.

Necesitan apoyo para lograr la modernización y acceder a estímulos económicos, al crédito, a la innovación tecnológica, a servicios productivos y al equipamiento de infraestructura productiva y social. Requieren ser vinculados a procesos de reconversión o reestructuración productiva y ser atendidos por estrategias de desarrollo rural.

La población **participante** estará conformada por la **Gobernación del Departamento de Caldas, las Alcaldías Municipales y los Generadores de la Información, transferencia y de servicios** : Universidades de la región, Centros de Investigación y Entidades afines como la C. C. I., el SENA, el Ministerio de Agricultura, el Ministerio de Comercio Exterior, PROEXPORT, la Red de Solidaridad, el Sistema Financiero, etc. En este aspecto, la **ESAP** como universidad del estado y de acuerdo a su papel preestablecido en el estudio base de la Universidad Nacional formulado por el Dr. Absalón Machado y cofinanciado por la Unión Europea para los Distritos Agroindustriales, será la encargada de la ejecución del proyecto **Escuelas de Gobierno** como proceso de capacitación sobre lo público y el estado en cada uno de los Programas pertinentes.

3.4. Metodología del Proyecto

Para realizar lo hasta aquí expuesto, se ejecuta el siguiente proceso metodológico, teniendo en cuenta que como proceso es flexible y susceptible de ser modificado y ampliado en su desarrollo según sean los intereses, las necesidades y las características contextuales de la población beneficiaria y participante del proyecto

Desarrollar esta propuesta participativa para la creación y consolidación del Centro de Servicios para los DAI, implica estructurar metodológicamente tres componentes que dinamizan y concretan el trabajo : Investigación, Planificación y Acción.

La finalidad de la **Investigación** participativa, más que la descripción de características objetivas es comprender las necesidades y el tipo de apoyo requerido por los actores de las cadenas. Es conocer e identificar el respaldo interinstitucional (los Gestores), las percepciones frente al proyecto y la aceptación del mismo. Para el correcto cumplimiento de las acciones propuestas se aplicará una metodología de recolección y análisis de la información, compuesta de dos partes:

1. Información Primaria : La cual se obtendrá a través de entrevistas y reuniones de información con los representantes del sector público, privado, académico y de la sociedad civil pertinentes a la cadena productiva.
2. Información Secundaria : La cual se obtendrá de los diferentes documentos existentes en el sector público y privado.

Para la estructuración y diagnóstico de las cadenas productivas, en las cuales se establecen las correlaciones con los Gestores de Información y Transferencia, se aplica la matriz desarrollada por las ESAP – UE y utilizada por el Dr. Carlos Arturo López A. en el convenio Red de Solidaridad - ESAP – UE.

La **Planificación** operativa y administrativa en el proceso permite consultar y conocer el respaldo y soporte político - administrativo a nivel departamental (Coordinador DAI, Secretaria de Agricultura, etc.) y municipal (UMATAS y Actores del sector agropecuario) y la participación de los entes generadores de la información (investigación y transferencia) y definir las cadenas productivas .

El componente de **Acción** brinda la capacidad de apoyar de manera consciente e intencionada las necesidades identificadas del proyecto, mediante un proceso de toma de decisiones, que conlleva a los actores a asumir protagonismo, responsabilidades y

compromisos en la construcción de las Cadenas Productivas y la consolidación del los DAI.

La articulación de dichos componentes permiten el conocimiento real y objetivo de la población beneficiaria, concretar acciones viables y factibles a ser ejecutadas y diseñar estrategias participativas para el mejoramiento económico y productivo de las diferentes Cadenas de los Seis DAI de Caldas.

3.5. Fases del Proyecto propuesto

Se plantea el desarrollo del proyecto en varias Fases así :

Fase 1 : Diagnóstico de las Cadenas en el DAI Centro - Sur y diseño del Centro de Servicios en la " C.D.C. " .

Actividades :

- Diagnostico general de las cadenas productivas existentes y potenciales en el DAI Centro - Sur e identificación de Gestores de información y de servicios a nivel departamental. Efectuar la correlación pertinente con las Cadenas.
- Propuesta de diseño operativo (los servicios) y administrativo del Centro de Servicios con sede en la CDC.

Fase 2 : Formulación de los Programas y Montaje del Centro de Servicios (virtual y presencial) para el Distrito Agroindustrial Centro - Sur de Caldas.

Actividades :

- Formular los Perfiles de los Seis Programas seleccionados :
 - Gestión de la Información e Inteligencia de Mercados
 - Sistema de Información para la Inversión - Banco de Proyectos
 - Gestión Tecnológica para los Distritos
 - Socialización de los mecanismos de promoción de las Mipymes
 - Diseño y Operación del Portal de los Distritos
 - Promoción de la Cultura Empresarial y Solidaria
- Realizar presupuestos, montaje, puesta en marcha y coordinación del Centro Servicios en la CDC con la ejecución de los seis programas seleccionados. (Procesos de investigación, transferencia y capacitación a los diferentes actores de las cadenas, entre otros).

Fase 3 : Extensión de los servicios del Centro a los restantes Distritos Agroindustriales del Departamento de Caldas.

Actividades :

- Diagnostico general de las cadenas productivas existentes y potenciales en cada uno de los Distritos. Efectuar la correlación pertinente de los gestores de información y servicios con las cadenas.
- Identificar y realizar los ajustes pertinentes al sistema administrativo y operativo y a los seis programas seleccionados para ampliar sus servicios a los nuevos Distritos Agroindustriales incorporados

4. FASE 1 : OBJETIVO Y RESULTADOS ESPERADOS .

4.1. Objetivo Fase 1.

Participar en el desarrollo rural local colaborando en el fortalecimiento de las Cadenas productivas existentes y potenciales identificadas en el Distrito Agroindustrial Centro - Sur de Caldas (Manizales, Chinchiná, Neira, Villamaría y Palestina)

4.2. Resultados esperados

1. Identificar las cadenas productivas agroindustriales existentes y / o potenciales en el Distrito Agroindustrial Centro – Sur de Caldas. Mínimo tres (3) cadenas : existentes y / o potenciales, en cada uno de los cinco municipios y realizar un diagnostico general del estado actual, identificando las necesidades de capacitación y de investigación.
2. Identificación de los Gestores de información existentes a nivel departamental y su correlación con las Cadenas en el DAI Centro – Sur. (Con Matrices futuras)
3. Diseño operativo (los servicios) y administrativo del Centro de Servicios con sede en la Corporación para el Desarrollo de Caldas. Teniendo como base la información generada en los puntos anteriores.

5. RIESGOS

Durante el proceso de ejecución del proyecto y dada la actual coyuntura política a nivel nacional y local, se espera que quienes ganaron las elecciones a nivel departamental (Gobernador) y en los municipios (Alcaldes) de Neira, Chinchiná, Villamaría y Palestina, continúen apoyando, a partir del año 2.004, el desarrollo de las cadenas productivas.

6. BASES CONCEPTUALES SOBRE CADENAS PRODUCTIVAS

Son muchos los problemas que deben resolverse para que el agro, en general, pueda alcanzar niveles de producción y competitividad similares a otros países de la región. Por ello, uno de los temas permanentes en la agenda del Ministerio de Agricultura es la organización de los productores, industriales y agentes del comercio del sector, mediante mesas de concertación, cuyas decisiones tengan el consenso necesario.

El concepto de cadena productiva se refiere a un producto o un grupo de productos ligados por el uso.

La cadena productiva es un conjunto articulado de actividades económicas integradas, como consecuencia de articulaciones en términos de mercado, tecnología y capital.

Se entiende por cadena productiva al conjunto de agentes económicos que participan directamente en la producción, después en la transformación y en el traslado hasta el mercado de un mismo producto agropecuario.

La cadena productiva es el conjunto de actividades estrechamente interrelacionadas, **verticalmente vinculadas** por su pertenencia **a un mismo producto y cuya finalidad es satisfacer al consumidor.**

La participación democrática de los diferentes actores de la cadena productiva requiere de la unión de los agricultores en asociaciones, comités, empresas de servicios o sociedades por producto o por región. Esto incrementa la competitividad agropecuaria y la concertación con industriales, comerciantes, exportadores, proveedores de servicios y con el Estado.

Así, el agricultor pequeño o mediano que efectúa todas sus operaciones en forma individual y que sólo vende el producto agrícola tal como lo cosecha generalmente asume mayores costos y recibe precios inferiores que los agricultores grandes o asociados en organizaciones de servicio y que llevan a cabo actividades de comercialización o procesamiento, además de la producción agrícola.

Ejemplos de este tipo de desarrollo existen en diferentes partes del mundo y en países de América Latina: Ecuador, Chile, Bolivia y Colombia.

Las cadenas productivas existen en el agro con diferentes formas de encadenamiento, según los productos y los tipos y tamaños de agricultores y características de los comerciantes e industriales, los cuales abastecen de insumos y servicios o que compran los productos a los agricultores.

En la cadena intervienen abastecedores de insumos (información de mercado, semillas, fertilizantes, pesticidas, hormonas, semen, alimentos para ganado, alquiler o venta de tractores y equipos, crédito, asistencia técnica, control de plagas y enfermedades, entre otros), agricultores, transportistas, comerciantes, industriales e inversionistas, entre otros; y diversos funcionarios públicos.

La competitividad de la cadena es mayor cuando cada grupo perteneciente a un eslabón está más organizado y hay cooperación entre los integrantes de los diferentes eslabones.

En las grandes empresas esto se logra mediante la integración vertical, donde cada eslabón de la cadena es parte de la gran empresa y se rige con una misma administración.

Cuando las empresas son pequeñas se requiere de su asociación entre las empresas de un mismo eslabón y las alianzas de estas con las otras empresas de los diferentes eslabones de cada cadena.

Generalmente, el eslabón más **débil** de la cadena es el de los **agricultores**. Por lo tanto, es indispensable su asociación y eficiente organización. Cada agricultor puede mantener la individualidad en el manejo de su finca o parcela, pero muchas actividades serán mejor hechas y a un menor costo si se realizan en forma asociativa.

La compra o alquiler de maquinaria y equipos, la compra de semillas, fertilizantes, pesticidas, hormonas, semen, alimentos para ganado, la obtención de crédito y en mejores condiciones, la contratación de técnicos, el control sanitario en la región, la identificación de mercados y la realización de contratos de compra y venta, entre otros, son actividades que al realizarlas en forma particular resultan menos eficientes y más caras que si se concretan en forma asociada y organizada.

Además, como los agricultores son muchos en relación con los empresarios de otras actividades, las negociaciones en el ámbito individual les colocan en situación de desventaja. Esto origina un desequilibrio en la distribución de los beneficios de la producción. La representatividad de los agricultores debe partir de las bases organizadas y no sólo de algunos cuantos líderes de la capital.

El trabajo del Centro de Servicios para los DAI de Caldas junto con los líderes de los diferentes eslabones de las cadenas, la Gobernación de Caldas y las Alcaldías Municipales, precisamente residirá en identificar los problemas o dificultades en cada eslabón, definir las acciones por realizar, asignar las responsabilidades para su ejecución y compartir las gestiones que se requieran para su cumplimiento.

Las cadenas productivas serán uno de los instrumentos importantes para el desarrollo del medio rural y de sus habitantes, mismas que coadyuvarán a que éstos realicen actividades económicas competitivas y sostenibles que les permitan generar riqueza material para incrementar su calidad de vida. La adopción del sistema de cadenas productivas por parte de una empresa agropecuaria presenta doble ventaja para ésta, por un lado, el nivel de organización que se adquiere le permite obtener insumos a precios más bajos, y por el otro, apropiarse de una mayor parte del valor agregado que se genera en cada una de las etapas productivas por las que pasa el producto.

Existe un segmento de **pequeños productores** que dispone de recursos (tierra y mano de obra en calidad y/o cantidad) que con la integración a las **cadenas productivas** les permitirá retener mayor valor agregado a fin de que con éste puedan tener acceso a tecnología, crédito, etc., para incrementar sus niveles de producción y productividad.

Los compradores y vendedores no presentan únicamente intereses antagónicos sino también intereses comunes que pueden comprenderse mediante la visión global de las **cadenas productivas**, mecanismo que les permitirá mayor fortaleza para enfrentar la competencia, tanto del mercado doméstico como del exterior.

Cadenas Productivas : Ley 811 de Junio 26 de 2.003

La **cadena productiva** está definida en el Artículo 101. Parágrafo 1 como " *El conjunto de actividades que se articulan técnica y económicamente desde el inicio de la producción y elaboración de un producto agropecuario hasta su comercialización final. Está*

conformada por todos los agentes que participan en la producción, transformación, comercialización y distribución de un producto agropecuario.

Estos agentes participan en la producción, transformación, comercialización y distribución de materias primas, insumos básicos, maquinaria y equipos, productos intermedios o finales, en los servicios y en la distribución, comercialización y colocación del producto final al consumidor.

La **organización de cadena**, es un espacio de diálogo y su misión surge de una libre decisión de sus integrantes de coordinarse o aliarse para mejorar su competitividad, después de un análisis del mercado y de su propia disposición para adecuarse a las necesidades de sus socios de cadena. Los integrantes de una organización de cadena ponen a disposición de esta sus organizaciones y sus estrategias, que en lugar de confrontarse se coordinan con el fin de obtener un mejor desempeño económico a su vez colectivo e individual .

Parágrafo 2º. Para los efectos de la presente ley, el conjunto de acuerdos adoptados por una organización de cadena a que hace referencia el presente artículo, se denomina **Acuerdo de Competitividad.** "

La Importancia de Organizarse en Cadenas Productivas

El Ministerio de Agricultura, dentro de su política de promoción, fomenta la organización de los productores a nivel nacional, a través de la conformación de Cadenas Productivas a fin de elevar la producción y productividad.

Estas Cadenas Productivas generan alta rentabilidad para los agricultores que participan en ellas al establecer previamente, de acuerdo a los intereses de los agentes, un sistema formal y eficiente de comercialización de sus productos.

Esta nueva filosofía de Cadenas Productivas para el desarrollo de la agricultura, involucra a todos los agentes, desde el que provee la semilla, el que brinda asistencia técnica, el productor que cultiva, el que provee el transporte y el mercado.

En la conformación de Cadenas Productivas todos los agentes son importantes. El Estado a través del Ministerio de Agricultura cumple su rol de facilitador, se constituye en un ente de apoyo, para unir a todos los eslabones de la cadena de socios y aliados en el desarrollo del negocio productivo.

Las Cadenas Productivas se forman por línea de productos, en función de la demanda del mercado, para responder a las condiciones y características de calidad, cantidad y oportunidad que éste exige.

Existe un interés creciente de los productores en integrarse a las Cadenas Productivas, porque observan resultados positivos concretos. Esto evidencia la labor del Estado en formar conciencia en los productores sobre la necesidad de organizarse, trabajar en equipo, concertadamente y buscar mayor eficiencia. En este contexto, el Estado se convierte en un socio y no en una entidad paternalista que lo resuelve todo.

El Concepto de Mini Cadenas Productivas

Como se mencionó en el punto 2.3 . **Nuestra Visión del Desarrollo**, éste se centra fundamentalmente en la concreción de **Proyectos** con pequeños productores rurales los cuales se deben convertir en modelos piloto a seguir por la comunidad. Con la adecuada gestión de estos **Pequeños Proyectos Integrados** como **Mini** o **Micro** cadenas productivas esperamos consolidar, con una base social cierta, el desarrollo de una parte importante de nuestra ruralidad caldense.

Para el efecto, entendemos como **Mini cadenas Productivas** aquellos agrupamientos de **micro** y **pequeñas** unidades productivas articuladas horizontal y verticalmente alrededor de actividades económicas conexas, las cuales generalmente responden a una vocación regional.

Estas mini cadenas pueden involucrar diversos eslabones que van desde la producción de materias primas e insumos hasta la transformación y la comercialización de producto final.

Características: Una Minicadena productiva consolidada, se caracteriza esencialmente por involucrar los siguientes elementos:

- Asociatividad : Referida a los procesos de concertación entre agentes económicos individuales o empresas que se pueden agrupar a lo largo de los eslabones de la mini cadena. La conformación de una mini cadena abre un espacio para establecer la concertación entre los intereses de la comunidad y los objetivos estratégicos de los planes de desarrollo de autoridades locales.

- Solidaridad y equidad : Relacionado con el incentivo de la confianza mutua y la colaboración, la distribución equitativa de los beneficios entre todos los participantes, la participación activa de los asociados y construcción de tejido social.

- Sostenibilidad económica y comercial : Concerniente a la identificación de actividades que tengan potencialidad de desarrollo en mercados locales, nacionales y/o internacionales, que permitan la retención regional de valor agregado y que vinculen en sus diferentes eslabones a un mayor número de unidades productivas de la región.

- Actividades transversales: Hacen referencia a las acciones de sensibilización, capacitación, evaluación y divulgación de los impactos.

El desarrollo de las Mini cadenas comprende varias fases:

- Fase de **iniciación**: comprende el análisis de las iniciativas regionales, la evaluación de la factibilidad de la cadena, la promoción y la concertación de los actores que integran el grupo gestor de la misma.

- Fase de **establecimiento**: corresponde a la elaboración de un pre-diagnóstico, la definición y ejecución de proyectos iniciales, la identificación de los eslabones de la cadena y de los actores en cada eslabón, la definición del sistema de gestión y la elaboración del diagnóstico.

· Fase de **consolidación**: se relaciona con la formulación del plan de acción y la definición de los proyectos prioritarios, la formalización de acuerdos, la consolidación del grupo de autogestión, la ejecución de los proyectos prioritarios, y los procesos de evaluación y retroalimentación.

7. CADENAS EXISTENTES Y / O POTENCIALES IDENTIFICADAS

7.1. Las Cadenas Existentes

De acuerdo con la definición dada por la Ley 811 / 03 y luego de hacer un análisis detenido con las personas vinculadas al sector agropecuario y agroindustrial en los cinco municipios que conforman el Distrito Agroindustrial Centro - Sur de Caldas, se concluye que como tal, solo existe la **Cadena del Café**, algo que se atreven a calificar como igualmente válido para la generalidad de los seis distritos agroindustriales de Caldas.

Se selecciona entonces la **Cadena del Café** como la **única** consolidada por cuanto cumple con los requisitos de la Ley 811 y está inscrita como organización de cadena por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, pues ha establecido entre los integrantes acuerdos, como mínimo, en los siguientes aspectos :

- Mejora de la productividad y competitividad.
- Desarrollo del mercado de bienes y factores de la cadena.
- Disminución de los costos de transacción entre los distintos agentes de la cadena.
- Desarrollo de alianzas estratégicas de diferente tipo.
- Mejora de la información entre los agentes de la cadena.
- Vinculación de los pequeños productores y empresarios a la cadena.
- Manejo de recursos naturales y medio ambiente.
- Formación de recursos humanos.
- Investigación y desarrollo tecnológico.

A continuación se presenta un breve compendio de la **Cadena del Café** con aportes del Ministerio de Agricultura (Agrocadenas), la Federación Nacional de Cafeteros, La Fabrica de Café Liofilizado y la Cooperativa de Caficultores de Manizales quien presta sus servicios en el **DAI Centro - Sur de Caldas**.

7.1.1. LA CADENA DEL CAFÉ

7.1.1.1. Introducción

El cafeto es una planta de hoja perenne de la que se obtiene el grano del café, y pertenece al género Coffea. Este género comprende varios grupos entre los cuales destaca el de los Eucoffea, donde se encuentran, entre otras, las especies Arábica (1) y Robusta. Su arbusto puede alcanzar 12 metros de altura y desde su primer año de vida comienza a dar algún fruto, pero solo hasta los 5 años se encuentre en óptimas condiciones para que su recolección sea rentable.

Las hojas de cafeto tiene fruto (drupa o cereza) y flores con un aroma y un aspecto parecido al jazmín. Esta cereza, de la cual se obtiene el llamado grano de café, posee una piel (exocarpio) que pasa de un color verde a otro rojo brillante, indicando que la cereza está lista para su recolección. Cada drupa encierra normalmente 2 granos de café enfrentados por su cara plana y recubiertos por una membrana a modo de película llamada "silverskin".

Antes del siglo X, en Abisinia y Arabia se daba esta planta en estado silvestre, y se habían descubierto ya sus propiedades estimulantes. El fruto maduro del café se maceraba, se mezclaba con grasas animales y después de amasado se masticaba, práctica realizada especialmente por las tribus nómadas de esas regiones. Más adelante se comenzó a utilizar como bebida en frío sin secar y moler el fruto como se hace hoy en día. Sólo hasta el año 1000 de la era cristiana, los árabes descubrieron como hervir el agua y se empezó a beber como bebida caliente. (2)

En el siglo XIII, el café ya formaba parte de la vida cotidiana del pueblo árabe y la popularidad de este producto se difundió rápidamente, hasta el punto de conocerse en Europa como infusión. El primer cargamento de café llegó a Venecia procedente de Turquía en 1615, y posteriormente se extendió por Italia, Inglaterra, España y la corte de Luis XIV de Francia. A Norteamérica el café como infusión fue traído por holandeses a Nueva Ámsterdam, hoy Nueva York.

Hasta finales del siglo XVII casi todo el café procedía de Arabia, pero posteriormente, y a pesar del control sobre el producto, se sustrajeron plantas con las cuales se iniciaron cultivos en la isla de Java, en Martinica, y Santo Domingo. Alrededor de 1750 se introdujo a Cuba y a Bolivia, regiones estas que, con anterioridad a los eventos de la Revolución Francesa, producían la mayor parte del café que se consumía en Europa.

Posteriormente llegó a Brasil, que llegaría a ser una de las potencias productoras de este cultivo. A Costa Rica llegó este cultivo en la última década del siglo XVIII, fundamentalmente a las tierras altas del Valle Central

7.1.1.2. Generalidades de la Cadena en el mundo

La actividad del café en el mundo tiene un marco institucional muy importante liderado por la ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL CAFÉ, con sede en la ciudad de Londres. El actual director ejecutivo de la organización es el colombiano Néstor Osorio. Las Naciones Unidas actúan como la autoridad depositaria de los acuerdos de la organización. La autoridad suprema de la organización es el CONSEJO INTERNACIONAL DEL CAFÉ, conformado por los representantes unitarios de todos los países miembros.

Esta organización fue establecida en 1963, cuando el primer Acuerdo Internacional del Café entró en vigencia en 1962, para un período de cinco años. Después de éste, han sido puestos en marcha el de 1968 con dos extensiones de cinco años hasta 1976, el de

1976, el de 1983 con cuatro extensiones, el de 1994 con una extensión, y el último Acuerdo, el de 2001, que entró en vigencia el 1 de Octubre de 2001 y termina el 30 de septiembre de 2007.

El acuerdo, como elemento institucional de regulación de precios, dejó de ser efectivo al finalizar el cuarto acuerdo en 1989, cuando los países miembros no lograron definir la repartición de contingentes. Así que desde esa fecha, el mercado mundial del café es básicamente libre.

(1) La variedad Caturra ampliamente difundida en Colombia, procede de la rama de la Arábica.

(2) La más fuerte y aceptada de las leyendas acerca del descubrimiento del café y la bebida del café es la que hace referencia a un pastor llamado Kaldi. La leyenda dice que Kaldi se dió cuenta del extraño comportamiento de sus cabras después de que habían comido la fruta y las hojas de cierto arbusto. Las cabras estaban saltando alrededor muy excitadas y llenas de energía. El arbusto del que Kaldi pensó que sus cabras habían comido las frutas tenía como frutas parecidas a las cerezas. Entonces Kaldi decidió probar las hojas del arbusto y un rato después se sintió lleno de energía.

El Acuerdo vigente del 2001, tiene un enfoque fundamentalmente administrativo y de promoción de la economía, producción sostenible, normas de origen para certificar producción mundial, y comercio del café. Una de las modalidades de este Acuerdo, es el tener una Junta Consultiva del Sector Privado, integrada por ocho representantes del sector privado de los países exportadores y ocho de los países importadores. Fue firmado por 31 países exportadores y 14 importadores (3)

Cuando se habla de café se trata de sus formas o estados: pergamino, verde, tostado, e incluye el café molido, descafeinado, liofilizado (4), líquido y soluble. En su proceso al mercadeo desde la cosecha, el café recorre diferentes fases o estadios. Después de despulpado y descascarado, el grano entero se lava y se limpia de una sustancia viscosa que lo cubre. Una vez libre, el café se separa en sus tradicionales dos mitades. A esta altura, el café es denominado pergamino, debido a una delgada película parecida a un papel (endocarpio), que cubre el grano.

En los diferentes momentos de presecado y secado al sol y en máquina, el café es denominado sucesivamente café pergamino mojado, pergamino húmedo y pergamino seco, después de lo cual, en el proceso llamado TRILLA, se le extrae, por medio de máquinas especializadas, esa película o endocarpio que lo cubre y se denomina entonces café verde no clasificado, y posteriormente puede clasificarse por calidad tamaño etc.

Aquí el término verde no se refiere a madurez, sino al hecho de no ser aún tostado Este café se comercializa internacionalmente en estas condiciones, o también descafeinado (5). A pedido de un cliente, el café se puede también tostar, a partir de lo cual se muele y se consume en la forma tradicional, o se procesa para lograr descafeinado, o soluble, entre otros.

7.1.1.3. Producción mundial de café.

El café es producido en setenta y nueve países, y se estima la producción mundial de café para el año 2002, según la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), en 7.580.949 de toneladas.

En el grupo de los diez primeros productores mundiales de café, se encuentran cuatro países latinoamericanos, tres asiáticos y tres africanos.

(3) Estados Unidos no es miembro actual del Acuerdo

(4) Técnicamente la liofilización es un proceso de secado por sublimación, es decir, el paso de una sustancia, como el agua, de su estado sólido a su estado gaseoso sin pasar por su estado líquido. La sustancia es evaporada mediante la aplicación de temperatura y vacío cuando ha sido previamente congelada. La virtud de un producto liofilizado es que al ponerse en contacto nuevamente con el líquido o sea la sustancia sublimada, el producto recupera todas las características físicas, de aroma y sabor que poseía antes de ser liofilizado, con la ventaja de que la liofilización permite que el producto pueda ser almacenado por largos períodos sin deteriorarse. Tomado de "La institucionalidad cafetera: incierto futuro" Oscar Arango Gaviria Revista Ciencias Humanas No 30 Feb 2002 Univ. Tecnológica de Pereira

(5) El grano verde se descafeína generalmente a partir de un Fluido supercrítico de dióxido de carbono CO2 que disuelve sustancias orgánicas como la cafeína. Usado a alta presión, este fluido lava los granos de café y disuelve cerca del 99% de la cafeína presente. La cafeína extraída se vende a la industria farmacéutica. (Ver Universidad de Trasmonte y Alto Duero, Portugal Existe otro procedimiento que es descafeinización por solvente utilizando acetato de etilo, que es un solvente natural proveniente de la melaza de la caña de azúcar. Por medio del proceso de PERVAPORACIÓN, este solvente extrae la cafeína sin ningún tipo de contacto con el café. Se lleva a cabo en 11 horas y media a una temperatura de 11 °C.

TABLA 1. PRINCIPALES PAÍSES PRODUCTORES DE CAFÉ VERDE

Puesto	País 1	Producción (Tons) 2002	Crecim.2	Has.	Kg / Ha
1	Brasil	2.390.390	4,9 %	2.367.510,0	1.010
2	Viet Nam	850.000	21,3 %	420.000,0	2.024
3	Colombia	660.000	- 4,3 %	805.000,0	820
4	Indonesia	376.800	- 0,4 %	891.000,0	423
5	México	319.835	- 1,0 %	783.619,0	408
	Mundo	7.580.949	2,4 %	10.644.040,0	712

1. Se han seleccionado aquellos países cuya participación en el acumulado está por encima del 1%.

2. Crecimiento (%): Tasa de crecimiento logarítmica durante toda la década.

Fuente: FAO. Cálculos Observatorio Agrocadenas.

