PLAN MAESTRO DE ESTRUCTURACIÓN

SUBREGIÓN PDET

MONTES DE MARÍA

El futuro es de todos
Agencia de Renovación del Territorio
pdet Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial
Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura

PLAN MAESTRO DE ESTRUCTURACIÓN

SUBREGIÓN PDET

MONTES DE MARÍA

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
Bogotá, 2022

Las denominaciones empleadas en esta publicación y la forma como aparecen presentados los datos que contiene no implican, por parte de la Agencia de Renovación del Territorio (ART) y la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), juicio alguno sobre la condición jurídica o el nivel de desarrollo de países, territorios, ciudades o zonas; tampoco sobre sus autoridades o respecto a la demarcación de sus fronteras o límites. La mención de empresas o productos de fabricantes en particular, estén o no patentados, no significa que estas entidades los aprueben o recomienden de preferencia sobre otros de naturaleza similar que no se mencionen. Las opiniones expresadas en este producto informativo, son las de su(s) autor(es) y no reflejan necesariamente los puntos de vista ni las políticas de las mismas.

La ART y la FAO fomentan el uso, la reproducción y la difusión del material contenido en este producto informativo. Salvo que se indique lo contrario, se podrá copiar, descargar e imprimir el material con fines de estudio privado, investigación y docencia; así como usar en productos o servicios no comerciales. El permiso será expreso siempre que se reconozcan, de forma adecuada, todas las entidades que aquí se refieren como fuente y titular de los derechos de autor. Cabe aclarar que lo anterior no implica que las instituciones aquí relacionadas aprueban los puntos de vista, productos o servicios de los usuarios.

ISBN 978-628-7522-63-3 © FAO, 2022
Imagen de portada: © FAO y © ART

Índice

1. Introducción **1**

2. Antecedentes **6**

3. Objetivos del PME **13**

3.1 Objetivo general **14**

3.2 Objetivos específicos **14**

4. Enfoques transversales del PME **15**

5. Metodología del PME **22**

6. Contexto territorial subregión PDET Montes de María **29**

7. Análisis general de las cadenas de valor en la subregión PDET Montes de María **45**

7.1. Generalidades de las cadenas analizadas **46**

7.2. Evaluación de las cadenas de acuerdo con la metodología de análisis y valoración de cadenas para la reactivación METAREC° **55**

7.2.1. Cadenas agropecuarias y forestales **55**

7.2.2. Cadenas no agropecuarias **62**

8. Análisis especifico de las cadenas identificadas para la reactivación económica en la subregión PDET Montes de María, estrategias y perfiles de proyecto **66**

8.1. Análisis de la cadena de valor de yuca **67**

8.1.1 Análisis de entorno y anatomía de acuerdo con la metodología METAREC° **67**

8.1.2. Estrategias para el fortalecimiento de la cadena de yuca **76**

8.1.3. Perfil de proyecto para la cadena de yuca **85**

8.2. Análisis de la cadena de valor de cacao **87**

8.2.1 Análisis de entorno y anatomía de acuerdo con la metodología METAREC° **87**

8.2.2 Estrategias para la cadena de cacao **95**

8.2.3 Perfil de proyecto para la cadena de cacao **102**

8.3. Análisis de la actividad de artesanías **104**

8.3.1 Análisis del entorno y anatomía de acuerdo con la metodología METAREC° **104**

8.3.2 Estrategias para la actividad de artesanías **109**

8.3.3 Perfil de proyecto para la actividad de artesanías **116**

8.4. Análisis de la cadena de valor de la piscicultura **119**

8.4.1 Análisis de entorno y anatomía de acuerdo con la metodología METAREC° **119**

8.4.2 Estrategias para la cadena de piscicultura **126**

8.4.3 Perfil de proyecto para la cadena de piscicultura **133**

Anexos **136**

Referencias **137**

Índice de
Ilustraciones

Ilustración 1.	Iniciativas PDET por pilar	3
Ilustración 2.	Objetivos de Desarrollo Sostenible alineados con los Planes Maestro de Estructuración	4
Ilustración 3.	Contexto de subregiones PDET	9
Ilustración 4.	Esquema de implementación para la estabilización	11
Ilustración 5.	Línea de tiempo de hitos claves para la política de estabilización en zonas PDET	12
Ilustración 6	Enfoques de la metodología PME	16
Ilustración 7.	Modelo de análisis y criterios de ponderación de la metodología METAREC°	27
Ilustración 8.	Ruta metodológica para la construcción de los Planes Maestros de Estructuración (PME)	28
Ilustración 9.	Ubicación geográfica de la subregión Montes de María	30
Ilustración 10.	Vocación de uso del suelo en la subregión de Montes de María	32
Ilustración 11.	Alertas ambientales en la subregión Montes de María	33
Ilustración 12.	Regiones climáticas de la subregión Montes de María	35
Ilustración 13.	Diferencia de precipitaciones y temperaturas en escenarios 2011–2040	36
Ilustración 14.	Principales polos de comercialización	42
Ilustración 15.	Valoración de las variables transformadoras por cadenas agropecuarias	59
Ilustración 16.	Valoración de las variables transformadoras para la actividad de turismo	63
Ilustración 17.	Valoración de las variables transformadoras para la actividad de artesanías	65
Ilustración 18.	Municipios productores de yuca en la subregión PDET Montes de María	68
Ilustración 19.	Anatomía de la cadena productiva de yuca	69
Ilustración 20.	Cambios en las áreas con condiciones agroclimáticas óptimas para el cultivo de yuca en relación con el cambio climático en la subregión Montes de María	71
Ilustración 21.	Análisis detallado de la cadena de yuca	74
Ilustración 22.	Establecimiento de nuevas áreas	79

Ilustración 23.	Municipios productores de cacao en la subregión PDET Montes de María	**88**
Ilustración 24.	Anatomía de la cadena productiva de cacao	**89**
Ilustración 25.	Cambios en el cultivo de cacao en relación con el cambio climático en la subregión Montes de María	**91**
Ilustración 26.	Análisis detallado de la cadena de cacao	**93**
Ilustración 27.	Establecimiento de nuevas áreas de cacao en la subregión Montes de María	**97**
Ilustración 28.	Anatomía de la actividad de artesanías	**105**
Ilustración 29.	Análisis detallado de la actividad de artesanías	**108**
Ilustración 30.	Municipios piscícolas en la subregión PDET Montes de María	**120**
Ilustración 31.	Anatomía de la cadena productiva de piscicultura	**121**
Ilustración 32.	Análisis detallado de la cadena de piscicultura	**123**

Índice de Tablas

Tabla 1.	Tipologías de Alertas Ambientales	19
Tabla 2.	Relación de las mesas municipales desarrolladas	47
Tabla 3.	Mesas sectoriales realizadas en la subregión por línea productiva	48
Tabla 4.	Hectáreas establecidas por línea productivas, número de productores y vinculación a organizaciones	49
Tabla 5.	Número de productores y productoras por línea pecuaria	49
Tabla 6.	Calificación general de las cadenas agropecuarias	56
Tabla 7.	Puntuación agregada de variables transformadoras por cadena	58
Tabla 8.	Calificación general de la actividad de turismo	63
Tabla 9.	Calificación general de la actividad artesanal	65
Tabla 10.	Identificación de puntos críticos por componente en la cadena de yuca	75
Tabla 11.	Estrategia, actividades y metas del componente de Producción Primaria de la cadena de valor de yuca en la subregión Montes de María	77
Tabla 12.	Estrategia, actividad y metas del componente de Poscosecha y/o Beneficio de la cadena de valor de yuca en la subregión Montes de María	80
Tabla 13.	Estrategias, actividades y metas del componente de Transformación de la cadena de valor de yuca en la subregión Montes de María	81
Tabla 14.	Estrategias, actividades y metas del componente de Comercialización de la cadena de valor de yuca en la subregión Montes de María	83
Tabla 15.	Estrategias, actividades y metas del componente de Entorno de la cadena de valor de yuca en la subregión Montes de María	84
Tabla 16.	Ficha resumen del perfil de proyecto PME de yuca de la subregión Montes de María	86
Tabla 17.	Identificación de puntos críticos por componente de la cadena de cacao	94

Tabla 18. Estrategia formulada para atender el componente de Producción Primaria en la cadena de cacao de la subregión Montes de María **96**
Tabla 19. Estrategia, actividades y metas del componente de Poscosecha y/o Beneficio de la cadena de valor de cacao en la subregión Montes de María **98**
Tabla 20. Estrategia formulada para atender el componente de Transformación en la cadena de cacao de la subregión Montes de María **99**
Tabla 21. Estrategia formulada para atender el componente de Comercialización en la cadena de cacao de la subregión Montes de María **100**
Tabla 22. Estrategias formuladas para atender el componente de Entorno en la cadena de cacao de la subregión Montes de María **101**
Tabla 23. Ficha resumen de perfil de proyecto PME de cacao de la subregión Montes de María **103**
Tabla 24. Identificación de puntos críticos por componente en la actividad de artesanías **109**
Tabla 25. Estrategias formuladas para atender el componente de Actividad Artesanal en la subregión Montes de María **111**
Tabla 26. Estrategias formuladas para atender el componente de Actividad Artesanal en la subregión Montes de María **112**
Tabla 27. Estrategia formulada para atender el componente de Productos Artesanales en la actividad artesanal de la subregión Montes de María **114**
Tabla 28. Estrategia formulada para atender el componente de Comercialización en la actividad artesanal de la subregión Montes de María. **115**
Tabla 29. Estrategias formuladas para atender el componente de Entorno en la actividad artesanal de la subregión Montes de María **116**
Tabla 30. Ficha resumen de perfil de proyecto PME de artesanías de la subregión Montes de María **118**
Tabla 31. Identificación de puntos críticos por componente en la cadena de piscicultura **126**

Tabla 32. Estrategias formuladas para atender el componente de Producción Primaria en la cadena de piscicultura de la subregión Montes de María **129**

Tabla 33. Estrategia formulada para atender el componente de Transformación en la cadena piscícola de la subregión Montes de María **130**

Tabla 34. Estrategia formulada para atender el componente de Comercialización en la cadena piscícola de la subregión Montes de María **132**

Tabla 35. Estrategias formuladas para atender el componente de Entorno en la cadena piscícola de la subregión Montes de María **133**

Tabla 36. Ficha resumen de perfil de proyecto PME de piscicultura de la subregión Montes de María **135**

Gobierno Nacional

Iván Duque Márquez
Presidente de la República de Colombia

Emilio José Archila Peñalosa
Consejero Presidencial para la Estabilización y la Consolidación

Juan Carlos Mahecha Cañón
Director Ejecutivo del Fondo Colombia en Paz (FCP)

Agencia de Renovación del Territorio (ART)

DIRECTIVOS

Juan Carlos Zambrano Arciniegas
Director de la Agencia de Renovación del Territorio
José Alejandro Bayona Chaparro
Director de Estructuración y Ejecución
Cristina González Pérez
Directora de Información y Prospectiva
Luís Gabriel Guzmán Castro
Subdirector de Desarrollo Económico
Carlos Hernando Álvarez Martínez
Subdirector de Ordenamiento y Desarrollo Sostenible
Carlos Andrés Ballesteros Castañeda
Subdirector de Gestión de la Información
Maribel Romero Tobías
Coordinadora Subregión Montes de María

OFICINA ASESORA DE COMUNICACIONES

Jaime Triana Ciodaro
Sergio Garzón Clavijo
Daniel Camargo Amezquita
Fabio Rodríguez Rodríguez

EQUIPO TÉCNICO

Juan Leonardo Giraldo Pérez
Supervisor de convenio 355 de 2020

Alexander García Viloria
Alexander Velandia Páez
Álvaro Enrique Cervera Sampayo
Carlos Mario Aranzazu Ocampo
Debby Maritza Camacho Ardila
Estela Candelaria Vásquez García
Henry Alberto Pérez Monsalve
José Alfredo Contreras Arrieta
Juan Carlos Arciniegas Muñoz
Ignacio Mendoza Mercado
Laura Ortiz Rodríguez
Lucelly Rivero González
María del Rosario Barrios de la Espriella
Mario Humberto Murillo Mejía
Raúl Alejandro Silva Melo
Teódulo Zarza Acosta

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO)

DIRECTIVOS

Alan Bojanic Helbingen
Representante FAO Colombia

Marcos Rodríguez Fazzone
Especialista Senior Área de Agricultura Familiar y Mercados Inclusivos

Equipo Asesor Área de Agricultura Familiar y Mercados Inclusivos
Amanda Romo Díaz
Jaime Mañozca Ruiz
Tulio Montemiranda Aguirre

Xabier Lecanda García
Especialista en análisis territorial de cambio climático

EQUIPO TÉCNICO NACIONAL

José Camelo Mancilla
Coordinador de convenio

Víctor Bohórquez Machado
Coordinador técnico cadenas de valor

Alba Gómez Arango
Andrea Fajardo Henao
Daniela Rodríguez Beltrán
Edgar Bejarano Barrera
Edgar Figueroa Vega
Edgar Osorio García
Ginneth Herrera Ramirez
Hernán Rodríguez Torrijos
Jaime Neira Preciado
Jhon Castañeda Zambrano
Jorge Plazas González
Lucía Rodríguez Mojica
Martín Gaona Mejía
Sandra Rincón Rodríguez
Yeniffer Avella Viancha
Yesid Llanos Bravo

EQUIPO TÉCNICO SUBREGIÓN

Pedro Rodríguez Vega
Yurani Suarez López

OFICINA DE COMUNICACIONES FAO COLOMBIA

Jorge Mahecha Rodríguez
Giovanny Aristizábal Hincapié
Ana Milena Reyes Arias

COMUNIX S.A.S.

Administración de Información PME

Prólogo

Las regiones focalizadas para la puesta en marcha de los Planes de Desarrollo con Enfoque Territorial están pasando por importantes procesos de transformación, lo anterior producto de, entre otros aspectos, la puesta en marcha de acciones encaminadas a la implementación de las iniciativas y proyectos identificados y priorizados por las comunidades en los ejercicios participativos de construcción de los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET).

La implementación de los PDET ha permitido avanzar en la identificación de potencialidades territoriales para el desarrollo económico y adicionalmente de las necesidades de inversión en bienes y servicios públicos que, bajo un enfoque de integralidad, permiten mejorar sus condiciones de competitividad.

Lo anterior, en particular, es el resultado de la construcción del Plan Maestro de Estructuración del Pilar 6 de Reactivación Económica y Producción Agropecuaria, instrumento que se constituye en una metodología de planeación estratégica para el desarrollo económico y productivo de los territorios PDET, el cual se fundamenta en la implementación de procesos participativos que se soportan en información secundaría y primaria de carácter técnico, en el conocimiento comunitario e institucional acumulado sobre el territorio y las actividades económicas presentes en el mismo, así como también en el análisis adelantado desde los enfoques territorial y de cadena de valor.

Con respecto a los enfoques territorial y de cadena de valor, es importante indicar que el primero se orienta a las características y dinámicas propias de los territorios, contemplando acciones diferenciadas y ajustadas a sus necesidades y potencialidades, así como a las dinámicas de relacionamiento logístico, de proveeduría y comercial a nivel interno y también como parte del sistema productivo y económico del país; el segundo, por su parte, hace referencia a la visión integral de las actividades económicas priorizadas, buscando abordar su fortalecimiento a partir del desarrollo de acciones estratégicas en cada uno de sus eslabones, de acuerdo con las fortalezas y brechas identificadas.

De otra parte, la implementación de los PDET se sustenta en los procesos de participación comunitaria como ejercicios fundamentales para la generación de dinámicas de desarrollo productivo sostenible en los territorios, es por ello que en el marco de la implementación de los PDET, los principales protagonistas, tanto en la identificación de las problemáticas, como en la formulación de las soluciones, son los campesinos y campesinas, quienes con el conocimiento de su territorio, sus necesidades, fortalezas y oportunidades, lideraron el ejercicio de construcción del Plan Maestro de Estructuración (PME) aportando elementos claves para la comprensión de las dinámicas productivas, comerciales y sociales de las diferentes actividades económicas priorizadas, de acuerdo a las necesidades de sus territorios.

Finalmente, es importante indicar que los territorios PDET tienen en el PME un instrumento que permite a los diferentes actores públicos, privados y de cooperación internacional, proyectar y ejecutar sus intervenciones articulados alrededor de una agenda conjunta con proyecciones de corto, mediano y largo plazo; y por su parte, para los actores territoriales, entre estos los productores, organizaciones, gremios, empresas y entes territoriales, se constituye en una fuente de información para la planeación y gobernanza del desarrollo económico.

JUAN CARLOS ZAMBRANO ARCINIEGAS
Director General ART

Prólogo

La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) viene apoyando al Gobierno y a las comunidades de Colombia en el logro de los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) y la consolidación del Proceso de Paz, especialmente en lo referido al cumplimiento del punto 1 del Acuerdo "La Reforma Rural Integral-RRI", del cual FAO es acompañante internacional. El objetivo de estas apuestas es contribuir a la transformación estructural del campo, cerrando las brechas entre las zonas rurales y las zonas urbanas, creando condiciones de bienestar y buen vivir para la población rural, y el desarrollo de sistemas agroalimentarios más eficientes, inclusivos, resilientes y sostenibles, sin dejar a nadie atrás.

En este cometido, un imperativo es la adecuada planeación territorial y la coordinación de estrategias y esquemas de inversión para llevar prosperidad al campo colombiano, en especial en aquellas zonas más rezagadas. Bajo esta premisa, en una alianza entre la Agencia de Renovación del Territorio (ART) y la FAO, se formularon los Planes Maestros de Estructuración (PME) para la Reactivación Económica de los 170 municipios más afectados por el conflicto armado, conocidos como zonas PDET. Se trata de un ejercicio de planificación y reorientación estratégica de las propuestas de reactivación económica construidas de forma participativa desde el nivel veredal (6 065 iniciativas), y depositadas en los Planes de Acción para la Planificación Territorial (PATR). A partir de ellas, los PME permiten definir las principales cadenas de valor del territorio y los impactos derivados de su fortalecimiento.

Los PME identifican los eslabones de las cadenas de valor territorial con mayor potencial dinamizador y que requieren ser fortalecidos para el cierre temprano de brechas. Una vez lograda la caracterización de las cadenas priorizadas se dio paso a la definición participativa de metas a corto, mediano y largo plazo, y a la construcción de una ruta de implementación plasmada en estrategias, actividades y proyectos, con su respectiva cuantificación presupuestal y la identificación de posibles fuentes de financiamiento, las cuales incluyen recursos públicos, contribuciones del sector privado en alianzas estratégicas y el aporte de la comunidad internacional comprometida en la implementación del Acuerdo de Paz en Colombia. Para dimensionar el ejercicio de los PME, es necesario mencionar que se realizaron

1 357 mesas municipales, espacios de construcción de los diagnósticos de 54 cadenas de valor, con la participación de 2 200 organizaciones de base de las zonas PDET.

Tiene mucho significado el hecho de juntar a pobladores, gobiernos locales, representantes del sector privado y en general todas las fuerzas vivas de las zonas PDET para pensar el futuro del campo y los territorios, concretando en estrategias, metas y proyectos las apuestas productivas de impacto regional. Vale destacar que las estrategias de reactivación económica incorporan los enfoques de género, étnico y de resiliencia climática, siendo estos los elementos claves para la prosperidad y la inclusión de los sectores poblaciones más vulnerables.

La propuesta metodológica desarrollada y los escenarios de inversión que aquí se presentan han sido positivamente valorados por el gobierno nacional y la comunidad internacional. Producto de dicho reconocimiento, esta experiencia ha pasado a ser parte de la iniciativa global de la FAO denominada "Hand in Hand", la cual busca dinamizar el conocimiento y las capacidades entre los territorios más rezagados, para avanzar hacia territorios con mayores oportunidades y cohesión social y ambiental.

ALAN BOJANIC
Representante de FAO en Colombia

Agradecimientos

La Agencia de Renovación del Territorio (ART) y la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) extienden su agradecimiento a las instituciones públicas, privadas, mixtas, a los organismos gremiales, a las organizaciones de productores y sociales, y a los organismos de cooperación internacional, que en su compromiso con el desarrollo rural del país aportaron en tiempo, conocimiento, experiencia y recursos para la elaboración del Plan Maestro de Estructuración de las 16 subregiones PDET, resultado de un arduo esfuerzo colaborativo, interdisciplinario y participativo desde los territorios.

De igual manera, un especial reconocimiento a las mujeres y hombres, y a las comunidades étnicas, campesinas y afrodescendientes de nuestro país, que desde sus roles individuales y colectivos participaron en cada fase de preparación, coordinación y ejecución de este proyecto, brindaron retroalimentación y agregaron valor a estos documentos, con la esperanza de que se conviertan en una guía para la toma de decisiones relacionada con la reactivación económica de las regiones PDET en los años venideros.

Finalmente, se reconoce el valor físico, social, cultural, ambiental, humano, técnico, tecnológico e institucional de cada territorio como el centro de desarrollo de este proceso, cada uno con un potencial único para la dinamización y competitividad económica a partir de la sinergia de estos factores. Se reconoce la importancia de la labor de las generaciones pasadas y presentes en favor del desarrollo, la paz y la reconciliación, que han sentado precedentes para que este proyecto se haga realidad; y de las siguientes generaciones que asumirán diversos retos y liderarán los procesos de implementación para el crecimiento sostenible de los territorios y de las familias rurales.