La tabla 1 muestra a Brasil como el principal productor mundial de café con casi un 32% del total en el año 2002. Le siguen en importancia, Vietnam (11%), Colombia (9%), Indonesia (5%), y México (4%). El conjunto de estos cinco países representa el 61% del producto mundial. Otros países de relativa importancia como productores son en su orden: India, Guatemala, Etiopía, Costa de Marfil, y Uganda.

Vale la pena destacar dos hechos significativos, el primero es que Colombia, tercer productor mundial en el acumulado 1998 - 2002, a partir del año 96 ha visto disminuida sensiblemente su producción, hasta el punto de presentar en la década una tasa

decreciente anual de casi 5% y ser al mismo tiempo desplazada por Vietnam del segundo lugar en los últimos años. Por otro lado, este último país, presenta una importante tasa anual de crecimiento en la década, de 21%, hecho que se expresa en su ascenso del decimoséptimo lugar como productor en el año 1990, a los tres primeros lugares desde 1997.

En relación con la productividad de los distintos países, hay que destacar también a Vietnam, con un rendimiento promedio de 2024 Kg. por hectárea en el año 2002, lo que permite que con una superficie destinada al café cinco y dos veces menor que Brasil y Colombia, respectivamente, esté ocupando actualmente el segundo lugar como productor mundial y al mismo tiempo, con superficie sensiblemente menor que países como Indonesia, México y Costa de Marfil, supere ampliamente la producción actual de éstos.

7.1.1.4. La Cadena en Colombia

Existen muchas versiones del origen del café en Colombia. Algunas hablan que llegó vía Venezuela, mientras otras especulan que procedía de algunos países de Centro América. La versión más difundida es la del sacerdote José Gumilla en su libro "El Orinoco Ilustrado", donde él afirma que la planta fue sembrada en Santa Teresa de Tabage, población fundada por la Misión Jesuita, y localizada entre el río Meta y el río Orinoco. Alrededor de 1740, las semillas de cafeto fueron llevadas a Popayán a un monasterio de la localidad, donde se difundió a varias regiones del país.

Sólo fue en 1835 cuando se lograron las primeras producciones comerciales de café en el occidente del país y en los Santanderes, donde se dice que un sacerdote de nombre Francisco Romero imponía como penitencia, sembrar una planta de café. Desde 1850 los dueños de los cultivos se encargaron de difundirlos a otras regiones del país, lo cual se facilitó mucho entre 1874 y 1900 después de la construcción de el " Ferrocarril de Antioquia ".

7.1.1.4.1. Institucionalidad

◆ La Federación Nacional de Cafeteros de Colombia

La asociación gremial más importante de esta cadena es la **Federación Nacional de Cafeteros**, creada en 1927 como persona jurídica de derecho privado, de carácter gremial sin ánimo de lucro. En la actualidad tiene cerca de 250 mil cafeteros miembros que representan más del 80 por ciento de los caficultores del país con más del 95 por ciento de la producción nacional . Se organizó para hacer viable, eficiente y competitiva la caficultura colombiana.

Visión

Mantener una caficultura organizada y mundialmente competitiva.

Misión

Representar el interés de los caficultores, mediante la organización democrática y participativa del Gremio en procura de una industria cafetera eficiente y mundialmente

competitiva, tendiente al desarrollo y bienestar del caficultor, su familia y las zonas cafeteras

Estructura

La base fundamental de la Federación son los productores de café federados, quienes ejercen su dirección y orientación a través de:

- Los Comités Municipales
- Los Comités Departamentales
- La Gerencia General
- El Comité Ejecutivo
- El Comité Nacional de Cafeteros
- El Congreso Nacional de Cafeteros

Los Comités Municipales son organismos integrados por productores federados, a cuyo cargo está la organización y representación de los caficultores a nivel del municipio y que actúan como los voceros de estos ante el Comité Departamental respectivo.

Existen Comités en aquellos municipios que cuenten por lo menos con 400 predios cultivados con café. Actualmente, en el país funcionan 340 Comités Municipales.

Cada tres años, todos los productores federados del respectivo municipio son convocados para que, en elección popular, por el sistema de cuociente electoral y en forma absolutamente democrática, elijan los miembros del Comité Municipal.

Para ser miembro de un Comité Municipal se requiere ser productor de café federado y no estar incurso en ninguna incompatibilidad (por ejemplo, ser menor de 18 años, ser empleado de la Federación o de las empresas en las cuales ella sea accionista principal, desempeñar cargos en la rama ejecutiva y legislativa del poder público o en organismo de fiscalización del estado).

Los Comités Departamentales constituyen el órgano de la Federación a nivel departamental. Tienen a su cargo la organización y orientación del gremio y la ejecución de los planes y programas de ella en su departamento.

Estos Comités están integrados por 6 miembros principales son sus respectivos suplentes y son elegidos por los Comités Municipales de Cafeteros.

En total, existen 15 Comités Departamentales de Cafeteros: Antioquia, Boyacá, **Caldas**, Cauca, Cesar-Guajira, Cundinamarca, Huila, Magdalena, Nariño, Norte de Santander, Quindío, Risaralda, Santander, Tolima y Valle, cada uno de los cuales produce más del 2 por ciento de la producción nacional de café.

El Gerente General es un ciudadano colombiano de nacimiento, quien es la cabeza de su administración y la representa legalmente ante todas las autoridades de la República y del exterior. Es el ejecutor de los programas de la Federación. El Gerente General es nombrado por el Congreso Nacional de Cafeteros.

El Comité Ejecutivo es un organismo integrado por los miembros cafeteros del Comité Nacional que, con funciones permanente, se encarga, en asocio del Gerente General, de la gestión de los asuntos atinentes a aspectos gremiales.

El Comité Nacional de Cafeteros es la máxima autoridad de la Federación, para todo lo relacionado con la ejecución del contrato de administración del Fondo Nacional del Café. Está integrado por representantes del Gobierno Nacional y del Gremio Cafetero. Representan al Gobierno Nacional los Ministros de Hacienda y Crédito Público, Relaciones Exteriores, Comercio Exterior y Agricultura; el Jefe del Departamento Nacional de Planeación y el Gerente de la Caja de Crédito Agrario.

El Gremio Cafetero está representado por 8 miembros elegidos por el Congreso Nacional de Cafeteros, con sus respectivos suplentes, para un período de 3 años. También tiene asiento en el Comité como invitado especial, el Contralor General de la República. El Ministro de Hacienda y Crédito Público tendrá tantos votos cuantos sean necesarios para equilibrar el poder de voto entre el Gobierno y los representantes cafeteros. Cuando ocurran empates en una votación, los dirimirá el Presidente de la República.

El Congreso Nacional de Cafeteros es la suprema autoridad de la Federación. Lo componen delegados elegidos por los Comités Departamentales. Cada departamento elige un número de delegados en función de la participación que el respectivo departamento tiene en la producción nacional de café.

Actividades :

- ◆ Compra todo el café tipo Federación que le ofrezcan los particulares, a precio fijo definido previamente y para pago de contado, durante todo el año.(Cooperativas)
- ◆ Apoya, mediante campañas de propaganda y promoción, la venta del café colombiano en el exterior y en el interior del país y promueve el aumento del consumo.
- ◆ Investiga y divulga los mejores sistemas de cultivo y beneficio del café y los medios más adecuados para combatir sus enfermedades y plagas. (Cenicafé)
- ◆ Organiza, administra y estimula obras de utilidad común, en cuanto favorezcan a la industria cafetera y a los caficultores.
- ◆ Adquiere para vender, prestar y repartir entre los federados, elementos útiles para la caficultura, tales como fertilizantes, semillas, herramientas, empaques, etc.
- ◆ Fomenta el desarrollo de industrias complementarias o beneficiosas para la explotación del café y para el mejoramiento del ingreso de los productores.
- ◆ Defiende en todo momento los derechos de los federados y de los cafeteros en general.
- ◆ Ofrece adecuada asistencia técnica y financiera a los federados para el mejoramiento de su ingreso y de su nivel de vida.
- ◆ Adelanta programas de desarrollo y diversificación de las zonas cafeteras.

Financiación

La Federación Nal. de Cafeteros dispone de recursos provenientes de los rendimientos de su propio patrimonio, como entidad de derecho privado; de los originados en la retribución que recibe por servicios que presta al gremio en desarrollo de contratos celebrados con el Gobierno Nacional; de aquellas rentas que le han asignado leyes y decretos; de las cuotas de afiliación que pagan los productores federados. Desde la

fundación de la Federación, el Gremio Cafetero financia sus servicios y programas con recursos generados por el propio Gremio.

◆ **Las Cooperativas de Caficultores**

Las Cooperativas de Caficultores son organizaciones solidarias, de propiedad de los caficultores, cuya función principal es la de garantizar la compra de la cosecha cafetera, a un precio mínimo de sustentación. Para cumplir esta importante función, cuentan con los recursos del Fondo Nacional del Café, los cuales son suministrados por la Federación Nacional de Cafeteros a través de Almacafé S.A.

Las Cooperativas de Caficultores prestan sus servicios en toda la zona cafetera del país, son empresas económicas de servicio social, de carácter multiactivo, cuyo objetivo fundamental es responder a las necesidades de los productores de café. Estas entidades agrupan a más de 91.000 socios, cuyos aportes de capital suman más de \$ 57.000' 000.000.oo

El movimiento cooperativo caficultor nació auspiciado por la Federación Nacional De Cafeteros de Colombia en 1.959. Y, en los últimos años ha adquirido un grado de desarrollo que se basa no solamente en la comercialización interna del café en cuanto al proceso de compra y venta de café pergamino, sino también en la trilla y en la exportación del grano.

Igualmente, las Cooperativas de Caficultores en cumplimiento de sus objetivos cuentan en la actualidad con secciones de crédito, consumo, droguería, provisión agrícola y mercadeo de otros productos agropecuarios distintos del café, tales como el cacao y el maíz .

Un apoyo institucional importante para los productores de café lo constituyen las **cooperativas de caficultores**, cuyo papel más importante ha sido garantizar la compra de la cosecha cafetera a un precio mínimo de sustentación o de garantía. Para cumplir con esta importante función, cuentan con el patrocinio de la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, quien les suministra recursos para dicha compra que complementan los que poseen las cooperativas. En el país hay un total de **57** cooperativas de caficultores localizadas en 19 departamentos, con más de 500 puntos de compra de café.

Históricamente, las **Cooperativas de Caficultores** han comprado aproximadamente el 50 por ciento de la cosecha cafetera; el otro 50 por ciento, lo adquieren particulares. En algunas regiones alejadas de los puertos o con dificultades en materia de vías o seguridad, las cooperativas compran la totalidad de la cosecha al precio de sustentación establecido por la Federación. En estas regiones no existe la presencia de intermediarios o comerciantes de café, dado que para ellos no es rentable comprar allí.

Las Cooperativas de Caficultores prestan a sus asociados otra serie de servicios dentro de los cuales podemos destacar los siguientes:

- Mercadeo de otros productos agrícolas.
- Provisión de insumos agrícolas a través de sus Almacenes del Café .

- Sección de ahorro y crédito.
- Bienestar social.
- Servicios médicos y odontológicos.
- Educación cooperativa.

En el campo de las exportaciones de café, las Cooperativas de Caficultores incursionaron directamente en el año de 1985, a través de su compañía EXPOCAFE LTDA.

Actualmente, esta empresa ocupa el tercer lugar entre los exportadores privados de café en Colombia, con una participación del 8 por ciento en las exportaciones totales de café del país.

En relación con la actividad de comercialización externa del café, la Asociación de **Exportadores de Café de Colombia ASOEXPORT**, creada en Junio de 1933, agrupa los exportadores debidamente acreditados ante la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, con licencia de exportación vigente, como también las entidades que se dedican habitualmente a los negocios de compra, venta y exportación de café.

➤ **La Cooperativa de Caficultores de Manizales.**

Fundada desde el 22 de Agosto de 1960, presta sus servicios en los municipios del Centro - Sur del Departamento de Caldas (Manizales, Neira, Palestina, Chinchiná, Villamaría) y a los de la región Oriente de Caldas.

Desde un comienzo ha tenido el patrocinio y apoyo de la Federación Nacional de Cafeteros en el acceso a capital de trabajo para la compra del grano y construcción de una moderna infraestructura buscando una adecuada comercialización.

Su creación se debió a la necesidad de dar un precio justo al caficultor, pago de contado y peso exacto, y contribuir al mejoramiento de la calidad de vida del productor y su familia

AREA DE INFLUENCIA DE LA COOPERATIVA

Manizales, Neira, Palestina, Chinchiná, Villamaría y los municipios del Oriente.

En el año 2.003 la Cooperativa cuenta con 3.800 asociados a los cuales compra 35.000 toneladas al año a través de 15 puntos de compra estratégicamente distribuidos

Los Servicios de la Cooperativa a los Socios :

Son : Comercialización del café
 Información del precio al caficultor
 Café en depósito con ó sin anticipo
 Auxilio por muerte del asociado hábil

Auxilio por muerte del cónyuge del asociado hábil
Póliza de hospitalización y cirugía
Contrato de Medicina Prepagada
Seguro de vida Plan Cafetero
Seguro de Vida contributivo
Crédito de solidaridad
Plan exequial grupo institucional
Póliza colectiva de automóviles

Los Programas son : De pensión subsidiada
 De educación
 Jornadas veterinarias
 De recreación rural
 De música andina
 De comunicación social

De acuerdo con lo expresado por las Directivas, el año 2003 se desarrolla con un cambio muy importante en el esquema de comercialización, nuevos sistemas de manejo de la contribución y ante la expectativa de una leve disminución de la producción, que necesariamente afectará la actividad de la Cooperativa. Se seguirá apoyando al caficultor, a través de ofrecer el mejor precio posible, para buscar un mejoramiento de su calidad de vida .

7.1.1.4.2. La Estructura de Costos de Producción

En términos promedios, la estructura de costos presenta la siguiente distribución:

<i>Variable de costo</i>	<i>Participación</i>
Recolección de café	31%
Mano de obra permanente diferente a la de recolección	29%
Insumos	21%
Administración	16%
Costos financieros	3%

Como puede observarse, la mano de obra, permanente y de cosecha, participan del 60% de los costos del cultivo y recolección del café.

7.1.1.4.3. Precio interno del café.

El precio interno, al productor, del café, es un precio de sustentación que se fija por concertación existente entre la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia y el Gobierno Nacional, teniendo en cuenta los siguientes elementos presentes en la fecha de fijación:

- Las variables macroeconómicas del país en el momento.

- El nivel de precios al cierre diario de la bolsa de New York.
- La tasa diaria representativa del mercado del dólar en Colombia.
- La entrega del pergamino en las Cooperativas, trilladoras, depósitos de intermediarios o Almacafé , este último el comprador del Fondo Nacional del Café.

**Comportamiento del precio interno al productor (precio de sustentación)
y el precio implícito de exportación de Colombia:**

Año Cafetero	PIPP¹	PIPP²	PIPP³	PIPP⁴	P. Implícito Café Exportado⁵	PPPP/ PExport⁶ (US\$)
96/97	312.670	291,90	2,34	1,06	1,43	74,23%
97/98	313.523	230,87	1,85	0,84	1,51	55,66%
98/99	337.405	203,04	1,62	0,74	1,22	60,76%
99/00	380.289	187,28	1,50	0,68	1,02	66,96%
00/01	308.384	136,07	1,09	0,49	0,79	62,61%

- 1 Precio interno pagado al productor : \$ por carga de 125 kilos
- 2 Precio interno pagado al productor : US \$ por carga de 125 kilos
- 3 Precio interno pagado al productor : US \$ por Kilo
- 4 Precio interno pagado al productor : US \$ por Libra americana
- 5 Promedio de los dos años calendario correspondientes
- 6 Proporción del precio pagado al productor en relación con el precio de exportación (US\$)

La tabla muestra lo siguiente:

- El precio interno recibido por el productor, se ha deteriorado en términos de su equivalente en dólares.
- El precio interno en pesos colombianos disminuyó nominalmente en el año cafetero 2000-2002.
- El precio interno recibido por el productor en dólares, representó en promedio en los cinco años cafeteros, un 64% del precio de exportación.

7.1.1.4.4. Eslabón Industrial

En la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) a cinco (5) dígitos, los subsectores que agrupan la actividad de la Cadena del Café ubicados dentro de los grupos a cuatro dígitos 3.116 Productos de Molinería y 3.121 Elaboración de productos alimenticios, son básicamente: **31.168 Trilla de Café**, y **31.212 Molienda y tostado de café**, incluso café soluble y extracto de café.

En el año 1999, el valor agregado de este subsector, representó el 11,5 % del PIB de la Industria agro-alimentaria y el 0,55% del PIB nacional.

Principales torrefactoras y tostadoras de café en Colombia:

DEPARTAMENTO	Número de Torrefactoras (Tostadoras)	EMPRESAS
ANTIOQUIA	7	Prodcafé Conquistador; Madrid; La Bastilla; Don Quijote; Colcafe S.A; Cafecol.
ATLÁNTICO	3	San José; Universal; Fuentes.
BOLÍVAR	1	Moka.
BOYACÁ	2	Suamox ; Cimarrón.
CALDAS	7	Bermeca; Lukafé (Casa Luker); Café López; Tisquesusa; Velga.
CAQUETÁ	1	Molino Rojo.
CAUCA	7	Alcazar; Cauca; Ideal; La Palma; Rico.
CÓRDOBA	3	Bon ami; Cordoba; León.
CUNDINAMARCA	21	Aguila Roja; Cafesa Ltda.; Colón; Coloma; Cundicafé; Don Paco; El Arriero; Colombiano; Fondo Rotatorio del Ejercito; Grano de Oro; Imán; Incafé; Montaña Roja; Len; Nestlé de Colombia S.A.; Oro Negro; Oma –Toscafé; París; Rocafé; Sello Rojo; Solito.
HUILA	3	Café – Tal; Faraón; La Gaitana.

MAGDALENA	1	Colcafé S.A.
NARIÑO	10	Cafenar; Don Tinto; Etrella de Verano; Franco; Galeras; Kalifa; Minerva; Morasurco; Oro Verde; Sureño.
NORTE DE SANTANDER	11	Crisol; Chinaquillo; Frontera; Galavis; Labrador; La Gran Colombia; Motilón; Mundial; Norte; Oriente; Rozo.
QUINDÍO	5	Concafé Ltda.; Luz; San Nicolás (Arco); Sideral; Quindio.
RISARALDA	3	Blanco y Rojo; Mariscal; Borbón.
SANTANDER	12	Alteza; Baeza; Bon ami; Bumangués; Colosal; Chucureño; Diamante; Flor; Girones; La Fragancia; Los Comuneros; Sercafé.
TOLIMA	2	Cajamarca; Cordillera.
VALLE	10	Aguila Roja; Bemoka; Cafexcoop; Cuartas; Bonanza (Cereales Andina Ltda.); La Cosecha; Mejía; Moreno; Orozco; Versalles.

Dentro de las 7.000 empresas líderes en los distintos sectores de la producción en Colombia, para el caso del café se registran 100, de las cuales la tabla muestra, las que ocupan los primeros veinte lugares desde el punto de vista patrimonial :

EMPRESAS LIDERES EN EL SECTOR CAFETERO EN EL 2.001

NOMBRE	PATRIMONIO millones de pesos	Utilidad final millones de pesos Año 2.001	CIUDAD
Federación De Cafeteros	814.926	- 470.806	Bogotá
Colcafé	252.176	13.911	Medellín
Café La Bastilla	57.250	2.650	Medellín
Torrecafé Aguila Roja	55.405	7.649	Cali
Racafé	42.953	217	Bogotá
Industrias Aliadas	35.227	34	Bogotá
Cargill Cafetera	28.993	6.288	Bogotá
Expocafé	28.987	87	Bogotá
Carcafé	27.526	3.763	Bogotá
Cooperán	27.486	3.282	Medellín
SKN Caribecafé	23.394	608	Bogotá
Decafé	19.417	174	Manizales
Cooperacafé Manizales	19.272	353	Manizales
Gómez Hoyos y Cia	14.194	238	Manizales
Trilladora de Popayán	12.531	- 14	Popayán
Coperacafé Antioquia	12.240	308	Medellín
Coperacafé Risaralda	9.636	641	Pereira
Cooperacafe Occ. Caldas	7.638	596	Riosucio
Coperacafé Armenia	7.553	- 187	Armenia
Cafenorte Valle	7.258	65	Cartago

Se puede observar en esta tabla, que la Federación Nacional de Cafetera, la empresa más grande del sector, tuvo en el año en referencia 470.806 millones de pesos de **pérdidas**.

En el Distrito Agroindustrial Centro - Sur de Caldas, existen **compradores particulares** de café, diferentes a la Cooperativa : Jorge Hernán Muñoz (La Insula Chinchiná), Compra Los Jaramillo (Chinchiná) y CAFECOL con puntos en Manizales, Palestina y Chinchiná.

Como Trilladoras importantes está en el DAI Centro - Sur : En **Manizales** : Almacafé (Almatrilla) que procesa todo el café de Caldas, Trilladora de Jairo Florez, Trilladora Gómez (Lolo), Carcafé (Indiana). En **Chinchiná** está ubicadas : La Imperial, San Mateo, San Felipe, y la Cooperativa de Manizales.

◆ La Fabrica de Café Liofilizado de Chinchiná

Especial mención tiene la Fabrica de Café ubicada en Chinchiná una de las más modernas y grandes del mundo, para obtener café soluble liofilizado. Es la única planta que existe en Colombia para la elaboración de este tipo de café.

La Fábrica de Café Liofilizado está ubicada en Chinchiná porque allí concurren una serie de condiciones que propician el ambiente óptimo para la transformación del producto: en sus inmediaciones están los centros de producción, beneficio y trilla del grano; el Centro de Investigaciones del Café, Cenicafé y los puertos para embarque del producto. Además cuenta con un valioso grupo humano que adicional a sus capacidades profesionales, ha consagrado su vida al café.

La Fábrica de Café Liofilizado, luego de las pruebas de arranque, inició operaciones en 1973. Desde ese momento ha mantenido sus productos en los mercados de países como Inglaterra, Japón, Estados Unidos, Alemania, Corea y Australia y a partir de 1996 está presente en el mercado Colombiano.

Es una planta que trabaja continuamente durante las 24 horas del día, debido a la enorme demanda de sus productos para el mercado de exportación. La Fábrica de Café Liofilizado se ha diseñado y se mantiene en operación con talento exclusivamente colombiano.

Su producción anual es de 7.500 toneladas de café soluble liofilizado. La mayor parte de su producción se destina a los mercados internacionales, principalmente al Reino Unido, Japón, Estados Unidos, Alemania y Canadá.

La industria del café soluble data de 1906, pero su desarrollo a gran escala comenzó en 1932, cuando las compañías General Foods Corporation y Societé Nestlé, iniciaron su producción. La segunda guerra mundial contribuyó a la popularización de la bebida, que por esa época era una mezcla de 50% café y 50% carbohidratos. La producción de café soluble o instantáneo, elaborado 100% con café se inició en la década de los años 50, pero fue a mediados de los 60 cuando se desarrolló la técnica de producción de café soluble liofilizado, considerada la más moderna hasta el presente.

La Liofilización es un proceso de secado por sublimación, es decir el paso de una sustancia, como el agua, de su estado sólido a su estado gaseoso sin pasar por su estado líquido. La sustancia es evaporada mediante la aplicación de temperatura y vacío cuando ha sido previamente congelada. La virtud fundamental de un producto liofilizado es que al ponerse en contacto nuevamente con el líquido, el producto recupera todas las características físicas, de aroma y sabor que poseía antes de ser liofilizado, con la ventaja de que la liofilización permite que el producto pueda ser almacenado por largos períodos sin deteriorarse.

El producto final se vende así :

- Frascos de 100 y 200 gramos



- Bolsas de 300 y 500 gramos

- Cajas de 25 y 30 kilos

El producto liofilizado se empaca al vacío y con cierre hermético, con el fin de evitar la acción de la humedad y del oxígeno del aire. Así puede prolongarse el almacenamiento

durante largo tiempo a temperatura ambiente, sin variación de las propiedades bioquímicas y de aroma y sabor.

Los esfuerzos tecnológicos no sólo se orientan a la producción sino también a la preservación del medio ambiente: Las aguas residuales del proceso industrial son tratadas mediante reactores biológicos anaeróbicos tipo UASB, que remueven la mayor parte de la contaminación presente en el agua. Se cuenta con un laboratorio especializado en aguas residuales, para realizar su seguimiento y control. Los residuos sólidos resultantes de la extracción, se emplean como combustible en un sistema para generación de vapor. Este vapor se consume en el proceso de producción.

7.1.1.5. Instituciones de apoyo a la cadena del café. Gestores de Información y Transferencia :

7.1.1.5.1. CENICAFE

La Federación Nacional de Cafeteros de Colombia en el año de 1927, desde su primer presupuesto, incluyó una importante partida para apoyar la investigación y la experimentación. Primero, en la Granja Escuela de La Esperanza en Cundinamarca y más tarde en otros departamentos cafeteros. El IX Congreso Cafetero creó el Centro Nacional de Investigaciones de Café, **Cenicafé**, en el año de 1938, con sede en el municipio de Chinchiná, Caldas.

El Centro Nacional de Investigaciones de Café tiene su sede principal en un predio de 68 hectáreas localizado en la margen derecha del río Chinchiná a 1.300 msnm. Esta área alberga las instalaciones físicas de Cenicafé pero en sí misma, es un área de reserva natural en donde se han identificado 200 especies vegetales, más de 60 especies de aves y una decena de especies de mamíferos y roedores nativos, así como un número cuantioso de insectos.

Cenicafé tiene como objetivo contribuir al cumplimiento de la Misión de la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, mediante la generación, adaptación y transferencia de conocimientos científicos y tecnológicos, de acuerdo con las necesidades de los caficultores con el fin de :

- Asegurar la sostenibilidad de la producción en las zonas cafeteras.
- Disminuir los costos de producción, cosecha y postcosecha.
- Preservar los recursos naturales (suelo - agua - flora y fauna) de la zona cafetera, mediante la generación de tecnologías limpias.
- Conservar y mejorar la calidad y la capacidad competitiva del café y de otros productos propios de la zona cafetera.

Para desarrollar su actividad cuenta con las siguientes instalaciones :

- Biblioteca y Centro de Documentación
- Laboratorio de Agronomía
- Laboratorio de Biología
- Laboratorio de Entomología
- Beneficiadero para Experimentación

- Colección de variedades
- Estación meteorológica

La investigación se orienta a través de Proyectos, los cuales se agrupan en los siguientes Programas :

- Programa de Biología
- Programa de Agronomía
- Programa de Post – Cosecha
- Programa de Apoyos Básicos
- Programa ETIA : Equipo Técnico de Investigación Adaptativa
- Programa de Industrialización
- Programa de Experimentación

En la actualidad realiza sus investigaciones en **Cenicafé** un equipo multidisciplinario de investigadores conformado por 9 Ph.Ds, 35 M.Sc. y 40 profesionales. Realizan sus tesis de grado profesional más de 50 estudiantes de las distintas universidades del país.

7.1.1.5.2. La Fundación Manuel Mejía

Los dirigentes cafeteros crearon, en el año de 1960, el centro educativo para caficultores de todo el país, que lleva el nombre de Don Manuel Mejía. La Fundación, quizás la única en su género, es una organización educativa sin ánimo de lucro, con personería jurídica y patrimonio propio, dedicada, como lo afirma su Misión, a "*Formar personas de bien, caficultores empresariales eficientes y participantes activos en los procesos de desarrollo social*".

En el año de 1965 inició labores en la vereda Naranjal, zona rural del municipio de Chinchiná, departamento cafetero de Caldas, Colombia.

El centro es una escuela activa de formación integral, donde se imparten nuevos conocimientos y se desarrollan destrezas y habilidades en el campo de la tecnología cafetera y agropecuaria; se infunden mejores hábitos de higiene, alimentación, seguridad, recreación y cooperación, y se crea una nueva visión empresarial para alcanzar mayor rentabilidad y mejores niveles de vida. Además, se enaltecen y estimulan los valores morales de los caficultores, a través de una estrategia educativa que se basa en el "aprender haciendo con calidad", apoyada en técnicas de solución de problemas, metodología de proyectos, acción gerencial, trabajo productivo y comunitario, autogestión y autodisciplina.

La Fundación cuenta con una amplia nómina de profesores, que imparte enseñanza a más de 8 mil personas al año, provenientes de toda la zona cafetera del país y que son seleccionadas por el Servicio de Extensión de los Comités Departamentales de Cafeteros.

Desde su creación, se han beneficiado directamente más de 110 mil personas. Las estadísticas muestran que el 41% de los productores asistentes al Centro son propietarios de fincas cafeteras -la mayoría con áreas entre 1 y 5 hectáreas- y 22% son hijos de propietarios. Se destaca en los últimos años la presencia de la mujer caficultora en los cursos que ofrece la Fundación, demostrándose con ello la importancia y trascendencia

en las decisiones relacionadas con el manejo de la finca como empresa y con la economía familiar.

Los Programas que en ella se ofrecen son :

- Cursos de formación
- Cursos de capacitación
- Actualización para profesionales y técnicos
- Educación a distancia

Cursos de formación

Productor agropecuario : Dirigido a hombres y mujeres entre los 18 y los 30 años, con educación básica, quienes reciben conocimientos teórico prácticos orientados a una gestión sostenible y competitiva del proceso productivo en las áreas agrícola y pecuaria, donde el cultivo del café es básico. Se persigue que el estudiante regrese a su región a generar su propio empleo y mediante el trabajo administrativo de la empresa agropecuaria propia o de la familia, lidere procesos de desarrollo social. Duración: 6 meses

Mecánica rural cafetera : Orientado a la preparación de jóvenes con educación secundaria completa, a quienes se les capacita para el montaje, mantenimiento, operación y reparación de herramientas y equipos necesarios en la producción y beneficio del café y otros productos propios de esa zona. Se espera que establezcan y administren sus propios talleres para ofrecer servicios oportunos a los agricultores de su región. Duración: 6 meses.

Trabajadores de campo, electricistas y constructores rurales : Son eventos con duración entre 1 y 3 meses, para capacitar el recurso humano en labores específicas que requiere la actividad cafetera.

Cursos de capacitación

Para productores y trabajadores : Dirigidos a personas mayores de 18 años, con educación básica y en respuesta a necesidades e intereses específicos. Además de los temas agrícolas y pecuarios, se ofrecen áreas de desarrollo humano como liderazgo, transferencia, formas asociativas de producción y otros. Duración: 1 a 2 semanas.

Actualización para profesionales y técnicos

Están diseñados para responder a la necesidad de capacitación continua y progresiva de los orientadores del desarrollo en el sector rural en áreas específicas como manejo integrado de broca, administración y gerencia empresarial, competitividad, calidad, entre otros. Tiene opción de asistir el personal técnico de la Federación y de otras entidades que trabajen en la zona cafetera. Duración: Entre 1 y 3 meses.

Educación a distancia

Es un programa a distancia o semipresencial, para orientar sobre el manejo del proceso productivo en el campo administrativo y gerencial de las fincas cafeteras.

7.1.1.6. La crisis cafetera colombiana y perspectivas del sector a mediano y largo plazo

7.1.1.6.1. El diagnóstico en general.

Es indudable que el comportamiento de los *commodities* en el escenario internacional tiene incidencia y repercusiones importantes en el ámbito doméstico de los países de origen de ese producto.

En el caso del café, las especulaciones de los inversores de los países consumidores han llevado a una dicotomía en el comportamiento de los precios: bajos precios en las cotizaciones internacionales del café verde, y altos precios del producto procesado en el mercado interno de los países consumidores (6)

Sin embargo puede haber algunas condiciones estructurales internas que aporten igualmente al desencadenamiento de crisis socioeconómicas en el escenario productivo, como es el caso de Colombia y otros países productores y exportadores de café, en contraste con situaciones como la de Vietnam, país que ha desarrollado fortalezas y aprovechado ventajas, que lo han colocado en el segundo lugar de la producción y comercio del café a nivel mundial.

La historia muestra como el café ha sido fundamental en el desarrollo agrícola e industrial del país, especialmente durante la primera mitad del siglo XX, y por ello mismo su vulnerabilidad y sus resultados han tenido igualmente incidencia negativa en el discurrir socioeconómico colombiano, especialmente en lo que tiene que ver con la estabilidad socioeconómica en el ámbito rural

Para analistas entendidos en la materia, la finalización, en 1989, del papel regulador de precios del Acuerdo Internacional del Café, y el proceso de globalización y apertura de la economía que disminuyó en Colombia niveles anteriores de protección para muchos de sus productos, han jugado un papel en la crisis institucional y económica cafetera colombiana, razones importantes pero no suficientes para explicarla. En ese contexto, la capacidad autocrítica del sector ha sido fundamental en el diagnóstico de la crisis y en el enfoque de las soluciones, y en el reconocimiento de que hay elementos internos del desarrollo cafetero colombiano, que vinculados en alguna forma a la dinámica externa, han llevado a la difícil situación del otrora sector líder de la economía colombiana.

Uno de los elementos de fondo que surgen del análisis, es el hecho de que el “subsidio” vía precios, que durante muchos años los consumidores del grano dieron a la economía de Colombia, llevó a que los colombianos se acostumbraran a esa situación artificial y *“terminamos por creer que esa realidad era permanente”* (7)¹.

(6) Es interesante la llamada de atención de Celsius Lodder, director ejecutivo de la Organización Internacional del Café, cuando distingue dos grupos esenciales dentro del mercado del café: los que cultivan el grano y los que lo consumen, y afirma que : “ *Los precios que se pagan a los agricultores por el café que cultivan, determinarán en buena parte la producción futura. Los precios que pagan los consumidores por el café cuentan mucho en la determinación del uso presente y futuro del producto* ” Memoria LXII Asamblea de Asoexport, 1998.

(7) Ver Rodolfo Espinosa, presidente junta directiva ASOEXPORT, discurso de instalación “*Nos falta un acuerdo sobre lo fundamental*”, Memoria de la LXIII Asamblea de la Asociación Nacional de Exportadores de Café de Colombia, Noviembre 1999.

Esto sin duda pudo llevar a ciertos desaciertos en el manejo económico de buena parte de los ahorros logrados por el sector en muchos años, como por ejemplo la participación en el sector financiero, que lesionó con su propia crisis los intereses del sector cafetero.

7.1.1.6.2. El camino hacia adelante.

La inversión en el campo en procura del bienestar social integral de los productores y el estímulo a la actividad cafetera, especialmente en el aspecto de productividad y eficiencia en la gestión empresarial; la correspondiente reestructuración del esquema productivo; la atención a la calidad de los productos del café para estimular consumo interno externo; y las mejoras en los sistemas de comercialización, son los cuatro pilares de la política de reactivación del sector cafetero. Todo esto indudablemente en el marco de una acción concertada entre el gobierno, los gremios cafeteros y los productores mismos.

Entidades asociadas al sector cafetero, como la Federación de Cafeteros misma, el Centro Regional de Estudios Cafeteros y Empresariales CRECE, la Asociación de Exportadores de Café de Colombia ASOEXPORT, y otros académicos e investigadores especialistas, conocedores y analistas del tema cafetero, han hecho valiosos aportes a esta nueva concepción del sector.

En síntesis, los elementos de **la estrategia de reestructuración del sector cafetero** serían los siguientes:

- Mejoramiento del capital humano, especialmente en aspectos de educación y capacitación de productores, trabajadores, administradores y extensionistas.
- Incorporación de una visión de cadena productiva en la formulación de la política cafetera.
- Impulso a la reestructuración desde las regiones y los municipios cafeteros.
- Adecuación de normatividad e institucionalidad del sector cafetero al proceso de reestructuración.
- Establecimiento de una estrategia comercial en los niveles de distribución y diversificación de calidades.

7.2. Las Cadenas Potenciales

Según el Diagnóstico de la Agroindustria de Caldas realizado por el CRECE y citado en el Plan de Desarrollo Agropecuario del Departamento de Caldas (1.998) las potencialidades agroindustriales para el Departamento se pueden dar en :

Bosques	Maracuyá	Frutales Clima Frío
Plátano	Hortalizas	Ganadería de Carne y Leche
Cítricos	Papa	Caña para Panela
Cacao		

El análisis de estos productos se sustentó teniendo en cuenta variables como:

Participación en el Valor agregado	Excedente bruto operacional
Producción	Rendimiento
Rentabilidad	Eslabonamiento
Aptitud y distribución de suelos	Consumo
Ventajas Comparativas.	

Hay otro grupo de productos que se deben tener en cuenta en una etapa posterior y para los cuales aparentemente existen posibilidades de producción y exportación, ellos son:

Espárragos	Plantas Aromáticas	Flores
Macadamia	Frutas Exóticas	Mora

Por su parte, y más recientemente, la Dirección de Desarrollo Rural, del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural de Colombia, con base en información obtenida a través de los sistemas de información agropecuaria, Secretarías de Agricultura y otras entidades del sector agropecuario, ha seleccionado zonas y regiones que por sus condiciones agroecológicas, económicas, sociales y de sostenibilidad proyectan el establecimiento de proyectos exitosos y competitivos.

Para su regionalización se tuvieron en cuenta los siguientes criterios de selección :

Que fueran tradicionalmente de producción campesina, pequeña propiedad, municipios con importante población ubicada en la zona rural, municipios cuyas economías dependan en gran parte de la línea productiva que se apoya, con potencial para desarrollar **núcleos productivos con pequeños productores**.

Los estudios que se tuvieron en cuenta fueron el Minifundio en Colombia, Misión Rural, Evaluaciones Agropecuarias y Comercialización de alimentos.

En una primera etapa se han seleccionado las siguientes líneas productivas para el **Eje Cafetero** - Antioquía - Valle - Cauca - Nariño

Frutales :

Cítricos: Naranja, mandarina, limas ácidas y toronja

Caducifolios : Manzana, durazno, ciruela y pera

Potenciales : Pitahaya, granadilla, uchuva, uva, tomate de árbol y bananito

Frutas para la Agroindustria : Mango, mora, guayaba, maracuyá, lulo, curuba y piña

◆ **Mercado Fresco** : Papaya, aguacate y melón

Hortalizas para la Agroindustria : Tomate y ajo

◆ **Mercado Fresco** : Cebolla, arveja, zanahoria, habichuela, lechuga y repollo

Potenciales : Espárrago, Champiñón, pimentón y brócoli

Además de : Plátano , Frijol y Cacao

A raíz de los trabajos llevados a cabo en el marco de la iniciativa Foodlinks (PRODAR) apareció el concepto de los productos promisorios. Los **productos promisorios** son productos que contienen elementos de mucho interés para la industria, los cuales pueden ser principios activos para la salud, vitaminas, oligoelementos, colorantes, aromas, entre otros. Estos elementos responden a las nuevas demandas de la industria en cuanto a :

- Colorantes naturales
- Edulcorantes naturales
- Medicinas naturales
- Nuevas demandas industriales (ejemplo : Almidones)

Estos productos promisorios entran en la cadena de producción de los productos **nutracéuticos**

Los productos promisorios abren nuevas perspectivas para la agroindustria rural y los pequeños productores aunque requieren un proceso largo para lograr ponerlos en el mercado como ingredientes nutracéuticos.

En lo referente al **Distrito Agroindustrial Centro – Sur** y por consulta directa en cada uno de los cinco municipios que lo constituyen, se determinaron como Mini Cadenas Potenciales **para trabajar con Pequeños Productores**, las siguientes :

MINI - CADENAS PRODUCTIVAS AGROINDUSTRIALES POTENCIALES SELECCIONADAS EN LOS MUNICIPIOS DEL DAI CENTRO - SUR

1. Mini Cadenas Comunes a varios Municipios : Con pequeños productores

Leche	Manizales - Villamaría
Artesanías de Tejido en Fique	Manizales - Villamaría
Artesanías de Madera en Guadua	Manizales - Chinchiná - Palestina
Biofarmacos	Manizales - Chinchiná - Villamaría
Lulo	Manizales - Chinchiná - Neira
Espárragos	Chinchiná - Palestina - Manizales
Plátano	Chinchiná - Neira
Cítricos	Chinchiná - Palestina
Cerdos	Manizales - Neira
Mora	Manizales - Villamaría
Turismo*	Villamaría - Manizales - Palestina

2. Mini Cadenas propias de cada Municipio : Con pequeños productores

Manizales :	Banano
Neira :	Panela

MINI CADENAS POR MUNICIPIO :

Manizales :	Con la UMATA :	Banano (Guacas) Mora (Alto del Guamo y Espartillal) Cerdos (Pueblo Hondo) Leche (La Esperanza) Lulo
	Con la CDC :	Artesanías Madera Guadua Artesanías Tejido Fique Turismo *
	Con Unv. Autónoma :	Biofarmacos (Plantas Medicinales)
	Con Erupción :	Espárragos
	Neira :	Con la UMATA :
Chinchiná :	Con UMATA :	Lulo

		Plátano
		Cítricos
	Con la CDC :	Artesanías Madera Guadua
	Con Univ. Autónoma :	Biofarmacos (Plantas Medicinales)
	Con Erupción :	Espárragos
Villamaría :	Con UMATA :	Mora
		Leche
	Con Univ. Autónoma :	Biofarmacos (Plantas Medicinales)
	Con la CDC :	Artesanías Tejido en Fique
		Turismo *
Palestina :	Con UMATA :	Cítricos
		Turismo *
	Con la CDC :	Artesanías Madera Guadua
	Con Erupción :	Espárragos

Aunque el tema **Turismo*** no clasifica propiamente en un proceso agroindustrial, se menciona como una mini cadena productiva potencial, de importancia para los municipios de Manizales y Villamaría debido a la presencia del Parque Natural Nacional Los Nevados (PNNLN) con el Ruiz y el Santa Isabel y en Palestina por la zona recreacional de Santágueda.

7.3. Diagnóstico de problemas en las Mini Cadenas Potenciales

A continuación se presentan los **problemas detectados** en desarrollo de diferentes ejercicios : Como fruto de los análisis locales (veredales) realizados con los diferentes Técnicos de las UMATAS, instituciones afines y con los agricultores ; y como resultado de la Agenda Regional de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico Agropecuario Del Eje Cafetero, realizada por el Ministerio De Agricultura y CORPOICA . En ambos casos se ha tenido la participación activa de la Corporación para el Desarrollo de Caldas.

Aunque algunos de los problemas se repiten o son similares, se han listado todos por respeto a los participantes. En procesos futuros se deberán agrupar y redefinir adecuadamente para aplicar la Matriz de Vester en orden a tener la adecuada priorización de problemas y con base en ello, el Árbol de objetivos.

Se relacionan los principales problemas encontrados en las diferentes Mini Cadenas del DAI Centro - Sur. En la primera parte se presentan los problemas generales detectados en tres áreas : Producción - Comercialización, Transformación y Convivencia y Organización. En la segunda parte se hace una precisión de los problemas pertinentes para cada una de las Mini Cadenas.

La solución a los problemas presentados dan origen a las **Investigaciones y Capacitaciones** que se deberán coordinar entre el Centro de Servicios y los Gestores de la Información y Transferencia.

PROBLEMAS GENERALES :

➤ **En el Área de la Producción y la Comercialización :**

1. Deficiente información del sistema de Mercados (oferta y demanda) a nivel regional, nacional e internacional.
2. Bajo nivel de formación agroempresarial en el sector primario
3. Mínima oferta de crédito a pequeños productores
4. Políticas crediticias no ajustadas a los requerimientos de los eslabones
5. Recursos insuficientes en los entes territoriales para el desarrollo de las Cadenas
6. Bajos niveles de producción
7. Baja rentabilidad de la producción agropecuaria
8. Reducción de la productividad
9. Desconocimiento de tecnologías de producción limpia, sostenible y orgánica
10. Falta claridad, definición y caracterización de sistema de producción ecológica.
11. Deficiente manejo del recurso agua
12. Impacto negativo de la apertura de mercados (Importación de Materias Primas)
13. Baja investigación y transferencia en las diferentes etapas de la cadena
14. Poco desarrollo de alternativas productivas con Mercado concertado
15. Limitada oferta de productos con calidad de exportación
16. Uso indiscriminado de agroquímicos.
17. Dificultad en la aplicación de la normatividad vigente.
18. Carencia de una cultura de producción orgánica
19. Residuos de productos tóxicos en los productos que llegan a los consumidores
20. Uso irracional de recursos
21. Falta de diferenciación en los mercados de los productos
22. La actividad hortifrutícola involucra tanto en frutas como en hortalizas más de un centenar de variedades vegetales que dificultan su accionar integrado.
23. Carencia de insumos y condiciones óptimas
24. Atomización de los productores
25. Dispersión de problemas
26. Desarrollo e implementación de prácticas empíricas al interior de la finca sin la investigación adecuada
27. Desconocimiento de técnicas que se difunden sin el requerido control
28. Falta difusión de los resultados de la investigación
29. Ausencia de demandas para los programas de capacitación.
30. Carencia de profundización e identificación en actividades de capacitación
31. Carencia de incentivos a la producción agropecuaria y para los servicios ambientales.
32. Debilidad organizacional, especialmente en pequeños y medianos productores
33. Deficiente infraestructura vial
34. Precarios y dispersos sistemas de información rural local (sobre : áreas, oferta, demanda, precios, caracterización de suelos, climas, productores, agroindustrias; normas, fletes, tecnología, etc.)
35. Excesiva intermediación
36. Volatilidad de los precios
37. Disminución de los precios de los productos agropecuarios, con tendencia a permanecer bajos en el futuro.
38. La existencia de bloques comerciales excluyentes que limitan el intercambio de productos por las barreras que imponen los acuerdos de los países que los conforman.

39. La competencia internacional de productos agropecuarios de menor precio y de mejor calidad, además muchos de ellos subsidiados.
40. La apertura indiscriminada hacia las importaciones.
41. La dependencia de Colombia de mercados internacionales oligopólicos de Insumos y Productos.
42. La débil capacidad negociadora del país en los mercados internacionales para la mayoría de los productos.
43. Las normas internacionales sanitarias y ambientales, cada vez más exigentes. (Barreras para - arancelarias).
44. La brecha del conocimiento puede crear rezago tan amplio que podrían llegar a ser irreversibles.
45. La tendencia hacia la privatización del conocimiento.
46. La mejor dotación de recursos de producción, de infraestructura y de políticas con que cuentan otros países competidores.
47. Explotación inadecuada de los recursos naturales.
48. Privilegio de lo económico en detrimento de lo ambiental.
49. Bajos niveles de escolaridad.
50. Ausencia de Gestión Empresarial en la producción.

➤ **En el Área de la Transformación :**

1. Apertura económica e importaciones de productos terminados.
2. Poco desarrollo de alternativas productivas con mercado concertado para zonas marginales cafeteras
3. Disminución de las posibilidades laborales relacionados con el sistema Agroalimentario
4. Limitada oferta de productos agroindustriales de calidad con destino a la exportación
5. Limitada capacidad agroindustrial cerca a centros de producción (Ligera excepción en el DAI Centro – Sur por tener en su centro a la ciudad Capital)
6. Dispersión y descoordinación institucional para el apoyo a la Agroindustria
7. Factores macroeconómicos: Revaluación de la moneda, tasas de interés y apertura indiscriminada.
8. Predominan agroindustrias de transformación primaria. Poco valor agregado
9. Tamaño reducido de las empresas
10. Baja dinámica de la inversión privada
11. Poca disponibilidad de capital local
12. Falta de visión empresarial para los negocios
13. Debilidad organizacional, especialmente en pequeños y medianos empresarios
14. Escasa autonomía financiera en instituciones bancarias locales
15. Mínima oferta de crédito a pequeños agroindustriales
16. Incipientes o inexistentes cadenas de frío

➤ **En el Área de la Convivencia y la Organización :**

1. El conflicto armado urbano y rural genera inseguridad para la inversión
2. Delincuencia común
3. Deficiencia de Liderazgo en los diferentes eslabones de la cadena
4. Baja escolaridad, insuficiente cobertura educativa rural e inadecuada capacitación
5. Crisis del sector agropecuario con problemas sociales y económicos

6. Poca creatividad ante la crisis del sector rural
7. Falta de mayor compromiso gubernamental para el desarrollo de las cadenas
8. Falta de diferenciación en proyectos de investigación y transferencia entre agricultura limpia y convencional.
9. Deficiente formación integral en los actores de la cadena
10. Falta concertación entre lo sectores público y privado
11. Baja cultura organizacional y empresarial de la comunidad .
12. Falta articulación entre entidades responsables de la generación de información
13. Insuficiente planificación en las instituciones y los productores
14. Bajo compromiso del sector universitario con el desarrollo de las Cadenas productivas.
15. Limitantes por falta de garantías ante la actual situación económica de crisis.
16. Falta de integración de objetivos entre el sector público y privado
17. Pérdida de calidad de vida de las familias del sector rural
18. Visión estigmatizada de lo Rural como indigno
19. Desconocimiento de las normas y las leyes existentes (Deberes y Derechos)
20. Desconocimiento de los espacios de participación y la forma de acceso
21. Envejecimiento de la población rural por Migración de los jóvenes .
22. Descoordinación Interinstitucional entre los distintos niveles y entidades
23. Dudosa voluntad política en algunos municipios para apoyar las cadenas
24. Falta de liderazgo en la integración de cadenas a nivel local
25. Debilidad de la organización gremial rural (Cuando ésta existe)
26. Pérdida de confianza y credibilidad en el sector rural
27. Dificultades en distinción de criterios que resuelvan problemas
28. Resistencia a participar en las organizaciones
29. Pobreza y desempleo
30. Caída de precios de productos agropecuarios básicos (Café)
31. Migración del campo a la ciudad
32. Corrupción
33. Desconocimiento de espacios y formas de acceso a la participación
34. Descentralización administrativa sin recursos suficientes para entes territoriales

PROBLEMAS ESPECÍFICOS :

Además de los problemas generales reseñados, comunes a la mayoría de las Mini Cadenas, se tienen algunos específicos que de igual manera nos indican las necesidades de **Investigación puntual y/o de procesos de Capacitación**, así :

PLÁTANO :

1. Baja productividad
2. Deficiente calidad de la semilla
3. Falta agremiación, organizaciones aisladas
4. Pérdidas post cosecha
5. Falta competitividad de las agroindustrias de plátano
6. Falta adopción de nuevas tecnologías para la agroindustria y para producción limpia
7. Disminución del consumo per cápita en Colombia

BANANO :

1. En la comercialización.

2. El individualismo de los agricultores
3. Problemas Fitosanitarios en la producción
4. No existe agremiación de productores

CÍTRICOS :

1. Vulnerabilidad del material sembrado en el país a virosis
2. Falta de volúmenes con calidad exportable para transacciones comerciales
3. Bajo consumo de jugos de frutas cítricas en el país
4. No hay desarrollo del cluster de producción y comercialización
5. Bajo desarrollo e innovación de productos
6. La oferta y la demanda no está bien cuantificada. Falta información.
7. Altos costos de producción
8. Descoordinación institucional
9. Falta zonificación y caracterización regional para la producción cítrica.
10. La legislación nacional es permisiva para la producción y comercialización de jugos de frutas

FRUTALES :

1. Falta mayor cohesión grupal en torno a las Cadenas de frutas
2. Baja divulgación y capacitación. Poco uso de la oferta tecnológica existente.
3. Mercado desorganizado
4. Escasez de bases de datos de costos de producción y precios de venta.
5. Deficiente conceptualización en las normas de calidad
6. Baja o nula planificación de la producción a partir de la demanda.
7. Altas pérdidas post cosecha
8. Desconocimiento del comportamiento de las frutas en procesos de escalonamiento agroindustrial
9. Bajo aprovechamiento de frutas para obtención de metabolitos y procesos innovadores
10. Fluctuaciones de la oferta y la demanda
11. Costos altos de transporte y poco grado de especialización
12. La situación de centros de producción retirados de los demás eslabones.
13. Es incipiente la producción agrícola por contrato.
14. Inadecuada infraestructura para manejo post cosecha

PANELA :

1. Altos costos de producción sobre todo para el pequeño
2. El Pequeño productor tienen poco acceso a la tecnología
3. Alta producción de panela de mala calidad.
4. Problemas fitosanitarios
5. Falta capacidad empresarial y administrativa en los productores
6. Debilidad Gremial : individualismo y falta de sentido de pertenencia
7. Inestabilidad en el mercado, no hay concertación ni información de precios.
8. Inadecuado manejo de aguas residuales
9. Ubicación de algunos cultivos en zonas no aptas
10. Uso de combustible diferente al bagazo genera impacto ambiental negativo.
11. Normatividad cambiante

12. Altos impuestos y poco control.

CERDOS :

1. En la comercialización por mercado monopolizado.
2. Mal manejo de la porquinasa.
3. Contaminación de los recursos naturales (agua, aire, medio ambiente).
4. Individualismo de los Porcicultores.
5. Dificultad en la consecución de créditos.
6. Porcicultores con mentalidad inediatista.
7. Mal manejo de enfermedades y contaminación de las demás porcícolas.

LECHE :

1. Falta mayor compromiso y sentido de pertenencia de los asociados
2. Baja fertilidad de los suelos
3. Mala calidad de pastos
4. Altos costos de producción de la leche
5. No existe un cuarto frío para almacenamiento de la leche
6. Poco recurso económico para inversiones en las diferentes etapas de la cadena
7. Problemas de orden público en la zona
8. Bajo número de crías por monta natural (Baja fertilidad)
9. Poco movimiento administrativo de la Asociación

MORA :

1. Individualismo entre los productores
2. Falta sentido de pertenencia de las personas
3. Dificultades para la consecución de insumos en las veredas
4. Problemas en el mercadeo de la Mora
5. Desconfianza de las personas en algunas Instituciones
6. Dificultades en la producción por problemas Fitosanitarios
7. La competencia de otros productores
8. Falta capacitación sobre el cultivo de mora y manejo de post cosecha.
9. Faltan alternativas económicas y ecológicas para el tutorado (horcones que se reproduzcan.).
10. Falta el apoyo institucional.
11. Falta asistencia técnica (de tiempo completo.).
12. Poca disponibilidad de semillas.

ESPARRAGOS :

1. Faltan empresas que trabajen con Contrato por Integración
2. Falta cultura Asociativa
3. Bajo nivel administrativo y falta visión empresarial
4. Aparición de Plagas y Enfermedades
5. Falta lavadora - cortadora e hidrogenfriador en el proceso agroindustrial

ARTESANIA : TEJIDOS FIQUE Y MADERA GUADUA :

1. No existe una comunicación constante con los clientes
2. No se reciben reclamos de los clientes
3. No existen clientes fijos
4. No hay conocimiento exacto de como la competencia elabora sus productos
5. No hay orientación sobre el diseño en sus productos
6. No saben hacer el costeo de producción y fijar costos de venta .
7. No hay una buena forma de comercializar sus productos
8. No existen explotación de alternativas tecnológicas
9. No hay información a cerca de planes de crédito
10. No poseen portafolios de sus productos
11. No poseen etiquetas de sus productos que indican los cuidados y sugerencias de uso.
12. En su mayoría baja capacidad de producción
13. No siempre evalúan las características de calidad de sus materias primas.
14. Deficiencias en el manejo y almacenamiento de las materias primas
15. Producción intermitente
16. No existe un lugar organizado y amplio para llevar a cabo su producción
17. Bajo rendimiento en la producción.