Acrónimos y siglas

AMyPE:	Acuicultura de Micro y Pequeña Empresa
ADR:	Agencia de Desarrollo Rural
AGROSAVIA:	Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria
AREL:	Acuicultura de Recursos Limitados
ART:	Agencia de Renovación del Territorio
AUNAP:	Autoridad Nacional de Acuicultura y Pesca
BPA:	Buenas Prácticas Agrícolas
BPG:	Buenas Prácticas Ganaderas
BPM:	Buenas Prácticas de Manufactura
BPPA:	Buenas Prácticas de Producción Acuícola
CAR:	Corporación Autónoma Regional
CARDIQUE:	Corporación Autónoma Regional del Canal del Dique
CARSUCRE:	Corporación Autónoma Regional de Sucre
CIAT:	Centro Internacional de Agricultura Tropical
CNA:	Censo Nacional Agropecuario
DANE:	Departamento Administrativo Nacional de Estadística
DNP:	Departamento Nacional de Planeación
DPS:	Departamento Administrativo para la Prosperidad Social
ENUT:	Encuesta Nacional del Uso del Tiempo
EOT:	Esquema de Ordenamiento Territorial
EVA:	Evaluaciones Agropecuarias Municipales
FAO:	Food and Agriculture Organization of the United Nations (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura)
FEDECACAO:	Federación Nacional de Cacaoteros
FEDEGAN:	Federación Colombiana de Ganaderos
FINAGRO:	Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario

FINDETER:	Financiera de Desarrollo Territorial S.A.
FNC:	Federación Nacional de Cafeteros
FONTUR:	Fondo Nacional de Turismo
GEI:	Gases de Efecto Invernadero
GEIH:	Gran Encuesta Integrada de Hogares
ICA:	Instituto Colombiano Agropecuario
IDEAM::	Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales
IDIC:	Índice Departamental de Innovación para Colombia
IGAC:	Instituto Geográfico Agustín Codazzi
INVIMA:	Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos
IPCC:	Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático
JEP:	Jurisdicción Especial para la Paz
MADR:	Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural
MEC:	Mecanismo Especial de Consulta
MEN:	Ministerio de Educación Nacional
METAREC°:	Metodología para la valoración y análisis de cadenas para la reactivación económica
MsH:	Programa Mesoamérica sin Hambre
ODS:	Objetivos de Desarrollo Sostenible
PATR:	Planes de Acción para la Transformación Regional
PBOT:	Plan Básico de Ordenamiento Territorial
PDEA:	Plan Departamental de Extensión Agropecuaria
PDET:	Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial
PDP:	Programas de Desarrollo y Paz
PIDARET:	Planes Integrales de Desarrollo Agropecuario con Enfoque Territorial
PME:	Plan Maestro de Estructuración
PNCRT:	Política Nacional de Consolidación y Reconstrucción Territorial
PNN:	Parques Nacionales Naturales
PNR:	Plan Nacional de Rehabilitación
PNUD:	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
POMCAS:	Planes de Ordenamiento y Manejo de Cuencas Hidrográficas
PSA:	Pagos por Servicios Ambientales
RRI:	Reforma Rural Integral

RUP:	Recuperación con Uso Productivo
RUEA:	Registro Único de Extensión Agropecuaria
SENA:	Servicio Nacional de Aprendizaje
SGP:	Sistema General de Participación
SGR:	Sistema General de Regalías
SINAP:	Sistema Nacional de Áreas Protegidas
SIPSA:	Sistema de Información de Precios y Abastecimiento del Sector Agropecuario
SPNN:	Sistema de Parques Nacionales Naturales
TCNCC:	Tercera Comunicación Nacional de Cambio Climático
UMATA:	Unidad Municipal de Asistencia Técnica Agropecuaria
UNFPA:	United Nations Population Fund (Fondo de Población de las Naciones Unidas)
UNGRD:	Unidad Nacional de Gestión de Riesgo de Desastres
UNODC:	United Nations Offices on Drugs and Crime (Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito)
UPRA:	Unidad de Planificación Rural Agropecuaria
USAID:	Agencia de EE. UU. para el Desarrollo Internacional
ZRC:	Zonas de Reserva Campesina
ZRF:	Zonas de Reserva Forestal

© FAO

CAPÍTULO

1

Introducción

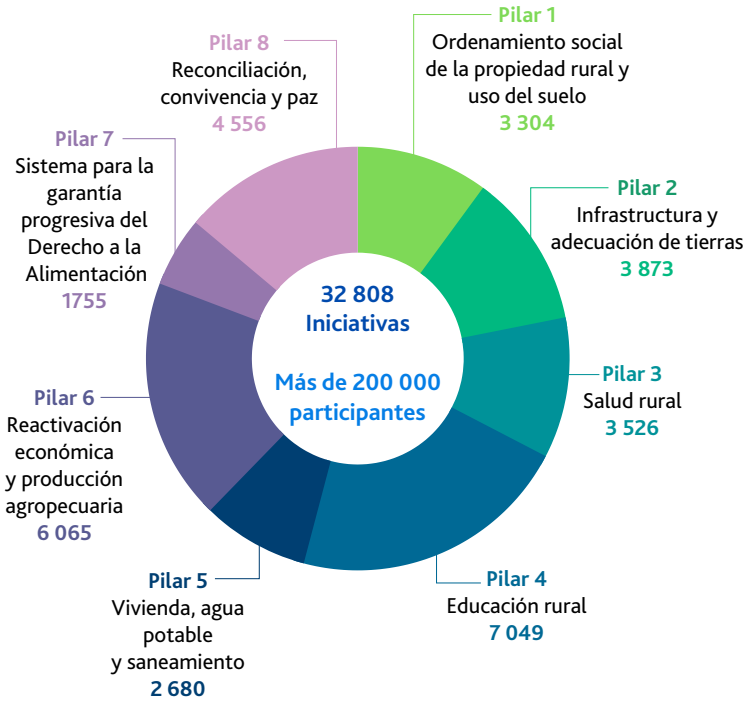
Atendiendo las medidas y criterios establecidos en el Acuerdo Final para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera, firmado en el año 2016, el Gobierno Nacional creó los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET), como un instrumento de planificación y gestión para implementar, de manera prioritaria, los planes sectoriales y los programas definidos en el marco de la Reforma Rural Integral (RRI) para las 16 subregiones que agrupan los 170 municipios más afectados por el conflicto, con mayores niveles de pobreza, presencia de economías ilegales, cultivos de uso ilícito, minería ilegal y bajo desarrollo institucional, entre otros.

De acuerdo con el Decreto 893 de 2017 que crea los PDET, estos se han constituido como una propuesta funcional del Estado colombiano, con el fin de fortalecer los territorios y las actividades económicas y productivas allí desarrolladas, impulsando procesos de reactivación económica y social, e integrando los municipios a los procesos de desarrollo del país con equidad y oportunidad. En este sentido, a partir de los procesos participativos desarrollados en las subregiones que analizaron y proyectaron los escenarios de corto, mediano y largo plazo para los territorios más afectados por el conflicto, se identificaron más de 32 000 iniciativas que se enmarcaron en 8 pilares: 1. Ordenamiento social de la propiedad rural y uso del suelo; 2. Infraestructura y adecuación de tierras; 3. Salud rural; 4. Educación rural; 5. Vivienda, agua potable y saneamiento; 6. Reactivación económica y producción agropecuaria; 7. Sistema para la Garantía Progresiva del Derecho a la Alimentación; 8. Reconciliación, convivencia y paz.

En el caso del pilar 6, que es en el que se enmarca el presente trabajo del Plan Maestro de Estructuración (PME), se identificaron 6 065 iniciativas en aspectos relacionados con el fomento, desarrollo y fortalecimiento de actividades económicas agropecuarias, no agropecuarias (comercio y servicios), ambientales y forestales.

En este contexto, a la Agencia de Renovación del Territorio (ART), considerada como entidad clave en la implementación de la Hoja de Ruta Única para el desarrollo de la Política de Estabilización, se le asignó la responsabilidad de agenciar la coordinación para la ejecución de las iniciativas plasmadas en los Planes de Acción para la Transformación Regional (PATR), en el marco de los PDET, con el fin de avanzar en los

Ilustración 1. Iniciativas PDET por pilar



Fuente: elaboración propia con base en ART (2018)

procesos de estructuración, gestión e implementación de proyectos de desarrollo económico a partir de las cadenas priorizadas. Este proceso estratégico, toma el enfoque de cadena de valor, para fortalecer actividades que puedan generar concurrencia y articulación de diversos actores, avanzando significativamente en la materialización de los pilares establecidos para la transformación territorial y la RRI.

Es a partir de los PATR que se considera la necesidad de construir el presente documento de PME para las zonas PDET, con el objetivo de mejorar las condiciones de vida de las poblaciones y el desarrollo de estos territorios que han sido los más afectados por el conflicto. El PME incorpora metodologías y herramientas de captura, procesamiento y análisis de información, con el fin de conocer los avances en la implementación de los PDET, así como para consolidar, proyectar y priorizar estrategias y proyectos que fortalezcan las cadenas de valor analizadas en los territorios, y contribuyan a los procesos de reactivación económica.

Dentro de los enfoques priorizados y aplicados al PME, se destacan los siguientes: enfoque territorial, de cadena de valor, de sostenibilidad y cambio climático, enfoque étnico y de género, para construir y consolidar apuestas con una mirada integradora que genere desarrollo y crecimiento de las economías locales. El proceso de captura, análisis, priorización, concertación y proyección de estrategias para las cadenas de valor de las subregiones PDET, se trató de enmarcar y conectar con las apuestas de los instrumentos de

Ilustración 2. Objetivos de Desarrollo Sostenible alineados con los Planes Maestro de Estructuración

Fuente: elaboración propia

planificación territorial y de la agenda 2030 con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que a continuación se mencionan:

Para el desarrollo de este ejercicio de construcción de los PME, la ART en alianza con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), formalizaron un convenio de cooperación técnica, a través del Fondo Colombia en Paz, para apoyar el desarrollo de las actividades en torno al conocimiento territorial, al trabajo con otros actores de gobierno, al sector agropecuario y de desarrollo rural, al acompañamiento técnico a los gobiernos y actores territoriales y a la gestión de recursos de la cooperación, que contribuyan a lograr los objetivos que se han trazado desde el Gobierno Nacional en torno a la implementación de la paz.

Desde esta lógica, la generación de capacidades a nivel territorial para darle viabilidad a grandes apuestas transformadoras es uno de los ejes de la estrategia Hand-In-Hand 100 Territorios de la FAO, como lineamiento de su misionalidad, y con el objeto de conectar las necesidades y capacidades de los países y

territorios (receptores y donantes) a nivel nacional e internacional, así como dinamizar la participación del sector privado. La estrategia busca afianzar los recursos políticos, técnicos y económicos, con el fin de distribuirlos en los territorios más rezagados, con altos índices de pobreza e inseguridad alimentaria, contribuyendo de esta forma al cumplimiento de los ODS1 y ODS2.

En este sentido, la FAO se presenta como un ente neutral para negociar acuerdos y debatir entre actores, jugando un rol clave de articulador interinstitucional y filtro técnico; generando un espacio que garantiza la formulación de proyectos viables, técnicamente de acuerdo a las condiciones productivas y comerciales de las regiones, articulando las apuestas políticas del gobierno nacional, con programas y proyectos según los requerimientos y expectativas de las comunidades y entidades del territorio involucradas.

El presente documento de PME para la subregión Montes de María, se divide en 8 capítulos, que buscan explicar el proceso metodológico y los principales resultados obtenidos, los cuales se desarrollan en un primer capítulo de introducción, un segundo de antecedentes, en el que se detalla el Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera, en el punto 1. Hacia un nuevo campo colombiano (RRI), en el que se crean los PDET.

Un tercer capítulo en el que se describen los objetivos del PME; un cuarto de enfoques abordados en el PME, un quinto que explica cada fase de la ruta metodológica propuesta para la construcción del PME; seguido por un sexto capítulo de contexto territorial, en donde se describen por componentes estratégicos los aspectos sociales, económicos, ambientales, y culturales, que favorecen o limitan el desarrollo de las actividades productivas en la subregión. Un séptimo capítulo de análisis general de las cadenas de valor a partir de los procesos participativos, y de captura de información con la metodología METAREC°; y un octavo capítulo, en el que se realiza un análisis específico de las cadenas que fueron identificadas en las mesas de impulso del pilar 6 del PDET, para formular un perfil de proyecto que aporte a la puesta en marcha del PME, y que da lugar a las estrategias y el perfilamiento de proyectos para lograr los procesos de reactivación económica.

© FAO

CAPÍTULO

2

Antecedentes

En Colombia, la mirada de desarrollo y territorio ha estado marcada por un contexto de enormes desigualdades entre el medio urbano y el medio rural en términos de pobreza, inequidad y desigualdad en factores como acceso a bienes y servicios de calidad, educación, infraestructura productiva, vivienda, políticas públicas, género, entre otros; además de la marcada debilidad y desarticulación en los instrumentos y mecanismos institucionales que han perpetuado las brechas existentes en un país que aún sigue siendo muy rural, donde más del 30% de la población vive lejos de las grandes ciudades y en donde existe una gran dependencia del sector primario y de los alimentos para abastecer la demanda de los centros urbanos. "Hoy, la población rural es más pobre que la urbana, tiene menores oportunidades tanto económicas como sociales y menor acceso a los servicios del Estado, lo que repercute directamente en su calidad de vida y en las oportunidades para su desarrollo y finalmente, en la movilidad social" (DNP, 2014, p. 3).

Las cifras de afectaciones desagregadas por sexo se encuentran en materia de desempleo donde las mujeres enfrentan mayores tasas de desempleo rural: con el 8,9% en comparación de 3,0% para los hombres y el índice de feminidad de la pobreza es mayor a 100, es decir, hay más mujeres que hombres en esta condición (DANE-GEIH, 2018). Por su parte en el trabajo no remunerado, las mujeres dedican 7 horas 14 minutos al día, en contraste con 3 horas 25 minutos que dedican los hombres (DANE-ENUT, 2016), datos que reflejan las brechas de género. En particular, en las zonas más afectadas por el conflicto armado en los territorios PDET, se identifica una serie de brechas de su población en componentes básicos como salud, trabajo, educación, entre otros. De acuerdo con la ART (2021), las 16 subregiones, los 170 municipios y las 11 000 veredas que componen estos territorios, representan el 36% del territorio nacional con una población de 6 790 628 de personas que representan el 13,3% de la población total del país (Fondo de Población de las Naciones Unidas -UNFPA, 2020), por su parte las cifras desagregadas por sexo en los territorios PDET evidencian que el 50,05% son hombres y el 49,95% son mujeres, donde la base piramidal que mayor porcentaje representa es de 0-24 años (UNFPA y Gobierno de Colombia, 2021). A pesar de la importante presencia y contribución al desarrollo y transformación del campo, las mujeres no se han beneficiado en igual medida que los hombres de los avances en bienestar y calidad de vida, por ejemplo, según datos de Censo Nacional Agropecuario (CNA), solo el 32% de la tierra está en manos de las mujeres (DANE-CNA, 2014).

Pese a lo anterior, las zonas que componen estos territorios se enfrentan a problemas que hacen crecer las disparidades, principalmente cuando su población representa el 24% de la población rural. Por ejemplo, menos de la tercera parte de la población

tiene acceso a una fuente de agua, 77,5% de la red vial terciaria está en mal estado, 3 de 4 habitantes no tienen viviendas dignas, entre otros factores que han reafirmado la importancia de trabajar de manera articulada por promover procesos y estrategias con enfoque territorial y frente al proceso de acceso a bienes y servicios y asistencia técnica (DANE-CNA, 2014).

En este contexto, en las últimas décadas los diferentes gobiernos y entidades han tratado de diseñar políticas públicas que buscan llegar a los territorios más afectados por el conflicto y garantizar la transformación social y económica bajo escenarios de seguridad que permitiera la estabilidad mínima para el éxito de las iniciativas. Dentro de los ejemplos más recientes se tienen el Plan Nacional de Rehabilitación (PNR), los Programas de Desarrollo y Paz (PDP), la Política Nacional de Consolidación, Política de Consolidación y Reconstrucción Territorial (PNCRT); entre otros.

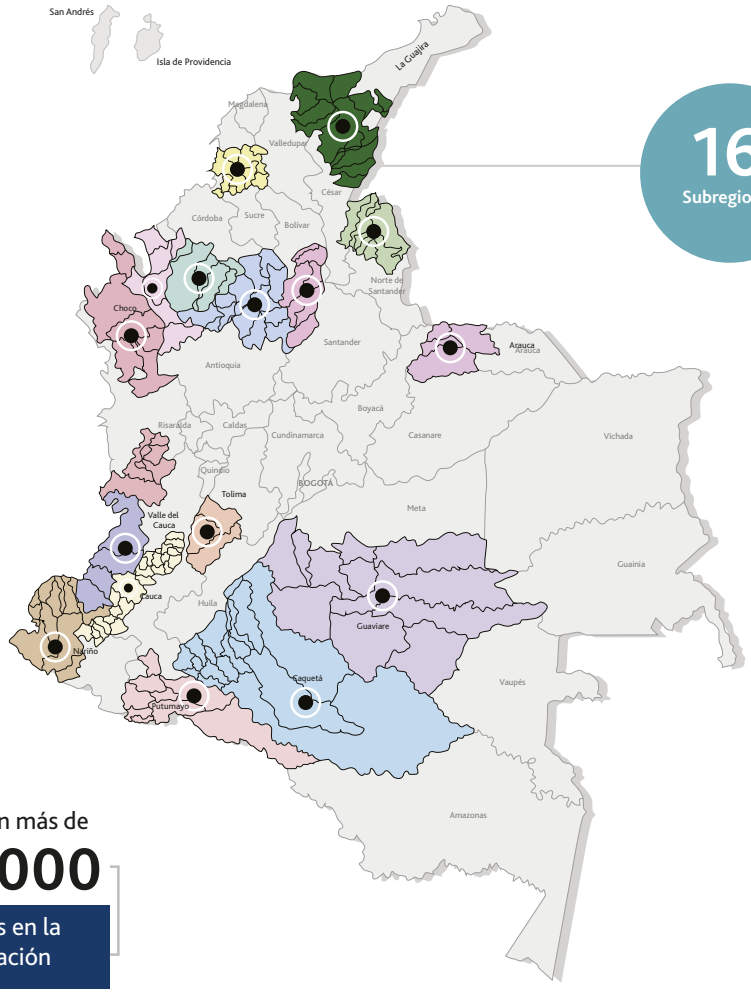
También recientemente, con la firma del Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la construcción de una Paz Estable y Duradera (JEP, 2016), en el punto 1 de la RRI se crean los PDET mediante el decreto presidencial 893 del 28 de mayo de 2017. En el artículo 1 de este decreto, se definen como un instrumento de planificación y gestión para implementar de manera prioritaria los planes sectoriales y programas en el marco de la RRI y las medidas pertinentes que establece el Acuerdo Final, en articulación con los planes territoriales para la transformación del campo en las 16 regiones del país[1].

[1] Alto Patía - Norte del Cauca, Arauca, Bajo Cauca y Nordeste Antioqueño, Catatumbo, Chocó, Cuenca del Caguán y Piedemonte Caqueteño, Macarena-Guaviare, Montes de María, Pacífico Medio, Pacífico y Frontera Nariñense, Putumayo, Sierra Nevada-Perijá-Zona Bananera, Sur de Bolívar, Sur de Córdoba, Sur del Tolima y Urabá Antioqueño.

Ilustración 3. Contexto de subregiones PDET

Geografía

100 Territorios - Colombia



16 Subregiones

170 Municipios

11 000 Veredas

1 630 Núcleos veredales de participación

305 Consejos comunitarios

452 Resguardos indígenas

6 Zonas de Reserva Campesina

Participaron más de **200 000** personas en la formulación

6,7 millones de personas

2,5 millones de víctimas

24% de la población rural del país

57% población rural pobre multidimensional

45% Área de parques nacionales naturales

36% territorio nacional

Región

- Alto Patía-Norte del Cauca
- Arauca
- Bajo Cauca y Nordeste Antioqueño
- Catatumbo
- Chocó
- Cuenca del Caguán y Piedemonte Caqueteño
- Macarena Guaviare
- Montes de María
- Pacífico Medio
- Pacífico y Frontera Nariñense
- Putumayo
- Sierra Nevada- Perijá- Zona Bananera
- Sur de Bolivar
- Sur de Córdoba
- Sur del Tolima
- Urabá Antioqueño

Fuente: Agencia de Renovación del Territorio

En octubre de 2018, dada la complejidad de la institucionalidad creada para responder al punto 1 la RRI, se propuso, a través del informe La Paz, La Estabilización y la Consolidación Son de Todos, una ruta unificada para la estabilización, en donde los territorios más afectados por el conflicto siguieran siendo el eje de la concertación con los diferentes actores para proponer estrategias para la transformación y la reactivación económica de estas zonas (Ilustración 4).

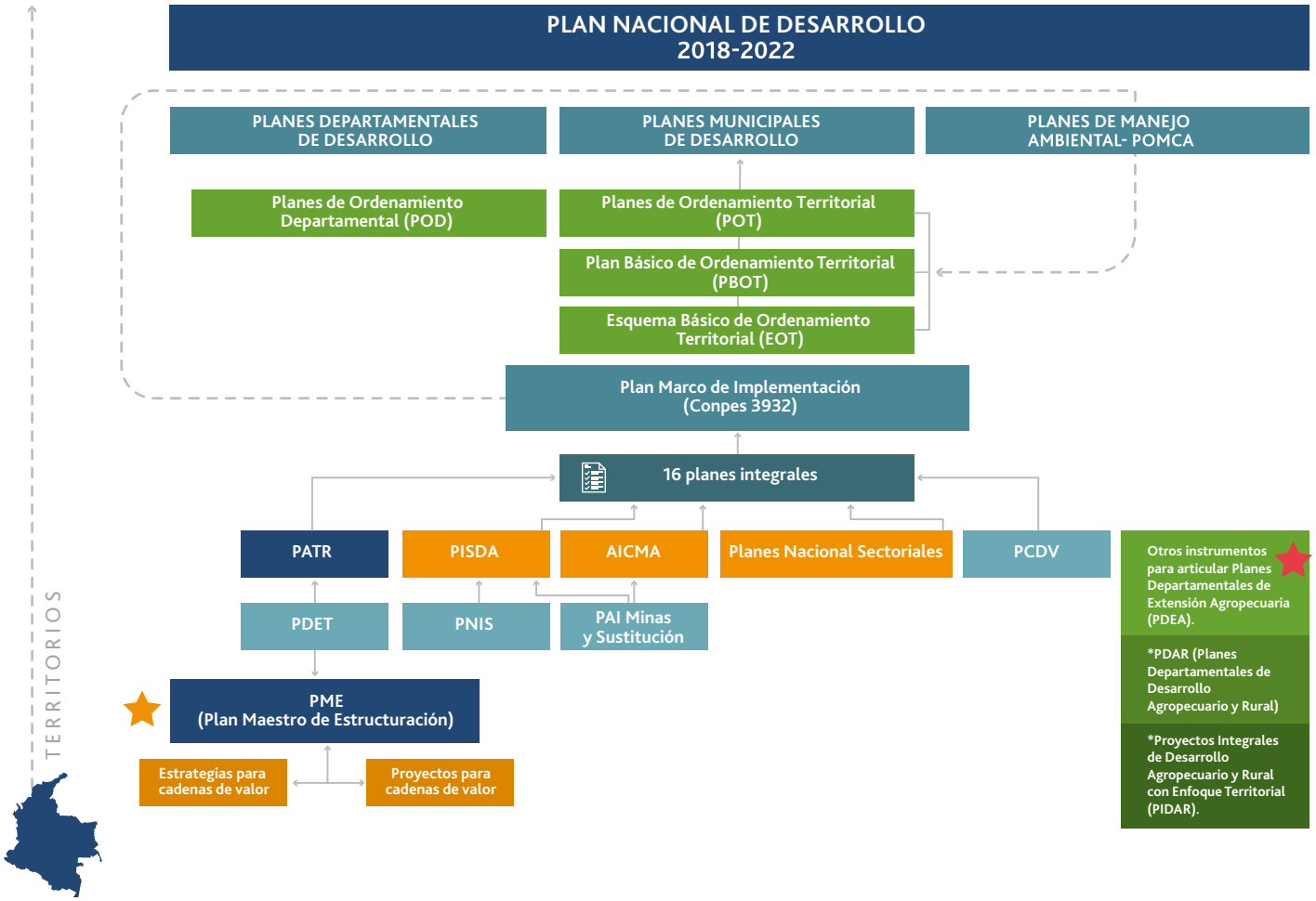
Algunos de los grandes retos que se identificaron en su momento para la ruta, fueron la integración interagencial, intersectorial, nación-territorio y el componente normativo para cada una de las estrategias y planes propuestos. Para lo anterior, se crearon con los PDET, los PATR, cuya metodología participativa con diferentes actores claves de los territorios priorizados consta de 3 fases: 1. fase municipal o veredal, de la cual surgen los pactos comunitarios; 2. fase municipal, durante la cual se analizan los pactos comunitarios y surgen los pactos municipales; y finalmente, 3. fase subregional, la cual incluye los pactos municipales y durante la cual se construyen los PATR[2].

Si se observa en línea de tiempo (Ilustración 5), a partir de los PDET y la construcción participativa de los PATR, en el año 2020 se dispuso una nueva acción liderada por la ART, para lograr aterrizar las más de 32 000 iniciativas que surgieron en la concertación con más de 157 000 actores de las 16 zonas.

Con esto, surgen los PME para validar, analizar y proponer en prospectiva, cuáles serían esas cadenas de valor que se podrían convertir en las actividades que dinamicen la economía y que sigan promoviendo la reactivación. En este proceso se dio la participación de las mujeres de forma activa, resaltando que hay 4 606 iniciativas de mujer rural y género que representan el 14% del total de las iniciativas PDET. La participación de 65 000 mujeres permitió la incorporación del enfoque de género de forma trasversal en todos los pilares, dando cumplimiento a los indicadores de género del Plan Marco de Implementación (PMI).

[2] En correspondencia con lo establecido en el Capítulo II del Decreto 893 de 2017, la metodología participativa para los pueblos étnicos consistió en el desarrollo de las actividades y escenarios propuestos a través del Mecanismo Especial de Consulta (MEC), conforme las particularidades territoriales organizativas y culturales de dichos pueblos étnicos.

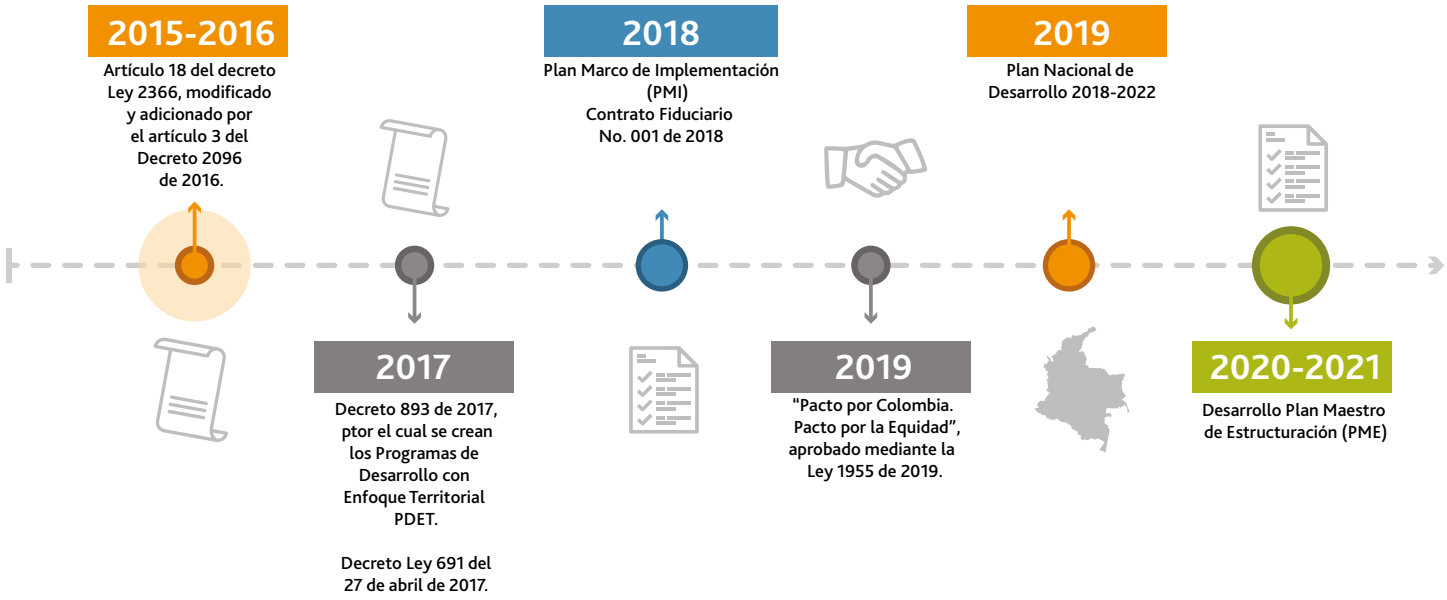
Ilustración 4. Esquema de implementación para la estabilización



Fuente: elaboración propia a partir de Presidencia de la República (2018)

En particular, un común denominador entre los procesos de los PATR y los PME, es la metodología participativa y los múltiples espacios generados a nivel local y territorial, para validar con los actores claves de las principales cadenas de valor, cuáles podrían ser esas apuestas de corto y mediano plazo que puedan dinamizar y potencializar la economía local.

Ilustración 5. Línea de tiempo hitos claves para la Política de Estabilización en zonas PDET



Fuente: elaboración propia

Bajo estos antecedentes, el PME contribuirá en gran medida al cumplimiento de los objetivos del Plan de Desarrollo Nacional, beneficiando todos los procesos en la cadena de valor para el fortalecimiento socioeconómico de los municipios foco de la violencia. Esto ha requerido de la cooperación de múltiples actores tanto del sector público como del sector privado, para dar una respuesta rápida y progresiva a las necesidades de infraestructura, saneamiento, energía, educación, salud, desarrollo productivo, económico y ambiental de las regiones; siendo una alternativa de solución a las brechas económicas y la persistencia de la pobreza del campo colombiano. El presente PME ayudará a la identificación de los mecanismos, estrategias y fuentes de financiación necesarias para el desarrollo progresivo de los proyectos productivos priorizados y aportará insumos para la construcción de alternativas de desarrollo integral, desde la legalidad, el emprendimiento y la colectividad como valores fundamentales para el crecimiento econó mico y social de la subregión Montes de María, así como el cierre de brechas de género y brechas étnicas en temas de participación, empoderamiento económico, capacidades y acceso a insumos.

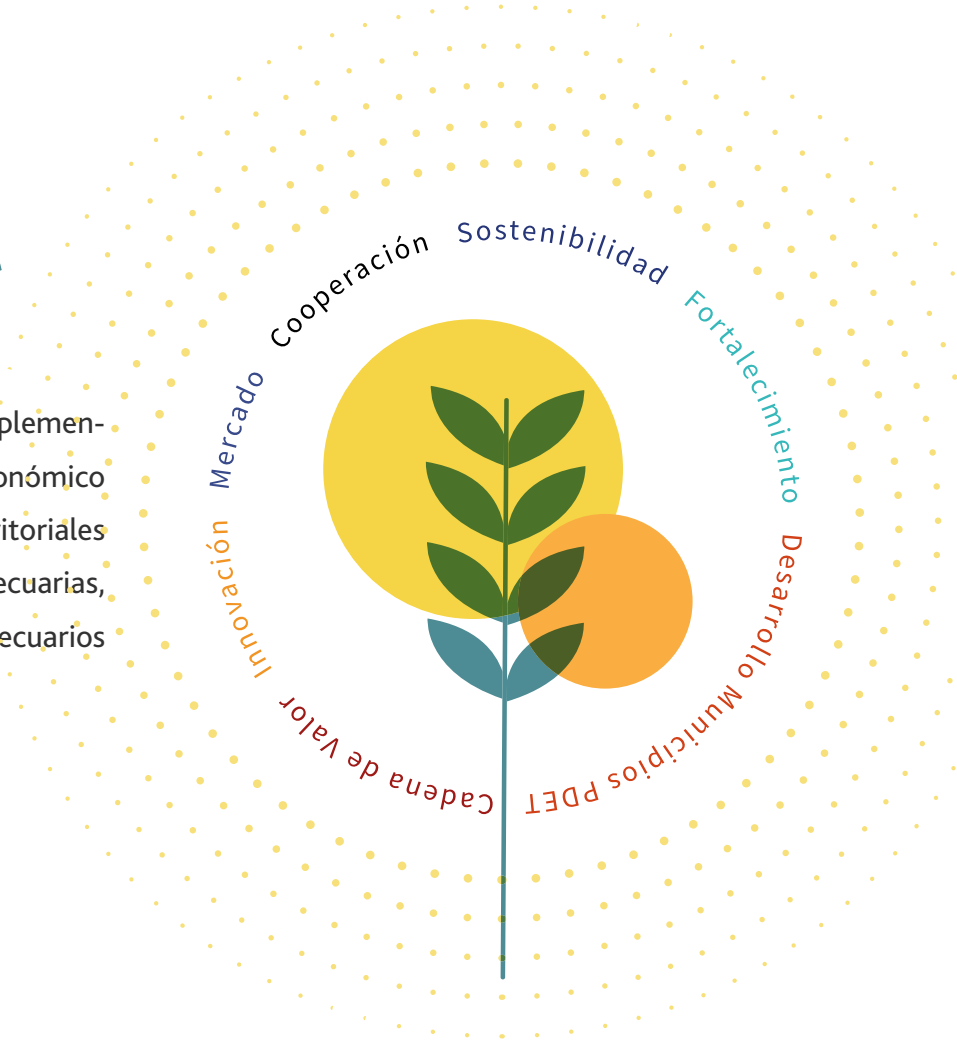
© ART

CAPÍTULO

3

Objetivos del PME

3.1 Objetivo general



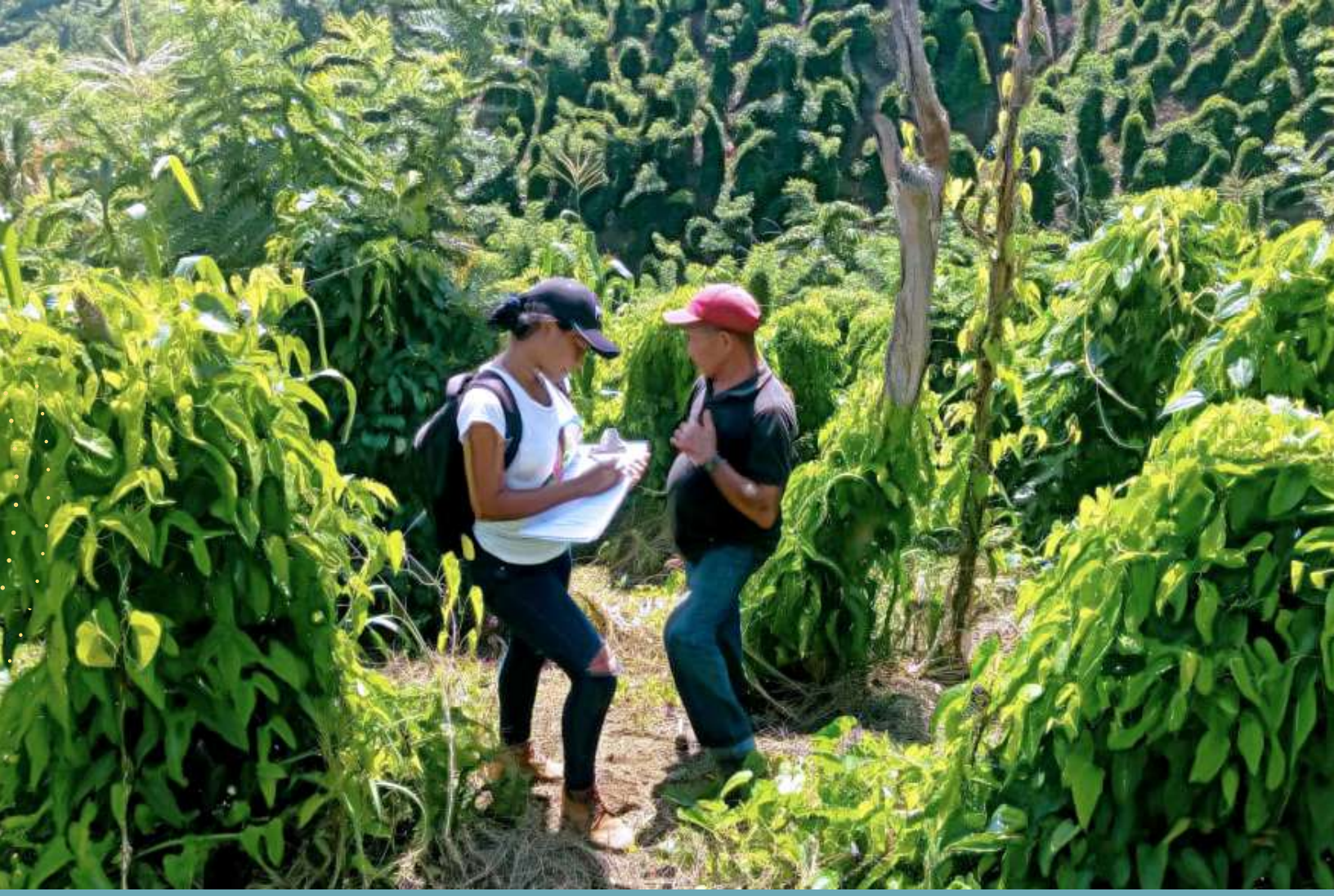
Generar elementos para el diseño e implementación de estrategias de desarrollo económico regional, a partir del impulso de cadenas territoriales de valor en actividades económicas agropecuarias, forestales y de emprendimientos no agropecuarios definidas en las iniciativas PDET.

3.2 Objetivos específicos

Proyectar acciones estratégicas encaminadas al fortalecimiento económico de los territorios mediante la superación de brechas (urbano/rural, género, etnia, entre otras) y el aprovechamiento de oportunidades.

Diseñar y poner en operación un instrumento para la captura, consolidación, análisis y transferencia de información relacionada con las iniciativas de reactivación económica, desarrollo productivo, ambiental y forestal, que alimente la estrategia Central de Información PDET y de esta manera permita realizar procesos de consulta, seguimiento y análisis de los procesos de estructuración e implementación de proyectos.

Fortalecer la capacidad de los entes territoriales para alinear, priorizar y coordinar las numerosas iniciativas enfocadas en la reactivación económica de los municipios PDET, en alianza con el sector privado, la cooperación internacional y representantes de productores y otros miembros de la sociedad civil.



© ART

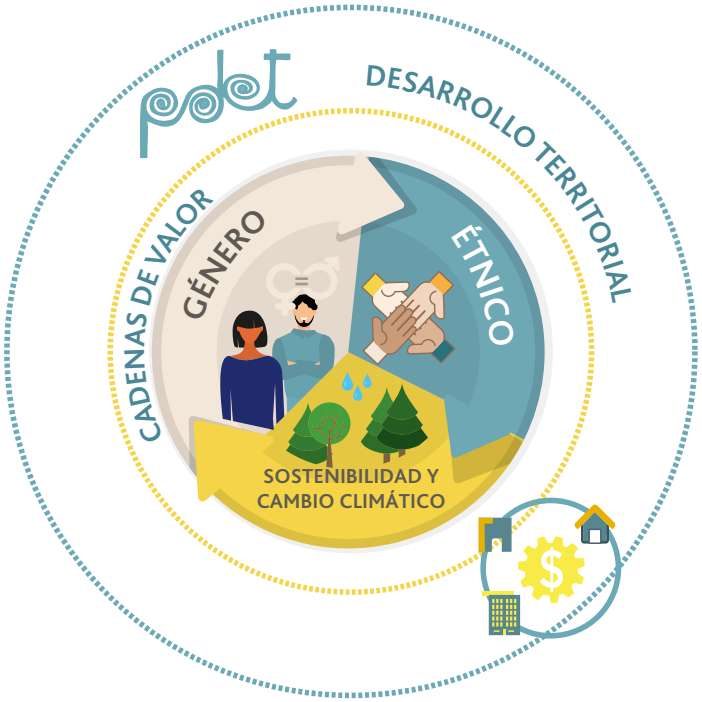
CAPÍTULO

4

Enfoques transversales del PME

Para la construcción del PME se aplicaron los siguientes 5 enfoques que enmarcaron las diferentes acciones y actividades de captura, análisis y proyección de estrategias y proyectos para la subregión Montes de María:

Ilustración 6. Enfoques de la metodología PME



Fuente: elaboración propia

Enfoque de Desarrollo Territorial

Las áreas rurales responden a dinámicas propias y especiales, determinadas por el entorno geográfico y los contextos político, económico y social, lo que hace que cada territorio tenga características específicas que merecen políticas acordes a esas realidades particulares, es por ello que el enfoque territorial en la política pública se entiende como: la capacidad de lograr intervenciones coherentes con la realidad social, política y económica de los territorios, que sean flexibles e integrales y que incluyan activamente a sus pobladores, generando las capacidades necesarias para que los propios territorios puedan gestionar su desarrollo, y a su vez, se superen las intervenciones sectoriales y poblacionales, para enfocarse en unas que tengan "como su nombre lo dice un enfoque más territorial".

Enfoque de cadena de valor

Entendiendo que las acciones conducentes a desarrollar el pilar 6 del PDET, deben tener una lógica amplia que cubra los diferentes ámbitos de desarrollo productivo de los territorios, es fundamental entender las dinámicas productivas con un enfoque de cadena de valor. Este enfoque permite reconocer que la creación de valor en torno a un bien, producto o servicio requiere de la interrelación de diversos elementos a lo largo de su ciclo productivo y comercial.

Este concepto ha tenido diferentes conceptualizaciones dependiendo de los contextos y los autores, sin embargo, en el marco de este documento se entiende de la siguiente manera: "Una cadena de valor puede ser definida como todo el conjunto de actividades que son requeridas para llevar un producto o servicio desde su concepción, a través de las diferentes fases de la producción (incluyendo una combinación de transformación física y los insumos de varios servicios de productores), entrega a los consumidores finales y desecho después de ser utilizado. Los actores de la cadena que realizan transacciones con un producto particular que se mueve a lo largo de la cadena, incluyen proveedores de materia prima (por ejemplo, semillas), agricultores, comerciantes, procesadores, transportistas, mayoristas, minoristas y consumidores finales" (Hellin & Meijer, 2006).

Enfoque de sostenibilidad y cambio climático

Los escenarios actuales que enfrenta el mundo con respecto a las crisis climáticas y ambientales hacen que sea fundamental pensar el desarrollo con una mirada que permita mitigar dichas crisis y procurar regenerar los activos ambientales, que son fundamentales para la sostenibilidad de los sistemas vitales. Por esta razón, en el marco del presente PME se propone que las acciones a tomar propendan por cumplir con los siguientes elementos:

- Acciones que tengan en cuenta lo estipulado en los diferentes instrumentos de planificación y ordenamiento del territorio, las determinantes ambientales, así como las herramientas de zonificación de usos del suelo.
- Acciones que contribuyan con el cierre de la frontera agropecuaria y eviten la transformación de las coberturas naturales.
- Acciones que contribuyan con la protección de áreas de alto valor de conservación (valor biológico, ecológico, social o cultural), considerando medidas de manejo según su categoría en la normativa ambiental colombiana: Zonas de Reserva Forestal (ZRF), Sistema de Parques Nacionales Naturales (SPNN), Distritos de Manejo Integrado (DMI), entre otros.

- Acciones que contribuyan a la reducción de intensidad de gases de efecto invernadero (GEI). Reducción de GEI proveniente de actividades agropecuarias, o la captura y almacenamiento de carbono por aumento en la cobertura forestal, es decir, no incentivar la deforestación.
- Acciones que fomenten la generación de beneficios ambientales como: aumento o enriquecimiento de coberturas naturales, restauración de áreas, e implementación de estrategias para la adaptación y mitigación al cambio climático.

Mapas generales de zonificación

Para facilitar el entendimiento de los territorios y su observación, se construyó una serie de herramientas cartográficas en las cuales se zonifican elementos territoriales y ambientales. De acuerdo con la ubicación de estos, es posible tomar decisiones de intervención y desarrollo que estén acordes a los puntos mencionados anteriormente.

Cartografía construida

- **Mapa de zonificación de la frontera agrícola:** para cada subregión se desarrollaron los cortes respectivos a la zonificación de la frontera agrícola propuesta por la Unidad de Planificación Rural Agropecuaria (UPRA) en el 2019.
- **Mapa de zonificación de alertas ambientales:** Se tomó la categorización de alertas ambientales construida por ART. Estas alertas están categorizadas como alta, media y baja, de acuerdo con las características territoriales. Las particularidades de cada categoría pueden verse en la tabla 1.

Tabla 1. Tipologías de alertas ambientales

Tipo de alerta	Característica
Alta	Sistema de Parques Nacionales Naturales-SPNN Zonas de Reserva Forestal-ZRF Tipo A Páramos
Media	Otras áreas del Sistema Nacional de Áreas Protegidas - SINAP Zonas de Reserva Forestal-ZRF Tipo B
Baja	Zonas de Reserva Campesina Zonas de Reserva Forestal-ZRF Tipo C Resguardos Indígenas Consejos Comunitarios

Fuente: elaboración propia con base en el análisis y categorización de alertas ambientales construida por la ART.