GUADUA

La cadena de la Guadua que se encuentra en conformación presenta principalmente los siguientes problemas : Con los aportes de CORPOCALDAS :

1. Poco desarrollo e incorporación de tecnología especializada para el procesamiento industrial de la guadua. Falta desarrollar transferencia tecnológica tendiente a crear conciencia sobre técnicas adecuadas de manejo y aprovechamiento de este recurso.
 2. Necesidades de fortalecimiento de los sistemas institucionales, tecnológicos, de mercado y financieros.
 3. Necesidades de fortalecimiento de las organizaciones productivas y de las relaciones entre los actores institucionales que participan en la cadena productiva.
 4. Carencia en el desarrollo de protocolos para aseguramiento de la calidad de los procesos y productos.
 5. Debilidad en el diseño y estructurar sistemas de transferencia de conocimiento para cada uno de los actores que intervienen en la cadena productiva, garantizando que la participación de dichos actores sea organizada, justa y equitativa para todos.
 6. Carencia de acuerdos comerciales, técnicos y jurídicos que permitan acceder a los mercados internacionales en los concerniente a productos con valor agregado desarrollados a partir de la guadua.
 7. No existen programas de crédito e incentivos para realizar labores de establecimiento, manejo y transformación de la guadua.
 8. Escaso desarrollo de microempresas asociativas de transformación y comercialización
- La cadena de la Guadua que se encuentra en conformación presenta principalmente los siguientes problemas:
9. Poco desarrollo e incorporación de tecnología especializada para el procesamiento industrial de la guadua. Falta desarrollar transferencia tecnológica tendiente a crear conciencia sobre técnicas adecuadas de manejo y aprovechamiento de este recurso.
 10. Necesidades de fortalecimiento de los sistemas institucionales, tecnológicos, de mercado y financieros.
 11. Necesidades de fortalecimiento de las organizaciones productivas y de las relaciones entre los actores institucionales que participan en la cadena productiva.

12. Carencia en el desarrollo de protocolos para aseguramiento de la calidad de los procesos y productos.
13. Debilidad en el diseño y estructurar sistemas de transferencia de conocimiento para cada uno de los actores que intervienen en la cadena productiva, garantizando que la participación de dichos actores sea organizada, justa y equitativa para todos.
14. Carencia de acuerdos comerciales, técnicos y jurídicos que permitan acceder a los mercados internacionales en los concerniente a productos con valor agregado desarrollados a partir de la guadua.
15. No existen programas de crédito e incentivos para realizar labores de establecimiento, manejo y transformación de la guadua.
16. Escaso desarrollo de microempresas asociativas de transformación y comercialización de la especie Guadua.
17. Falta capacidad empresarial que permita una gestión productiva rentable por parte de los reforestadores de Guadua.
18. Escasa valoración y divulgación de los usos alternativos de la Guadua, así como los beneficios y costos ambientales, son necesarias para llevar a cabo programas de repoblación y reforestación.
19. Falta investigación relacionada con: Taxonomía, Utilización y manejo, Transformación y comercialización, así como también conocer las potencialidades de la especie como materia prima industrial.
20. Escasa normatividad en el tema del establecimiento de programas de reforestación con la especie Guadua para aumentar las áreas existentes.
21. Falta asistencia técnica respecto a las labores apropiadas de manejo y aprovechamiento de los guaduales existentes en la región.
22. Falta capacitar, divulgar y transferir tecnologías con el propósito de evaluar el valor ecológico, económico y de conservación de la especie por parte de los agricultores y entidades que hacen presencia en la región.

BIOFARMACOS :

Se evaluaron los tres ejes básicos de la Cadena : Producción , Comercialización y Transformación (Agroindustria)

▶ **EN PRODUCCIÓN DE PLANTAS MEDICINALES**

1. No se aplican tecnologías apropiadas de producción limpia
2. No hay organización de Productores
3. No existe planificación de cultivos
4. Desconocimiento de especies y variedades adecuadas
5. Producción NO competitiva (Calidad + Precio + Volúmenes +)
6. Falta apoyo estatal con líneas de crédito para Plantas Medicinales
7. No hay adecuada asistencia técnica
8. Desaprovechamiento de la biodiversidad endémica

▶ **EN COMERCIALIZACIÓN**

9. Desconocimiento del Mercado (Oferta + Demanda + Márgenes +)
10. Desconocimiento de empaques y embalajes
11. Pocos canales de comercialización
12. Deficientes estrategias de mercadeo
13. Falta respaldo científico y Control del gobierno (Sec. Salud, INVIMA, etc.)

14. Competencia desleal
15. Los Médicos desconocen los usos de las Plantas medicinales y sus productos.
16. No se aplican las prácticas de Cosecha y post cosecha (Buenas Prácticas de Manejo BPM)
17. Uso de las plantas muy limitado por la legislación (Gobierno)
18. Limitado número de especies y variedades autorizadas por el gobierno. (105)

► **EN TRANSFORMACIÓN**

19. Abastecimiento con Materia Prima importada en su mayoría.
20. Agricultores no dan valor agregado a sus productos (como deshidratación , pulverización, etc.).

LULO :

1. Falta interés en asociarse
2. Dificultad en la asistencia técnica
3. Ataques de Plagas y Enfermedades
4. Problemas con la comercialización de la Fruta
5. Perdidas pos cosecha
6. Altos costos de producción

7.4. Identificación de Gestores de Información .

● **SECTOR ACADEMICO, DE INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA :**

1. Univ. de Caldas. Fac. Ciencias Agropecuarias : Prog. Agronomía y Veterinaria
2. Univ. de Caldas. Fac. Ingeniería : Prog. de Ingeniería de Alimentos.
3. Univ. de Caldas. Fac. Ciencias Jurídicas : Prog. Derecho .
4. Univ. de Caldas. Fac. Ciencias Jurídicas : Prog. Trabajo Social
5. Univ. de Caldas. Fac. Ciencias Jurídicas : Prog. Desarrollo Familiar

6. Univ. Nal. Mzles. Fac. de Ing. Química. Alimentos
7. Univ. Nal. Mzles. Fac. de Ing. Industrial
8. Univ. Nal. Mzles. Fac. de Admón. de Empresas

9. Univ. Católica Programa de Publicidad
10. Univ. Católica Programa de Turismo
11. Univ. Católica Instituto de Gestión de Calidad Agroalimentaria **INGECAL**

12. Univ. Autónoma Programa Edu. a Distancia de Tecnología Agroindustria.
13. Univ. Autónoma Fac. Est. Sociales y Empresariales : Eco. Empres. Y Diseño
14. Univ. Autónoma Fac. de Ingenierías : Mecánica, Electrónica y Sistemas
15. Univ. Autónoma Centro de Estudios Ambientales

16. Univ. de Mzles. Fac. de Economía
17. Univ. de Mzles. Fac. de Mercadeo Nacional e Internacional
18. Univ. de Mzles. Fac. de Ingeniería de Sistemas y Telecomunicaciones
19. Univ. de Mzles. Fac. de Contaduría Pública

20. Univ. Luis Amigó Fac. de Admón. De Empresas Economía Solidaria
 21. Univ. Luis Amigó Fac. de Economía Gerencia para el Desarrollo
22. Univ. Antonio Nariño
23. Univ. Gran Colombia de Armenia - Quindío
24. Univ. Santa Rosa de Cabal UNISARC y los programas del CIAO producción limpia
25. Escuela Superior de Administración Pública Territorial Caldas **ESAP**
 26. Red de Solidaridad Regional Caldas
 27. Programa de Reforestación Cuenca del Rio Chinchiná **PROCUENCA**
 28. Corporación Regional Autónoma de Caldas **CORPOCALDAS**
 29. Centro Nal. de Investigaciones del Café - **CENICAFE**
 30. Fundación Manuel Mejía de Federacafé en Chinchiná
 31. Corporación Investigación Agropecuaria - **CORPOICA**
 32. Instituto Colombiano Agropecuario - **I. C. A.**
 33. Centro para el Desarrollo Tecnológico de Frutales : **CDTF**
 34. Corporación Colombia Internacional. **C.C.I.**
 35. Hongos del Trópico
 36. Federación de Paneleros de Colombia **FEDEPANELA**
 37. Laboratorios de Casas Comerciales (Bayer, Cells, etc.)
 38. Empresas productoras de Semillas (Pioneer, Arroyave, etc.)
 39. Empresas productoras de Abonos y Fertilizantes (Abocol, etc.)
 40. Artesanías de Colombia
 41. Fundación Alexander Von Humboldt Bogotá
 42. Laboratorio Colombiano de Diseño del Quindío
 43. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo : **PROEXPORT**
 44. Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural
 45. Servicio Nal. de Aprendizaje Manizales **SENA**
 46. Empresa **BIMA** de Bogotá

● **SECTOR FINANCIERO :**

1. Banco Agrario de Colombia	883 10 70
2. Banco Davivienda	884 22 17
3. Banco de Occidente	884 55 09
4. Banco Ganadero BBVA	880 22 22
5. Banco Popular	884 46 77
6. Banco Cafetero	884 23 00
7. Banco Caja Social	884 44 54
8. Banco Colmena	884 81 88
9. Banco de Bogotá	884 22 10
10. Banco de Colombia	884 16 26
11. Banco Lloyds TSB	885 70 54
12. Banco Megabanco	884 61 99
13. Banco Santander	884 20 06
14. Banco Sudameris	884 21 88
15. Banco Unión Colombiano	884 74 18
16. Corporación Financiera del Valle	897 33 66

17. Corporación Financiera Popular	881 01 57
18. Promotora del Café (Antes Corficafé)	875 62 62
19. INFI Manizales	884 84 84
20. INFI Caldas	884 56 39
21. Incubar	880 57 57

● **SECTOR GREMIAL Y SERVICIOS :**

1. Comité Departamental de Cafeteros de Caldas	889 70 70
2. Comité Departamental de Ganaderos de Caldas	881 27 34
3. Comité Intergremial de Caldas	887 33 34
4. Corporación para el Desarrollo de Caldas - CDC	874 27 00
5. Cooperativa de Caficultores de Manizales	875 61 50
6. Cooperativa Lacteos de Antioquia - COLANTA	889 31 30
7. Cooperativa de Transportadores de Carga de Mzles.	883 36 70
8. Cooperativa de Transportadores del Norte de Caldas	884 65 57
9. Asociación Caldense de Ingenieros Agrónomos	884 73 78
10. Cooperativa de Productores de Panela COOPROPANELA	
11. COOMA Cooperativa Manizalita de Agricultores	
12. COOMULPRA Cooperativa Multiactiva de Productores Agrícolas	
13. Cooperativa de Productores de Guacas COOPROGUASAN	
14. Agricultores productores de leche AGROLECHE Manizales	
15. Cooperativa de Agricultores de Neira COAGRONEIRA	
16. Cooperativa de Villamaría para el desarrollo agropecuario COOVIDAGRO	
17. Centro Estudios Económicos y Empresariales CRECE	
18. COMCAJA de Manizales	
19. INVIMA Manizales	
20. Esparragos de Colombia . Manizales - Chinchiná	
21. Alcaldías de Manizales, Chinchiná, Neira, Palestina y Villamaría	
22. Gobernación de Caldas	
23. Hermanas Vicentinas de Villamaría	
24. Cámara de Comercio de Manizales	
25. Federación Nal. de Cereales FENALCE	
26. Asociación Horto - Frutícola de Colombia ASOHOFRUCOL	

● **SUPERMERCADOS y AGROINDUSTRIAS MAS IMPORTANTES**

1. Supermercados de COMFAMILIARES
2. Supermercados y Rapi - tiendas de MERCALDAS
3. Supermercados del LEY
4. Supermercado El Ahorro
5. Supermercado CARULLA
6. Supermercado y Rapi tienda OLIMPICA
7. Supermercado La Bodega
8. Supermercados LA 14
9. Supermercado del Centro
10. Supermercado del Triángulo
11. Central de Sacrificio de Manizales CENSACRI.
12. Oficina Administradora de la Plaza de Mercado de Manizales

13. Passicol S. A. Chinchiná
14. Maquiladora de espárragos Erupción S. A. Chinchiná
15. Colombiana de Deshidratados COLDES S. A. Villamaría
16. Industrias Alimenticias FRUGGY Manizales
17. Lácteos La Perla. Risaralda
18. TECNIAGRO Manizales
19. Laboratorio Bio - Farmacéutico FITOMEDIX Chinchiná
20. Industria Colombiana de Féculas INCOLFEC Manizales

7.5 Matrices de correlación de Gestores por Mini Cadena : Situación actual y futura.

Teniendo como base las Mini Cadenas seleccionadas en cada Municipio, los problemas manifestados y expuestos y los Gestores de Información y transferencia del conocimiento listados en el numeral anterior, se plantean a continuación dos tipos de Matrices de Correlación de Gestores por Mini Cadena :

- La Matriz **Actual** : En la cual se presenta de manera resumida la situación encontrada en el proceso de la mini cadena.
- La Matriz **Futura** o **Deseable** : En la cual se plantea a manera de Visión con proyección a tres años, el tipo de mini cadena que se espera consolidar con el apoyo y orientación de los diferentes Gestores de Información y entes de servicio identificados.

La Matriz básica consta de Cinco columnas y Cuatro filas :

Columnas :

1. Descripción de los Sectores que participan en la Mini Cadena
2. Asociación de Productores Agropecuarios u otros. Allí se relacionan los diferentes actores que participan en la etapa inicial o de Producción agropecuaria
3. Comercializadores : Allí se relacionan los diferentes actores que participan en la etapa de Mercadeo y Comercialización.
4. Transformadores o Agroindustrias : Se relacionan igualmente los actores que participan directa o indirectamente de esta etapa.
5. Investigadores y/o Gestores de la Información y/o el Conocimiento : se relacionen allí los entes que participan en los procesos de investigación y transferencia.

Filas :

1. Descripción de los Eslabones que integran la Mini Cadena.

2. Sector Público : Se ubican las empresas y entidades públicas que participan en los diferentes eslabones de la mini cadena.
3. Sector Privado : Se ubican las empresas y entidades privadas que participan en los diferentes eslabones de la mini cadena.
4. Sector Académico y Gestores de Información : Se ubican las entidades de investigación y/o transferencia que participan en los diferentes eslabones de la mini cadena.

A continuación se presenta una información básica de cada municipio y las respectivas Matrices por Mini Cadena bajo las dos circunstancias : **Actual y Futura**.

MANIZALES :

Categoría Municipal :	Primera (Capital Departamental)
Altura Cabecera :	2.120 msnm
Extensión A. Urbana :	42,9 Km2
Extensión A. Rural :	397,1 Km2
Pisos Térmicos :	Cálido : 36,2 Km2
	Templado : 170,6 Km2
	Frío : 136,6 Km2
	Páramo : 96,0 Km2
Temperatura Promedio :	17 °
Microcuencas :	Rio Blanco, Chinchiná y Cajones
Población Censo 1.993 :	Urbana : 320.145 pers. Proyectada a 2.004 : 355.368
	Rural : 25.394 pers. Proyectada a 2.004 : 23.597

CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO DE CALDAS

MATRIZ PARA LA IDENTIFICACIÓN DE CADENAS AGROINDUSTRIALES

MUNICIPIO : **MANIZALES** CADENA DE : **BANANO** POTENCIAL : **X** SITUACIÓN : **ACTUAL**

RESPONSABLE : JOSE FDO. CARDONA ANA MARIA VÉLEZ C. ELS. Cel. 310 421 54 18 Res. 885 37 80 FECHA : NOV. 24 / /03

Eslabón Sector	Asociación de Productores Agropecuarios u Otros	Comercializadores	Transformadores ó agroindustrias	Investigadores ó Gestores de la Información o el Conocimiento
SECTOR PÚBLICO	ALCALDÍA - UMATA			UNIVERSIDAD DE CALDAS ICA CORPOICA
SECTOR PRIVADO	Productores de la vereda Guacas Banano asociados con café de : Gmo. Ceballos, Ramón Emilio Osorio, Manuel Villa, Ezequiel, Alirio Osorio, Alcides, Wilmar Ricardo, Alberto Henao, Alfredo Castaño, Jairo Elias Vásquez, José Jesús Ricardo, Fidel, Gabriel Rodas, Mario Morales, Los Madrigal, Islen Bernal, Abelantino Zapata, Anibal Alzate, Orlando Mesa	COOMA : León Augusto Ramírez. Barrio Centenario COMULPRA Jainive (De la región) La Galería A bordo de carretera		
SECTOR ACADEMICO y GESTORES DE INFORMACIÓN O DEL CONOCIMIENTO	UNIVERSIDAD DE CALDAS ICA CORPOICA			

CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO DE CALDAS

MATRIZ PARA LA IDENTIFICACIÓN DE CADENAS AGROINDUSTRIALES **PROYECTADA A TRES AÑOS**

MUNICIPIO : MANIZALES CADENA DE : BANANO POTENCIAL : X SITUACIÓN : FUTURA

RESPONSABLE : JOSE FDO. CARDONA ANA MARIA VÉLEZ C. TELS. Cel. 310 421 54 18 Res. 885 37 80 FECHA : NOV. 24/03

Eslabón Sector	Asociación de Productores Agropecuarios u Otros	Comercializadores	Transformadores ó agroindustrias	Investigadores ó Gestores de la Información o el Conocimiento
SECTOR PÚBLICO	Gobernación DAI Alcaldía DAI ASOHFRUCOL Red Solidaridad Sector Bancario ESAP	Gobernación DAI Alcaldía DAI Red Solidaridad ASOHFRUCOL Sector Bancario ESAP	Gobernación DAI Alcaldía DAI Proexport Sector Bancario ESAP Red Solidaridad	Universidad de Caldas Universidad Nacional SENA ICA CORPOICA ESAP
SECTOR PRIVADO	ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE GUACAS Asistentes Técnicos Particulares	Asociación de Productores COOMA Punto de venta en la Galería Supermercados	Agroindustria COLDES Agroindustria FRUGGY	Universidad Autónoma Universidad Luis Amigó CDTF Corp. Dllo. De Caldas
SECTOR ACADEMICO y GESTORES DE INFORMACIÓN O DEL CONOCIMIENTO	Universidad de Caldas Universidad Luis Amigó ICA CORPOICA	Universidad de Caldas Universidad de Manizales Universidad Autónoma SENA CDTF	Universidad de Caldas Universidad de Manizales Universidad Autónoma SENA CDTF Cámara de Comercio	

CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO DE CALDAS

MATRIZ PARA LA IDENTIFICACIÓN DE CADENAS AGROINDUSTRIALES

MUNICIPIO : **MANIZALES** CADENA DE : **FRUTALES (MORA)** POTENCIAL : **X** SITUACIÓN : **ACTUAL**

RESPONSABLE : **FERNÁN CASTAÑO - UMATA**

TELS.

FECHA : **Noviembre 24 de 2.003**

Eslabón Sector	Asociación de Productores Agropecuarios u Otros	Comercializadores	Transformadores ó agroindustrias	Investigadores ó Gestores de la Información o el Conocimiento
SECTOR PÚBLICO	ALCALDÍA - UMATA			UNIVERSIDAD DE CALDAS UNIVERSIDAD NACIONAL CORPOICA CDTF
SECTOR PRIVADO	7 Has en 9 Familias de las Veredas Alto del Guamo, Hoyo Frio y Espartilla: Cárdenas, Betancur, Sánchez, Marín (2), Cortéz, Arboleda, Rodríguez y Amaya No están asociados	Venden por separado en la Galería de Manizales	PASSICOL	INGECAL CDTF
SECTOR ACADEMICO y GESTORES DE INFORMACIÓN O DEL CONOCIMIENTO	UNIVERSIDAD DE CALDAS CORPOICA CDTF	UNIVERSIDAD DE CALDAS CORPOICA CDTF	UNIVERSIDAD NACIONAL INGECAL CDTF	

CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO DE CALDAS

MATRIZ PARA LA IDENTIFICACIÓN DE CADENAS AGROINDUSTRIALES **PROYECCIÓN A TRES AÑOS**

MUNICIPIO : MANIZALES - VILLAMARIA CADENA DE : FRUTALES (MORA) POTENCIAL : X SITUACIÓN : FUTURA

RESPONSABLE : FERNÁN CASTAÑO - UMATA

TELS.

FECHA : Noviembre 30 de 2.003

Eslabón Sector	Asociación de Productores Agropecuarios u Otros	Comercializadores	Transformadores ó agroindustrias	Investigadores ó Gestores de la Información o el Conocimiento
SECTOR PÚBLICO	ALCALDÍA DAI Gobernación : Dai C-S SENA ESAP ASOHOFrucol Red Solidaridad Sector Bancario	ALCALDÍA DAI Gobernación : Dai C-S SENA ESAP ASOHOFrucol Red Solidaridad Sector Bancario Corp. Col. Internal.	ALCALDÍA DAI Gobernación : Dai C-S SENA ESAP ASOHOFrucol Sector Bancario Proexport Corp. Col. Internal.	Universidad de Caldas Universidad Nacional ESAP CORPOICA CDTF Red Solidaridad Corp. Col. Internal.
SECTOR PRIVADO	Asociación de Productores del Alto el Guamo y COOPROGUASAN Universidad Luis Amigó	COOPROGUASAN y La ASOCIACIÓN vende a la Galería de Manizales, a las Agroindustrias y Supermercados	PASSICOL Otras Agroindustrias	Universidad Manizales Universidad Autónoma Universidad Luis Amigó INGECAL Corp. Dilo. Caldas CDTF Sector Bancario
SECTOR ACADEMICO y GESTORES DE INFORMACIÓN O DEL CONOCIMIENTO	Universidad de Caldas Universidad Luis Amigó CORPOICA CDTF	Universidad de Caldas Universidad Manizales Universidad Autónoma CORPOICA CDTF Cámara de Comercio	Universidad de Caldas Universidad Nacional Universidad Autónoma Universidad de Manizales INGECAL CDTF Cámara de Comercio	

CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO DE CALDAS

MATRIZ PARA LA IDENTIFICACIÓN DE CADENAS AGROINDUSTRIALES

MUNICIPIO : **MANIZALES**

CADENA DE : **LECHE**

POTENCIAL : **X**

SITUACIÓN : **ACTUAL**

RESPONSABLE : **CARLOS AUGUSTO PATIÑO - UMATA**

TELS.

FECHA : **Nov. 24 de 2.003**

Eslabón Sector	Asociación de Productores Agropecuarios u Otros	Comercializadores	Transformadores ó agroindustrias	Investigadores ó Gestores de la Información o el Conocimiento
SECTOR PÚBLICO	ALCALDÍA - UMATA			UNIVERSIDAD DE CALDAS
SECTOR PRIVADO	29 Familias de la Vereda La Esperanza. asociadas en AGROLECHE	AGROLECHE		(Capacitación) Laboratorios BAYER Laboratorios CELLS
SECTOR ACADEMICO y GESTORES DE INFORMACIÓN O DEL CONOCIMIENTO	UNIVERSIDAD DE CALDAS			

CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO DE CALDAS

MATRIZ PARA LA IDENTIFICACIÓN DE CADENAS AGROINDUSTRIALES **PROYECTADA A TRES AÑOS**

MUNICIPIO : **MANIZALES Y VILLAMA.** CADENA DE : **LECHE** POTENCIAL : **X** SITUACIÓN : **FUTURA**

RESPONSABLE : **CARLOS AUGUSTO PATIÑO - UMATA** TELS. FECHA : **Nov. 24 de 2.003**

Eslabón Sector	Asociación de Productores Agropecuarios u Otros	Comercializadores	Transformadores ó agroindustrias	Investigadores ó Gestores de la Información o el Conocimiento
SECTOR PÚBLICO	Gobernación DAI Alcaldía DAI Sector Bancario Min Agricultura ESAP Red Solidaridad	Gobernación DAI Alcaldía DAI Sector Bancario ESAP Red Solidaridad	Gobernación DAI Alcaldía DAI Sector Bancario Min Desarrollo ESAP Red Solidaridad	Universidad de Caldas Universidad Nacional SENA ICA ESAP Red Solidaridad
SECTOR PRIVADO	AGROLECHE Y COOVIDAGRO Fortalecidas	AGROLECHE COOVIDAGRO COLANTA CELEMA LA PERLA	AGROLECHE (QUESOS) COOVIDAGRO COLANTA CELEMA LA PERLA	Centro Dilo Tecnológico Universidad Autónoma Universidad Luis Amigó Universidad Católica Corp. Dilo de Caldas
SECTOR ACADEMICO y GESTORES DE INFORMACIÓN O DEL CONOCIMIENTO	Universidad de Caldas Universidad Luis Amigó SENA	Universidad de Caldas Universidad Nacional Universidad Autónoma Univ. Católica INGEAL Cámara de Comercio	Universidad Nacional Universidad de Caldas	

CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO DE CALDAS

MATRIZ PARA LA IDENTIFICACIÓN DE CADENAS AGROINDUSTRIALES

MUNICIPIO : **MANIZALES** CADENA DE : **ARTESANIAS - GUADUA** POTENCIAL : **X** SITUACIÓN : **ACTUAL**

RESPONSABLE : **LUZ AMPARO ARANZAZU - ALVARO MARTINEZ**

TELS. **874 2700**

FECHA : **OCT. 20 / 03**

Eslabón Sector	Asociación de Productores Agropecuarios u Otros	Comercializadores	Transformadores ó agroindustrias	Investigadores ó Gestores de la Información o el Conocimiento
SECTOR PÚBLICO	CORPOCALDAS	Artesanías de Colombia		Universidad de Caldas Artesanías de Colombia Lab. Col. De Diseño Armenia CORPOCALDAS Alcaldía de Manizales INFI Mzles. Aso. Creer
SECTOR PRIVADO	Grupo de productores de Chinchiná - Neira y Manizales Están en proceso de asociación	Participan en eventos (Ferias) de manera individual Canastos y algo más. Marta Gaviria BIMA Bogotá	25 artesanos con utilitarios y decorativos. No están asociados	Universidad Autónoma Corp. Dilo. Caldas BIMA Bogotá
SECTOR ACADEMICO y GESTORES DE INFORMACIÓN O DEL CONOCIMIENTO	CORPOCALDAS	BIMA Bogotá	Universidad de Caldas Universidad Autónoma Corp. Dilo. Caldas Lab. Col. De Diseño - Armenia Artesanías de Colombia Cámara de Comercio Mzles. Corpocaldas:	Comcaja: Manizales Artesanías de Colombia Laboratorio Colombiano de Diseño – Armenia Corporación para el desarrollo de Caldas

CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO DE CALDAS

MATRIZ PARA LA IDENTIFICACIÓN DE CADENAS AGROINDUSTRIALES a **TRES AÑOS**

MUNICIPIO : **MZLES. CHIN. PAL.** CADENA : **ARTESANIAS - GUADUA** POTENCIAL : **X** SITUACIÓN: **Futura**

RESPONSABLE : **LUZ AMPARO ARANZAZU - ALVARO MARTINEZ**

TELS. **874 2700**

FECHA : **OCT. 27 / 03**

Eslabón Sector	Asociación de Productores Agropecuarios u Otros	Comercializadores	Transformadores ó agroindustrias	Investigadores ó Gestores de la Información o el Conocimiento
SECTOR PÚBLICO	Gobernación DAI Alcaldía DAI CORPOCALDAS Red Solidaridad ESAP	Gobernación DAI Alcaldía DAI Artesanías de Colombia Asociación CREER Proexport ESAP Red Solidaridad	Gobernación DAI Alcaldía DAI SENA Lab. Col. De Diseño - Armenia ESAP Artesanías de Colombia Corpocaldas Asociación CREER	Universidad de Caldas Artesanías de Colombia Lab. Col. De Diseño Armenia CORPOCALDAS Alcaldía de Manizales SENA ESAP Proexport Universidad Nacional - CREA
SECTOR PRIVADO	PROCUENCA Grupo asociado de productores de Chinchiná - Neira y Manizales	Canastos y algo más. Marta Gaviria BIMA Bogotá Cámara de Comercio Mzles Seiky	Asociación de Artesanos para la Producción. Corp. Dllo. Caldas	Centro Dllo. Tecnológico en la Corporación para el desarrollo de Caldas BIMA Bogotá Comcaja: Manizales
SECTOR ACADEMICO	Universidad de Caldas Universidad Autónoma CORPOCALDAS	BIMA Universidad de Manizales	Universidad de Caldas Universidad Autónoma Corp. Dllo. Caldas Cámara de Comercio Mzles	Universidad de Caldas Universidad Autónoma Universidad Nacional - CREA Universidad de Manizales

CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO DE CALDAS

MATRIZ PARA LA IDENTIFICACIÓN DE CADENAS AGROINDUSTRIALES : DAI CENTRO - SUR

MUNICIPIO : MZLES - VILLAMA. CADENA : ARTESANIAS – TEJIDOS FIQUE POTENCIAL : **X** SITUACIÓN : ACTUAL

RESPONSABLE : LUZ AMPARAO ARANZAZU. CDC TELS. 874 2700

FECHA : Nov. 24 / 03

Eslabón Sector	Asociación de Productores Agropecuarios u Otros	Comercializadores	Transformadores ó agroindustrias	Investigadores ó Gestores de la Información o el Conocimiento
SECTOR PÚBLICO		Artesanías de Colombia		Alcaldía de Mzles: Artesanías de Colombia Lab. Col. De Diseño Armenia INFI Mzles. Aso. Creer
SECTOR PRIVADO		Canastos y algo más Marta Gaviria BIMA Bogotá	30 señoras tejen el Fique . No está asociadas	Corporación Dllo. Caldas
SECTOR ACADEMICO y GESTORES DE INFORMACIÓN O DEL CONOCIMIENTO		PROEXPORT y Artesanías de Colombia	Corporación Dllo. Caldas Lab. Col. De Diseño - Armenia Artesanías de Colombia Casa de las Hermanas: Plaza de Villamaria COMCAJA	

CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO DE CALDAS

MATRIZ PARA LA IDENTIFICACIÓN DE CADENAS AGROINDUSTRIALES - a **TRES AÑOS**

MUNICIPIO : **MANIZALES - VILLAMARIA** CADENA DE : **ARTESANIAS TEJIDOS FIQUE** POTENCIAL : **X** **SITUACIÓN : Futura**

RESPONSABLE : **LUZ AMPARO ARANZAZU. CDC**

TELS. **874 2700**

FECHA : **Nov. 24 / 03**

Eslabón Sector	Asociación de Productores Agropecuarios U Otros	Comercializadores	Transformadores ó agroindustrias	Investigadores ó Gestores de la Información o el Conocimiento
SECTOR PÚBLICO	Gobernación DAI Alcaldía DAI ESAP Red Solidaridad	Gobernación DAI Alcaldía DAI Artesanías de Colombia Asociación CREER ESAP Red Solidaridad Proexport	Gobernación DAI Alcaldía DAI SENA Lab. Col. De Diseño - Armenia Artesanías de Colombia Corpocaldas Asociación CREER ESAP	Alcaldía de Mzles: Artesanías de Colombia Lab. Col. De Diseño Armenia SENA Proexport ESAP Red Solidaridad
SECTOR PRIVADO	Asociación de cultivadores de Fique productores de Epartillal (Mzles Saul Sánchez) con <u>Aranzazu</u> y Villamaría	Canastos y algo más Marta Gaviria BIMA Bogotá Camara de Comercio - Seiky	Asociación de Artesanos Tejedores en Fique , Hilo y Fibras Naturales.	Centro Dilo. Tecnológico en la Corporación para el desarrollo de Caldas BIMA Bogotá Comcaja: Manizales Cajas de Compensación Cámara de Comercio
SECTOR ACADEMICO	Universidad de Caldas Universidad Autónoma	Universidad Autónoma Universidad de Manizales Proexport Artesanías de Colombia	Universidad de Caldas Universidad Autónoma .Comcaja: de Manizales Corporación para el desarrollo de Caldas Hermanas Vicentinas de Villamaría	Universidad de Caldas Universidad Autónoma Universidad Nacional CREA Universidad de Manizales

CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO DE CALDAS

MATRIZ PARA LA IDENTIFICACIÓN DE CADENAS AGROINDUSTRIALES

MUNICIPIO : MZLES – VILLAM. – CHIN. CADENA : BIOFARMACOS POTENCIAL : X SITUACIÓN : ACTUAL

RESPONSABLE : MELIDA RESTREPO DE F. Y PEDRO R. QUINTERO

TELS.

FECHA : Nov. 12 / 03

Eslabón Sector	Asociación de Productores Agropecuarios u Otros	Comercializadores	Transformadores ó agroindustrias	Investigadores ó Gestores de la Información o el Conocimiento
SECTOR PÚBLICO		Alcaldía de Chinchiná	INVIMA	Universidad de Caldas Universidad Nacional
SECTOR PRIVADO	Hongos del Trópico (Patricia Vel) Duván ramírez (Villama.) Cecilia Rivas (Alto Naranjo) Marta López (La Mona Galería) Pedro Romeo Quintero William Dávila (La Linda) Estela Salinas :Casa de la Suerte Sandra Montoya (Shitake) Madres de Aranjuez Aso. Amigos Jardín Botánico	Además de los cultivadores Manimex Los Sauces Centro Medico José Celestino Mutis Fitomedix de Chinchiná Gildardo Montoya Jorge Enrique Rojas	FITOMEDIX en Chinchiná Derian Londoño Tel : 850 9527 Hongos del Trópico (P. Vélez) Luis Florez Estela Salinas : Casa Suerte William Dávila Pedro Romeo Quintero Carlos A. Granada (Borojó)	Universidad Autónoma CENICAFE Mélida Restrepo de F. Luis Florez Jaime Zuluaga Vasco Pedro Romeo Quintero BANCOLOMBIA
SECTOR ACADEMICO y GESTORES DE INFORMACIÓN O DEL CONOCIMIENTO	Universidad de Caldas Universidad Nacional Universidad Autónoma CENICAFE	Médicos particulares : Jorge Enrique Rojas Damaris Valencia Pedro Romeo Quintero	Universidad Nacional con el Proyecto de Aceites Esenciales Universidad de Caldas (Fitoquímica)	

CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO DE CALDAS

MATRIZ PARA LA IDENTIFICACIÓN DE CADENAS AGROINDUSTRIALES **A TRES AÑOS**

MUNICIPIO : **MZL – VILLAM – CHINC** CADENA DE : **BIOFARMACOS** POTENCIAL : **X** SITUACIÓN : **FUTURA**

RESPONSABLE : MELIDA RESTREPO DE F. Y PEDRO R. QUINTERO

TELS.

FECHA : Nov. 12 / 03

Eslabón Sector	Asociación de Productores Agropecuarios u Otros	Comercializadores	Transformadores ó agroindustrias	Investigadores ó Gestores de la Información o el Conocimiento
SECTOR PÚBLICO	Gobernación de Caldas Alcaldías de los 5 Mcpios. ESAP Red Solidaridad SENA (Organización Agric.) CORPOCALDAS	Gobernación de Caldas Alcaldías de los 5 Mcpios. ESAP Red Solidaridad SENA	INVIMA Red Solidaridad SENA ESAP Gobernación : DAI Alcaldías de los 5 Mcpios. con los DAI	Red Solidaridad Universidad de Caldas Universidad Nacional con el Centro de Biotecnología Industrial ESAP Banco Agrario
SECTOR PRIVADO	ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES ASOCIA Viveros Especializados Comité de Cafeteros Caldas	ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES Fund. A. Von Humboldt C. D. C. Cámara de Comercio Comité Intergremial Caldas	Fortalecimiento de los Laboratorios existentes C. D. C. Comité Intergremial Caldas	Sector Bancario Universidad Autónoma Centro de Dilo. Tecnológico Médicos particulares Investigadores particulares CENICAFE
SECTOR ACADEMICO y GESTORES DE INFORMACIÓN O DEL CONOCIMIENTO	Universidad de Caldas Universidad Nacional Universidad Autónoma Universidad Católica : INGECAL CENICAFE	Médicos : Jorge Enrique Rojas Q. Damaris Valencia Pedro Romeo Quintero Alfredo Villa (Químico Farm)	Universidad Autónoma con Agroindustria a distancia y Diseño Industrial Universidad de Caldas SENA Universidad Nacional con el Centro de Biotecnología Industrial	

CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO DE CALDAS

MATRIZ PARA LA IDENTIFICACIÓN DE CADENAS AGROINDUSTRIALES

MUNICIPIO : **MANIZALES** CADENA DE : **CERDOS** POTENCIAL : **X** SITUACIÓN : **ACTUAL**

RESPONSABLE : **ANA MARIA VÉLEZ Y PAOLA GÓMEZ - UMATA** TELS. 884 2720 - Res 885 3780 FECHA : Nov. 24 / 03

Eslabón Sector	Asociación de Productores Agropecuarios u Otros	Comercializadores	Transformadores ó agroindustrias	Investigadores ó Gestores de la Información o el Conocimiento
SECTOR PÚBLICO				
SECTOR PRIVADO	10 Familias produciendo Cerdos en la vereda Pueblo Hondo. NO están Asociadas Asistente Técnico particular para inseminación	Dos compradores en la vereda : uno abastece localmente y el otro lleva a Mzles.	Dos compradores en la vereda : uno abastece localmente y el otro lleva a Mzles.	Asistente Técnico particular
SECTOR ACADEMICO y GESTORES DE INFORMACIÓN O DEL CONOCIMIENTO				

CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO DE CALDAS

MATRIZ PARA LA IDENTIFICACIÓN DE CADENAS AGROINDUSTRIALES **PROYECTADA A TRES AÑOS**

MUNICIPIO : **MANIZALES Y NEIRA** CADENA DE : **CERDOS** POTENCIAL : **X** SITUACIÓN : **FUTURA**

RESPONSABLE : **ANA MARIA VÉLEZ Y PAOLA GÓMEZ - UMATA** TELS. 884 2720 - Res 885 3780 FECHA : Nov. 24 / 03

Eslabón Sector	Asociación de Productores Agropecuarios u Otros	Comercializadores	Transformadores ó agroindustrias	Investigadores ó Gestores de la Información o el Conocimiento
SECTOR PÚBLICO	Red Solidaridad Gobernación DAI Alcaldía DAI SENA ICA ESAP Sector Bancario	Gobernación DAI Alcaldía DAI SENA Sector Bancario ESAP Red Solidaridad	Gobernación DAI Alcaldía DAI SENA Central de Sacrificio Mzles. Sector Bancario ESAP Red Solidaridad	ESAP Gobernación DAI Alcaldía DAI SENA ICA Min Agricultura Red Solidaridad
SECTOR PRIVADO	Asociación De Porcicultores Asistencia Técnica Particular	Asociación De Porcicultores Central de Sacrificio Mzles Supermercados	Fabricas de Embutidos Central de Sacrificio Mzles	Sector Bancario Asistencia Técnica Particular Centro de Invest. y Dilo.
SECTOR ACADEMICO y GESTORES DE INFORMACIÓN O DEL CONOCIMIENTO	Universidad de Caldas SENA Universidad Luis Amigó	Universidad Nacional Universidad de Manizales Universidad Autónoma SENA	Universidad Nacional Universidad de Caldas INGECAL SENA	

NEIRA :

Categoría Municipal :	En trámite
Distancia a Manizales :	21 Kms
Altura Cabecera :	1.969 msnm
Extensión A. Urbana :	1,5 Km ²
Extensión A. Rural :	362,5 Km ²
Pisos Térmicos :	Cálido : 74,8 Km ² Templado : 103,7 Km ² Frío : 100,7 Km ² Páramo : 84,8 Km ²
Temperatura Promedio :	18 ° C
Microcuencas :	San Juan y La Floresta
Población Censo 1.993 :	Urbana : 11.265 pers. Proyectada a 2.004 : 11.719 Rural : 15.363 pers.* Proyectada a 2.004 : 14.016

CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO DE CALDAS

MATRIZ PARA LA IDENTIFICACIÓN DE CADENAS AGROINDUSTRIALES

MUNICIPIO : **NEIRA**

CADENA DE : **CERDOS**

POTENCIAL : **X**

SITUACIÓN : **ACTUAL**

RESPONSABLE : **ANCIZAR BEDOYA (UMATA)** TELS. : 858 84 93

FAX : FECHA : **OCTUBRE 08 DE 2.003**

Eslabón Sector	Asociación de Productores Agropecuarios u Otros	Comercializadores	Transformadores ó agroindustrias	Investigadores ó Gestores de la Información o el Conocimiento
SECTOR PÚBLICO	Asistencia Técnica de la Alcaldía a través de la UMATA con la Corporación COPARME			
SECTOR PRIVADO	10 Familias productoras en la vereda Pan de Azúcar agrupados en la : Asociación de Porcicultores de Pan de Azúcar	TECNIAGRO	La Asociación de Porcicultores de Pan de Azúcar procesa embutidos. Tienen matadero autorizado.	
SECTOR ACADEMICO y GESTORES DE INFORMACIÓN O DEL CONOCIMIENTO				

CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO DE CALDAS

MATRIZ PARA LA IDENTIFICACIÓN DE CADENAS AGROINDUSTRIALES **PROYECTADA A TRES AÑOS**

MUNICIPIO : **NEIRA Y MANIZALES** CADENA DE : **CERDOS** POTENCIAL : **X** SITUACIÓN : **FUTURA**
 RESPONSABLE : **ANCIZAR BEDOYA (UMATA)** TELS. : **858 84 93** FAX : FECHA : **NOV. DE 2.003**

Eslabón Sector	Asociación de Productores Agropecuarios u Otros	Comercializadores	Transformadores ó agroindustrias	Investigadores ó Gestores de la Información o el Conocimiento
SECTOR PÚBLICO	Gobernación DAI Alcaldía DAI SENA ICA ESAP Red Solidaridad Sector Bancario	Gobernación DAI Alcaldía DAI SENA ESAP Sector Bancario Red Solidaridad	Gobernación DAI Alcaldía DAI SENA ESAP Central de Sacrificio Mzles. Sector Bancario Red Solidaridad	Gobernación DAI Alcaldía DAI SENA ICA Min Agricultura ESAP Red Solidaridad
SECTOR PRIVADO	Asociaciones De Porcicultores Asistencia Técnica Particular	Asociaciones De Porcicultores Central de Sacrificio Mzles Supermercados TECNIAGRO	Fabrica de Embutidos Central de Sacrificio Mzles	Sector Bancario Asistencia Técnica Particular Centro de Invest. y Dilo.
SECTOR ACADEMICO y GESTORES DE INFORMACIÓN O DEL CONOCIMIENTO	Universidad de Caldas SENA Universidad Luis Amigó	Universidad Nacional Universidad de Manizales Universidad Autónoma SENA	Universidad Nacional Universidad de Caldas INGECAL SENA	

CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO DE CALDAS

MATRIZ PARA LA IDENTIFICACIÓN DE CADENAS AGROINDUSTRIALES

MUNICIPIO : **NEIRA**

CADENA DE : **PANELA**

POTENCIAL : **X**

SITUACIÓN : **ACTUAL**

RESPONSABLE : **ANCIZAR BEDOYA (UMATA)**

TELS. : **858 84 93**

FAX :

FECHA : **OCTUBRE 08 DE 2.003**

Eslabón Sector	Asociación de Productores Agropecuarios u Otros	Comercializadores	Transformadores ó agroindustrias	Investigadores ó Gestores de la Información o el Conocimiento
SECTOR PÚBLICO	Asistencia Técnica de la Alcaldía a través de la UMATA con la Corporación COPARME			
SECTOR PRIVADO	20 Familias productoras de las veredas : Llanogrande, Corozo y Laurel	COOPROPANELA Gerente : Patricia		
SECTOR ACADEMICO y GESTORES DE INFORMACIÓN O DEL CONOCIMIENTO				

CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO DE CALDAS

MATRIZ PARA LA IDENTIFICACIÓN DE CADENAS AGROINDUSTRIALES **PROYECTADA A TRES AÑOS**

MUNICIPIO : **NEIRA**

CADENA DE : **PANELA**

POTENCIAL : **X**

SITUACIÓN : **FUTURA**

RESPONSABLE : **ANCIZAR BEDOYA (UMATA)**

TELS. : **858 84 93**

FAX :

FECHA : **NOV. DE 2.003**

Eslabón Sector	Asociación de Productores Agropecuarios u Otros	Comercializadores	Transformadores ó agroindustrias	Investigadores ó Gestores de la Información o el Conocimiento
SECTOR PÚBLICO	SENA Gobernación DAI Alcaldía DAI Sector Bancario Min Agricultura ESAP Red Solidaridad	SENA ESAP Red Solidaridad Gobernación DAI Alcaldía DAI Sector Bancario FEDEPANELA	SENA ESAP Gobernación DAI Alcaldía DAI Sector Bancario FEDEPANELA Proexport	ICA SENA ESAP CORPOICA FEDEPANELA UNIVERSIDAD DE CALDAS MINISTERIO AGRICULTURA
SECTOR PRIVADO	ASOCIACIÓN DE PANELEROS	ASOCIACIÓN DE PANELEROS Supermercados COOPROPANELA	COOPROPANELA	FEDEPANELA Univ. Católica INGEAL Univ. Luis Amigó Univ. de Manizales Centro de Dilo. Tecnológico
SECTOR ACADEMICO y GESTORES DE INFORMACIÓN O DEL CONOCIMIENTO	Universidad Luis Amigó ICA Cenicafé Comité de Cafeteros Corpoica Universidad de Caldas Fundación Manuel Mejía	Universidad Nacional Universidad de Caldas Universidad Manizales Cámara de Comercio	Universidad Nacional Universidad de Caldas Universidad Autónoma	

CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO DE CALDAS

MATRIZ PARA LA IDENTIFICACIÓN DE CADENAS AGROINDUSTRIALES

MUNICIPIO : NEIRA

CADENA DE : PLATANO

POTENCIAL : X SITUACIÓN : ACTUAL

RESPONSABLE : ANCIZAR BEDOYA (UMATA)

TELS. : 858 84 93 FAX :

FECHA : OCTUBRE 08 DE 2.003

Eslabón Sector	Asociación de Productores Agropecuarios u Otros	Comercializadores	Transformadores ó agroindustrias	Investigadores ó Gestores de la Información o el Conocimiento
SECTOR PÚBLICO	Asistencia Técnica de la Alcaldía a través de la UMATA con la Corporación COPARME			
SECTOR PRIVADO	20 Familias de Agricultores de las veredas : Llanogrande, Corozo, Laurel, Aguacatal y Armenia	COAGRONEIRA Gerente :		
SECTOR ACADEMICO y GESTORES DE INFORMACIÓN O DEL CONOCIMIENTO				

CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO DE CALDAS

MATRIZ PARA LA IDENTIFICACIÓN DE CADENAS AGROINDUSTRIALES **PROYECTADA A TRES AÑOS**

MUNICIPIO : **CHINCHINÁ - NEIRA** CADENA DE : **PLÁTANO** POTENCIAL : **X** SITUACIÓN : **FUTURA**

RESPONSABLE : **OSCAR DARÍO RODRIGUEZ V.** TELS. : **850 7211 Ext. 31** FAX : **850 6809** FECHA : **NOV DE 2.003**

Eslabón Sector	Asociación de Productores Agropecuarios	Comercializadores	Transformadores ó agroindustrias	Investigadores ó Gestores de la Información o el Conocimiento
SECTOR PÚBLICO	SENA Gobernación DAI Alcaldía DAI ESAP Sector Bancario Red Solidaridad	SENA Gobernación DAI ESAP Alcaldía DAI Sector Bancario Red Solidaridad	SENA Gobernación DAI Alcaldía DAI ESAP Sector Bancario Red Solidaridad	ICA SENA ESAP CORPOICA UNIVERSIDAD DE CALDAS MINISTERIO AGRICULTURA
SECTOR PRIVADO	Asociaciones de Productores legalmente constituidas y fortalecidas	Asociaciones de Productores Coagroneira Supermercados Punto en la Plaza de mercado	INCOLFEC Comestibles MAPY Otras Industrias Sector Bancario	COMITÉ DE CAFETEROS FUNDACIÓN MANUEL MEJÍA CENICAFÉ Centro Dilo. Tecnológico Corporación para Dilo. Caldas
SECTOR ACADEMICO y GESTORES DE INFORMACIÓN O DEL CONOCIMIENTO	ICA Cenicafé Comité de Cafeteros Corpoica Universidad de Caldas Fundación Manuel Mejía	Universidad Nacional Universidad de Caldas Universidad Manizales Cámara de Comercio	Universidad Nacional Universidad de Caldas Universidad Autónoma	

CHINCHINÁ :

Categoría Municipal :	Tercera
Distancia a Manizales :	22 Kms
Altura Cabecera :	1.378 msnm
Extensión A. Urbana :	2,7 Km2
Extensión A. Rural :	109,8 Km2
Pisos Térmicos :	Cálido : 6,6 Km2 Templado : 97,5 Km2 Frío : 8,4 Km2 Páramo : - 0 -
Temperatura Promedio :	21 ° C
Microcuencas :	Rio Campoalegre y Quebrada Los Cuervos
Población Censo 1.993 :	Urbana : 51.202 pers. Proyectada a 2.004 : 66.856 Rural : 18.666 pers. Proyectada a 2.004 : 22.028

CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO DE CALDAS

MATRIZ PARA LA IDENTIFICACIÓN DE CADENAS AGROINDUSTRIALES

MUNICIPIO : **CHINCHINÁ** CADENA DE : **CITRICOS** POTENCIAL : **X** SITUACIÓN : **ACTUAL**

RESPONSABLE : **OSCAR DARÍO RODRIGUEZ V.** TELS. : 850 7211 Ext. 31 FAX : 850 6809 FECHA : OCTUBRE 06 DE 2.003

Eslabón Sector	Asociación de Productores Agropecuarios u Otros	Comercializadores	Transformadores ó agroindustrias	Investigadores ó Gestores de la Información o el Conocimiento
SECTOR PÚBLICO	No hay UMATA			ICA CORPOICA UNIVERSIDAD DE CALDAS
SECTOR PRIVADO	20 Productores Grandes Cultivo : 277 Has. NO hay Asociaciones	Intermediario : El Orejón : Tiene bodega en la zona rural (La esmeralda) y en la urbana Comercializadora : Morro Azul Finca Las Mercedes Vda. Altamira	Industrias CAÑAVERAL (Jugo)	COMITÉ DE CAFETEROS FUNDACIÓN MANUEL MEJÍA CENICAFÉ Asistentes Técnicos Particulares
SECTOR ACADEMICO y GESTORES DE INFORMACIÓN O DEL CONOCIMIENTO	ICA CENICAFÉ COMITÉ DE CAFETEROS CORPOICA UNIVERSIDAD DE CALDAS FUNDACIÓN MANUEL MEJÍA			

CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO DE CALDAS

MATRIZ PARA LA IDENTIFICACIÓN DE CADENAS AGROINDUSTRIALES **PROYECTADA A TRES AÑOS**

MUNICIPIO : **CHINCHINÁ y PALESTINA** CADENA DE : **CITRICOS** POTENCIAL : **X** SITUACIÓN : **FUTURA**

RESPONSABLE : **OSCAR DARÍO RODRIGUEZ V.** TELS. : 850 7211 Ext. 31 FAX : 850 6809 FECHA : NOV. DE 2.003

Eslabón Sector	Asociación de Productores Agropecuarios u Otros	Comercializadores	Transformadores ó agroindustrias	Investigadores ó Gestores de la Información o el Conocimiento
SECTOR PÚBLICO	Gobernación DAI Alcaldía DAI ASOCITRICOS Sector Bancario ESAP Red Solidaridad	Gobernación DAI Alcaldía DAI ASOCITRICOS Sector Bancario ESAP Red Solidaridad	Gobernación DAI Alcaldía DAI Sector Bancario Proexport ESAP Red Solidaridad	ICA CORPOICA UNIVERSIDAD DE CALDAS Red Solidaridad ESAP
SECTOR PRIVADO	PRODUCTORES ASOCIADOS	Asociación de Productores Supermercados Punto en la Plaza Mcdó.	Industrias CAÑAVERAL (Jugo) Sector Bancario	COMITÉ DE CAFETEROS FUNDACIÓN MANUEL MEJÍA CENICAFÉ Asistentes Técnicos Particulares Centro Dilo. Tecnológico
SECTOR ACADEMICO y GESTORES DE INFORMACIÓN O DEL CONOCIMIENTO	ICA CENICAFÉ COMITÉ DE CAFETEROS CORPOICA UNIVERSIDAD DE CALDAS FUNDACIÓN MANUEL MEJÍA	Universidad de Caldas Universidad de Manizales Universidad Autónoma SENA CORPOICA	Universidad Nacional Universidad de Caldas Cámara de Comercio Corp. Dilo. Caldas	

CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO DE CALDAS

MATRIZ PARA LA IDENTIFICACIÓN DE CADENAS AGROINDUSTRIALES

MUNICIPIO : **CHINCHINÁ** - PAL. - MZLES CADENA DE : **ESPARRAGOS** POTENCIAL : **X** SITUACIÓN : **ACTUAL**

RESPONSABLE : JOSÉ FDO. TOBÓN R. CDC TELS. : 874 27 00 FAX : 874 2717 FECHA : NOV. 07 DE 2.003

Eslabón Sector	Productores Agropecuarios	Comercializadores	Transformadores ó agroindustrias	Investigadores ó Gestores de la Información o el Conocimiento y los Servicios
SECTOR PÚBLICO	Gobernación de Caldas			UNIVERSIDAD DE CALDAS BANCO AGRARIO
SECTOR PRIVADO	Asociación de Cultivadores de Chinchiná, Palestina y Manizales : " Espárragos de Colombia "	Distribuidor Internacional ERUPCIÓN S. A.	ERUPCIÓN S. A.	ERUPCIÓN S. A. Fabrica Liofilizado BANCOS
SECTOR ACADEMICO y GESTORES DE INFORMACIÓN O DEL CONOCIMIENTO	Universidad de Caldas			

CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO DE CALDAS

MATRIZ PARA LA IDENTIFICACIÓN DE CADENAS AGROINDUSTRIALES **A TRES AÑOS**

MUNICIPIO : **CHINCHINÁ - PAL. - MZLES** CADENA DE : **ESPARRAGOS** POTENCIAL : **X** SITUACIÓN : **FUTURA**

RESPONSABLE : **JOSÉ FDO. TOBÓN R.** CDC TELS. : **874 27 00** FAX : **874 2717** FECHA : **NOV. 07 DE 2.003**

Eslabón Sector	Productores Agropecuarios	Comercializadores	Transformadores ó agroindustrias	Investigadores ó Gestores de la Información o el Conocimiento y los Servicios
SECTOR PÚBLICO	Gobernación de Caldas : DAI Alcaldías Mcpales. : DAI ASOHOFrucol Red Solidaridad Sector Bancario ESAP	Corporación Col. Internal. PROEXPORT Red Solidaridad ASOHOFrucol ESAP Sector Bancario	Gobernación : DAI Alcaldías : DAI Sector Bancario ESAP Red Solidaridad	SENA ICA CORPOICA PROEXPORT Universidad de Caldas y Nal. Banco Agrario Corporación Col. Internal. ASOHOFrucol ESAP Red Solidaridad
SECTOR PRIVADO	Fortalecimiento de la Asociación de Cultivadores de Chinchiná, Palestina y Manizales : " Espárragos de Colombia "	Distribuidor Internacional ERUPCIÓN S. A. " Espárragos de Colombia "	Empresas de Alimentos ERUPCIÓN S. A.	Centro de Dilo. Tecnológico y Productivo del Espárrago Univ. Autónoma y Católica ERUPCIÓN S. A. Cámara Comercio Mzles Fab. Liofilizado C. D. C. COMITÉ DE CAFETEROS BANCOS
SECTOR ACADEMICO y GESTORES DE INFORMACIÓN O DEL CONOCIMIENTO	ASOCIA Universidad de Caldas	Universidad de Caldas Universidad de Manizales	Universidad de Caldas Universidad Nacional	

CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO DE CALDAS

MATRIZ PARA LA IDENTIFICACIÓN DE CADENAS AGROINDUSTRIALES

MUNICIPIO : **CHIN. MZLES Y NEIRA** CADENA DE : **LULO** POTENCIAL : **X** SITUACIÓN : **ACTUAL**

RESPONSABLE : **OSCAR DARÍO RODRIGUEZ V.** TELS. : 850 7211 Ext. 31 FAX : 850 6809 FECHA : **OCTUBRE 06 DE 2.003**

Sector	Eslabón Asociación de Productores Agropecuarios u Otros	Comercializadores	Transformadores ó agroindustrias	Investigadores ó Gestores de la Información o el Conocimiento
SECTOR PÚBLICO	UMATA 's Banco Agrario		SENA	SENA CORPOICA UNISARC (CIAO)
SECTOR PRIVADO	Asociación de Productores FRUTEXCA y Productores Independientes		PASSICOL CARIBEAN	Corporación Dilo de Caldas Comité de Cafeteros de Caldas Univ. La Gran Colombia de Armenia
SECTOR ACADEMICO y GESTORES DE INFORMACIÓN O DEL CONOCIMIENTO	Univ. La Gran Colombia de Armenia		Univ. La Gran Colombia de Armenia	

CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO DE CALDAS

MATRIZ PARA LA IDENTIFICACIÓN DE CADENAS AGROINDUSTRIALES **PROYECTADA A TRES AÑOS**

MUNICIPIO : **CHIN. MZLS. Y NEIRA** CADENA DE : **LULO** POTENCIAL : **X** SITUACIÓN : **FUTURA**

RESPONSABLE : **OSCAR DARÍO RODRIGUEZ V.** TELS. : **850 7211 Ext. 31** FAX : **850 6809** FECHA : **NOV. DE 2.003**

Eslabón Sector	Asociación de Productores Agropecuarios u Otros	Comercializadores	Transformadores ó agroindustrias	Investigadores ó Gestores de la Información o el Conocimiento
SECTOR PÚBLICO	GOBERNACION DAI ALCALDÍAS DAI SENA Asohofrucol Sector Bancario ESAP	GOBERNACION DAI ALCALDÍAS DAI SENA Asohofrucol Sector Bancario ESAP	GOBERNACION DAI ALCALDÍAS DAI SENA Asohofrucol Sector Bancario Proexport ESAP	SENA CORPOICA UNIV. NACIONAL UNIV. DE CALDAS UNISARC (CIAO) PROEXPORT ESAP
SECTOR PRIVADO	FORTALECIMIENTO A PRODUCTORES ORGANIZADOS	Supermercados Punto de venta en plaza	PASSICOL POSTOBON BAVARIA Fabrica de Conservas	C.D.T.F. Corporación Dilo de Caldas Comité de Cafeteros Universidad Autónoma Universidad Gran Colombia Corp. Colombia Internacional
SECTOR ACADEMICO y GESTORES DE INFORMACIÓN O DEL CONOCIMIENTO	C.D.T.F. Universidad de Caldas Universidad Luis Amigó Universidad Autónoma	C.D.T.F. Corp. Colombia Internal. Cámara de Comercio SENA Universidad de Caldas Universidad Autónoma	C.D.T.F. SENA Universidad de Caldas Universidad Autónoma Universidad Nacional Universidad Gran Colombia	

CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO DE CALDAS

MATRIZ PARA LA IDENTIFICACIÓN DE CADENAS AGROINDUSTRIALES

MUNICIPIO : **CHINCHINÁ** CADENA DE : **PLÁTANO** POTENCIAL : **X** SITUACIÓN : **ACTUAL**

RESPONSABLE : **OSCAR DARÍO RODRIGUEZ V.** TELS. : **850 7211 Ext. 31** FAX : **850 6809** FECHA : **OCT. 06 DE 2.003**

Eslabón Sector	Asociación de Productores Agropecuarios u Otros	Comercializadores	Transformadores ó agroindustrias	Investigadores ó Gestores de la Información o el Conocimiento
SECTOR PÚBLICO	No hay UMATA			ICA CORPOICA UNIVERSIDAD DE CALDAS
SECTOR PRIVADO	Cultivo solo : 400 Has. Intercalado : 1.100 Has. NO hay Asociaciones	Intermediarios : 1. " Los Manchas " 2. Jair (El Trebol) y 3. El Orejón : Tienen bodega en la zona rural y en la urbana		COMITÉ DE CAFETEROS FUNDACIÓN MANUEL MEJÍA CENICAFÉ
SECTOR ACADEMICO y GESTORES DE INFORMACIÓN O DEL CONOCIMIENTO	ICA (Control Sigatoka) CENICAFÉ COMITÉ DE CAFETEROS CORPOICA UNIVERSIDAD DE CALDAS FUNDACIÓN MANUEL MEJÍA			

CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO DE CALDAS

MATRIZ PARA LA IDENTIFICACIÓN DE CADENAS AGROINDUSTRIALES **PROYECTADA A TRES AÑOS**

MUNICIPIO : **CHINCHINÁ - NEIRA** CADENA DE : **PLÁTANO** POTENCIAL : **X** SITUACIÓN : **FUTURA**

RESPONSABLE : **OSCAR DARÍO RODRIGUEZ V.** TELS. : **850 7211 Ext. 31** FAX : **850 6809** FECHA : **NOV DE 2.003**

Eslabón Sector	Asociación de Productores Agropecuarios	Comercializadores	Transformadores ó agroindustrias	Investigadores ó Gestores de la Información o el Conocimiento
SECTOR PÚBLICO	SENA Gobernación DAI Alcaldía DAI Sector Bancario ESAP Red Solidaridad	SENA Gobernación DAI Alcaldía DAI Sector Bancario ESAP Red Solidaridad	SENA Gobernación DAI Alcaldía DAI Sector Bancario ESAP Red Solidaridad	ICA SENA Red Solidaridad CORPOICA UNIVERSIDAD DE CALDAS MINISTERIO AGRICULTURA ESAP
SECTOR PRIVADO	Asociaciones de Productores legalmente constituidas y fortalecidas	Asociaciones de Productores Coagroneira Supermercados Punto en la Plaza de mercado	INCOLFEC Comestibles MAPY Otras Industrias Sector Bancario	COMITÉ DE CAFETEROS FUNDACIÓN MANUEL MEJÍA CENICAFÉ Centro Dilo. Tecnológico Corporación Dilo. Caldas
SECTOR ACADEMICO y GESTORES DE INFORMACIÓN O DEL CONOCIMIENTO	ICA Cenicafé Comité de Cafeteros Corpoica Universidad de Caldas Fundación Manuel Mejía	Universidad Nacional Universidad de Caldas Universidad Manizales Cámara de Comercio	Universidad Nacional Universidad de Caldas Universidad Autónoma	

PALESTINA :

Categoría Municipal :	Quinta
Distancia a Manizales :	27 Kms
Altura Cabecera :	1.630 msnm
Extensión A. Urbana :	0,3 Km ²
Extensión A. Rural :	108,4 Km ²
Pisos Térmicos :	Cálido : 17,0 Km ²
	Templado : 91,7 Km ²
	Frío : - 0 -
	Páramo : - 0 -
Temperatura Promedio :	19 ° C
Microcuencas :	Río Campoalegre, La Florida y Cartagena
Población Censo 1.993 :	Urbana : 5.304 pers. Proyectada a 2.004 : 7.623
	Rural : 18.795 pers.* Proyectada a 2.004 : 21.596

CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO DE CALDAS

MATRIZ PARA LA IDENTIFICACIÓN DE CADENAS AGROINDUSTRIALES

MUNICIPIO : PALESTINA

CADENA DE : ESPARRAGOS

POTENCIAL : X

SITUACIÓN : ACTUAL

RESPONSABLE : ALBERTO ANIBAL ECHEVERRI Secretaría Agropecuaria

TELS. :871 0865

FAX : 871 0460

OCT 06 DE 2.003

Eslabón Sector	Asociación de Productores Agropecuarios u Otros	Comercializadores	Transformadores ó agroindustrias	Investigadores ó Gestores de la Información o el Conocimiento
SECTOR PÚBLICO	Asistencia técnica de la Secretaría Agropecuaria de la Alcaldía			
SECTOR PRIVADO	Agricultores NO agremiados	ERUPCIÓN S.A.	ERUPCIÓN S.A.	
SECTOR ACADEMICO y GESTORES DE INFORMACIÓN O DEL CONOCIMIENTO				

CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO DE CALDAS

MATRIZ PARA LA IDENTIFICACIÓN DE CADENAS AGROINDUSTRIALES **A TRES AÑOS**

MUNICIPIO : **CHINCHINÁ - PAL. - MZLES** CADENA DE : **ESPARRAGOS** POTENCIAL : **X** SITUACIÓN : **FUTURA**

RESPONSABLE : **JOSÉ FDO. TOBÓN R.** CDC TELS. : **874 27 00** FAX : **874 2717** FECHA : **NOV. 07 DE 2.003**

Eslabón Sector	Productores Agropecuarios	Comercializadores	Transformadores ó agroindustrias	Investigadores ó Gestores de la Información o el Conocimiento y los Servicios
SECTOR PÚBLICO	Gobernación de Caldas : DAI Alcaldías Mcpales. : DAI ASOHOFrucOL Red Solidaridad Sector Bancario ESAP	Corporación Col. Internal. PROEXPORT Red Solidaridad ASOHOFrucOL ESAP Sector Bancario	Gobernación : DAI Alcaldías : DAI Sector Bancario ESAP Red Solidaridad	SENA ICA Y CORPOICA PROEXPORT Universidad de Caldas y Nal. Banco Agrario Corporación Col. Internal. ASOHOFrucOL ESAP Red Solidaridad
SECTOR PRIVADO	Fortalecimiento de la Asociación de Cultivadores de Chinchiná, Palestina y Manizales : " Espárragos de Colombia "	Distribuidor Internacional ERUPCIÓN S. A. " Espárragos de Colombia "	Empresas de Alimentos ERUPCIÓN S. A.	Centro de Dillo. Tecnológico y Productivo del Espárrago Univ. Autónoma y Católica ERUPCIÓN S. A. Cámara Comercio Mzles Fab. Liofilizado C. D. C. COMITÉ DE CAFETEROS BANCOS
SECTOR ACADEMICO y GESTORES DE INFORMACIÓN O DEL CONOCIMIENTO	ASOCIA Universidad de Caldas	Universidad de Caldas Universidad de Manizales	Universidad de Caldas Universidad Nacional	

VILLAMARÍA :

Categoría Municipal :	Cuarta
Distancia a Manizales :	9 Kms
Altura Cabecera :	1.920 msnm
Extensión A. Urbana :	1,2 Km2
Extensión A. Rural :	456,7 Km2
Pisos Térmicos :	Cálido : - 0 -
	Templado : 47,3 Km2
	Frío : 213,0 Km2
	Páramo : 197,5 Km2
Temperatura Promedio :	18 ° C
Microcuencas :	La Chuspa, Cartagena y Cuba
Población Censo 1.993 :	Urbana : 27.293 pers. Proyectada a 2.004 : 34.606
	Rural : 11.226 pers. Proyectada a 2.004 : 12.871

CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO DE CALDAS

MATRIZ PARA LA IDENTIFICACIÓN DE CADENAS AGROINDUSTRIALES

MUNICIPIO : **VILLAMARÍA** CADENA DE : **MORA** POTENCIAL : **X** SITUACIÓN : **ACTUAL**

RESPONSABLE : **CARLOS EDO. PACHÓN R. y EDGAR OSPINA** TELS. : **877 1469** FAX : **877 1397** FECHA : **OCT. 07 / 03**

Eslabón Sector	Asociación de Productores Agropecuarios u Otros	Comercializadores	Transformadores ó agroindustrias	Investigadores ó Gestores de la Información o el Conocimiento
SECTOR PÚBLICO	Alcaldía (UMATA)			Universidad de Caldas ICA
SECTOR PRIVADO	" COOPROGUASAN " con 43 socios Gerente : Uriel Roa Res. : 870 0081 Colegio : 870 0435 Cel.: 315 - 555 5391	Cooperativa de Productores de Guayana y Santo Domingo " COOPROGUASAN "	PASSICOL : Está suspendidas las compras	Universidad Autónoma Cámara de Comercio : Ana Milena Medina
SECTOR ACADEMICO y GESTORES DE INFORMACIÓN O DEL CONOCIMIENTO	Practicantes de la Universidad de Caldas ICA Universidad Autónoma			

CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO DE CALDAS

MATRIZ PARA LA IDENTIFICACIÓN DE CADENAS AGROINDUSTRIALES **PROYECCIÓN A TRES AÑOS**

MUNICIPIO : MANIZALES - VILLAMARIA CADENA DE : FRUTALES (MORA) POTENCIAL : X SITUACIÓN : FUTURA

RESPONSABLE : FERNÁN CASTAÑO - UMATA

TELS.

FECHA : Noviembre 30 de 2.003

Eslabón Sector	Asociación de Productores Agropecuarios u Otros	Comercializadores	Transformadores ó agroindustrias	Investigadores ó Gestores de la Información o el Conocimiento
SECTOR PÚBLICO	ALCALDÍA DAI Gobernación : Dai C-S SENA ESAP Red de Solidaridad ASOHOFrucol Sector Bancario	ALCALDÍA DAI Gobernación : Dai C-S SENA ESAP ASOHOFrucol Red de Solidaridad Sector Bancario Corp. Col. Internal.	ALCALDÍA DAI Gobernación : Dai C-S SENA ESAP ASOHOFrucol Red de Solidaridad Sector Bancario Proexport Corp. Col. Internal.	Universidad de Caldas Universidad Nacional ESAP CORPOICA CDTF Corp. Col. Internal.
SECTOR PRIVADO	Asociación de Productores Y COOPROGUASAN Universidad Luis Amigó	COOPROGUASAN y La ASOCIACIÓN vende a la Galería de Manizales, a las Agroindustrias y Supermercados	PASSICOL Otras Agroindustrias	Universidad Manizales Universidad Autónoma Universidad Luis Amigó INGECAL Corp. Dilo. Caldas CDTF Sector Bancario
SECTOR ACADEMICO y GESTORES DE INFORMACIÓN O DEL CONOCIMIENTO	Universidad de Caldas Universidad Luis Amigó CORPOICA CDTF	Universidad de Caldas Universidad Manizales Universidad Autónoma CORPOICA CDTF Cámara de Comercio	Universidad de Caldas Universidad Nacional Universidad Autónoma Universidad de Manizales INGECAL CDTF Cámara de Comercio	

CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO DE CALDAS

MATRIZ PARA LA IDENTIFICACIÓN DE CADENAS AGROINDUSTRIALES

MUNICIPIO : **VILLAMARÍA**

CADENA DE : **LECHE**

EXISTENTE : **X**

SITUACIÓN : **ACTUAL**

RESPONSABLE : **CARLOS EDO. PACHÓN R. y EDGAR OSPINA**
07 / 03

TELS. : 877 1469

FAX : 877 1397

FECHA : OCT.

Sector	Eslabón Asociación de Productores Agropecuarios u Otros	Comercializadores	Transformadores ó agroindustrias	Investigadores ó Gestores de la Información o el Conocimiento
SECTOR PÚBLICO	Alcaldía (UMATA)			SENA Caldas Universidad de Caldas
SECTOR PRIVADO	20 Socios en la Cooperativa de Villa María para el desarrollo agropecuario " COOVIDAGRO " Gerente : Edo. Antonio Maldonado B. Floristería : 885 1771 Casa : 885 0252	COLANTA compra a COOVIDAGRO Mzles. : 889 3130 Armenia : 6- 740 5880 Pereira : 6- 320 4747 Medellin : 4- 783 0039 CELEMA y LA PERLA compran a los Grandes	COLANTA CELEMA LA PERLA	COLANTA
SECTOR ACADEMICO y GESTORES DE INFORMACIÓN O DEL CONOCIMIENTO	Practicantes de Veterinaria de la Universidad de Caldas			

CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO DE CALDAS

MATRIZ PARA LA IDENTIFICACIÓN DE CADENAS AGROINDUSTRIALES **PROYECTADA A TRES AÑOS**

MUNICIPIO : MANIZALES Y VILLAMA. CADENA DE : **LECHE** POTENCIAL : **X** SITUACIÓN : **FUTURA**

RESPONSABLE : CARLOS AUGUSTO PATIÑO - UMATA TELS. FECHA : Nov. 24 de 2.003

Eslabón Sector	Asociación de Productores Agropecuarios u Otros	Comercializadores	Transformadores ó agroindustrias	Investigadores ó Gestores de la Información o el Conocimiento
SECTOR PÚBLICO	Gobernación DAI Alcaldía DAI Sector Bancario Min Agricultura ESAP Red Solidaridad	Gobernación DAI Alcaldía DAI Sector Bancario ESAP Red Solidaridad	Gobernación DAI Alcaldía DAI Sector Bancario Min Desarrollo ESAP Red Solidaridad	Universidad de Caldas Universidad Nacional SENA ICA ESAP Red Solidaridad
SECTOR PRIVADO	AGROLECHE Y COOVIDAGRO Fortalecidas	AGROLECHE COOVIDAGRO COLANTA CELEMA LA PERLA	AGROLECHE (QUESOS) COOVIDAGRO COLANTA CELEMA LA PERLA	Centro de Dilo Tecnológico Universidad Autónoma Universidad Luis Amigó Universidad Católica Corp. Dilo de Caldas
SECTOR ACADEMICO y GESTORES DE INFORMACIÓN O DEL CONOCIMIENTO	Universidad de Caldas Universidad Luis Amigó SENA	Universidad de Caldas Universidad Nacional Universidad Autónoma Univ. Católica INGECAL Cámara de Comercio	Universidad Nacional Universidad de Caldas	

8. PROPUESTA DE CENTRO DE SERVICIOS EN LA C.D.C.

8.1. Modelos de Centros de Servicios o Similares

De acuerdo con María Teresa Pérez en su libro " Los Centros de Gestión Empresarial en Chile , en el capítulo : **Tipología de los principales modelos en el mundo** " citada por el Dr. Machado en su informe final sobre los DAI de Caldas, se menciona que :

" Los Centros de Gestión (también llamados Centros de Servicios) nacieron en distintas épocas y países, como respuesta a la necesidad de apoyo que tienen los agricultores del mundo para ser competitivos y enfrentarse a situaciones de transición en la agricultura tradicional. A pesar de que en todos los casos los Centros de Servicios cumplen funciones similares, en cada país se han creado centros que satisfacen las necesidades específicas frente a las realidades en que viven.

Los Centros tuvieron su origen en Europa, en países donde la agricultura tradicionalmente se ha basado en la actividad familiar como núcleo de producción y de consumo. Los países pioneros fueron Francia y Bélgica a mediados de los años cincuenta, a fines de los sesenta, Dinamarca y Alemania siguieron su ejemplo; la idea se introdujo luego en Quebec, Canadá y en los setenta en España

Los servicios, tomando como referencia la clasificación de bienes y servicios CIUU, comprenden las actividades de suministro de electricidad, gas, agua; construcción; comercio al por mayor y al por menor, restaurantes y hoteles; transporte, almacenamiento, comunicaciones; establecimientos financieros, seguros, bienes inmuebles, servicios prestados a las empresas; servicios comunales, sociales y personales, con sus respectivas desagregaciones a cada nivel.

Para tratar de ordenar el amplio universo de los **servicios**, se puede hacer uso de una clasificación propuesta por la CEPAL a comienzos de los noventa, que incluye tres categorías:

- a) Los servicios **infraestructurales**, aquellos que sirven de apoyo al funcionamiento del aparato productivo (transporte, energía, comunicaciones, educación, salud);
- b) Los servicios al **productor**, que se dividen a su vez en tres grupos :
 - i) de **pre-producción** (estudios de mercado, diseños, estudios de factibilidad),
 - ii) de **producción** (asistencia técnica, entrenamiento, crédito, etc) y
 - iii) de **pos-producción** (transporte, comercialización, almacenamiento, publicidad) y
- c) Los servicios al **consumidor** (educación, salud, transporte, recreación, turismo, etc)¹.

Un Centro de Servicios es un lugar (real ó virtual) donde se prestan servicios con el fin de satisfacer necesidades determinadas y presentes en las diferentes etapas de la cadena

¹ Riveros, Hernando. Gottret, María Verónica. Los servicios de apoyo no financieros a la agroindustria rural en los países andinos de América Latina. Sin fecha. Pág. 2.

agroindustrial y del desarrollo empresarial. Puede ser administrado por instituciones públicas, organizaciones locales, empresas privadas, ó asociaciones mixtas.

Los centros pueden ser propiedad de los agricultores, en forma directa o a través de sus organizaciones. También, pueden pertenecer a una empresa privada sin mayor relación con los agricultores más que la existente entre un prestador de servicios y sus clientes.

Por otra parte, es importante caracterizar los **SERVICIOS DE APOYO** a la agroindustria rural por áreas y temas, el trabajo de Riveros y Gottret² realiza una síntesis ilustrativa :

AREA	TEMA
Producción Primaria	<ul style="list-style-type: none"> • Mejoramiento genético • Manejo del cultivo • Manejo de plagas y enfermedades • Mecanización • Riego • Sistemas de producción • Servicios de información tecnológica en producción
Manejo Poscosecha y Procesamiento	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo y/o mejoramiento de procesos • Desarrollo de productos • Diseño y prueba de empaques • Gestión de calidad • Reducción del impacto ambiental • Diseño y montaje de plantas • Servicios de información tecnológica poscosecha
Mercadeo	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación de mercados • Venta y distribución de productos • Desarrollo de estrategias o planes de mercadeo • Servicios de información de precios y mercados
Gestión Empresarial	<ul style="list-style-type: none"> • Contabilidad y costos • Administración • Manejo financiero • Evaluación de factibilidad de proyectos • Organización empresarial • Planeación estratégica • Servicio de información

² Riveros, Hernando. Gottret, Maria Verónica. Op.cit. Pág. 3.

Organización Comunitaria y/o Institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de proyectos de investigación • Diseño de proyectos de desarrollo • Recomendaciones y/o diseño de políticas • Modelos participativos • Evaluación económica y social de proyectos • Organización social o comunitaria • Organización interinstitucional • Servicios de información
--	--

Elaboración: PRODAR – Proyecto de Desarrollo de Agroempresas Rurales, CIAT.

Algunos Modelos internacionales :

Según Pérez³ existen modelos que están estructurados sobre la base de un conjunto de agricultores individuales que se asocian en una organización funcional que administra y orienta un Centro, que prestará los servicios que dichos agricultores requieran y demanden. Este es el caso de la experiencia **danesa** y **canadiense**.

Así mismo, existen modelos que se conforman con base en diferentes asociaciones locales de productores de tamaño mediano, las cuales integran una instancia funcional que administra y conduce el Centro. Con ésta característica general, se encuentran las experiencias del país **Vasco**.

Por último, existen modelos que consideran un Centro como una empresa privada prestadora de servicios, con poca vinculación con los agricultores manteniendo una relación empresa - cliente. En estos casos la administración y conducción está en manos de una institución privada ó una entidad académica. Este es el caso de **Inglaterra**, también existen algunas experiencias en **Francia** y en algún grado en **Australia**.

- **El Caso CEGE en Chile**

Los Centros de Gestión Empresarial de Chile (CEGE) tienen como finalidad “apoyar la toma de decisiones empresariales de las unidades económicas prediales y asociativas de la agricultura campesina, basándose principalmente en el análisis económico, financiero y técnico de las alternativas de producción y comercialización que enfrentan”⁴. Estos Centros ofrecen servicios relacionados con: planificación de empresas, control de la gestión, información y análisis de mercados, asesoría contable y tributaria, y capacitación. Así, se busca que la propias organizaciones de campesinos respondan a sus demandas, creando una nueva institucionalidad privada.

En la experiencia de los CEGE se desarrollaron cinco orientaciones estratégicas básicas para el diseño y operación de los Centros⁵:

³ Pérez, Maria Teresa. Tipología de los principales modelos en el mundo. En: Los Centros de Gestión Empresarial en Chile. Pág. 119.

⁴ Sandoval, Claudia y Gómez, José Ignacio. Op.cit, 1999. Pág. 14.

⁵ Sandoval, Claudia y Gómez, José Ignacio. Op.cit. Pág. 52.

- a. La organización de productores es el actor base de una institucionalidad nueva en el ámbito de los servicios de asesoría, y por lo tanto desde un inicio debe tener el rol protagónico y conductor de los centros.
- b. La organización de productores es el usuario prioritario, las demandas de los usuarios define los programas y servicios que tendrá que brindar el CEGE dentro de su marco de acción y sus posibilidades reales.
- c. La empresa campesina (ya sea individual o asociativa) es la unidad de análisis y de atención, la gestión de la empresa es el eje ordenador de las acciones que se realizan para su desarrollo y por lo tanto es el elemento estructurador de los servicios.
- d. Reconocer que la gestión económica de la empresa es el ámbito final de evaluación del grado de éxito de la empresa, y por lo tanto las acciones en el ámbito tecnológico – productivo deben estar en coordinación con ésta y bajo su orientación.
- e. Tender a estructurar una cartera de clientes con significativo nivel de especialización, para concentrar los servicios y asegurar una alta efectividad de éstos

Los servicios potencialmente desarrollados por los CEGE son:

Servicio	Para la Organización	Para los Individuos
1) Planificación	<ul style="list-style-type: none"> • Técnica. • Financiera (Presupuestos). • De inversiones. • Comercial (análisis de tendencias de los mercados). 	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación predial. • Financiera (Presupuestos). • De inversiones. • Comercial (Análisis de tendencias de los mercados).
2) Control de Gestión empresarial	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoreo de la contabilidad de gestión. • Elaboración y análisis de resultados económicos (costos, márgenes, nivel de capitalización). • Elaboración y análisis de resultados técnicos. • Elaboración y análisis de resultados comerciales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoreo de la contabilidad de gestión. • Elaboración y análisis de resultados económicos (costos, márgenes, nivel de capitalización). • Elaboración y análisis de resultados técnicos.
3) Información de mercados y asesoría comercial.	<ul style="list-style-type: none"> • Información en línea de mercados. • Eventos de información y vinculación a mercados. • Asesoría a la gestión de compras. • Asesoría a la gestión de ventas. • Asesoría a la gestión de exportaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Información en línea de mercados.
4) Tecnologías especializadas.	<ul style="list-style-type: none"> • Asesoría tecnológica en aspectos muy especializados que a nivel del Programa de Asesoría Tecnológica de INDAP hayan sido identificados como indispensables, y sean imposibles de realizar a dicho nivel. 	
5) Innovación.	<ul style="list-style-type: none"> • Estudios de mercado. • Elaboración y evaluación de proyectos nuevos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estudios de mercado. • Elaboración y evaluación de proyectos nuevos.
6) Contabilidad y auditorías.	<ul style="list-style-type: none"> • Contabilidad tributaria. • Auditorías operativas y de estados financieros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Contabilidad tributaria.

7) Divulgación.	<ul style="list-style-type: none"> • Publicaciones técnicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Publicaciones técnicas
8) Capacitación	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación en gerencia de negocios asociativos y otros temas relacionados. • Organización de giras. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación en gestión de empresas prediales y otros temas relacionados.
9) Asesoría organizacional.	<ul style="list-style-type: none"> • Asesoría a la gestión organizacional. • Planificación estratégica. 	
10) Asesoría en informatización de la gestión.	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de software según necesidad. • Capacitación en uso de los software. • Soporte informático. 	

El CEGE se encarga de captar la información proveniente de los mercados internos y externos, de las universidades, los centros de investigación, los bancos de datos, los boletines de precios, las referencias tecnológicas, las experiencias innovadoras, y elaborar indicadores, coeficientes técnicos y fichas tecnológicas.

- **El Caso de los CER en Francia :**

Francia ha sido un país pionero en el desarrollo del modelo de los Centros de Economía Rural (CER) como una herramienta de desarrollo rural financiada por los empresarios agrícolas y sus gremios, que permite capacitar a los dirigentes de las empresas y asegurar sus proyectos, así como constituirse en un observatorio del desarrollo económico de cada región. Así, los CER son asociaciones de empresarios agrícolas interesados en recibir asesoría económica multidisciplinaria para sus empresas.

Los CER tienen 6 **objetivos** fundamentales:

- a) Fortalecer el mundo rural,
- b) Responder con efectividad y rapidez a las necesidades de sus socios, usuarios y clientes,
- c) Intervenir en las reflexiones estratégicas del sector agropecuario,
- d) Disponer de una información confiable y de fácil acceso para los empresarios,
- e) Proporcionar perspectivas, soluciones y argumentos a los empresarios,
- f) Fomentar el desarrollo de las empresas y del mundo rural.