- **Mapas de vocación de uso del suelo:**
  Para cada subregión se realizaron los cortes respectivos a la zonificación de cada uso del suelo, de acuerdo con la zonificación construida por el Instituto Geográfico Agustín Codazzi (IGAC) en el 2019. Las categorías mapeadas son las siguientes:
  - Agrícola
  - Agroforestal
  - Conservación de suelos
  - Cuerpos de agua
  - Forestal
  - Ganadera
  - Urbana

Cambio climático

Entendiendo la realidad actual de variabilidad climática, y con el objetivo que las acciones propuestas estén acordes a esta, principalmente en cuanto a adaptación, mitigación y prevención del cambio climático se desarrolló el estudio de gestión integral de cambio climático: anexo 1, en el cual se tuvieron en cuenta las características climáticas actuales de los territorios y los escenarios climáticos futuros. Con dicho estudio se mapearon los escenarios generales de cambio climático para las subregiones PDET de acuerdo con la Tercera Comunicación Nacional

de Cambio Climático (TCNCC); y tomando en cuenta la zonificación de aptitud climática de la UPRA (para las líneas productivas con información disponible), se construyeron los escenarios de cambio en las áreas agroclimáticas óptimas para el desarrollo de las actividades productivas. Lo anterior permitió identificar cartográficamente si en las subregiones habrá aumento, disminución o permanencia de las condiciones agroclimáticas ideales para el desarrollo productivo de las cadenas analizadas y con esto poder tomar las acciones necesarias para la mitigación, adaptación y prevención del cambio climático.

Enfoque de género

Con el enfoque de género se logra que las intervenciones generen beneficios para mujeres y hombres de manera equitativa en todos los eslabones de la cadena, es decir, reconocer los diferentes roles que juegan y evitar reforzar desigualdades existentes en la cadena de valor (FAO, 2017).

Se apunta a reducir las brechas de género en materia productiva, de acceso a recursos, de empoderamiento, toma de decisiones, participación organizativa, recursos económicos, financiación y comercialización, para un empoderamiento y participación activa de la mujer en estos ámbitos, permitiendo "aumentar la visibilidad del rol productivo, especialmente en el caso de pequeñas propietarias, productoras o emprendedoras en espacio doméstico o en pequeña escala, para garantizar que este rol sea reconocido y valorado, y que las mujeres sean consideradas actores legítimos de la cadena de valor y tengan acceso a los recursos y servicios que necesitan para ser más eficientes y competitivas" (FAO,2020:21).

Este enfoque fue incorporado en cada uno de los procesos de recolección de información, análisis y definición de estrategias para el fortalecimiento de las cadenas de valor sensibles al género, así como en los respectivos productos elaborados en el marco de los PME.

Enfoque étnico

El enfoque étnico en los PDET es tomado del Acuerdo de Paz y tiene en consideración:

- El reconocimiento de la diversidad étnica: cultural, lingüística, cosmogónica y los sistemas de Gobierno Propio.
- Reconocimiento de los derechos fundamentales de una población considerada como sujeto de especial protección constitucional.
- Garantías y salvaguardas de los derechos reconocidos en marcos jurídicos del orden nacional e internacional, que implican:
  - La garantía de la NO regresividad en sus derechos.
  - Acceso a los bienes y servicios que posibiliten cierres de brechas en los territorios desde un enfoque diferencial.

El punto 6.2.3, literal a, en materia de RRI, establece que los PDET deberán contemplar un Mecanismo Especial de Consulta (MEC) para su implementación, con el fin de incorporar la perspectiva étnica y cultural en el enfoque territorial, orientados a la implementación de los Planes de Vida, Planes de Etnodesarrollo, planes de manejo ambiental y Planes de Ordenamiento Territorial o sus equivalentes de los pueblos étnicos.

Acorde a lo anterior, la ART viene desarrollando internamente en cada una de las subregiones el proceso de construcción participativa del MEC, que se entenderá como la garantía de participación efectiva de los pueblos y comunidades étnicas en el diseño, la formulación, la ejecución y el seguimiento de los PDET y los PATR.

© ART

CAPÍTULO

5

Metodología del PME

Al igual que los PATR, el PME parte de una lógica participativa en los territorios más afectados por el conflicto. Involucra un método mixto para la captura, análisis y proyección de información relevante de las principales actividades y cadenas de valor mapeadas en los territorios durante el proceso de construcción de los PATR (Anexo 3).

Por medio de la metodología propuesta se analizan e identifican las principales cadenas territoriales de valor de las subregiones PDET que, de acuerdo con las condiciones de entorno y de su anatomía a través del fortalecimiento en sus diferentes componentes, puedan ser multiplicadoras y dinamizadoras para la reactivación económica de los territorios más afectados por el conflicto.

Este proceso metodológico retoma básicamente 5 grandes procesos que en conjunto permiten el desarrollo y concertación de estrategias y el perfilamiento de proyectos territoriales sujetos de inversión público-privada:

1. **Identificación de las actividades económicas, de acuerdo con las iniciativas priorizadas por las comunidades en el PATR.** Para esta primera priorización de las cadenas productivas, se realizó una revisión de las 6 065 iniciativas PATR, así como el análisis de estas a partir de información de fuentes secundarias, con el fin de establecer las actividades con mayor potencial para la generación de estrategias de desarrollo económico en cada una de las subregiones PDET y se utilizaron las variables que se describen en el Anexo 3: Metodología para la priorización de líneas a partir del PATR.

2. **Mesa de reactivación económica regional.** Se realizaron las mesas de reactivación económica, a las que fueron convocados los actores estratégicos presentes en los territorios como gremios, organizaciones de productores, entidades públicas y privadas, etc., con la finalidad de validar la priorización de las cadenas productivas e iniciar el proceso de diagnóstico de las cadenas de valor.

3. **Captura de información de caracterización y proyección de actividades económicas bajo enfoque de cadena de valor a nivel municipal-Mesas municipales.** En todos los municipios de las subregiones PDET se realizaron 1 357 mesas municipales, allí se desarrollaron la caracterización, diagnóstico y proyecciones de las actividades económicas para su fortalecimiento en un horizonte de 10 años; al mismo tiempo se realizó el proceso de identificación de organizaciones de productores por cadena de valor. Se contó con la participación de productores, organizaciones, entidades gremiales e instituciones públicas y privadas. El levantamiento y sistematización de la información alfanumérica y geográfica se adelantó utilizando una plataforma interactiva diseñada para tal fin.

4. Validación de información y análisis sectorial de cadenas de valor con enfoque territorial–Mesas sectoriales. Posteriormente, en esta etapa se adelantaron los procesos de revisión y ajuste de la información levantada a nivel municipal bajo el enfoque territorial de todas las cadenas de valor, con la participación de diferentes actores de la academia, el sector financiero (Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario-FINAGRO), entes territoriales, gobernaciones, gremios, productores, Consejos Comunitarios, entre otros.

Además de esta información, se realizó una consulta de las bases de datos oficiales de gremios y gobierno para cada una de las cadenas productivas identificadas, con el fin de construir contextos de la situación productiva y de mercado de estas. Adicionalmente, este proceso se complementó con el análisis de los principales documentos de planificación territorial como los planes de desarrollo municipales, departamentales, Planes de Ordenación y Manejo de Cuencas Hidrográficas (POMCAS), los Planes de Extensión Agropecuaria (PDEA), Esquema de Ordenamiento Territorial (EOT), Planes Integrales de Desarrollo Agropecuario con Enfoque Territorial (PIDARET), entre otros.

En total se realizaron 257 mesas sectoriales en las 16 subregiones PDET. Además del análisis y consolidación de la información, se diseñaron las estrategias para todas las cadenas productivas, de acuerdo con las proyecciones planteadas por los asistentes en los territorios.

5. Consolidación, validación y transferencia. Finalmente, con la información de diagnóstico y prospectiva de las cadenas de valor y análisis de la información secundaria, se procedió al diseño de la metodología METAREC°, con la cual se evalúa el grado de desarrollo de cada cadena (esbozada más adelante), insumos básicos para la elaboración del presente documento.

También se realizaron actividades de difusión y socialización de los resultados con gremios e instituciones públicas y privadas. Adicionalmente, con el objetivo de conocer a mayor profundidad la participación de la mujer en los diferentes eslabones de las cadenas de valor, se realizaron talleres con líderes y lideresas en cada subregión. De la misma manera, se propiciaron espacios con funcionarios de entidades territoriales orientados a sensibilizar la implementación de los PME, teniendo en consideración este enfoque.

Diseño la Metodología de valoración y análisis de cadenas para la reactivación económica (METAREC°):

A partir de la identificación de cadenas priorizadas y dinamizadoras de los PATR, se contempló la necesidad de proponer un nuevo modelo de análisis que permitiera categorizar y comparar las cadenas de una misma subregión, al tiempo que se lograra analizar los puntos fuertes y críticos sobre los cuales se podrían priorizar estrategias y perfiles de proyectos (Anexo 3).

Con base en lo anterior, se diseñó la metodología METAREC°, a partir de la cual se busca analizar las principales cadenas de valor, con la evaluación y medición de su potencial, así como su contribución e impacto a los territorios más afectados por el conflicto armado, en el marco de la estrategia PDET; valorar e identificar las principales debilidades y fortalezas de las actividades priorizadas; seleccionar cadenas de valor que, desde su anatomía y relación con el entorno, puedan ser parte de la apuesta por el desarrollo económico, social y ambiental en los territorios PDET; y formular apuestas de desarrollo de corto, mediano y largo plazo con base en los análisis de las cadenas y los territorios. En resumen, la metodología parte de una pregunta básica: ¿qué cadenas y cuáles componentes al interior de estas, pueden ser sujeto de fortalecimiento para que se conviertan en actividades claves para la reactivación económica de los territorios?

Para el análisis y valoración de las cadenas priorizadas a partir de los PATR, la metodología contempla diferentes escenarios que buscan entender el estado y desarrollo de cada una de las cadenas, compararlas y, como ya se mencionó, llegar hasta un grado de priorización o calificación si así se desea. De esta manera, se definieron las siguientes categorías para lograr los escenarios de análisis descritos y además tener insumos para la formulación de estrategias y perfilamiento de proyectos que se realizan en la fase final de la ruta metodológica propuesta para el presente documento PME:

Desde el entorno inmediato que rodea la cadena

Desde esta perspectiva, no solo se analizan variables de territorio relacionadas a dimensiones políticas, infraestructura, presencia de gremios, mercados locales, servicios de apoyo, entre otros, sino que además se intenta relacionar estos factores que parecen exógenos a la cadena, con su impacto en términos de las oportunidades que pueden generar para un mayor desarrollo de la actividad.

Desde la anatomía de la cadena y las condiciones de los componentes y/o eslabones

Desde este tipo de análisis y valoración, cada cadena se evalúa respecto a sus eslabones, y al interior de estos, a partir de los cuales se identifican puntos críticos o potencialidades (Ilustración 7). El análisis permite identificar cuáles son los componentes con menores o mayores puntajes en una escala de: alto (>80 puntos), medio (50 a 80 puntos) y bajo (<50).

Desde las variables transformadoras priorizadas en los componentes de entorno y los componentes de la anatomía de la cadena

Una tercera perspectiva para analizar, valorar y comparar con otras cadenas a partir de medir el

estado de los indicadores o variables denominadas transformadoras. Estos integran un grupo de indicadores que dimensionan en mayor medida la capacidad o potencial de la cadena para contribuir a la reactivación económica de los territorios y la oportunidad de que, ante cualquier fortalecimiento o apoyo, puedan generar efectos multiplicadores o aceleradores en el territorio.

Los tipos de análisis y valoraciones descritas anteriormente también podrían realizarse de forma integral, midiendo los resultados totales de las cadenas en todos sus componentes (entorno y anatomía). Además, para procesos de priorización o establecimiento de ranking de cadenas, se pueden ponderar los puntajes solo de entorno y de variables transformadoras u otras consideraciones que permitan comparar el estado y prospectiva de las actividades para la priorización y formulación de estrategias y proyectos para su fortalecimiento.

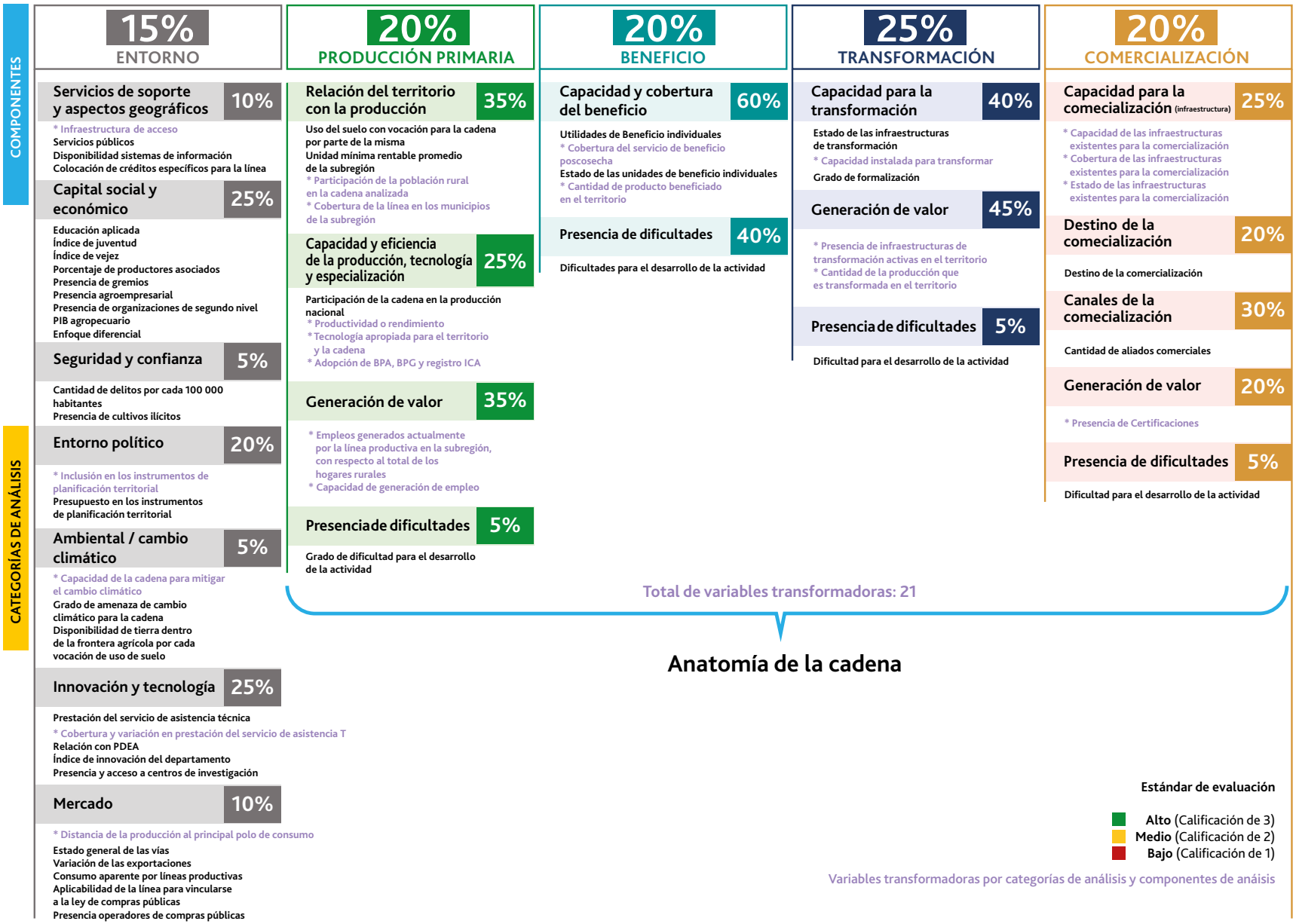
En total, la metodología cuenta con 5 componentes de análisis, 1 referente al entorno y los otros 4 a los eslabones tradicionales de la cadena (Producción Primaria, beneficio, transformación y comercialización[3]); 21 categorías de análisis divididas en cada uno de los componentes mencionados y, estas a su vez, integradas por 58 indicadores que ayudan a caracterizar las condiciones y perspectiva de las cadenas.

De los 58 indicadores, 21 se identifican como variables transformadoras, es decir, aquellas acciones con mayor capacidad de incidencia y cuyo impulso deriva en una dinamización del desarrollo en los territorios, con efectos multiplicadores o aceleradores. Por ejemplo: indicadores relacionados con productividad y tecnología, registros y adopción de buenas prácticas, presencia y desarrollo de infraestructura de transformación, capacidad para generar empleo, entre otros.

En la Ilustración 7 se detalla el modelo de análisis para valorar y ponderar cadenas. Un elemento importante son las escalas para la ponderación y la relevancia de cada componente, categoría de análisis e indicadores. En este sentido, cada porcentaje que se observa en el esquema corresponde al peso relativo que tiene en la ponderación total en una escala de 0 a 100, por ejemplo, el componente de Entorno tiene un peso del 15% sobre un total del 100%, y este a su vez tiene 7 categorías internas, las cuales se valoran dependiendo de su importancia para el desarrollo de la cadena y que suman 100%. En resumen, la ponderación y el análisis se puede dar de manera horizontal entre componentes (5) cuyos pesos relativos deben sumar 100 puntos, así como un análisis vertical en donde las categorías de cada componente deben tener unos pesos distribuidos entre 100.

[3]En el caso de las líneas de pesca, PSA, turismo y artesanías, estos componentes, categorías de análisis e indicadores respectivos, varían de acuerdo con la particularidad de cada actividad.

Ilustración 7. Modelo de análisis y criterios de ponderación de la metodología METAREC[9]



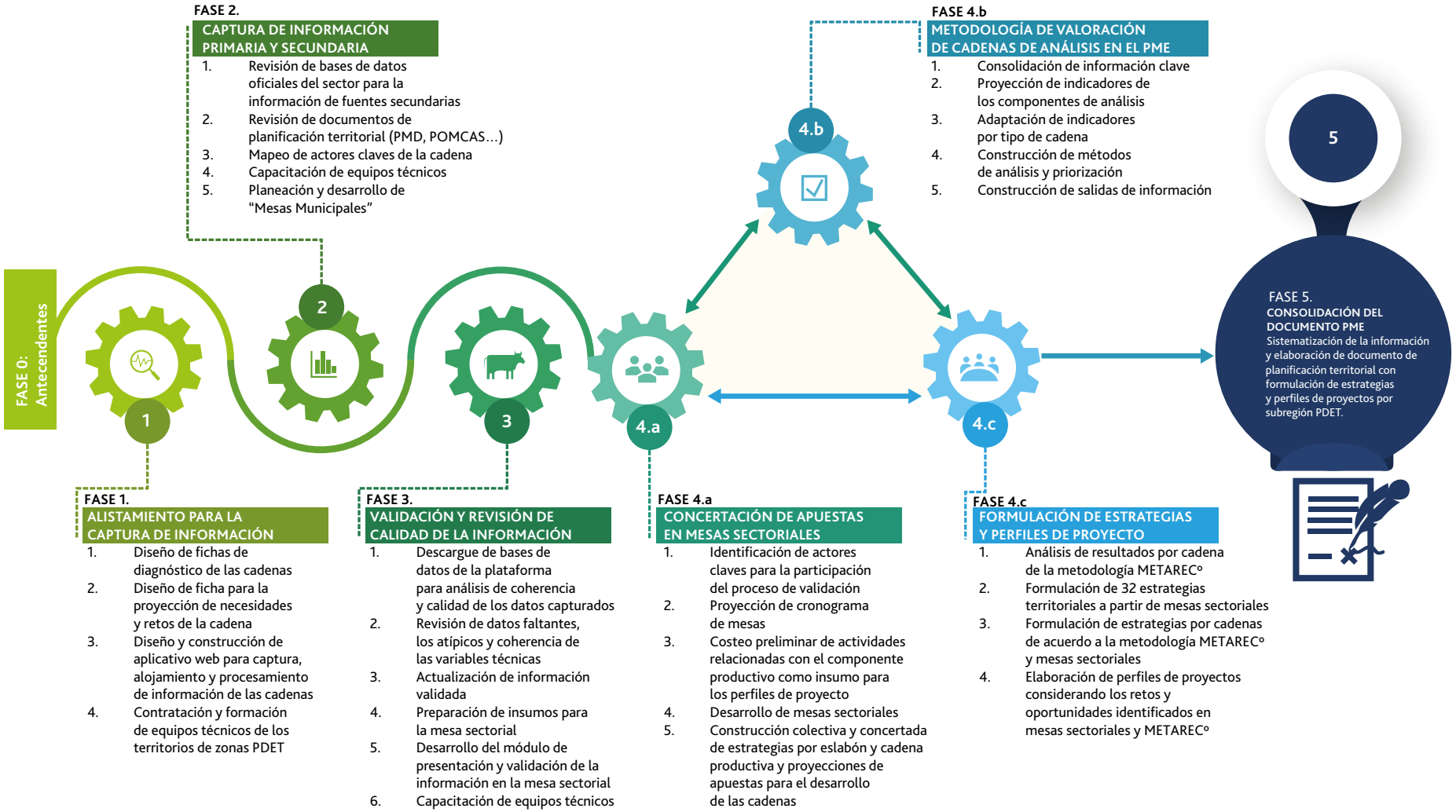
Fuente: elaboración propia

A continuación, (Ilustración 8) se describen de manera general las fases de la ruta metodológica implementada para la construcción de los PME. Para consultar con mayor detalle cada una de las fases ver Anexo 4.