Los CER tienen los siguientes **principios**:

- a) Cada CER es una asociación de empresarios, quienes lo manejan, definen su misión, estrategia, servicios, financiamiento y comunicación externa,
- b) Son independientes intelectual y políticamente, tienen una visión puramente económica del mundo rural y sus problemas,
- c) Se relacionan con las otras organizaciones profesionales (gremios, cooperativas, bancos, seguros sociales) a través de una junta,

- d) Agrupan servicios para analizar los proyectos de los empresarios en forma integral. Proveen servicios económicos a zonas rurales en las que no existen y
- e) La información procesada proveniente de los usuarios es confidencial.

Cada CER tiene una Junta Administrativa elegida por los mismos miembros de la Asamblea General (socios) y otras entidades del mundo rural.

Finalmente, se destaca que el **éxito alcanzado** por los CER se debe a las siguientes **fortalezas**:

1. **Calidad de la información:** Los CER cuentan con información confiable porque trabajan directamente con cada empresa.
2. **Adopción del método por el empresario:** Mediante asesorías sencillas, el empresario solo o con su asesor comienza a hacer el análisis de su empresa, de su entorno y estrategia, haciéndose responsable de sus decisiones y consecuencias.
3. **Análisis participativo:** El empresario expresa su necesidad prioritaria y propone estrategias.
4. **El espíritu de la red informativa:** Mantienen enlaces con otras entidades que permiten obtener información complementaria.
5. **Multidisciplinariedad del apoyo:** Prestan servicios integrales.

- **El Caso de los Centros de Gestión del País Vasco :**

Los Centros de Gestión Técnico Económica aparecieron hace 31 años (1972) en torno a las explotaciones familiares ganaderas del país Vasco, hoy, en total son 3, y funcionan bajo la figura de Cooperativas de agricultores asociados.

Inicialmente, el movimiento juvenil cristiano impulsó la creación de varias Cooperativas para la adquisición de insumos y comercialización de productos. Luego, en 1971 se creó la Cooperativa "Lurgintza" como Centro de Desarrollo Agroganadero que buscaba promover distintas actividades productivas, surge un debate sobre el uso de la información y se concluye que debe enfocarse hacia el apoyo de la gestión de las explotaciones productivas.

Al mismo tiempo, existía un servicio de Extensión Agraria del Ministerio, que se dedicaba a la información y tramitación de ayudas y expedientes oficiales, entonces, con el apoyo del BM, se crea un nuevo organismo autónomo llamado "Agencia de Desarrollo Ganadero" proyectado a la gestión técnico-económica con programas fundamentalmente de ganadería extensiva. Todos éstos esfuerzos llevaron a una aceleración de los intentos de aplicar técnicas de gestión en las explotaciones agrarias.

Surge la necesidad por parte del sector público y privado de impulsar los Centros de Gestión para obtener información agregada sectorial y mejorar los instrumentos de análisis y toma de decisiones. Entonces, se plantean las siguientes premisas para el desarrollo de los Centros:

- La titularidad de los centros de gestión debe pertenecer a la iniciativa privada.
- Debe haber un único centro de gestión por territorio histórico (provincia).
- Será el instrumento para todas las actividades económico productivas del sector agrario, tanto individuales como colectivas.

Con el fin de detectar los déficit de servicios, los técnicos dependientes del Centro de Gestión inician la elaboración de planes de gestión basados en el análisis comparado de explotaciones. También se inicia un proceso de diversificación productiva, tratando de salir del monocultivo aceptando otras actividades agrícolas y ganaderas.

Se observa la necesidad de obtener información completa y veraz acerca del sector agropecuario y para esto se crea la RICAV (Red de Información Contable Agraria Vasca), también se crea una normativa que regula las prestaciones de servicios de los Centros de Gestión, de ésta forma surgen dos nuevas cooperativas: “Lorra” en Vizcaya y “AGA” en Alava, con lo que se completan los 3 Centros de Gestión.

En las fases últimas, los Centros de Gestión se han convertido en un monopolio en la prestación de servicios, contando con gran apoyo público, recursos humanos y demanda de servicios que no son puramente agropecuarios sino también tienen que ver con actividades adyacentes como el turismo y la comercialización.

Actualmente sus usuarios son: explotaciones agroforestales familiares, cooperativas de servicios, asociaciones subsectoriales, asociaciones comerciales, industrias agroalimentarias, corporaciones locales, y administraciones autónomas.

Los Centros prestan servicios genéricos como: contabilidad, asesoría legal, fiscal, financiera, y administrativa, gestión económica, técnica y publicaciones. A la vez que prestan servicios específicos dependiendo del tipo de usuario. La estructura de prestación de servicios se encuentra muy diversificada y por esto con frecuencia debe recurrirse a la subcontratación.

A futuro, el reto para los CER está en evitar el inmovilismo, asumir un carácter multifuncional agrupando otras actividades como: ocupación del ocio, mantenimiento del medio físico, servicios educativos-culturales, hotelería, etc. Un aspecto importante es que los CER continúan siendo una necesidad y su estructura permite la renovación de sus líderes y por tanto de sus objetivos, lo cual garantiza su continuidad.

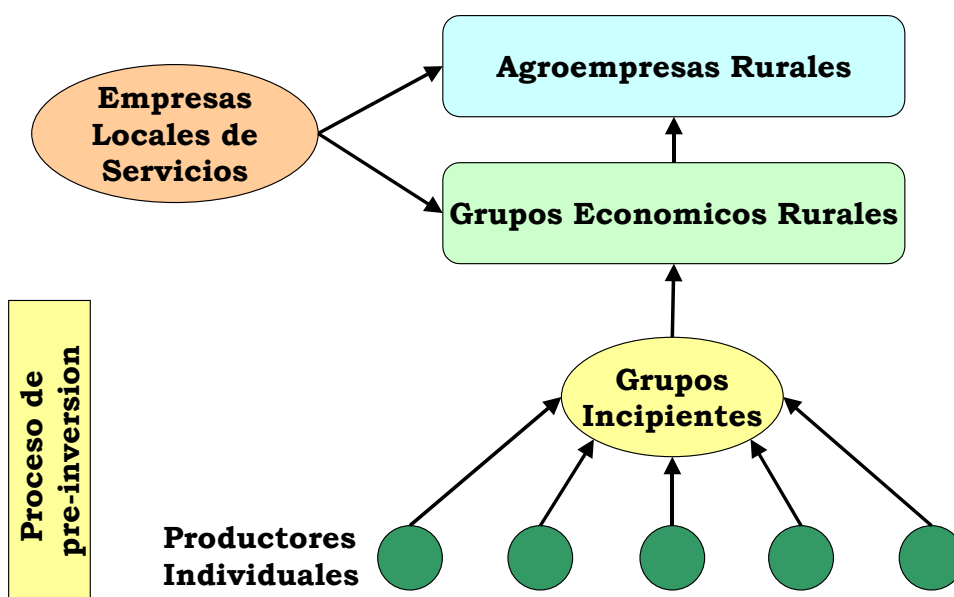
- **Las Empresas Locales de Servicios del Ecuador :**

El Ecuador, dentro del Programa Nacional de Desarrollo Rural – PRONADER -, ha venido implementando una estrategia de agregación de valor a la producción primaria campesina, mediante el apoyo a la creación de Pequeñas y Medias Agroempresas – PYMEAGROS - buscando transformar el pequeño productor en pequeño empresario, para facilitar su inserción en los procesos de apertura económica y globalización, que rigen hoy en la economía mundial.

Las Empresas Locales de Servicios (ELs) se definen como organizaciones públicas, privadas ó mixtas, encargadas de entregar servicios **no tangibles de asesoría técnica**⁶ y otros servicios **tangibles**⁷ en asociación con los productores, a **Grupos Económicos Rurales (GERs)** conformados por pequeños y/o medianos productores. Los servicios serán prestados en un ámbito territorial definido y bajo relaciones contractuales predefinidas, que impliquen remuneración a los servicios prestados.

Los clientes de las ELs son **Grupos Económicos Rurales (GERs)**, los cuales se definen como asociaciones formales ó informales de pequeños y/o medianos productores rurales que se encuentran organizados para realizar actividades económicas productivas y con fines de lucro, y que demandan servicios de apoyo para su desarrollo en agroempresas rurales viables, efectivas y sostenibles.

Los Grupos Económicos Rurales (GERs) y el proceso de pre-inversión para su conformación :



⁶ Los "servicios no tangibles de asesoría técnica" se definen en una concepción amplia como el conjunto de servicios orientados a satisfacer la demanda de los Grupos Económicos Rurales (GERs), los cuales hacen disponibles tecnologías de producción (duras) y tecnologías de ordenación y gestión de procesos (blandas). Estos servicios no tangibles son componentes del proceso de producción, transformación y mercadeo y dan un valor agregado al sector productivo.

⁷ Los "servicios tangibles" se definen como aquellos servicios que son componentes del proceso de producción, transformación y mercadeo y resultan en productos tangibles. Entre estos se encuentran los servicios de comercialización, procesamiento y mecanización entre otros.

Se asignan las siguientes funciones y responsabilidades a los **GERs** :

1. Los GERs son responsables, con el apoyo de la **UCL** (Unidad Coordinadora Local), de la identificación de sus principales limitantes para el desarrollo de su agro empresas, y por lo tanto, de sus necesidades de apoyo. De esta manera, son los GERs los que demandan servicios a las ELSs y apoyo al Estado para co-financiar el pago de estos servicios.
2. Los GERs compartirían con el Estado la responsabilidad de seleccionar las ELSs y contratarlas.
3. Los GERs son responsables del **control social**⁸ sobre los servicios ofrecidos por las ELSs y de la evaluación de los resultados y logros obtenidos.
4. Los GERs deben co-financiar en dinero o especie el pago de los servicios ofrecidos por las ELSs. El porcentaje de co-financiación por parte de los GERs debe ir aumentando en el tiempo conforme los GERs se consolidan en agro empresas exitosas, y se desarrolla el mercado por servicios de apoyo.
5. Los GERs deben participar activamente en el desarrollo de políticas de apoyo al desarrollo empresarial rural.

Se busca que las **Empresas Locales de Servicios** estén en capacidad de conformar equipos adecuados a los requerimientos y demandas de los productores, y utilicen metodologías y procedimientos flexibles e innovadores. Además, como entes privados, los debe mover un claro interés de obtener beneficios sociales y/o económicos. Estas fortalezas deben permitir a las **ELsS** conformarse en organizaciones efectivas, que trabajen de manera coordinada con los demás actores a nivel local, y que compartan con éstos una visión común del desarrollo empresarial rural. Estas ELSs deben posicionarse adecuadamente en el mercado por servicios de apoyo y asegurarse en ofrecer un servicio de alta calidad.

Las **ELsS** tienen las siguientes funciones o roles :

1. La principal función es la de proveer servicios de apoyo de calidad para el desarrollo de agroempresas rurales.
2. Ejercer el **control de calidad** en los servicios ofrecidos a los GERs en cuanto a las metodologías y procesos utilizados, y los resultados y logros obtenidos.
3. Participar y guiar al Estado en la definición de políticas de apoyo al sector agroempresarial rural.
4. Identificar nuevas área potenciales de oferta de servicios y desarrollar el mercado para éstas con el apoyo del Estado.
5. Gestionar recursos para co-financiar la oferta de servicios a los GERs.

⁸ El "control social" se refiere al control ejercido por los usuarios, y en general la sociedad que se beneficia de los servicios ofrecidos por las ELSs, los cuales deben controlar el proceso y la calidad de los servicios que ofrecen las ELSs a través de un grupo conformado por representantes de este sector.

La **Unidad Coordinadora Local (UCL)** es la encargada de coordinar y articular la prestación de servicios de apoyo para el desarrollo empresarial rural a nivel local. , las funciones de la UCL serían las siguientes:

1. Apoyar a los GERs en la identificación de sus necesidades de apoyo y demanda de servicios.
2. Articular las demandas identificadas por los GERs con la oferta de servicios de apoyo a nivel local, regional o nacional.
3. Facilitar el proceso de pre-inversión para el desarrollo de los GERs.

- **Los Casos en Colombia**

En el país, Absalón Machado reporta diferentes experiencias, de las cuales citaremos las mas relevantes.

- **El Centro de Servicios de la Corporación Colombia Internacional (CCI) en Duitama – Boyacá** : El Centro de Servicios que la CCI empezó a desarrollar desde abril de 2000 en el Distrito de Riego del Chicamocha, está enmarcado dentro del proyecto de reconversión productiva del Distrito; sus áreas de trabajo han sido: capacitación, suministro de información, asistencia técnica, contactos, modelo demostrativo empresarial (agronegocio) y parcelas de evaluación y ajuste.

Inicialmente, el Centro buscó generar relaciones de confianza con su clientela. Para esto, se desarrollaron actividades de *capacitación* con base en la identificación previa de las necesidades de los productores, se realizaron encuentros por producto en donde interactuaron todos los agentes de la cadena de valor y se llevaron a cabo giras tecnológicas y empresariales a Bogotá y el oriente antioqueño con el objetivo de conocer otros modos de producción. Posteriormente, a cada uno de los participantes de las giras se le asignó un grupo de productores para que contara la experiencia, este proceso duró 4 meses.

Luego, se les proporcionó información del SIPSA y el CIESA a los productores a través de un volante de circulación quincenal al que podían acceder a través de diferentes puntos de distribución. En relación con el establecimiento de contactos se realizaron acercamientos con algunos proveedores y vendedores.

En materia de asistencia técnica, la estrategia se basaba en que un grupo de agrónomos recorría el Distrito visitando a los productores, luego se decidió formar grupos para fortalecer a los productores que le vendían su cosecha al Centro⁹, otra

⁹ El Centro de Servicios de Duitama a través de su centro de acopio ha utilizado el mecanismo de comprarles la cosecha a los productores para comercializarla con el fin de percibir algunos ingresos extras a los que recibe de la CCI. Este negocio hizo que el Centro fuera trasladado de un lugar cercano a los productores hacia un parque industrial donde comparte su espacio con una bodega que sirve de centro de acopio.

acción fue la realización de análisis de suelo a través de un convenio con la UPTC (Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia - Tunja) donde los agricultores aportaron un 50% del costo y el proyecto el 50% restante, el resultado fue la realización de 20 análisis de suelo en total.

Algunos de los problemas que han entorpecido la labor del Centro son: a) La cultura individualista de los productores, tal vez originada por la concepción asistencialista de las políticas del Estado, el minifundio y el clientelismo, b) La inconciencia de la importancia de la información, c) La mimetización con el centro de acopio y comercialización más enfocado al manejo diario del negocio comercial, d) La falta de apropiación de los sectores sociales del proceso, e) El Centro no ha desarrollado alianzas estratégicas de largo plazo con otras organizaciones, f) la precariedad de los recursos financieros. En la actualidad la debilidad de los servicios en relación con el negocio comercial de acopio y venta, ha derivado en un esquema donde los servicios son un apoyo a la actividad comercial que desarrolla un grupo de agricultores, pero no puede decirse que esté operando hoy un Centro de Servicios como era la idea original.

Como **conclusión** de ésta experiencia se puede decir que aunque se han obtenido algunos logros en la prestación de servicios a los productores, éstos han tenido efectos sólo de corto plazo. La dificultad de la CCI para asignar recursos permanentes que permitan el funcionamiento del Centro de Servicios ha llevado a un esquema de prestación muy parcial de servicios ligado al centro de postcosecha como un anexo de éste. El funcionamiento del centro de acopio y postcosecha se garantiza en la medida que la CCI esté presente, pues no se observa en el inmediato futuro la capacidad económica y de gestión del grupo de productores para asumir su manejo y sostenimiento financiero, dado los altos riesgos que tiene el negocio de la comercialización.

- **Los Centros de Servicio de la CCI en Antioquia y Pereira (Manizales) :** La CCI ha adelantado otras iniciativas de Centros de Servicios, una en Pereira y la otra en Antioquia, actualmente la de Pereira se trasladó a Manizales porque tuvo problemas financieros. En estos momentos brinda parcialmente sus servicios desde la Corporación para el Desarrollo de Caldas (CDC) y será una parte importante de la propuesta de consolidar en la CDC el Centro de Servicios para los DAI de Caldas.

De la experiencia en Pereira pueden sacarse las siguientes conclusiones :

- Es importante promocionar la visión y los objetivos de los Centros,
- Los Centros deben tener claro cuáles son las mejores posibilidades de diversificación para los productores,
- Los Centros deben enfocarse en una población objetivo representada en organizaciones y no centrarse en individuos,
- Deben crearse mecanismos de control social que convoquen a los usuarios y los gestores de los Centros,
- Promover que los agentes institucionales como profesores, funcionarios de Umatas y técnicos se conviertan en transmisores de información.

- **La Extensión Agrícola** es otra modalidad más relajada de centros de servicios; se basa en el intercambio de información entre productores con el apoyo del sector público y privado. La extensión se basa en que “parte importante del éxito de una decisión depende, no sólo de la calidad de los cálculos que se hicieron como proceso mental, sino de la gestión que se haga en su puesta en práctica”. Los agricultores actuales ya no solamente requieren tierra, trabajo y capital para poder producir y mantenerse en el mercado sino también necesitan de otros servicios agrícolas que les brinden información relevante y actualizada.

“ La extensión agrícola es tradicionalmente la labor de un equipo de expertos profesionales agrícolas, frecuentemente empleados por los gobiernos, quienes enseñan métodos mejorados de cultivo, muestran innovaciones, diagnostican problemas y oportunidades y ayudan a los agricultores a organizarse y solucionar sus problemas. La extensión ha servido también como un eslabón para transferir las mejores prácticas de un agricultor a otro y como un canal para producir políticas agrícolas, reforzándolas algunas veces ” ¹⁰.

Las dos funciones clásicas de la extensión son: el **cambio técnico y la educación no formal e informal**, aunque se agregan con alta relevancia otras dos: el **cambio institucional y la gestión** ¹¹.

Un buen ejemplo es la experiencia de FEDERACAFE¹² en la gestión de fincas cafeteras¹³. La Federación de Cafeteros tiene una larga tradición en el trabajo de apoyo a la gestión de las fincas cafeteras, sus antecedentes se remontan a los comienzos de la Federación en 1927 y se mantienen actualmente con la Gerencia de Fincas Cafeteras. En la década de los noventa, varios comités departamentales de Cafeteros elaboraron propuestas y realizaron acciones en el sentido de mejorar la gestión, fortalecer la competitividad y el bienestar de los productores. Algunas de ellas son:

1. Antioquia	Servicios de Economía Rural (SER).
2. Caldas	Indicadores de Rendimiento de la Caficultura.
3. Cauca	Grupos de Gestión (Cuadernos de los Sueños).
4. Cundinamarca	Gerencia Humanizada Asistida - Expansión de capacidades
5. Risaralda	Servicio de Gerencia Agrícola (SERGA).
6. Quindío	Centro de Gestión Particular.
7. Valle del Cauca	Centro de Gestión Institucional.

¹⁰ Schwartz, Lisa y Zijp, Willem. Op.cit. Pág. 95.

¹¹ Según Cano , la **Gestión** se define como la aplicación estratégica de las capacidades humanas, individuales y colectivas, al manejo de los recursos a su disposición, con el fin de obtener logros de su desarrollo, como los seres humanos entiendan su desarrollo (libertad, bienestar, calidad de vida, renta, ingreso, empleo u otra forma de entender su desarrollo), Pág. 7.

¹² Base institucional que el gremio cafetero ha constituido con el fin de garantizar la compra y el mercadeo de la cosecha.

¹³ Véase, Consorcios de Consultores y Servicios, CCS. Investigación en extensión y servicios de apoyo: hacia una agricultura sostenible en América Latina y el Caribe. Experiencias de FEDERACAFE en Gestión de Fincas Cafeteras. Proyecto ESAS/LAC. Bogotá, 2001.

Los Programas de Gestión desarrollados tienen tres conjuntos principales de instrumentos que vienen siendo utilizados de forma selectiva, así: para quienes operan fincas pequeñas y que se encuentran en los niveles básicos de gestión, la **Gerencia Humanizada Asistida**; para los más avanzados en su desarrollo empresarial, especialmente quienes operan fincas de mayor tamaño, **Sistemas Computarizados** (Sistema de Administración Rural –SAR-, el Cuaderno Apuntador, el Sistema Integrado de Administración de Fincas –SIAF-, Gestión Total para el Agro –AgroWin); y para todos, los **Indicadores Técnico Económicos, ITEC**¹⁴.

En el período 1999–2000, más de 2000 caficultores participaron en Programas de Gestión de Fincas Cafeteras, éstos programas se enfocaron en los siguientes puntos: la calidad del grano, el costo por arroba y las condiciones en que se vive en las fincas cafeteras.

En la década de los ochenta, la División Técnica del Comité de Caldas, realizó diversas actividades de motivación y capacitación de todo el personal técnico del Servicio de Extensión en aspectos básicos de la Administración Rural.

Tiempo después, se unieron esfuerzos de la Unidades de Desarrollo Social y de Extensión del Comité y los de la Cooperativa de Caficultores de Caldas para producir un manual que presentara las 24 formas de aumentar ingresos en las fincas cafeteras. Este instrumento ha tenido buena acogida por su sencillez y lenguaje directo. Una estrategia adicional fue la construcción con grupos de productores en las cuatro zonas del Departamento de un *Manual de Indicadores de Rendimiento de la Caficultura en Caldas*.

En agosto de 2000 se inició la extensión personalizada con énfasis en gestión para fincas con más de 10 hectáreas de café. Se vincularon 15 técnico ubicados en los municipios de Manizales, Chinchina, Palestina, Neira, Anserma, Risaralda, San José de Anserma y Aranzazu.

Es importante mencionar que el Programa de Extensión en Caldas se caracteriza por haber sido aplicado en fincas generalmente de tamaño grande, manejadas por profesionales, algunos de los cuales están haciendo uso de programas computarizados para la gestión de sus fincas."

Con base en las experiencias reseñadas, un Centro de Servicios podría adoptar las siguientes formas: **Un Centro real, un Centro virtual, ó una combinación de ambos**.

Retomando nuevamente a **Absalón Machado**, a continuación se presentan las ventajas y desventajas, por él planteadas para cada una de éstas opciones :

¹⁴ Con los ITEC se busca establecer una estructura de costos de producción con base en los tipos de cafetal, las labores realizadas, el rendimiento de la mano de obra, los insumos utilizados, los costos y la rentabilidad de los diferentes tipos de cafetal, durante la vida útil de la plantación. Consorcios de Consultores y Servicios. Op. cit. Pág. 21.

CENTRO DE SERVICIOS REAL	
Ventajas	Desventajas
<p>Por ser tangible, facilita el acceso de los productores a los servicios.</p> <p>Realiza análisis económicos, financieros y técnicos aplicables a la realidad de las empresas usuarias.</p> <p>El acercamiento real entre el capacitador y el productor facilita el proceso de capacitación.</p> <p>Desarrollan procesos de seguimiento a la toma de decisiones de los productores.</p> <p>El trabajo directo con cada empresa, por lo general posibilita la generación de información confiable, aunque ella puede lograrse por otros medios.</p> <p>Prestan servicios integrales.</p> <p>Cuando son manejados por las asociaciones de productores es posible la renovación de líderes, lo que permite mantener el horizonte de los Centros.</p> <p>Tiene un ámbito territorial definido que facilita su evaluación.</p> <p>El trabajo de forma coordinada con los actores locales hace posible la construcción de una visión común de desarrollo.</p>	<p>Durante su constitución demanda de importante apoyo financiero e institucional.</p> <p>Es costoso porque requiere una infraestructura adecuada y personal calificado para su administración y manejo.</p> <p>La estrategia del Centro de Servicios Real depende del contexto socioeconómico de la Región que puede coincidir con una agenda de crisis.</p> <p>Si exclusivamente el sector público se encarga de su manejo puede obstaculizar el desarrollo de iniciativas privadas que podrían suministrar los servicios de forma más eficiente.</p> <p>Pueden convertirse en organismos inmóviles que en realidad no llegan a la población y sólo son una fachada.</p>
CENTRO DE SERVICIOS VIRTUAL	
Ventajas	Desventajas
<p>Siempre y cuando los usuarios tengan un computador y sepan utilizarlo es fácil llevarles información sin importar su ubicación.</p> <p>Facilita la toma de decisiones por parte de los productores con servicios de apoyo y generación de competencias.</p> <p>No es costoso.</p> <p>Permite un buen manejo de la información agregada.</p> <p>Se puede lograr un acercamiento entre docentes y productores, con capacitación a distancia.</p> <p>Se puede definir un ámbito territorial</p>	<p>Requiere que los usuarios conozcan sobre el manejo de sistemas; ello hace difícil que llegue a los productores con menor educación.</p> <p>Es necesario contar con los medios físicos adecuados para garantizar el acceso de los productores a la red.</p> <p>Es difícil generar un proceso de retroalimentación que vaya más allá del simple intercambio de información entre la red y el productor.</p> <p>Sus servicios difícilmente podrán llegar a ser de carácter integral, tenderán a ser generales.</p>

CENTRO DE SERVICIOS MIXTO (REAL Y VIRTUAL)	
Ventajas	Desventajas
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Realiza análisis económicos, financieros y técnicos aplicables a la realidad de las empresas usuarias. ▶ El acercamiento real y virtual entre el capacitador y el productor facilita el proceso de capacitación. ▶ El Centro de Servicios Real permite el acercamiento de los usuarios al Centro Virtual. ▶ Es una estrategia ideal porque conjuga el Centro Real que es importante en la prestación de servicios (asistencia técnica, gestión empresarial, diversificación productiva, etc.) y el Centro Virtual que facilita el manejo y divulgación de información, así como la conexión entre entidades, etc. ▶ Induce el aprovechamiento de los expertos que llegan a la región. ▶ Se puede definir un ámbito territorial ▶ Facilita el tránsito de esquemas presenciales a comunicación virtual. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Requiere de esfuerzos importantes por parte de diferentes organizaciones que acuerden un objetivo común de desarrollo en donde una de sus estrategias sea la conformación y el mantenimiento del Centro de Servicios Mixto ▶ Implica arreglos institucionales complejos en sociedades rurales poco desarrolladas

Del análisis anterior se concluye que un **CENTRO MIXTO** es el que ofrece mayores ventajas pues combina lo bueno de lo real y lo virtual y puede eliminar algunas de las desventajas.

POSIBLES OPCIONES PARA EL DESARROLLO DE CENTROS DE SERVICIOS AGROINDUSTRIALES¹⁵.

OPCION	CASO	DESCRIPCION	RELACION CON LOS DISTRITOS
Reforzamiento de Capacidades	Arroceros, Colombia.	El ICA comienza las investigaciones aunque gradualmente las transfiere a FEDEARROZ. Luego llega el CIAT y los tres realizan una asociación triangular.	Asociación de prestadores de servicios públicos y privados para potenciar y mejora su labor.
Privado pero con lazos públicos	Caña de Azúcar, Colombia.	La asociación para el comercio de la caña formada por propietarios de ingenios crea un centro de investigación independiente (CENICAÑA) con lazos con el sistema público a través de la participación de representantes del gobierno en su junta.	Los productores se asocian y financian un centro de servicios, en donde pueden involucrar algunos especialistas del sector público y privado.
Regional - Complementario	Estado de Sonora, México.	Los productores aportaron recursos y patrocinaron una investigación complementaria al programa público de investigación existente desarrollado por (CIANO). Después se continuó con la idea para tratar de aumentar la cobertura.	Los productores se asocian y financian un estudio particular que les interese a todos con una determinada entidad.
ONG's con el Sector Público	Chile	Un Comité Regional (compuesto por representantes de INIA, INDAP y de ONG's agrícolas) coordina e implementa un acuerdo para desarrollar y adaptar tecnologías para pequeños productores.	Se establece un comité regional conformado por organizaciones gubernamentales y no gubernamentales que convoca a entidades relacionadas con la prestación de servicios agroindustriales.
Recursos Fuentes Internacionales	FUNDEAGRO, Perú.	FUNDEAGRO canaliza y administra recursos de fuentes internacionales para implementar proyectos en investigación y transferencia de tecnología agrícola. Trabaja por medio de otras instituciones como institutos de investigación y universidades.	Una entidad canalizadora de ayuda internacional se encarga de facilitar el acceso de los productores a diferentes servicios.
Emprendimientos conjuntos (públicos y privados)	INTA de Argentina.	El INTA emprendió una política de enlaces con el sector privado en la industria de insumos agrícolas. Los primeros acuerdos consistieron en la explotación de tecnología desarrolladas por el INTA y los segundos fueron para el desarrollo de innovaciones.	Una entidad pública realiza acuerdos con el sector privado para promover el mejoramiento de los diferentes procesos productivos.
Relaciones Técnicas Informales	Laboratorios Santa Elena S.A. Uruguay.	Esta empresa contrató la participación de su personal técnico en instituciones del sector público con lo que se logró tener acceso a capacidades científicas y tecnológicas de alto nivel.	Las organizaciones de productores, de forma directa, hacen convenios con entidades y específicamente experto técnicos, que conocen sobre los servicios que ellos requieren.