Ilustración 8. Ruta metodológica para la construcción de los Planes Maestros de Estructuración (PME)

Ruta metodológica

Construcción de los PME en las subregiones PDET



Fuente: elaboración propia

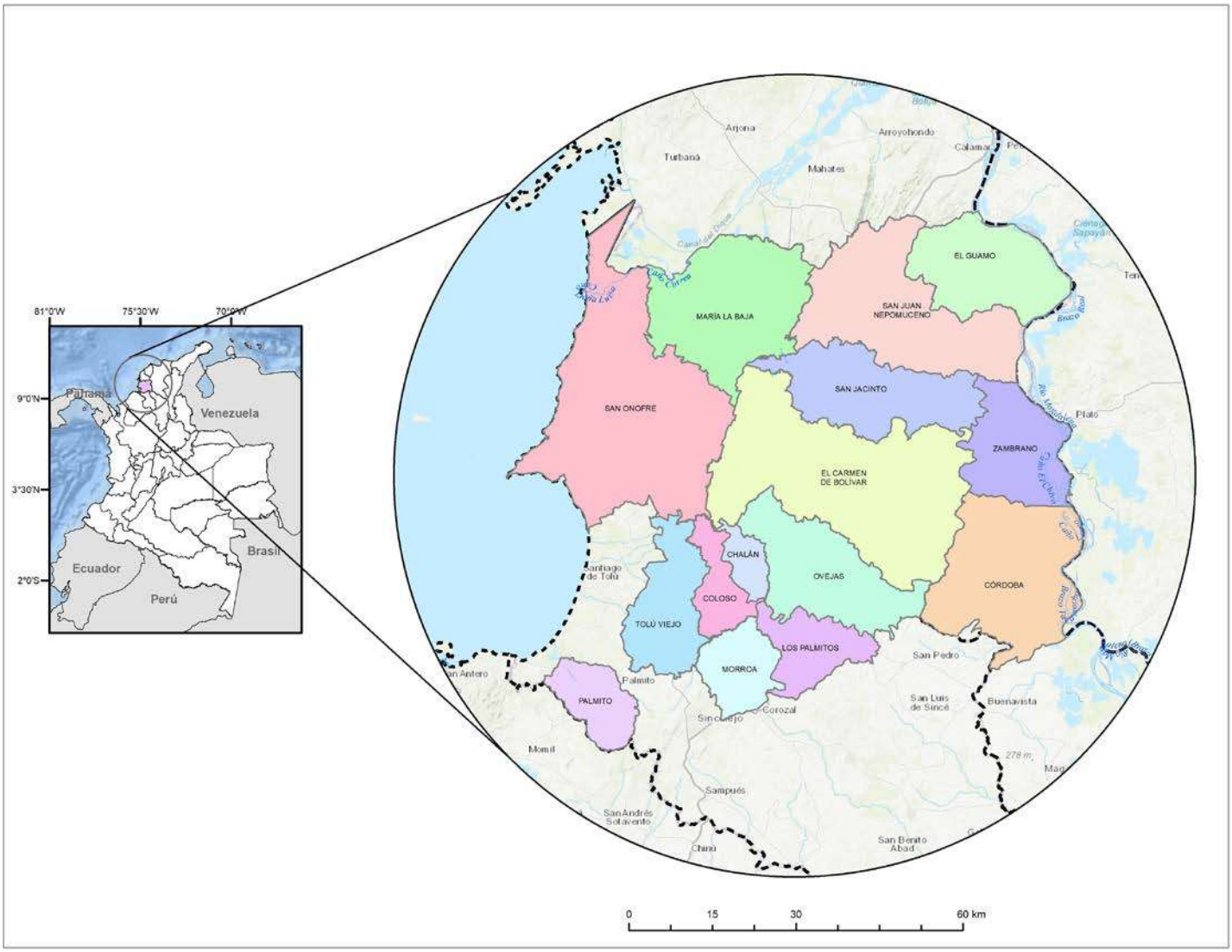
© FAO

CAPÍTULO

6

Contexto territorial subregión PDET Montes de María

Ilustración 9. Ubicación geográfica de la subregión Montes de María



Fuente: elaboración propia con base en ART (2017)

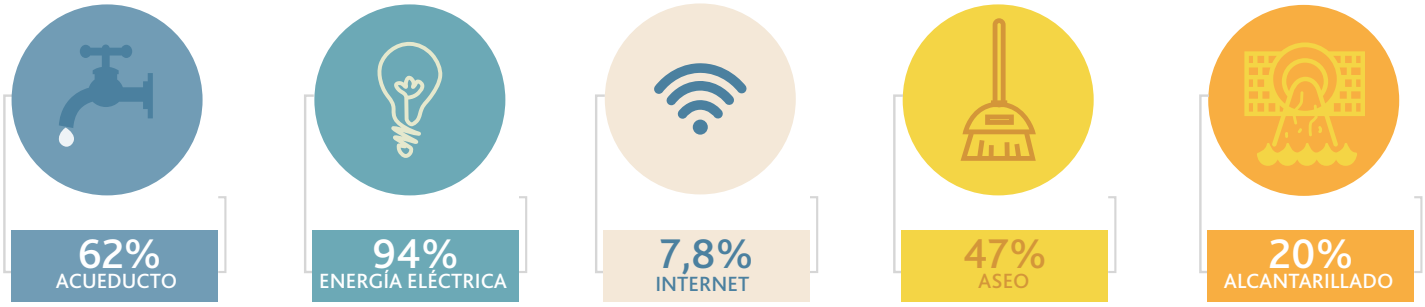
La subregión se encuentra localizada al norte del territorio continental colombiano y está conformada por 15 municipios, 7 de ellos ubicados en el departamento de Bolívar: Córdoba, El Carmen de Bolívar, El Guamo, María la Baja, San Jacinto, San Juan Nepomuceno y Zambrano, y 8 en el departamento de Sucre: Coloso, Chalán, Los Palmitos, Morroa, Ovejas, San Onofre, Palmito y Toluviejo. La superficie total es de 636 423 3 ha y representa el 1,6% de los territorios PDET y cerca del 0,6% del total del territorio colombiano (MADR, 2017).

Servicios de soporte y aspectos geográficos

La subregión Montes de María cuenta con un total de 10 753 km de vías, de las cuales solo el 4% corresponden a las categorías de 1 a 4, lo que permite la conectividad con los demás departamentos del país, principalmente con Antioquia y Risaralda (IGAC, 2020).

Cobertura de servicios públicos

De acuerdo con el censo poblacional del 2018, el acceso a servicios públicos es bajo, en particular en las zonas rurales. Para el caso del agua potable el 62% de los hogares acceden a ella, mientras que el 94% tiene acceso a energía eléctrica y solo el 7,8% accede al servicio de internet banda ancha (DANE,2020).



Acueducto	Energía eléctrica	Internet	Aseo	Alcantarillado
Zona urbana (68%)	Zona urbana (98%)	Zona urbana (11%)	Zona urbana (55%)	Zona urbana (23%)
Zona rural (25%)	Zona rural (66%)	Zona rural (1%)	Zona rural (47%)	Zona rural (2%)

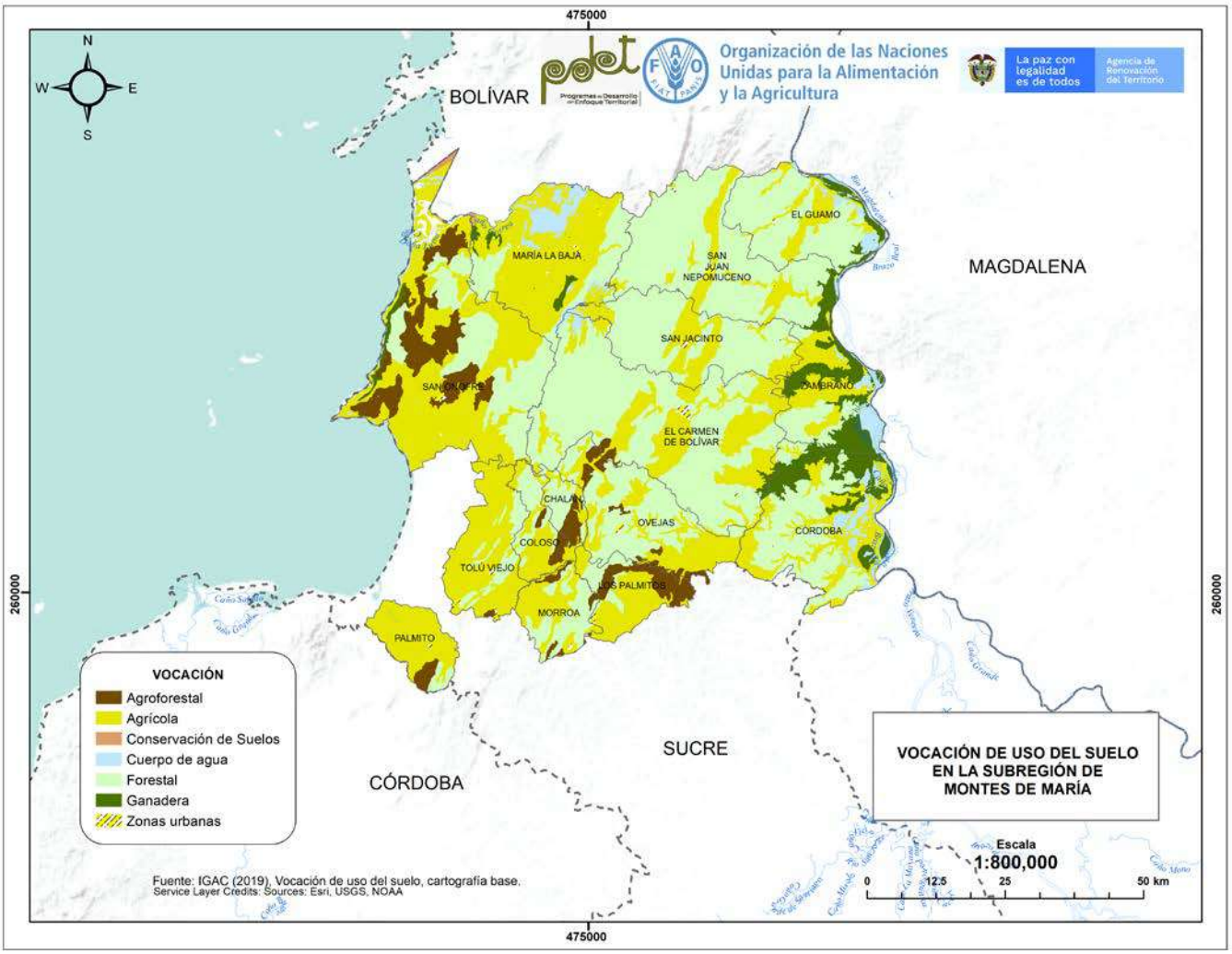
Entorno político

En el marco del proyecto se analizaron instrumentos de planificación territorial tales como el Plan Nacional de Desarrollo, los Planes de Desarrollo Departamental tanto para Sucre como para Bolívar, y los Planes Municipales de Desarrollo de los 15 municipios pertenecientes a la subregión.

Los habitantes de esta zona cuentan con los siguientes espacios y mecanismos de participación ciudadana en el territorio: elección por voto popular, elección de juntas directivas de consejos comunitarios y cabildos indígenas a través de asambleas generales.

Ambiental/Cambio climático

Ilustración 10. Vocación de uso del suelo en la subregión Montes de María

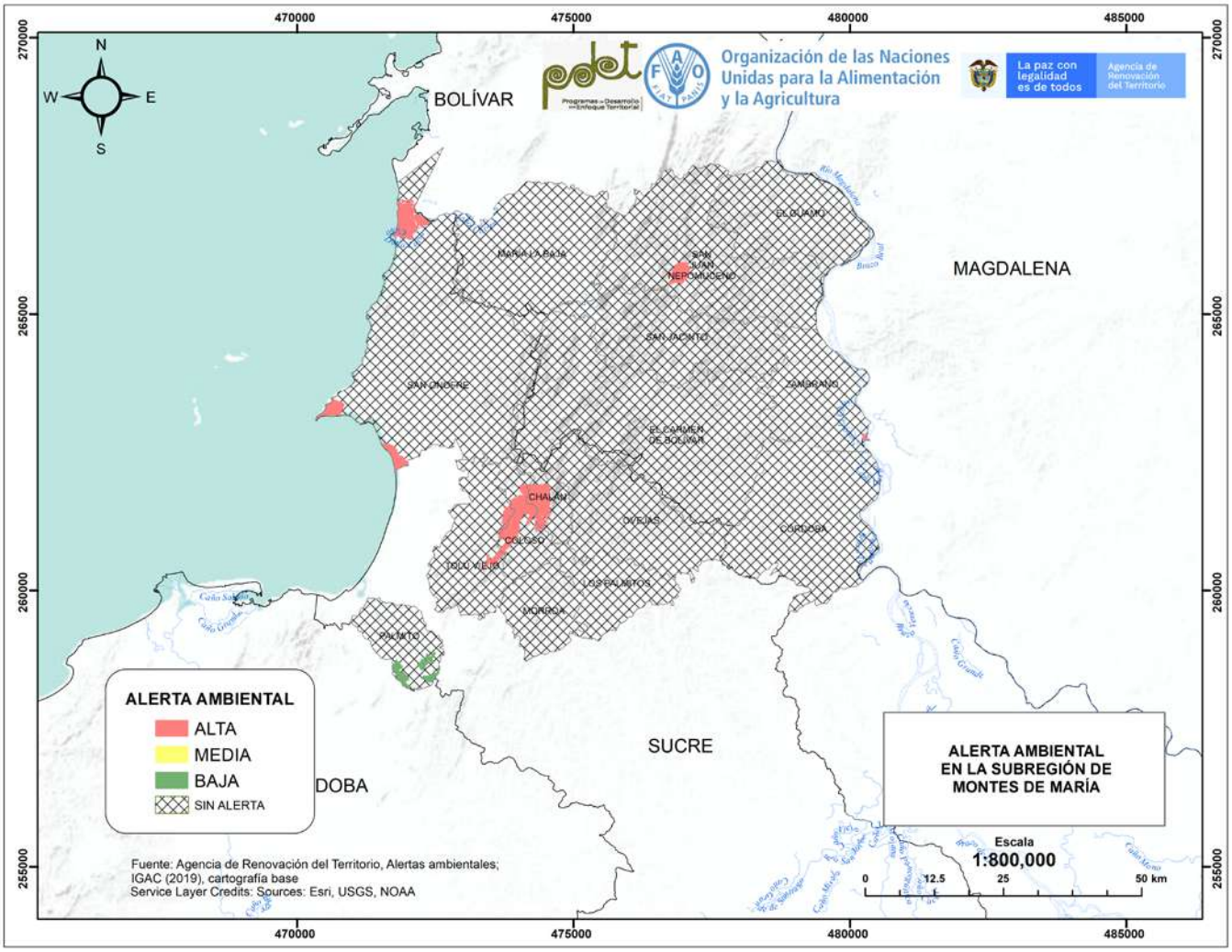


Fuente: Elaboración propia con base en ART (2020), IGAC (2020).

La subregión Montes de María tiene un área total de 636 423,3 ha, de las cuales 447 577,4 ha se encuentran dentro de la frontera agrícola, representando el 70% del territorio (IGAC, 2020).

Según el IGAC, el área de la vocación de uso del suelo se distribuye de la siguiente manera: agrícola 253 372,2 ha (39,8%), agroforestal 35 855,9 ha (5,6%), ganadera 31 151,7 ha (4,9%), forestal 291 882,2 ha (45,9%), cuerpos de agua 20 785,2 ha (3,3%), conservación de suelos 726,7 ha (0,1%) y urbano 2 649,2 ha (0,4%) (IGAC, 2020).

Ilustración 11. Alertas ambientales en la subregión Montes de María



Fuente: elaboración propia con base en ART (2020), IGAC (2020).

Del total de área de la subregión, 13 936,9 ha presentan alertas ambientales, 12 333,4 alerta ambiental alta (1,9%) y 1 603,5 alerta ambiental baja (0,3%), y no hay presencia de áreas con alerta ambiental media (ART, 2020; IGAC, 2020)

Escenarios de cambio climático

Los municipios de la subregión Montes de María se encuentran inscritos dentro de 2 regiones climáticas: Bajo Magdalena y Litoral Central (Ilustración 12).

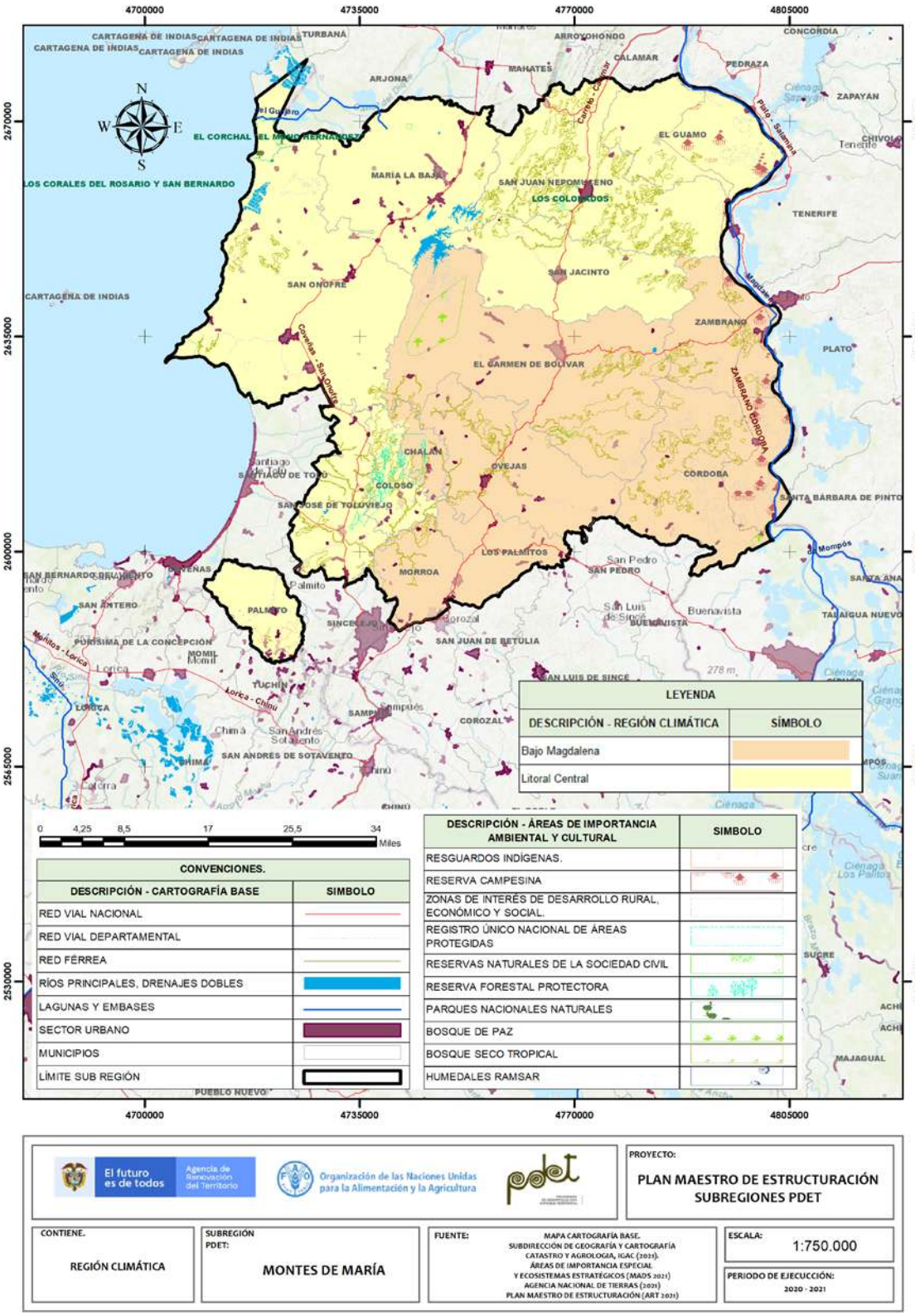
La región climática de Bajo Magdalena ocupa la parte suroriental del territorio, se caracteriza por 1 estación seca en el primer trimestre del año, con precipitaciones que rondan los 30 mm/mes y una estación de lluvias el resto del año con precipitaciones entorno a los 250 mm/mes, siendo la máxima en el cuarto trimestre del año.

La región climática de Litoral Central muestra un comportamiento de la precipitación similar, aunque con un clima ligeramente más seco, con precipitaciones mínimas de 14 mm/mes para el primer trimestre y máximas de 276 mm en el mes de octubre.

Según los escenarios de cambio climático desarrollados por el Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales (IDEAM), el aumento de la temperatura esperada para la subregión Montes de María oscila entre los 0,81 y 1 °C para el año 2040. Mientras que la precipitación promedio muestra una tendencia a permanecer constante en la parte sur de la región, con una variación de ±10% para el año 2040. La parte norte muestra una pérdida en la precipitación promedio en torno a un 10 y un 30%[4].

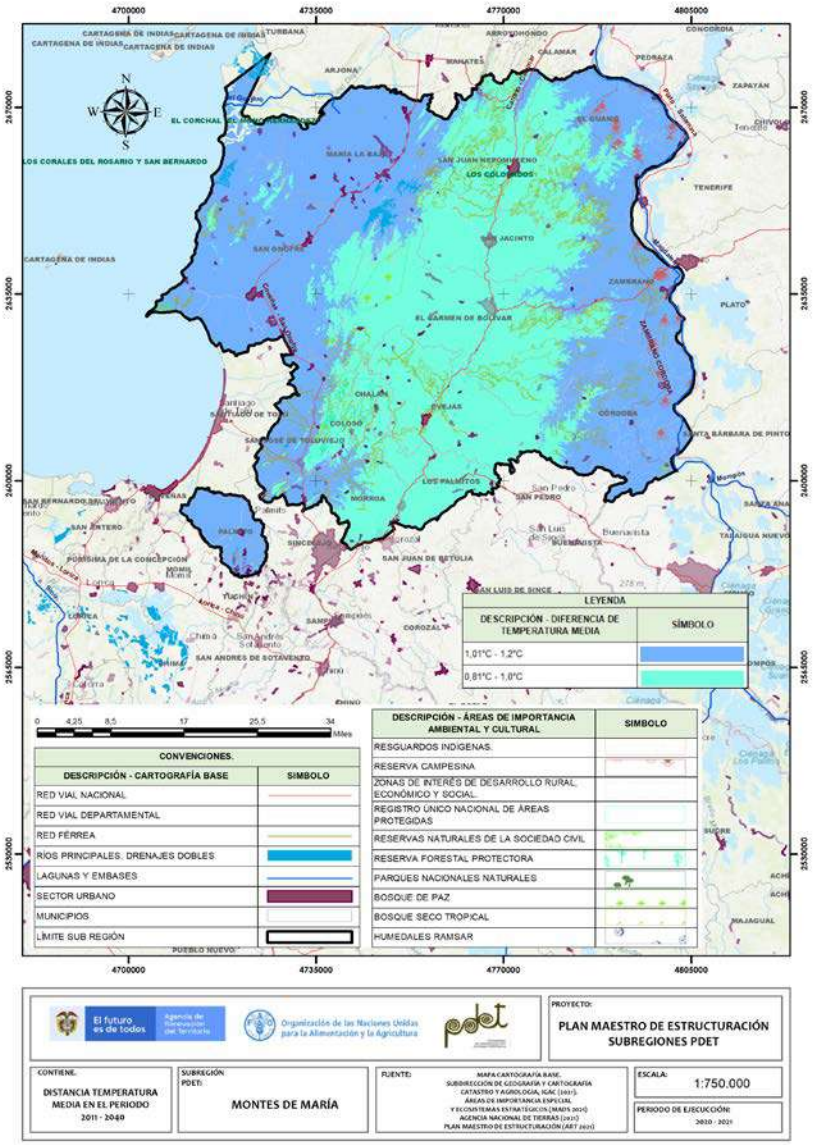
[4] Un escenario climático es una descripción coherente, consistente y plausible de un futuro estado del ambiente, no es una predicción, por lo tanto, cada contexto nos muestra una fotografía diferente de cómo el futuro puede comportarse en función de ciertos supuestos y asunciones socioeconómicas y ambientales, y muestra la diferencia entre un posible clima futuro y el clima actual. Es por lo tanto una herramienta de carácter prospectivo para orientar la toma de decisiones acerca de los posibles impactos del cambio climático.

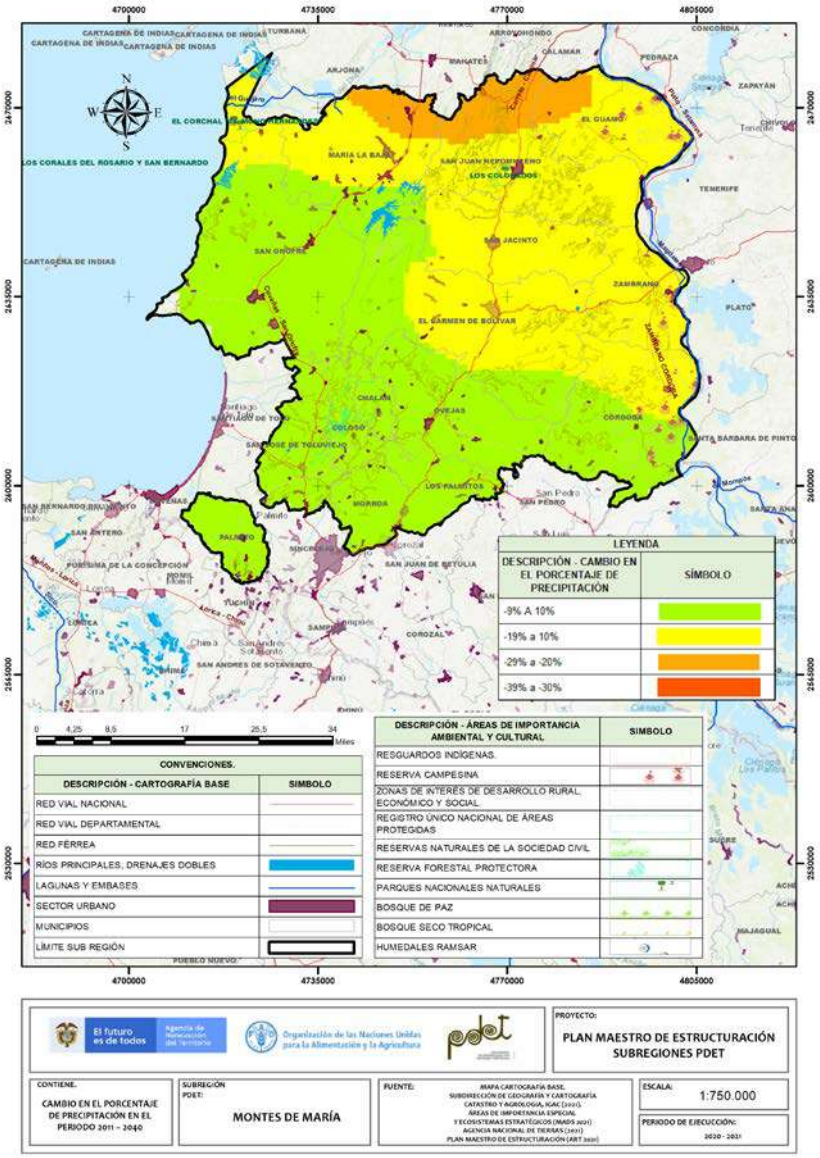
Ilustración 12. Regiones climáticas de la subregión Montes de María



Fuente: elaboración propia con base en IDEAM, PNUD, MADS, DNP, CANCILLERÍA (2017)

Ilustración 13. Diferencia de precipitaciones y temperaturas en escenarios 2011–2040

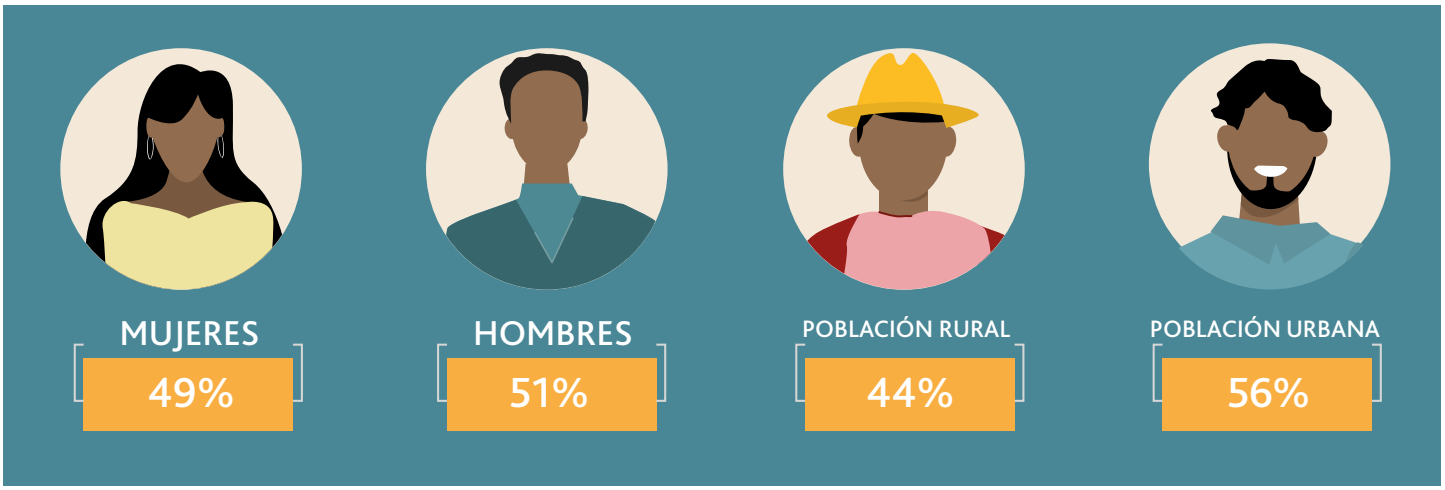




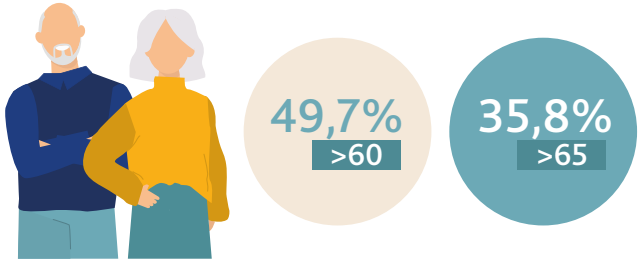
Fuente: elaboración propia con base en IDEAM, PNUD, MADS, DNP, CANCILLERÍA (2017)

Capital social y económico

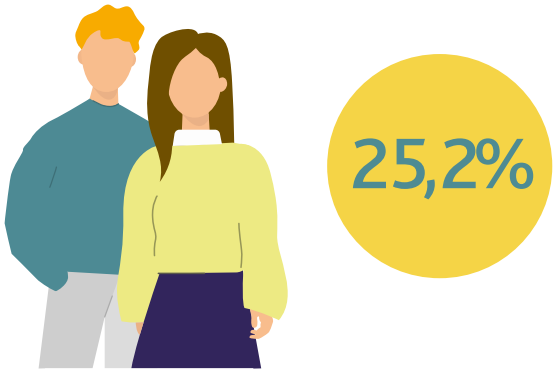
La subregión Montes de María alberga 372 504 habitantes, que corresponde al 6% del total de personas que habitan los territorios PDET, y presenta una densidad poblacional de 59 hab/km², cifra bastante superior al promedio de los territorios PDET, 28 hab/km². El 44% de los habitantes residen en la zona rural y del total de residentes del territorio, el 49% son mujeres (DANE, 2020). El índice de juventud promedio de la zona (25) es inferior al promedio PDET (27), mientras que el índice de vejez, tanto para mayores de 60 (49,7) como de 65 años (35,8), se ubica por encima del promedio PDET (31,9 y 22 respectivamente) (DANE,2020).



Índice promedio de vejez



Índice promedio de juventud



Autorreconocimiento étnico

De acuerdo con el censo nacional de población, el 27,7% de los habitantes de la región se autoreconocen pertenecientes grupos étnicos, siendo el autorreconocido como afrocolombiano el grupo étnico con mayor población, pues representa el 16,5% de la población, seguido por los grupos indígenas que son el 10,95% de la población, en los que la etnia Zenú es la más representativa.

Se estima que en la subregión residen 4 069 migrantes provenientes de Venezuela, ocupando el quinto puesto en las subregiones con más recepción de migrantes, y representa el 1,1% de todos los que habitan las zonas PDET en el país (Migración Colombia, 2019).

10,95% Indígena

16,75% Afrocolombiano

0,02% Raizal

0,01% Palenquero

72,27% Ninguno

0,003% Gitano/Rom

Educación[5]

En términos generales, la subregión Montes de María registra altos índices de cobertura en educación. El municipio de Morroa posee el índice más bajo para cobertura neta con un 81,9%, y el municipio con el índice de analfabetismo más alto es Chalán con un 21,6% (MEN, 2020).

17,18% Tasa de analfabetismo

94,84% Cobertura neta de educación

[5] El Ministerio de Educación (MEN) evalúa la tasa de analfabetismo y la cobertura neta de educación de la siguiente forma: Tasa de analfabetismo: número de personas que no saben leer y escribir de 15 años o más, expresado como porcentaje de la población total de la edad de referencia. Cobertura neta de educación: cantidad o porcentaje de estudiantes matriculados en el sistema educativo, sin contar los que están en extraedad (por encima de la edad correspondiente para cada grado).

Instituciones de educación técnica, tecnológica y superior presentes en el territorio

Es relevante mencionar que en la subregión se ofrecen programas académicos en institutos tecnológicos y universidades a nivel de técnico, profesional y maestría en áreas relacionadas con el sector agrícola, pecuario y forestal.

- Tecnología en control de calidad de alimentos
- Tecnología en producción agropecuaria ecológica
- Tecnología en procesamiento de alimentos
- Tecnología en gestión de recursos naturales
- Tecnología en gestión de empresas agropecuarias

- Zootecnia
- Maestría en ciencias ambientales
- Maestría en ciencia animal

- Ingeniería de alimentos

Confianza y Seguridad

A continuación, siguiendo los informes de la Fiscalía General de la Nación (2021), se relacionan las cifras de delitos promedio presentados en la subregión durante los últimos 5 años:

EXTORSIÓN: cantidad de casos promedio: 26,7. En el año 2019 se presentó la mayor cantidad de casos (34) y los municipios con mayor cantidad de extorsiones son El Carmen de Bolívar y San Onofre.

DESPLAZAMIENTO FORZADO: cantidad de casos promedio: 917. El año con mayores cifras en el indicador fue el 2017 y se ha venido presentando una disminución de año a año. La mayor cantidad de casos registrados se encuentran en los municipios de San Onofre, Toluviejo y El Carmen de Bolívar.

HURTO A RESIDENCIAS: cantidad de casos promedio: 138. Es uno de los delitos con mayor presencia en la zona, en especial en los municipios de San Onofre, San Juan Nepomuceno y María La Baja.

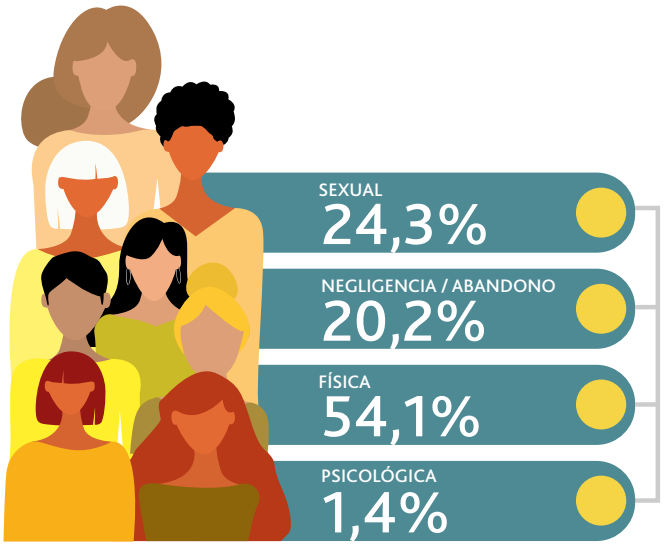
HOMICIDIOS: cantidad de casos promedio: 50. El Litoral de San Onofre y el Carmen de Bolívar son los municipios con mayores tasas de homicidios en la subregión.

SECUESTROS: cantidad de casos promedio: 0,4. En el año 2019 se presentaron dos casos de secuestro, ambos en el municipio de San Juan Nepomuceno.

PLAN MAESTRO DE ESTRUCTURACIÓN - PME

Porcentaje tipos de violencias de género

De acuerdo con los datos del Triage Poblacional, en la subregión Montes de María se presentan diferentes tipologías de violencia de género, siendo la violencia física la de mayor frecuencia en el territorio.



Con respecto a las afectaciones violentas o hechos victimizantes en contra de comunidades indígenas, la de mayor presencia en la subregión es el desplazamiento forzado (92,3% del total de reportados ante la Unidad de Víctimas). Toluviejo es el municipio más afectado, con 46,7% de los eventos ocurridos a población indígena presente en este territorio.

PLAN MAESTRO DE ESTRUCTURACIÓN - PME

Presencia de cultivos ilícitos

Según el Observatorio de Drogas de Colombia (ODC, 2021), con base en el Sistema Integrado de Monitoreo de Cultivos Ilícitos (SIMCI) de la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC), para el 2019 no había presencia de culti-vos ilícitos en la subregión.

Comercio

Principales productos exportados con origen desde los departamentos que hacen parte de la subregión

De acuerdo con la información suministrada por la Gerencia de Inteligencia Competitiva de la entidad Colombia Productiva, con base en los datos de DANE-DIAN (2021), desde el departamento de Bolívar los principales productos de exportación son, en su orden: productos de extracción primaria, tales como aceites crudos y derivados del petróleo, caucho y látex; derivados de la caña; frutas como el mango y el aguacate; y derivados de la industria bovina cárnicos y lácteos. Los destinos más destacados de estos productos son: Estados Unidos, Ecuador, Panamá, México y Perú. Desde el departamento de Sucre se exportan, además, mieles naturales, derivados del cacao y limón tahití con destino principal a los países de Aruba, Estados Unidos, Panamá, Guadalupe y Curazao.

Para el cultivo de ñame, producto de importancia en la subregión, se reporta que, según datos preliminares del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR), la producción en Colombia en 2019 fue de 515 847 T. Este cultivo ha logrado mantenerse al alza durante varios años consecutivos. En el periodo 2015–2018, por ejemplo, se evidenció un incremento del 10,3% en las áreas totales sembradas. Bolívar con 38%, Córdoba con 34% y Sucre con 15% son los principales productores de un total de 18 departamentos, en los que se cultiva este tubérculo, le siguen Antioquia y Chocó con 4,3% y 2,3% respectivamente. En el primer semestre de 2020 las exportaciones generales de ñame alcanzaron alrededor de USD 4 723 248, de los cuales, Bolívar ha sido el mayor exportador, ya que alcanzó los USD 2 990 381 y Sucre, al ser el segundo departamento, con USD 763 700 (Treid, 2020).

Principales polos de comercialización

Ilustración 14. Principales polos de comercialización

Fuente: elaboración propia con base en información recolectada en mesas municipales y sectoriales del PME

Dentro del análisis realizado, se considera un polo potencial de comercialización de los productos de la subregión, aquellas ciudades o poblados con más de 100 000 hab y que estén ubicadas a máximo 200 km de los principales centros de producción. Para el caso particular de Montes de María, se identifican 6 centros potenciales de comercialización, 3 en el departamento del Atlántico (Barranquilla, Soledad y Malambo), Cartagena de Indias en el departamento de Bolívar, Sincelejo en el departamento de Sucre y Montería en el departamento de Córdoba.

Innovación y tecnología

En el territorio se identificaron algunos centros de investigación que prestan servicio en la zona, además del Índice de Departamental de Innovación para Colombia (IDIC, 2020), que mide comparativamente las capacidades y condiciones para la innovación en aspectos como instituciones, capital humano e investigación, infraestructura, sofisticación de mercados y sofisticación de negocios, producción de conocimiento y tecnología, y producción creativa (DNP, 2020).

3 Tercera subregión PDET con menor índice de innovación

19,46 Índice de innovación[6]

Centros de investigación presentes en la subregión

Universidad Simón Bolívar

Corporación Clayuca

Agrosavia – Corporación colombiana de investigación agropecuaria

Universidad de Sucre

Gremios con presencia en el territorio

Fedegan FNG

Federación Nacional de Cacaoteros – Fedecacao

6 Para el cálculo del índice de innovación de la subregión se promediaron los índices de innovación de los departamentos que la componen, de acuerdo con el índice departamental de innovación para Colombia, publicado por el Departamento Nacional de Planeación (DNP, 2019).

Procesos de extensión agropecuaria

El plan Departamental de Extensión Agropecuaria (PDEA) para el departamento de Bolívar[7], prioriza los procesos de extensión agropecuaria y desarrolla estrategias generales para el impulso de las líneas de aguacate, ñame y yuca. En el caso del departamento de Sucre[8], en las mismas líneas se desarrollan estrategias de comercialización y fortalecimiento organizacional. En ambos instrumentos se contempla la implementación de estrategias tendientes a la conservación del ambiente, manejo adecuado del suelo, reforestación y manejo de áreas naturales.

En los municipios de la subregión se han desarrollado procesos de extensión agropecuaria financiados, en su mayoría, por entidades públicas municipales, y los temas en los que se concentra son, en su orden: densidades de los cultivos y podas, formación y mantenimiento.

[7] El PDEA de Bolívar prioriza las siguientes líneas productivas: cacao, yuca, palma, ñame, mango, aguacate, maíz, arroz, plátano, tabaco negro, bovino, avicultura, pesca, fríjol y acuicultura.

[8] El PDEA de Sucre prioriza las siguientes líneas productivas: yuca, ñame, maíz, arroz, hortofrutícola, ganadería bovina, pesca artesanal y piscicultura, apicultura, especies menores, avicultura, porcicultura y ovino-caprinocultura.

© FAO

CAPÍTULO

7

Análisis general de las cadenas de valor en la subregión PDET Montes de María

7.1 Generalidades de las cadenas analizadas

En la subregión Montes de María se analizaron 10 cadenas de valor: 4 agrícolas, 3 pecuarias, 1 forestal y 2 no agropecuarias. La identificación de estas líneas se realizó teniendo en cuenta su nivel de relevancia para promover la reactivación económica y el desarrollo productivo, ambiental y forestal en el territorio, con base en los siguientes aspectos evaluados en el PATR: 1) articulación de la cadena con los instrumentos de planificación territorial; 2) aptitud del suelo; 3) uso del suelo; 4) rendimiento (T/año); 5) generación de empleo; 6) variación de precios (Anexo 3). Esta selección también utilizó como referencia los análisis realizados en la mesa de impulso del pilar número 6, las reuniones de socialización de avance del PME y otros espacios de concertación de la subregión.

Luego del proceso antes mencionado, a través de una mesa técnica se denominó a las cadenas de aguacate, yuca, ñame y apicultura como líneas priorizadas, por el importante aporte a la dinámica económica de la subregión. Así mismo, fueron identificadas como líneas dinamizadoras las cadenas de cacao, ganadería, piscicultura, recuperación con uso productivo, turismo y artesanías, las cuales ocupan un papel relevante para el desarrollo rural de la subregión.

Para el diagnóstico de las cadenas y teniendo en cuenta la distribución de líneas antes mencionadas, se realizaron en total 95 mesas municipales (Tabla 2), entre los meses de octubre y diciembre de 2020. En estas mesas participaron organizaciones de productores, consejos comunitarios, organizaciones indígenas, gobernaciones departamentales, secretarías de agricultura municipales, Corporación Autónoma Regional (CAR), Unidad Municipal de Asistencia Técnica Agropecuaria (UMATA), entre otros. En cada una de estas mesas se diagnosticó el estado actual de las líneas y se proyectaron acciones para el fortalecimiento en los diferentes eslabones de las respectivas cadenas productivas.

Tabla 2. Relación mesas municipales desarrolladas

Cadena productiva	Mesas municipales desarrolladas	Municipios	Total participantes	% Participación femenina	% Participación masculina
Aguacate	6	Chalán, Coloso, El Carmen de Bolívar, Ovejas, San Jacinto y San Juan Nepomuceno	53	26	74
Apicultura	9	Chalán, Coloso, El Carmen de Bolívar, Los Palmitos, Morroa, Ovejas, San Jacinto, San Juan Nepomuceno y San Onofre	56	16	84
Artesanías	5	Coloso, Morroa, Ovejas, Palmito y San Jacinto	45	56	44
Cacao	8	Chalán, Coloso, El Carmen de Bolívar, María La Baja, Ovejas, San Jacinto, San Juan Nepomuceno y San Onofre	49	31	69
Ganadería	15	Chalán, Coloso, Córdoba, El Carmen de Bolívar, El Guamo, Los Palmitos, María La Baja, Morroa, Ovejas, Palmito, San Jacinto, San Juan Nepomuceno, San Onofre, Toluviejo y Zambrano	129	26	74
Ñame	13	Chalán, Coloso, El Carmen de Bolívar, El Guamo, Los Palmitos, María La Baja, Morroa, Ovejas, Palmito, San Jacinto, San Juan Nepomuceno, San Onofre y Toluviejo	131	24	76
Piscicultura	9	Chalán, Córdoba, El Guamo, Los Palmitos, María La Baja, Morroa, San Onofre, Toluviejo y Zambrano	79	22	78
Recuperación con uso productivo	6	Coloso, El Carmen de Bolívar, María La Baja, San Jacinto, San Juan Nepomuceno y San Onofre	66	30	70
Turismo	8	Chalán, Coloso, El Carmen de Bolívar, Palmito, San Jacinto, San Juan Nepomuceno, San Onofre y Toluviejo	77	39	61
Yuca	15	Chalán, Coloso, Córdoba, El Carmen de Bolívar, El Guamo, Los Palmitos, María La Baja, Morroa, Ovejas, Palmito, San Jacinto, San Juan Nepomuceno, San Onofre, Toluviejo y Zambrano	134	28	72

Fuente: elaboración propia con base en la información recolectada en las mesas municipales y sectoriales del PME

Una vez finalizada la etapa de captura de información municipal, se desarrollaron 10 mesas sectoriales (Tabla 3) entre los meses de febrero y abril de 2021, en ellas se contó con la participación de organizaciones de productores, población étnica (afros e indígenas), MADR, entidades crediticias, cámaras de comercio, secretarías de agricultura departamentales y municipales, entidades de cooperación internacional, Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria (AGROSAVIA), gremios, gobernaciones departamentales, Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), ICA, Federación Colombiana de Ganaderos (FEDEGAN),

Red Cacaotera, Artesanías de Colombia, Autoridad Nacional de Acuicultura y Pesca (AUNAP), alcaldías municipales, entre otros. La participación por grupos poblacionales que se tuvo fue la siguiente: 16,8% campesinos, 10,9% afrodescendientes, 6% indígenas, 0,5% raizales y 65,8% de personas que no manifestaron pertenecer a algún grupo étnico. El porcentaje promedio de participación femenina fue de 35,3%. Las mesas sectoriales fueron espacios en los cuales se revisó y validó la información recolectada a nivel municipal (diagnóstico y proyecciones), al igual que el contexto de mercado para cada línea. Estos insumos fueron utilizados para concertar el diseño de estrategias requeridas para el fortalecimiento de las cadenas productivas definidas para la subregión.