CIAT (Centro Internacional de Agricultura Tropical).

CIANO (Centro para la Investigación Agrícola del Noroeste).

INIA (Instituto de Investigaciones Agropecuarias).

INDAP (Instituto de Desarrollo Agropecuario).

FUNDEAGRO (Fundación para el desarrollo del Agro de Perú).

¹⁵ El cuadro se basa en las experiencias mencionadas por Eduardo Trigo en su texto: Relaciones del sector público y privado en el desarrollo e investigaciones agrícolas: Notas sobre experiencias y temas. En: El Papel de los Sectores Público y Privado en la provisión de servicios de apoyo a la agricultura. Memoria del Simposio Internacional. La columna **Relación con los Distritos**, fue desarrollada por A. Machado, con el fin de acercar éstas experiencias a los Distritos de Caldas.

8.2. El Centro de Servicios para los DAI ubicado en la CDC

Partiendo de los intereses de desarrollo rural de los cinco municipios que conforman el DAI Centro - Sur, de las experiencias de técnicos e instituciones vinculadas al desarrollo agropecuario de Caldas y de la información nacional e internacional estudiada, la Corporación para el Desarrollo de Caldas presenta la **Propuesta** de crear un :

" Centro de Servicios de tipo MIXTO (Virtual y Presencial) para los PRODUCTORES RURALES con potencial agropecuario, ubicado en la Corporación para el Desarrollo de Caldas, concebido como un elemento de apoyo al desarrollo rural integrado y sostenible de los seis Distritos Agroindustriales del departamento de Caldas "

8.2.1. Diseño Administrativo :

De manera general podríamos identificar los siguientes componentes administrativos para el adecuado funcionamiento del Centro de Servicios propuesto :

8.2.1.5. El Sistema Gerencial o de Gestión

Es indispensable aplicar los procesos administrativos con criterio y técnicas adecuadas en Planeación, Organización, Dirección, Ejecución, Evaluación y Control. Para el caso específico del Centro, además de los mencionados, es fundamental hacer énfasis en dos aspectos claves : la Concertación y el Servicio al Cliente.

8.2.1.2. Objetivos

El Centro presenta un carácter teleológico que lo condiciona a prever por anticipado el resultado final de sus acciones . Es por ello que en la dinámica de los objetivos se deben tener en cuenta los grados de eficiencia en el uso de los diferentes recursos y de eficacia en el alcance de los resultados. Se plantean a continuación el Objetivo General y los Específicos del Centro de Servicios.

- **Objetivo General del Centro de Servicios :**

Participar en el mejoramiento de la competitividad de los productores rurales vinculados a las Cadenas Productivas de los Distritos Agroindustriales de Caldas, mediante el ofrecimiento de servicios que permitan desarrollar su capacidad empresarial en las áreas de Pre producción, Producción y Post producción .

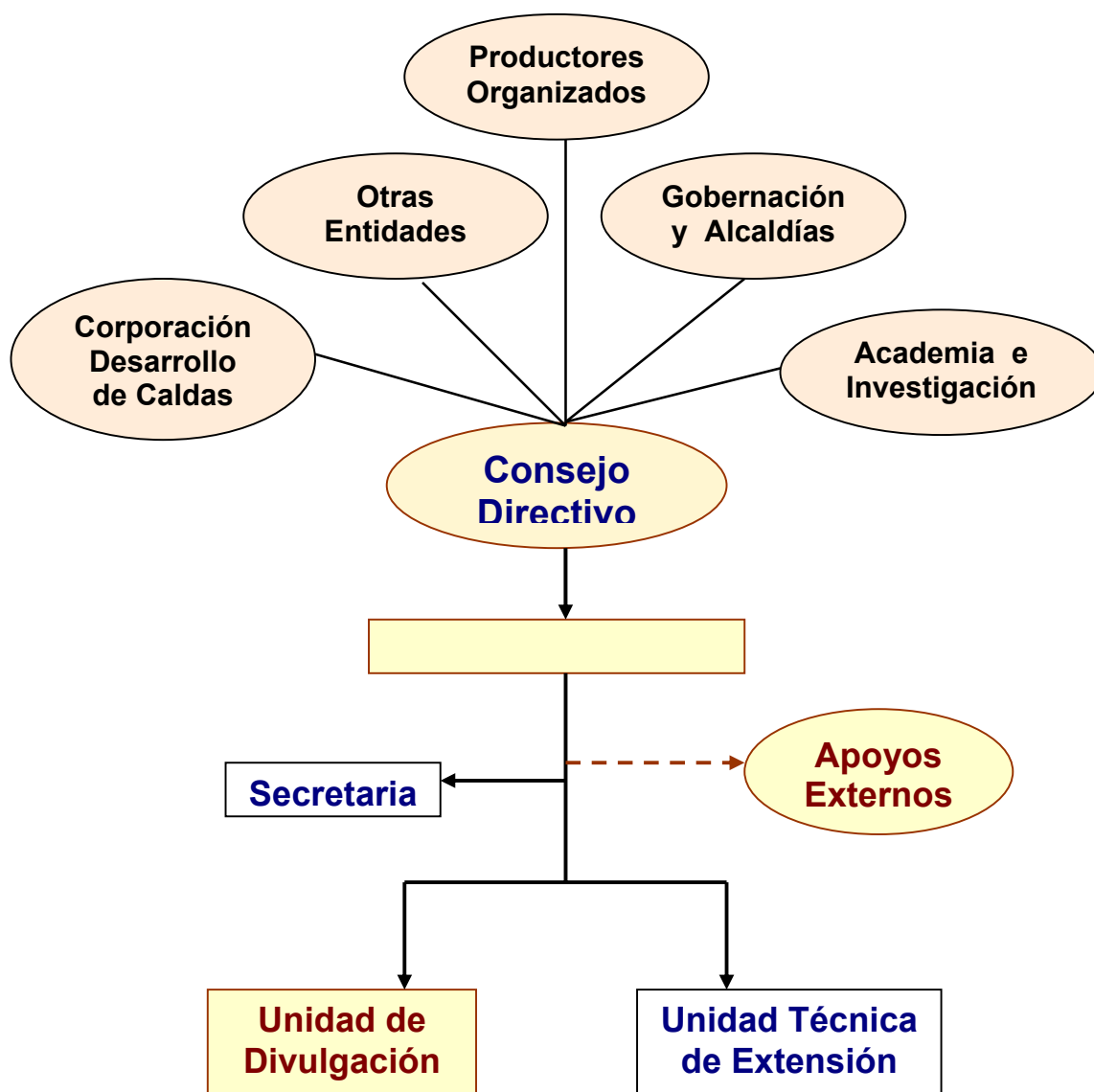
- **Objetivos Específicos del Centro de Servicios :**

- Apoyar la generación de mayor valor agregado.
- Brindar servicios que reduzcan los costos de transacción
- Disminuir el porcentaje de incertidumbre en los procesos productivos
- Establecer procesos de Planificación conjunta (Productores - Centro de Servicios).
- Fortalecer las capacidades de Gestión empresarial comercial y financiera de los productores

- Poner a disposición de los Productores información pertinente y de calidad para la toma de decisiones

8.2.1.3. Estructura Interna

Se plantea una estructura jerárquica **ideal** de relaciones de autoridad y trabajo entre las personas del Centro. La Estructura definitiva y las Normas se deberán aprobar a través de los Estatutos y el Reglamento interno. Inicialmente mientras el Centro se consolida, se debe tener la estructura mínima que permita prestar los servicios básicos, la cual se definirá en el estudio de Factibilidad.



- **El Consejo Directivo :**

Conformado por Veinte personas en el momento de su máximo desarrollo :

- **Seis** representantes de los Productores organizados que trabajan en las Cadenas productivas (Uno por cada DAI). Se vincularán en la medida en que se establezcan convenios con ellos.
- **Seis** representantes de las Alcaldías (Uno por DAI) elegido por ellos mismos. Se vincularán en la medida en que se establezcan convenios con ellos.
- **Secretario** de Agricultura del Departamento en representación de la Gobernación
- **Tres** representantes de las Universidades (Ejemplo : Caldas, Nacional, Luis Amigó)
- **Un** representante de CORPOICA
- **Un** representante de la ESAP
- **Un** representante de CENICAFÉ
- **Un** representante de la Corporación para el Desarrollo de Caldas CDC

Establecerá las políticas generales del Centro, participará activamente en la formulación de la Planeación estratégica y el Plan Operativo Anual, aprobará el presupuesto anual de inversión y funcionamiento y será el encargado de la consecución de los recursos necesarios para su funcionamiento.

- **Apoyos Externos :**

Son aquellas personas o entidades que en algún momento pueden prestar servicios al Centro, o bien como aporte en especie o bien bajo contrato. Se tendrían allí considerados los de la Corporación para el Desarrollo de Caldas en las áreas Administrativa y Financiera y los de Revisoría - Auditoría, entre otros. Se clasifican también aquí los apoyos internacionales de ONGs (por vía directa) o de otros países (por vía de la ACCI de Colombia).

- **Unidad de Divulgación :**

Será la encargada de la consecución y procesamiento de la información secundaria y su publicación por los diferentes medios (Radio, Prensa, Videos, T. V., Folletos, Boletines, Internet etc.).

Será la responsable de la página WEB y la permanente actualización de la información en línea: de la publicación periódica de las noticias pertinentes a los procesos de las Cadenas, de la información de precios y mercados, de las políticas departamentales y nacionales, la presentación de proyectos exitosos, información sobre instrumentos financieros y líneas de crédito, información de carácter técnico, noticias pertinentes a los productos de las Cadenas, enlaces de interés para los productores y procesos de capacitación a distancia entre otros.

Coordinará igualmente con quien corresponda, la logística de los diferentes eventos de difusión: Talleres, Conferencias, Seminarios, Charlas, Ferias de la ciencia, etc., que se realicen en las cabeceras municipales

- **Unidad Técnica de Extensión :**

Será la encargada de establecer los contactos y ser el punto de enlace entre los Productores de las Cadenas, los Asistentes Técnicos de los Centros Distritales de gestión y promoción agroempresarial y los Gestores del conocimiento y la Transferencia. Será la responsable de la asistencia técnica empresarial y de gestión a las cadenas. Supervisará el avance de los proyectos de investigación y la difusión de sus resultados en coordinación con la Unidad de Divulgación, entre otros.

8.2.1.4. Los Recursos

- **Talento Humano**

En el proceso de creación y consolidación del Centro de Servicios se vincularán personas calificadas para las diferentes actividades.

En la primera etapa se considera pertinente **iniciar** con una estructura plana, conformada por :

El **Director** quien ejercerá la gerencia técnica, administrativa y operativa del Centro velando para que se cumplan los objetivos y se alcancen los resultados esperados. Realizará la coordinación técnica con los Productores y los Gestores de la información y la transferencia y se mantendrá al tanto de los procesos de investigación que se adelanten. Supervisará la plataforma informática y las actividades pertinentes de la Unidad de Divulgación. Co-gestionará recursos con el Consejo Directivo para la sostenibilidad del Centro de Servicios, entre otros.

Un **Profesional** en sistemas con conocimientos del sector agropecuario, para la Unidad de Divulgación, lo cual obedece a la modalidad de **Centro Virtual** que tendrá en un comienzo. Será el responsable del diseño, montaje y mantenimiento actualizado de la pagina WEB, así como de la difusión de información por los diferentes medios. Coordinará la logística necesaria para los procesos de capacitación que se realicen (Talleres, Charlas, Giras, Ferias, etc.). En los inicios del Centro, también desempeñará las funciones de Secretaría y oficiará como asistente de la dirección.

Estas personas deberán vincularse de tiempo completo para hacer el montaje, la motivación, vinculación de los Actores y Gestores, y planificación futura del Centro entre otras actividades.

El nombramiento de personas en los otros cargos, estará supeditado al real crecimiento de la demanda de servicios por parte de los Productores.

Los apoyos en las áreas administrativa y financiera se convendrán con la Corporación para el Desarrollo de Caldas .

- **Recursos Financieros**

Constituyen la capacidad de inversión del Centro. Estarán conformados por los diferentes aportes de las personas y entidades afines e interesadas en los procesos. Podrán ser en

efectivo y/o en especie. En el estudio de Factibilidad se deberá realizar un presupuesto inicial mínimo de funcionamiento, el sistema de control y un cuadro de fuentes y usos.

Los recursos aportados será administrados por la Corporación para el Desarrollo de Caldas CDC, en cuentas separadas y se obligará a presentar informes mensuales de ejecución presupuestal al Director del Centro y por su intermedio al Consejo Directivo

- **Recursos Físicos**

Son los medios materiales que utilizará el Centro para la adecuada prestación de los servicios, lo cual incluye la locación (oficinas con los servicios públicos), así como la dotación con muebles, enseres y útiles de oficina, los cuales serán aportados, previo convenio, por la Corporación para el Desarrollo de Caldas. En los municipios del DAI Centro - Sur, serán las Alcaldías las encargadas de facilitar los espacios con los servicios de agua, teléfono y energía, muebles, enseres, útiles de oficina y las conexiones a Internet.

- **Recursos Tecnológicos**

El Centro requerirá desde el principio una adecuada y suficiente dotación de Hardware para la sede principal así como los respectivos terminales en los municipios en los cuales se ubiquen las Cadenas, provistos por las respectivas Alcaldías. Todo ello debe tener el adecuado Software con licencias (Word, Excel, Power Point, Access e Internet Explorer, como mínimo) el cual deberá ser adquirido por el Centro.

8.2.1.5. Estructura Externa

Las condiciones de la estructura social global, económica y política, determinan las variables externas o del contexto con el cual debe interactuar dinámicamente la administración del Centro de Servicios.

El Centro presenta **tres actores externos** de suma importancia con los cuales debe interactuar permanentemente y establecer los respectivos convenios :

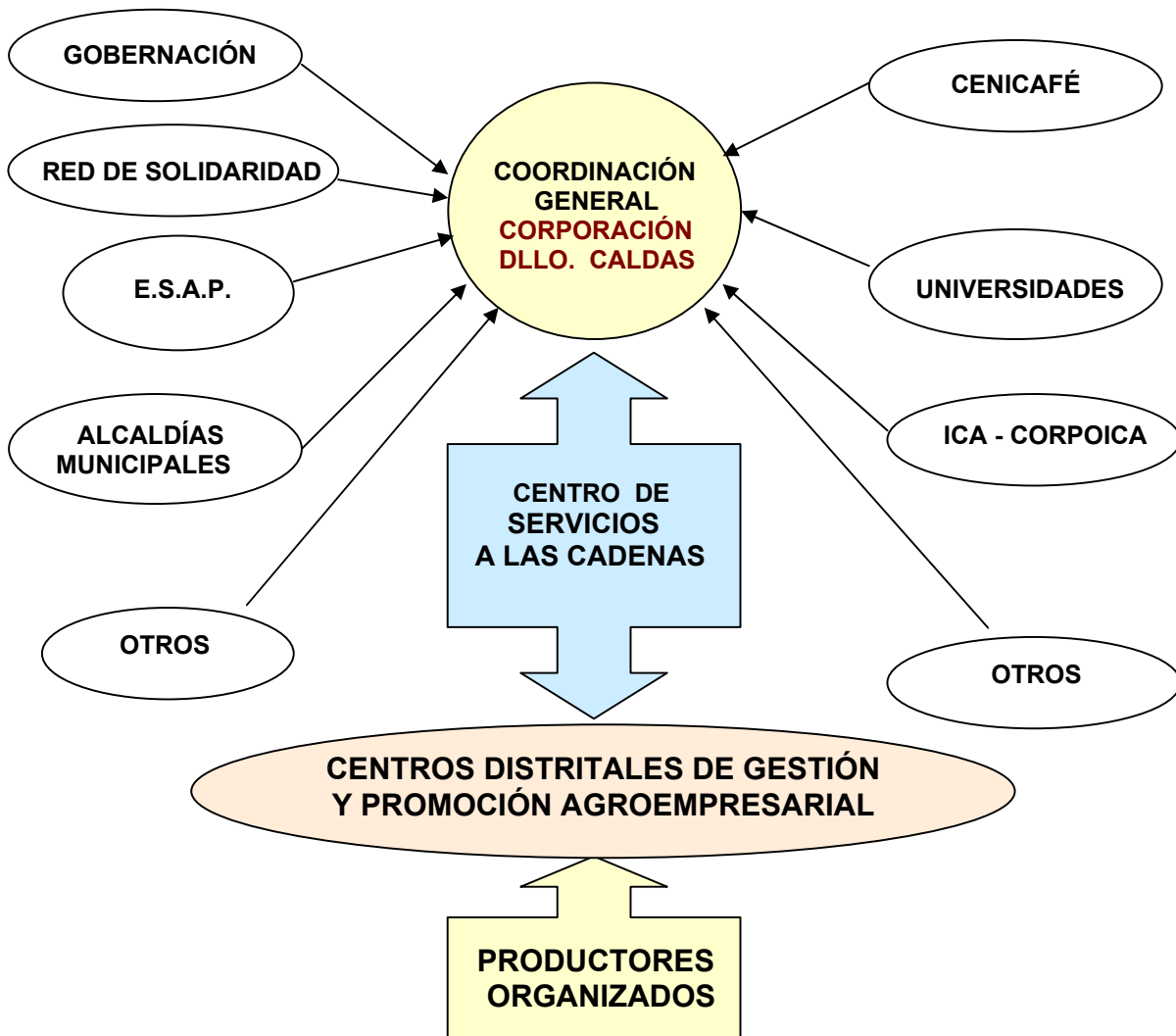
- **Los Productores Rurales** : Son la razón de ser del Centro y motivo de su trabajo. Se debe estar atento a su desarrollo empresarial y social, así como de sus necesidades. Ellos son la fuente primigenia para identificar y definir los procesos de investigación y transferencia.
- **Los Gestores de Información y Transferencia, y de Servicios** : Son los que a través de la investigación y la transferencia del conocimiento generaran los procedimientos para incrementar valor a los procesos productivos. Pertenecen tanto al sector público como al sector privado (Las Universidades, Centros de Investigación, Centros Distritales de gestión y promoción agroempresarial etc.). El sector Servicios igualmente genera apoyos para el normal funcionamiento de las Cadenas (Los Asistentes Técnicos Particulares, el Sistema Financiero, el Transporte, el Almacenamiento, etc.)
- **El Sector Público** : Representado por la Gobernación a través de la Secretaria de Agricultura y las Alcaldías Municipales con los funcionarios que atiendan el sector rural (se

sugiere la creación de **Centros Distritales de gestión y promoción agroempresarial**) Participan igualmente otras entidades que cumplen diversas funciones de apoyo como La Red de Solidaridad y la ESAP entre otras. Serán los puntos de enlace permanentes con los productores, marcarán las pautas de desarrollo con visión nacional y establecerán los contactos necesarios para el normal funcionamiento del Centro de Servicios y los municipios vinculados.

El éxito del Centro de Servicios radica en el eficiente uso de los recursos y muy especialmente en la relación sinérgica que se establezca, mediante convenios, entre los actores que conforman la estructura externa.

SECTORES PÚBLICO y PRIVADO

SECTOR DE CONOCIMIENTO Y TRANSFERENCIA



8.2.2. Diseño Operativo (Servicios) :

Inicialmente el número de servicios prestados por el Centro, estará supeditado a la demanda por parte de los Productores. En términos generales se podrían prestar los siguientes servicios.

◆ En la etapa de **Pre - producción** :

- Gestión de Información e Inteligencia de Mercados (Estudios y Análisis)
- Asesoría en la formulación de proyectos
- Evaluación Técnica y Financiera de proyectos de inversión (Desarrollo)
- Sistemas de información para la inversión en proyectos - Banco de Proyectos
- Asesoría en procesos de organización empresarial (Administrativa, Contable y Legal)
- Socialización de los mecanismos de promoción de las Mipymes
- Asesoría en Planeación Estratégica
- Promoción de la Cultura Empresarial y Solidaria
- Asesoría en el diseño y desarrollo del sistema de información (Hardware y Software)
- Capacitación en el uso de los Sistemas informáticos

◆ En la etapa de **Producción** :

- Asesoría en la identificación y priorización de problemas en el proceso productivo
- Coordinación de la Asistencia Técnica brindada por el sector público y el sector privado
- Apoyo en la formulación de proyectos de investigación
- Gestión tecnológica (transferencia, adaptación y desarrollo de tecnologías) y coordinación con los centros de investigación.
- Asesoría en aspectos Administrativos, Contables y Tributarios
- Promoción de la Cultura Empresarial y Solidaria
- Servicios de Información pertinentes a la etapa de producción
- Monitoreo de Proyectos (Evaluación de Indicadores de eficiencia)
- Evaluación de resultados comerciales
- Asesoría en el desarrollo del sistema de información (Soporte informático - Software)
- Análisis de las tendencias de los Mercados e información en Línea.
- Asesoría en gestión de Compras
- Servicio de Auditoría a las organizaciones de productores
- Capacitación en temas empresariales

◆ En la etapa de **Pos - producción** :

- Capacitación en Manejo post cosecha (selección , clasificación, empaques, etc.)
- Asesoría en planificación de la comercialización
- Asesoría en Promoción y Publicidad de
- Asesoría en la realización de eventos
- Evaluaciones de perdidas pos cosecha
- Promoción de la Cultura Empresarial y Solidaria
- Evaluación final de proyectos de inversión
- Estudio de Mercados de nuevas alternativas de producción y/o transformación
- Asesoría en gestión de exportaciones
- Asesoría en aspectos Administrativos, Contables y Tributarios

Modalidades de prestación de los servicios :

La prestación de los servicios descritos la hará el Centro bajo dos modalidades :

- **Virtual**

Para ello el Centro diseñará y operará el Portal (pagina WEB) y lo articulará con los Distritos. A través de él se hará la difusión de los servicios en línea como : información de precios y mercados, políticas departamentales y nacionales, presentación de proyectos exitosos, información sobre instrumentos financieros y líneas de crédito, información de carácter técnico, noticias pertinentes a los productos de las Cadenas, enlaces de interés para los productores y procesos de capacitación a distancia, recolección de las inquietudes y problemas de las cadenas, promoción de los eventos de capacitación coordinados por el Centro, entre otros.

- **Presencial**

No obstante la agilidad de lo virtual, las actividades presenciales por parte de los Productores se consideran fundamentales. Para ello el Centro coordinará con las entidades pertinentes, los procesos de capacitación y los métodos de extensión que más se ajusten a las necesidades de desarrollo de las cadenas productivas. (Giras, días de campo, demostraciones de método, talleres, conferencias y cursos cortos, entre otros).

En ambas modalidades, se reforzarán los servicios con Publicaciones y Boletines afines a los temas tratados

Montaje del Centro de Servicios :

Para el montaje se sugieren cuatro pasos básicos, susceptibles de ajustar de acuerdo al contexto :

- **Establecimiento de la demanda inicial :**

- Conformación de los Centros Distritales de Gestión y Promoción Agroempresarial
- Priorización de los DAI y las veredas donde se desarrollarán las Cadenas
- Identificación de los productores rurales y del tipo de asociación (si existe).
- Selección de los productos que integrarán las Cadenas
- Identificación de los potenciales Gestores de información y transferencia
- Posibles Modalidades de financiación de los procesos

- **Pre – inversión :**

- Estudio de factibilidad del Centro. Balance oferta - demanda de los servicios
- Definición del tipo de participación del sector público
- Estructuración y / o Fortalecimiento de las formas asociativas de los Productores
- Formulación de los proyectos de inversión seleccionados

- **Implementación**

- Puesta en marcha (o fortalecimiento de los existentes) de los proyectos seleccionados por parte de los Productores, que demandarán los servicios al Centro.
- Procesos de capacitación virtual y presencial
- Identificación de los problemas con los Productores.
- Coordinación para la solución de los problemas con las entidades pertinentes

- **Ejecución**

- Firma de acuerdos del Centro con las entidades pertinentes
- Transferencia de los resultados a los productores
- Procesos de capacitación

Recomendaciones generales para el Montaje del Centro de Servicios :

Tal como lo menciona Absalón Machado, en caso de que resultara factible el Centro de Servicios, se recomienda tener en cuenta los siguientes puntos :

- Definir un ámbito geográfico **mínimo** para su operación, como por ejemplo **un Distrito Agroindustrial** o una sub región. Se sugiere iniciar por el **DAI Centro - Sur**
- La conformación de Unidades Distritales de Asistencia Técnica . Esta unidad sería el puente de comunicación entre las organizaciones de productores y el Centro . Aquí llamadas conforme a los lineamientos del Ministerio de Agricultura : **Centros Distritales de gestión y promoción agroempresarial (CDGPAE)**.
- Conformación del Centro de Servicios **“a la medida”**, es decir, que sus servicios se diseñen en función de las características y la demanda de los usuarios y de los proyectos productivos, adecuándolos al contexto donde va a operar.
- Así en sus inicios se cuente con el apoyo del sector gubernamental, se debe buscar que en el inmediato futuro los **servicios sean pagados** por los productores, esto requiere que aprendan a valorarlos y a **incluirlos** dentro de sus presupuestos.
- Incentivar para que los **productores sean el actor fundamental** en la estrategia de desarrollo del Centro de Servicios y no el Estado.
- El Centro debe diseñarse de manera que en un plazo definido pueda **autofinanciarse** con la venta de servicios.
- Estimular la participación del sector privado.
- El Centro se conformará mediante un proceso que sea resultado de una **acción colectiva**. (Productores y Entidades públicas y privadas).

- La mayoría de los servicios deben estar enfocados a **satisfacer las necesidades de las organizaciones de productores**, sin embargo, algunos servicios podrían suministrarse directamente a individuos, como en el caso de servicios jurídicos y de gestión empresarial.
- El Centro de Servicios debe tener garantizada su existencia con vínculos estables y fuera de los vaivenes de la administración pública.
- El Centro debe inducir la demanda por servicios o productos innovadores para lograr cambios cualitativos importantes en la institucionalidad.
- **El Centro de Servicios con apoyo gubernamental se justifica para aquellos productores pequeños y proyectos más frágiles desde el punto de vista del mercado**
- Promover en los **pequeños y medianos productores un sentimiento de aprecio y valoración de la información** como mercancía. **El cambio en la educación de los más jóvenes (estudiantes hijos de productores) es la clave para lograrlo**

Una vez constituido el **Centro de Servicios**, éste deberá :

- Construir indicadores de eficiencia y de eficacia para realizar autocontrol de su gestión
- Motivar a los productores a llevar registros simples de sus operaciones. Aprovechar la experiencia del Comité Departamental de Cafeteros de Caldas con el **AgroWin**
- Establecer mecanismos de rendición de cuentas sobre el manejo del Centro.
- Establecer alianzas estratégicas con diferentes organizaciones nacionales e internacionales, que puedan aportarle experiencia, conocimiento y dinero, entre otros.
- Contratar capital humano con conocimientos de las técnicas de producción agropecuaria y destrezas en el manejo gerencial y de los medios de producción. Es preferible que el personal sea de la región para facilitar su interacción con los usuarios de los servicios.
- Tener en cuenta la forma en que se presenta la información , ya que pocos productores tienen el mínimo de conocimientos que su utilización y análisis requiere.
- Detectar las áreas más críticas de su funcionamiento y establecer los correctivos

**ESQUEMA GENERAL
ACTORES PARTICIPANTES
DEL CENTRO DE SERVICIOS
PARA LOS D.A.I. DE CALDAS**