Tabla 3. Mesas sectoriales realizadas en la subregión por línea productiva

Cadena	Número de actores participantes	Tipo de actores participantes
Aguacate	15	Público, privada, investigación y cooperación.
Yuca	22	Público, asociación y cooperación.
Ñame	21	Público, asociación y cooperación.
Cacao	19	Público, privada, asociación y cooperación.
Apicultura	17	Público, asociación y cooperación.
Ganadería	25	Público, privada, asociación y cooperación.
Piscicultura	15	Público y cooperación.
Recuperación con uso productivo	15	Público, productores, asociación y cooperación.
Turismo	21	Público, privada, operadores turísticos, asociación y cooperación.
Artesanías	14	Público, privada, gremio, asociación y cooperación.

Fuente: elaboración propia con base en la información recolectada en las mesas municipales y sectoriales del PME

Según información resultante del proceso de captura a nivel municipal, en la subregión Montes de María existen aproximadamente 48 613 ha establecidas de las líneas agrícolas priorizadas y dinamizadoras (Tabla 4). Estas contribuyen en el fortalecimiento de la economía, mediante la generación de empleo y el mejoramiento de los ingresos de 55 928 productores vinculados a las cadenas productivas de aguacate, yuca, ñame y cacao. En términos generales el nivel de asociatividad en la subregión es bajo; se identificó que solo el 16,7% están vinculados a organizaciones y la participación femenina alcanzó un 37%.

Tabla 4. Hectáreas establecidas por línea productiva, número de productores y vinculación a organizaciones

Líneas agrícolas	Hectáreas establecidas	Número productores por línea	Número de productores que participan en alguna organización		
			Total	Hombres	Mujeres
Aguacate	3 883	2 108	2 235	1 480	755
Yuca	23 700	31 880	1 264	784	480
Ñame	20 025	21 190	5 223	3 193	2 030
Cacao	1 005	750	614	462	152
Total	48 613	55 928	9 336	5 919	3 417

Fuente: elaboración propia con base en la información recolectada en las mesas municipales y sectoriales del PME

En cuanto al sector pecuario, se identificaron 17 029 productores vinculados a las líneas de apicultura, ganadería y piscicultura. A nivel municipal la ganadería bovina es la línea con mayor vinculación (76% del total de participantes del sector), seguida de piscicultura (16%) y apicultura (8%). Del total de productores pecuarios identificados el 29,7% se encuentra vinculado a organizaciones, evidenciando dentro de estos una mayor participación de los hombres. Por lo anterior, es necesario promover una mayor vinculación de la mujer rural en las actividades pecuarias en la subregión (Tabla 5).

Tabla 5. Número de productores por línea pecuaria

Líneas pecuarias	Número productores por línea	Número de productores que participan en alguna organización		
		Total	Hombres	Mujeres
Apicultura	1 343	902	554	348
Ganadería	12 956	3 171	2 032	1 139
Piscicultura	2 730	989	541	448
Total	17 029	5 062	3 127	1 935

Fuente: elaboración propia con base en la información recolectada en las mesas municipales y sectoriales del PME

Para la línea de Recuperación con Uso Productivo (RUP), clasificada en la categoría forestal, se identificó un total de 1 380 personas vinculadas a organizaciones que se dedican a la conservación y recuperación de ecosistemas, con una participación mayoritaria de hombres (62,3%) frente a las mujeres (37,7%). En la subregión predominan los ecosistemas terrestres en comparación con los ecosistemas acuáticos. El bosque seco tropical es considerado el ecosistema estratégico terrestre más importante a recuperar, teniendo en cuenta la degradación ocasionada por el cambio climático, el incremento de la frontera agrícola, la deforestación y el cambio de uso del suelo. Así mismo, se identificó que el único municipio que presenta ecosistemas costero-marinos es San Onofre, por tanto, es importante generar estrategias de conservación y recuperación de las zonas de manglar, estuarios, arrecifes de coral, lagunas costeras y demás ecosistemas acuáticos e este municipio.

En lo que corresponde al sector del turismo, la línea se viene consolidando en el territorio a partir de la oferta ambiental, atractivos turísticos, afluencia de turistas y procesos organizativos que fortalecen la actividad, en la que se identificaron 42 prestadores de servicios de turismo y 660 personas vinculadas a organizaciones. El tipo de turismo predominante es de naturaleza y en este existe una importante participación de mujeres (47%).

La línea de artesanías en la subregión Montes de María se caracteriza por tener un total de 513 artesanos vinculados a organizaciones, de los cuales el 70,3% son mujeres, siendo la única línea de la subregión en la que hay una mayor participación de mujeres frente a hombres. En cuanto a las artesanías más representativas que se elaboran en la subregión están los tejidos y la tejeduría, instrumentos musicales tradicionales y cestería.

Otro aspecto para mencionar, que toma gran relevancia en el PME, es el enfoque de género, el cual busca que las mujeres ejerzan liderazgo en los procesos organizativos, se les permita ejercer cargos de jerarquía y participar en la toma de decisiones. Pese a que la minoría de los beneficiarios de las organizaciones mapeadas son mujeres, se requiere avanzar en la disminución de la desigualdad y las brechas descritas más adelante.

A continuación, se presentan las principales características y el estado de las 10 cadenas analizadas para Montes de María.

Durante el desarrollo de las mesas municipales los actores de la cadena de aguacate identificaron mayores problemas asociados a la afectación de plagas y enfermedades, principalmente por la pudrición radical del aguacate, causado por *Phytophthora cinnamomi*, lo que ha generado pérdidas económicas y la reducción del área sembrada. También se identifica la escasa asistencia técnica en los eslabones de la cadena de valor en: falta de infraestructura para poscosecha y transformación, deficiencias en el empaque y

presentación del producto y desconocimiento del mercado. Así mismo, se evidencian oportunidades para el fortalecimiento de la cadena asociadas a condiciones agroclimáticas favorables, disponibilidad de suelos, vocación, cultura y tradición en el cultivo, buena calidad de la producción, presencia de asociatividad y presencia de instituciones que intervienen con proyectos y programas.

De acuerdo con la información primaria recolectada en las mesas municipales, las principales problemáticas identificadas en la línea de yuca son: los altos costos del transporte, debido a las vías en mal estado; la afectación de plagas y enfermedades; la baja capacidad organizacional y administrativa de las asociaciones de productores; la variabilidad de precios; la ausencia de asistencia técnica continua y oportuna; los altos costos de producción; la falta de infraestructura para la transformación de yuca; los intermediarios que compran a bajos precios; el poco apoyo de las instituciones en temas comerciales y la falta de adecuación de terrenos (riego).

Por otra parte, las oportunidades identificadas en la subregión son: la disponibilidad de suelos aptos para el cultivo de yuca, la experiencia productiva, la buena calidad de este producto y su transformación, la generación de empleo, los productores asociados que requieren mejorar la actividad productiva y la importancia en la seguridad alimentaria de la población local. En el capítulo 8, se realiza un análisis más detallado de los problemas y oportunidades para la definición de estrategias en el fortalecimiento de la cadena de valor de yuca.

En lo referente a la línea de ñame, los principales problemas de la cadena son: la afectación de los cultivos por plagas y enfermedades, altos costos de producción, escasa asistencia técnica al productor, escasos recursos para inversión, baja o nula fertilización, baja calidad del material vegetal, cosecha concentrada en un periodo de tiempo y deficiente infraestructura de beneficio y transformación de ñame. Las oportunidades identificadas corresponden a condiciones agroclimáticas y disponibilidad de suelos favorables para su cultivo, presencia de instituciones que intervienen con proyectos, conocimiento y experiencia técnica del cultivo, la buena calidad de su producción y las exportadoras del producto presentes en la subregión.

Los principales problemas asociados a la cadena de valor de cacao en Montes de María son la escasa disponibilidad de maquinaria y equipos para el beneficio del cacao, asistencia técnica, adecuación de terrenos (riego y drenajes), recursos para insumos de transformación, certificaciones sanitarias y acceso a material vegetal de cacao certificado (clones). Por otro lado, las oportunidades identificadas en la cadena de valor son la disponibilidad de suelos para el establecimiento de sistemas agroforestales de cacao, condiciones agroclimáticas favorables, alta demanda de grano y productos procesados en el mercado nacional e internacional, buena calidad de la producción, aliados comerciales de la agroindustria

chocolatera, presencia de instituciones territoriales que intervienen con proyectos y voluntad de FEDECACAO y la red cacaotera en fortalecer las capacidades productivas en la subregión.

Los principales problemas asociados a la cadena de valor de apicultura son la variabilidad de precios en la comercialización, ausencia de extensión agropecuaria en la cadena, enjambrazón, falta de recursos de inversión para los apiarios, falta de infraestructura y maquinaria para generar valor agregado a la miel y los subproductos, afectación por uso de agroquímicos en zonas aledañas a los apiarios, la falta de capacitación en temas técnicos y administrativos, de laboratorios de calidad y competencia en el mercado con productos falsificados. Sin embargo, la cadena apícola cuenta con oportunidades como: la disponibilidad de ecosistemas, calidad de la miel, condiciones climáticas favorables, presencia de asociatividad, aliados comerciales locales y regionales, y la alta demanda en el mercado por la miel y los subproductos apícolas.

Para el caso de la cadena de valor de ganadería los principales problemas son: la ausencia de red de enfriamiento de la leche y la carne, falta de infraestructura y maquinaria para generar valor, tecnología en el procesamiento de la leche, acompañamiento técnico a los ganaderos, oferta forrajera para la alimentación, baja productividad animal (3 L/día/vaca promedio), ausencia de líneas de transformación vinculadas con los subproductos del faenamiento, transporte especializado y emisiones de gases efecto de invernadero por la digestión bovina. Las oportunidades identificadas para esta cadena son: la generación de empleo familiar, razas con alto potencial genético, asociatividad, existencia de sistemas silvopastoriles, importancia en la economía campesina y seguridad alimentaria, experiencia en procesamiento de productos lácteos y la demanda del producto por diferentes industrias y canales de mercadeo.

Durante el desarrollo de las mesas municipales los actores de la cadena de piscicultura identificaron problemas por falta de aliados comerciales de los productos piscícolas, poca disponibilidad de las entidades territoriales en el sector acuícola para su planificación y desarrollo, informalidad de la actividad productiva por dificultad para acceder a la concesión de aguas y permiso de AUNAP, falta de coordinación de las entidades territoriales para el desarrollo de la extensión agropecuaria, ausencia de cadena de frío en la conservación del pescado y costo elevado del alimento concentrado y alevinos. Por otro lado, las oportunidades identificadas son la alta demanda de carne de pescado y productos procesados en el mercado local y regional, y la disponibilidad de recursos de agua y suelo para desarrollar la actividad productiva.

También durante el desarrollo de las mesas municipales, los actores de la cadena de turismo identificaron problemas por baja afluencia de turistas, falta de caracterización de los atractivos turísticos, equipamiento básico inadecuado, bajo nivel de cualificación

del personal que atiende la actividad, inseguridad por presencia de grupos armados, falta de señalización y deficiencia en el transporte por vías de acceso en mal estado. De otro lado, las oportunidades identificadas en Montes de María son la vocación turística que presentan los municipios, la presencia de entidades y promotores que impulsan el turismo en la subregión, y la existencia de ecosistemas terrestres y acuáticos para la práctica de senderismo y turismo de playa, principalmente.

En cuanto a la cadena de artesanías los actores participantes de las mesas identificaron problemas por falta de espacios dedicados exclusivamente a la elaboración de artesanías (talleres), dificultad en el acceso a materias primas para la elaboración de productos artesanales, deficiencia en la comercialización y promoción de los productos artesanales, y la falta de herramientas, maquinaria y equipos (telares, exhibidores, silletería, mesas, insumos, equipos de cómputo, centros de acopio y venta, kit de tintorería, máquinas de coser, fileteadoras, etc.). Y oportunidades como: el reconocimiento de las materias primas en función de su valor cultural (denominación de origen) y la elaboración de productos artesanales tradicionales como son las hamacas, el sombrero vueltiao y la elaboración de instrumentos musicales propios de la región (gaitas, tambores y maracas) y otros productos artesanales elaborados a partir de la caña flecha e iraca.

El diálogo con líderes en el territorio permitió conocer que existen limitantes para la participación y la toma de decisiones de las mujeres en los eslabones de las cadenas de valor analizadas. Se resalta que la participación de la mujer en el ciclo de comercialización y la transformación es baja, ya que son espacios ocupados en su mayoría por hombres, como lo es el acceso y formalización de tierras, tema relevante para las cadenas agroalimentarias. Los estereotipos y roles de género repercuten con gran impacto en las prácticas de la cadena de valor, ya que se subvaloran las capacidades de las mujeres, pues aún está arraigada la idea de que son el sexo débil y que deben dedicarse a temas de cuidado, dejando la capacitación técnica y la extensión agrícola, por ejemplo, a los hombres.

Así mismo, la baja participación en la comercialización de los productos agropecuarios está relacionada con temas estructurales, como las vías en mal estado y los requisitos institucionales para acceder a proyectos de inversión productiva de difícil alcance para las mujeres; el bajo nivel de acceso a créditos y la competencia en el mercado por temas de calidad y competitividad, afectan también el empoderamiento económico de las mujeres productoras de la subregión.

También fue posible identificar que entidades como la Federación Nacional de Cafeteros (FNC), AGROSAVIA y la Agencia de EE. UU. para el Desarrollo Internacional (USAID), presentes en la sugregión, ya están incorporando dentro de sus proyectos el enfoque de género, y otras organizaciones como la Red Mujer Escucha y la Red de Mujeres Rurales están brindando acompañamiento en este sentido.

Es menester reconocer a la mujer como un actor estratégico en la construcción de paz y el desarrollo sostenible, de ahí la importancia de promover indicadores con enfoque de género en los procesos de planificación y priorizar políticas públicas de mujer rural; así mismo, contribuir con el empoderamiento económico y el liderazgo comunitario y comercial. Se requiere promover mercados campesinos dirigidos a las mujeres rurales, articulados con proyectos que generen mayor impacto territorial y social desde lo productivo. Las lideresas plantean que es necesario fomentar la creación de una red de mujeres para trabajar en el fortalecimiento en dichos temas.

En temas productivos se propusieron mejores salidas comerciales en la artesanía, mejor acceso a educación, salud y seguridad para las mujeres, y fortalecer las iniciativas de desarrollo agropecuario y ambiental lideradas por organizaciones sociales de mujeres campesinas, con participación activa en ferias y ruedas de negocios concretos (talleres de género: institucionalidad, organizaciones y líderes, FAO-ART, 21 y 27 de mayo de 2021).

7.2 Evaluación de las cadenas de acuerdo con la metodología de análisis y valoración de cadenas para la reactivación "METAREC°"

Una vez se identificaron y caracterizaron las 10 cadenas a partir de los PATR, surgió la necesidad de realizar un análisis y valoración más profunda, que permitiera dimensionar y comparar entre cadenas las potencialidades para contribuir al desarrollo y la reactivación económica. Para este fin se utilizó la metodología METAREC° (Capítulo 5), que tiene en cuenta las condiciones de entorno que pueden limitar o favorecer las actividades productivas; además hace un diagnóstico de la anatomía de la cadena en sus diferentes componentes, identificando fortalezas y debilidades que podrían capitalizarse a través de estrategias y proyectos con un enfoque territorial (Capítulo 8).

Los valores que a continuación se presentan se miden en una escala de 0 a 100 puntos. El color rojo de los círculos muestra calificaciones bajas por debajo de 50 puntos, el color amarillo calificaciones medias entre 50 y 80, y el color verde calificaciones altas por encima de 80 puntos. Así, una calificación alta refleja un mejor estado o mayor grado de desarrollo de la cadena o los componentes de esta, por el contrario, una menor calificación se entiende como un menor grado de desarrollo o un estado más crítico que necesita ser fortalecido o transformado.

7.2.1 Cadenas agropecuarias y forestales

Condiciones de los componentes de entorno y anatomía de las cadenas

En la tabla 6 se presentan los resultados del análisis realizado para las cadenas agropecuarias de la subregión, en los que se puede ver que la ganadería obtuvo la calificación más alta, con un total de 63 puntos; seguida por ñame con 60 y apicultura y yuca con 54 cada una. Las cadenas con menor puntaje y, por lo tanto, con un menor grado de desarrollo, de acuerdo con la metodología implementada, fueron aguacate con 47 puntos y piscicultura con 48 puntos. En las calificaciones obtenidas para las 7 cadenas agropecuarias, se observa que ninguna alcanzó una puntuación mayor a 80 puntos, lo que refleja un grado de desarrollo medio.

Tabla 6. Calificación general de las cadenas agropecuarias

Calificación general por componente de análisis para las cadenas agropecuarias y forestales						
Peso porcentual por componente	15%	20%	20%	25%	20%	100%
COMPONENTE / CADENA	ENTORNO	PRODUCCIÓN PRIMARIA	POSCOSECHA Y/O BENEFICIO	TRANSFORMACIÓN	COMERCIALIZACIÓN	CALIFICACIÓN GENERAL
Ganadería	66	80	43	62	66	63
Ñame	66	69	45	63	57	60
Apicultura	64	48	68	37	58	54
Yuca	65	65	37	62	41	54
Cacao	67	46	45	55	51	52
Piscicultura	60	43	37	45	59	48
Aguacate	66	51	37	37	53	47

Fuente: elaboración propia

Al contrastar las cadenas, de acuerdo con los componentes analizados, se identifica, de manera transversal que, para la subregión la Poscosecha y/o Beneficio es la de menor desarrollo en las cadenas de ñame, cacao, apicultura, piscicultura, ganadería, yuca y aguacate. Los resultados en rojo reflejan valoraciones críticas en temas como la cobertura y el estado de las unidades de beneficio y poscosecha, tanto las individuales como las comunitarias. Lo anterior indica la necesidad de priorizar acciones en función de mejorar la infraestructura productiva y el acompañamiento técnico, en aras de hacer más competitivas y sostenibles las actividades agropecuarias con enfoque en la reactivación económica.

Adicionalmente, se identificaron falencias en el componente de Transformación, sobre todo en las líneas de apicultura, aguacate y piscicultura, principalmente por la falta de infraestructura productiva para el procesamiento y bajo valor agregado de los productos agropecuarios. El componente de Producción Primaria presenta bajo desarrollo en las cadenas de apicultura, cacao y piscicultura, debido a la falta de acompañamiento técnico y baja productividad de los sistemas de producción.

El componente de Comercialización no presenta mayores dificultades para los productores y la agricultura familiar en Montes de María; sin embargo, entre las principales causas transversales a las calificaciones de las cadenas, se identificaron la falta de clientes formales y deficiencias en la infraestructura de acopio por mal estado y baja capacidad/cobertura de estas, lo que limita la posibilidad de generar procesos de agregación valor y negociación de los productos. Los temas de calidad, asociatividad y certificaciones, necesarias para algunos mercados, impactan la comercialización que normalmente se realiza a través de intermediarios que determinan los precios de compra de los productos agropecuarios.

En general, el componente de Entorno refleja un desarrollo medio para las cadenas agropecuarias analizadas. Las variables evaluadas fueron la infraestructura de acceso (vías terrestres o fluviales, puertos, muelles y aeropuertos), inclusión de la línea en los instrumentos de planificación territorial, capacidad de la cadena para mitigar el cambio climático, cobertura de la asistencia técnica, extensión agropecuaria y distancia de las zonas de producción a los principales polos de consumo (ciudades intermedias y capitales).

En Montes de María la valoración del Entorno es medio en las líneas de ñame (66 puntos), yuca (65 puntos), aguacate (66 puntos), apicultura (64 puntos), ganadería (66 puntos), cacao (67 puntos) y piscicultura (60 puntos). La valoración más baja corresponde a la cadena de piscicultura, debido a la escasez de recursos hídricos en la subregión para el desarrollo de la actividad y la informalidad de las explotaciones piscícolas, por falta de concesión de aguas y permisos de cultivo de la AUNAP.

Este componente puede ser fortalecido a través de la implementación de programas de extensión agropecuaria permanentes y líneas de crédito para el fortalecimiento de las unidades productivas; así mismo, de manera transversal, el mejoramiento de las vías de acceso terrestre en las áreas de producción y comercialización.

Ahora bien, existen algunas categorías del Entorno que se convierten en una oportunidad para las cadenas. Por ejemplo, se resalta la presencia de instituciones como el SENA y la Cámara de Comercio con programas de formación dirigidos al sector agropecuario, lo que podría permitir la especialización o capacitación de los productores de las cadenas. Así mismo, la comercialización de productos a partir de las compras públicas que promueve la Ley 2046 de 2020, representa una oportunidad para vincular particularmente cadenas como la de yuca, aguacate, ñame, piscicultura y ganadería.

Valoración de las variables transformadoras de las cadenas

En la tabla 7 se detalla el comportamiento de las variables transformadoras para cada una de las cadenas analizadas en la subregión. En esta se puede observar que las cadenas de ganadería, ñame y yuca son, en su orden, las que obtuvieron mejores puntajes. Mientras que cadenas como cacao, piscicultura y aguacate obtuvieron puntajes inferiores a 50, lo que corresponden al nivel bajo, y presentan condiciones que deben ser fortalecidas para el desarrollo y reactivación económica de la subregión.

Tabla 7. Puntuación agregada de variables transformadoras por cadena[9]

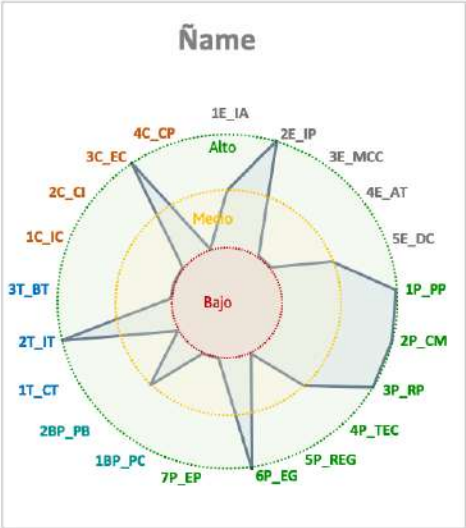
Calificación de las cadenas agropecuarias y forestales en variables transformadoras	
CADENA	Variables Transformadoras (60%)
Ganadería	66
Ñame	58
Yuca	54
Apicultura	53
Cacao	50
Aguacate	42
Piscicultura	41

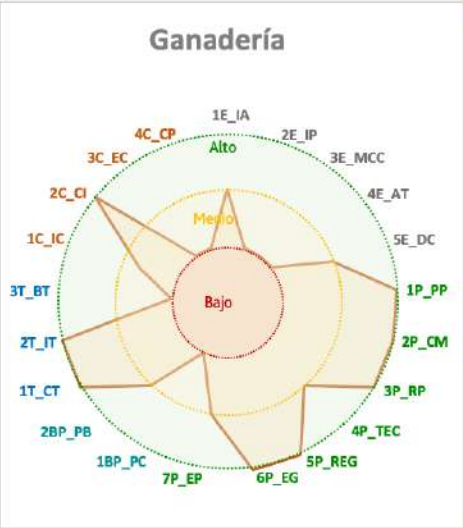
Fuente: elaboración propia

A continuación, se observa el detalle de la valoración de las variables transformadoras por cadenas agropecuarias.

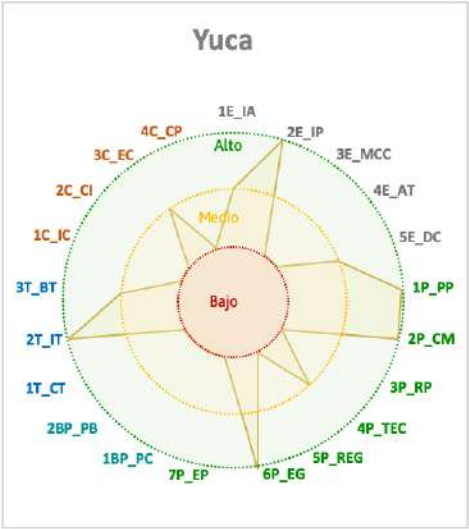
[9] Los puntajes menores a 50 puntos se consideran en un nivel bajo de desarrollo, entre 50 y 80 punto en un nivel medio, y los mayores a 80 en un nivel alto.

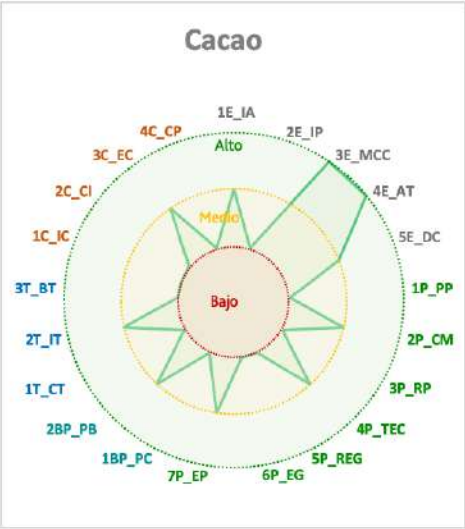
Ilustración 15. Valoración de las variables transformadoras por cadenas agropecuarias

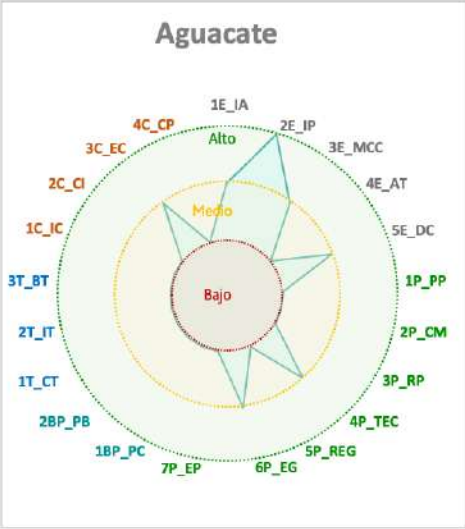


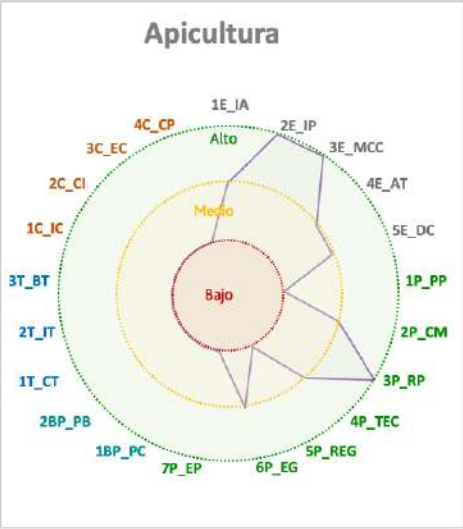


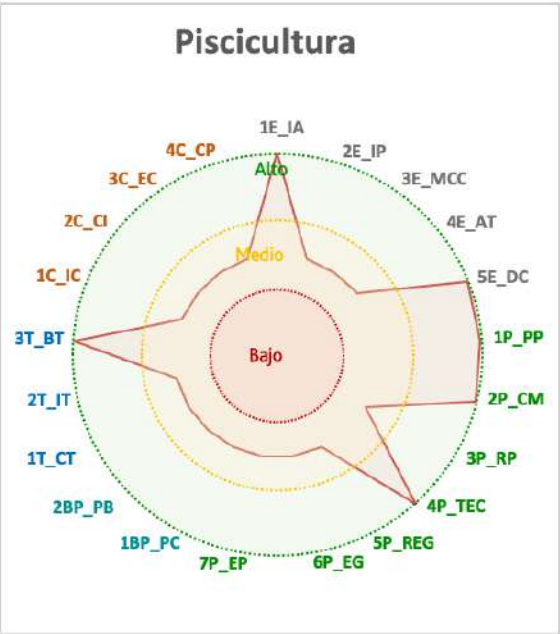
COMPONENTE	CÓD	VARIABLE TRANSFORMADORA
ENTORNO	1E_IA	Infraestructura de acceso
	2E_IP	Inclusión en los instrumentos de planificación territorial
	3E_MCC	Mitigación de cambio climático
	4E_AT	Cobertura y variación en prestación del servicio de asistencia técnica
	5E_DC	Distancia de la producción al principal polo de consumo
PRODUCCIÓN PRIMARIA	1P_PP	Número de productores
	2P_CM	Cobertura subregional de la línea por municipios
	3P_RP	Rendimiento promedio de los cultivos
	4P_TEC	Tecnología apropiada al territorio y a la cadena
	5P_REG	Presencia de registros ICA/BPA
	6P_EG	Empleos generados actualmente por la línea productiva en la subregión, con respecto al total de los hogares rurales.
	7P_EP	Capacidad de generación de empleo
POSCOSECHA Y/O BENEFICIO	1BP_PC	% productores vinculados a unidad de pos cosecha comunitarias
	2BP_PB	Cantidad de producto beneficiado en el territorio
TRANSFORMACIÓN	1T_CT	Capacidad instalada para transformar
	2T_IT	Presencia de infraestructuras de transformación activas en el territorio
	3T_BT	Beneficio al territorio por procesos de transformación
COMERCIALIZACIÓN	1C_IC	Capacidad e las infraestructuras de comercialización
	2C_CI	Cobertura de las infraestructuras existentes para la comercialización
	3C_EC	Estado de las infraestructuras existentes para la comercialización
	4C_CP	Predios certificados / total de predios de la región en la línea productiva











COMPONENTE	CÓD	VARIABLE TRANSFORMADORA
ENTORNO	1E_IA	Infraestructura de acceso
	2E_IP	Inclusión en los instrumentos de planificación territorial
	3E_MCC	Mitigación de cambio climático
	4E_AT	Cobertura y variación en prestación del servicio de asistencia técnica
	5E_DC	Distancia de la producción al principal polo de consumo
PRODUCCIÓN PRIMARIA	1P_PP	Número de productores
	2P_CM	Cobertura subregional de la línea por municipios
	3P_RP	Rendimiento promedio de los cultivos
	4P_TEC	Tecnología apropiada al territorio y a la cadena
	5P_REG	Presencia de registros ICA/BPA
	6P_EG	Empleos generados actualmente por la línea productiva en la subregión, con respecto al total de los hogares rurales.
	7P_EP	Capacidad de generación de empleo
POSCOSECHA Y/O BENEFICIO	1BP_PC	% productores vinculados a unidad de pos cosecha comunitarias
	2BP_PB	Cantidad de producto beneficiado en el territorio
TRANSFORMACIÓN	1T_CT	Capacidad instalada para transformar
	2T_IT	Presencia de infraestructuras de transformación activas en el territorio
	3T_BT	Beneficio al territorio por procesos de transformación
COMERCIALIZACIÓN	1C_IC	Capacidad e las infraestructuras de comercialización
	2C_CI	Cobertura de las infraestructuras existentes para la comercialización
	3C_EC	Estado de las infraestructuras existentes para la comercialización
	4C_CP	Predios certificados / total de predios de la región en la línea productiva

Fuente: elaboración propia

Recuperación con Uso Productivo (RUP)

La línea de RUP, si bien no es una actividad comercial o tiene una lógica de cadena de valor, fue 1 de las iniciativas identificadas en los PATR, por su importancia ambiental y como base para realizar los procesos productivos. Esta línea identifica las zonas que han tenido procesos de degradación y que, por lo tanto, requieren intervenciones para su recuperación o restauración, de manera que estas vuelvan a ser productivas y puedan vincularse nuevamente a las cadenas de valor del territorio.

Los principales disturbios que han provocado la degradación de los ecosistemas presentes en Montes de María, y que fueron identificados, son el incremento de la frontera agrícola por el cambio de uso de suelo de bosque a pastos y cultivos, la deforestación, la remoción en masa, las quemas de cobertura vegetal, la potrerización, las sequías, la ganadería extensiva, la minería, la pesca con dinamita o red de arrastre. De otro lado, se identificó que hay un bajo acompañamiento de las autoridades ambientales (CARDIQUE y CARSUCRE) con jurisdicción en la subregión, falta de desarrollo y promoción de proyectos de restauración, informalidad en la tenencia de la tierra para la implementación de proyectos y áreas de especial interés ambiental en predios de propiedad privada.

7.2.2 Cadenas no agropecuarias

Teniendo en cuenta las particularidades que presentan las cadenas no agropecuarias en la subregión, el análisis de componentes se realizó a partir de la valoración de las diferentes etapas o eslabones de las cadenas de valor. Las cadenas no agropecuarias analizadas fueron turismo y artesanías.

Actividad de turismo

Para el caso de turismo, en el componente de Entorno, los aspectos analizados dentro de la categoría de Servicios de Soporte y Aspectos Geográficos, que recibieron una baja calificación, son: el estado de las vías terrestres de acceso a las zonas turísticas, la baja señal de internet, disponibilidad de sistemas de información para la cadena en la subregión y la colocación de créditos de apoyo para esta actividad. Por su parte, en la categoría de Capital Social y Económico, presenta un bajo porcentaje de productores asociados, al igual que la ausencia de organizaciones de segundo nivel y una baja participación femenina, la inexistencia de un gremio que apoye la actividad y la baja contribución al PIB de actividades artísticas, de entretenimiento y recreación, y otras actividades de servicios en los departamentos de Bolívar y Sucre.

En la categoría de Entorno Político se identifica que el turismo está incluido en solo el 5% de los instrumentos de planificación territorial, con recursos específicos destinados a fortalecer la actividad. En la categoría Ambiental/Cambio Climático, se presenta un alto grado de amenaza frente al cambio climático y se identificaron 7 municipios de los 15 municipios de la subregión con una vocación para esta actividad.

En la categoría de Innovación y Tecnología se identificó una baja presencia y acceso a centros de investigación y sistemas de transferencia de tecnología, ligado a su vez al índice de innovación de los departamentos que se encuentran en un nivel medio. En la categoría de Mercado se requiere promover la actividad para que se incremente nuevamente el gasto promedio por familia en la subregión.

En el componente de Servicio Turístico se identifica una baja participación de la población rural en la actividad y, por consiguiente, una baja capacidad de generación de empleo. Así mismo, la presencia de operadores turísticos se encuentra por debajo de la necesidad de la actividad.

En cuanto al Acceso al Servicio se identifican debilidades en la señalización de los atractivos turísticos. En el componente de Activos Productivos, la infraestructura instalada para la prestación del servicio es insuficiente, al igual que la presencia de guías certificados. Por último, en el componente de Comercialización se requiere el aumento de guías bilingües que permitan la atención adecuada de turistas extranjeros.

Tabla 8. Calificación general de la actividad de turismo

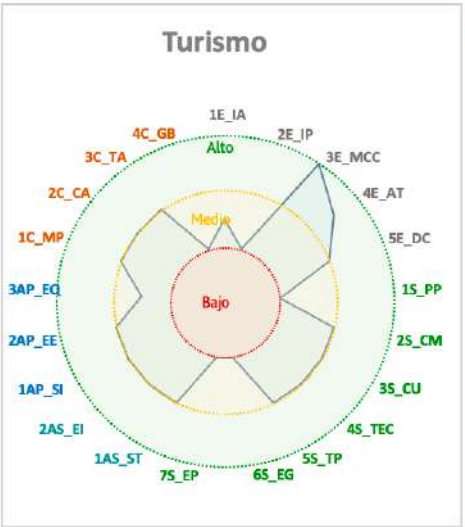
Calificación general por componente de análisis para la actividad de turismo						
Peso porcentual por componente	15%	20%	20%	25%	20%	100%
COMPONENTE	ENTORNO	EL SERVICIO	ACCESO AL SERVICIO	ACTIVOS PRODUCTIVOS	COMERCIALIZACIÓN	CALIFICACIÓN GENERAL
Turismo	63	50	59	56	77	60

Fuente: elaboración propia

Valoración de las variables transformadoras de turismo

En general, la actividad de turismo encuentra sus mejores calificaciones en variables transformadoras del componente de Entorno, relacionados con la capacidad de la cadena para mitigar el cambio climático, la prestación del servicio de acompañamiento técnico y la suficiencia de la infraestructura instalada.

Ilustración 16. Valoración de las variables transformadoras para la actividad de turismo



COMPONENTE	CÓD	VARIABLE TRANSFORMADORA
ENTORNO	1E_IA	Infraestructura de acceso disponible
	2E_IP	Inclusión en los instrumentos de planificación territorial
	3E_MCC	Capacidad de la cadena para mitigar el cambio climático
	4E_AT	Calificación prestación de acompañamiento, capacitación o asistencia técnica
	5E_DC	Distancia de las zonas de turísticas a los principales polos de consumo (ciudades intermedias y capitales)
EL SERVICIO TURÍSTICO	1S_PP	Participación población rural en la cadena
	2S_CM	Cobertura subregional de la línea por municipios
	3S_CU	Capacidad utilizada para el servicio de turismo
	4S_TEC	Tecnología apropiada al territorio y a la cadena
	5S_TP	Tenencia de permisos o licencia en la operación
	6S_EG	Empleos generados actualmente por la línea productiva en la subregión, con respecto al total de los hogares rurales.
	7S_EP	Capacidad de generación de empleo
ACCESO A SERVICIOS DE TURISMO	1AS_ST	Suficiencia del transporte actual para acceder a los atractivos turísticos
	2AS_EI	Existencia de infraestructura y otros servicios de apoyo existente en el territorio
ACTIVOS PRODUCTIVOS	1AP_SI	Suficiencia de la infraestructura instalada
	2AP_EE	Existencia de equipamiento básico
	3AP_EQ	Estado del equipo con el que se cuenta
COMERCIALIZACIÓN	1C_MP	Medios de promoción existentes
	2C_CA	Valor agregado ofrecido en el servicio
	3C_TA	Cantidad de meses de temporadas altas (meses/total meses)
	4C_GB	Presencia de guías bilingües

Fuente: elaboración propia

Los aspectos para mejorar o necesidades prioritarias a atender son la inclusión de la cadena en los instrumentos de planificación territorial, incentivar la participación de la población rural, la generación de empleo y la formación de guías bilingües.

Actividad de artesanías

En la valoración general de esta actividad se obtuvo una calificación de 62 puntos, lo que indica un estado de desarrollo medio, como se evidencia en el siguiente análisis.

Dentro de la categoría de Servicios de Soporte y Aspectos Geográficos, en el componente de Entorno, se identifican debilidades asociadas a la señal de internet y a la disponibilidad de sistemas de información disponibles para la cadena.

En cuanto a la categoría de Capital Social y Económico, no se identificó la presencia de gremios ni de organizaciones de segundo nivel que den mayor respaldo y gestión para esta actividad. Así mismo, en la categoría de Entorno Político no se identificó la inclusión de esta actividad en los instrumentos de planificación territorial y, por tanto, hay ausencia de recursos destinados para atenderla.

En la categoría de Innovación y Tecnología se evidenció una adecuada prestación de acompañamiento y asistencia técnica, y el apoyo por parte de entidades como Artesanías de Colombia, que le dan un respaldo en temas afines a la innovación de procesos artesanales. Mientras que en la categoría de Mercado se identificó una baja participación de los artesanos en ferias o muestras artesanales en el territorio que permita promocionar sus productos, al igual que un bajo crecimiento de ventas, evaluado como consumo aparente; teniendo en cuenta esto, se requieren mayores esfuerzos en las gestiones que permitan el posicionamiento de productos a nivel internacional.

En el componente de Actividad Artesanal se identifica una baja participación en relación con el total de la población rural en la actividad y cobertura subregional. Adicionalmente, la capacidad de generación de empleo es baja.

El componente de Activos Productivos demostró la mayor debilidad, dado que la tenencia de herramientas básicas y maquinaria, y el estado de las mismas, requieren mejorarse y actualizarse, así como el aumento en la producción y consecución de materias primas en la subregión.

En el componente de Comercialización se identifica como aspecto a mejorar la diversificación de los medios de promoción de los productos elaborados.

A continuación, se presenta la calificación general por cada componente evaluado en la actividad artesanal.

Tabla 9. Calificación general de la actividad artesanal

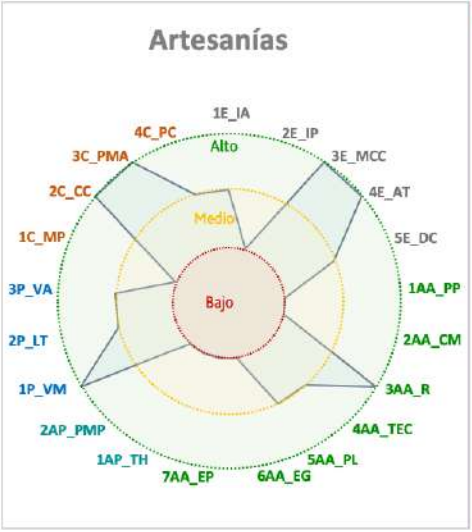
Calificación general por componente de análisis para la actividad de artesanías						
Peso porcentual por componente	15%	20%	20%	25%	20%	100%
COMPONENTE	ENTORNO	LA ACTIVIDAD ARTESANAL	ACTIVOS PRODUCTIVOS	EL PRODUCTO	COMERCIALIZACIÓN	CALIFICACIÓN GENERAL
Artesanías	62	58	35	78	72	62

Fuente: elaboración propia

Valoración de las variables transformadoras de artesanías

La cadena de artesanías presenta ventajas en variables transformadoras como rentabilidad y capacidad de ventas mensuales. No obstante, requiere ser incluida en los instrumentos de planificación territorial, dotación con herramientas básicas, medios de promoción y canales de comercialización. Caso contrario a las demás cadenas analizadas, la actividad artesanal es desempeñada en su mayoría por mujeres.

Ilustración 17. Valoración de las variables transformadoras para la actividad de artesanías



COMPONENTE	CÓD	VARIABLE TRANSFORMADORA
ENTORNO	1E_IA	Infraestructura de acceso
	2E_IP	Inclusión en los instrumentos de planificación territorial
	3E_MCC	Mitigación de cambio climático
	4E_AT	Calificación prestación del servicio de asistencia técnica
	5E_DC	Distancia de la producción al principal polo de consumo
LA ACTIVIDAD ARTESANAL	1AA_PP	Participación población en la cadena
	2AA_CM	Cobertura subregional por municipios
	3AA_R	Rentabilidad
	4AA_TEC	Tecnología apropiada al territorio y a la cadena
	5AA_PL	Tenencia de permisos o licencia
	6AA_EG	Empleos generados actualmente por la linea productiva en la subregion, con respecto al total de los hogares rurales.
	7AA_EP	Capacidad de generacion de empleo
ACTIVOS PRODUCTIVOS	1AP_TH	Tenencia de herramientas básicas en buen estado
	2AP_PMP	Proveniencia de la materia prima
PRODUCTOS	1P_VM	Capacidad ventas mensuales
	2P_LT	Lugar donde desarrollo del trabajo
	3P_VA	Valor agregado
COMERCIALIZACIÓN	1C_MP	Medios de promoción
	2C_CC	Canales de comercialización
	3C_PMA	Presencia de muestras artesanales y ferias artesanales en el territorio
	4C_PC	Presencia de Certificaciones

Fuente: elaboración propia

© FAO

CAPÍTULO

8

Análisis específico de las cadenas identificadas para la reactivación económica en la subregión PDET Montes de María, estrategias y perfiles de proyecto

A partir de la selección de cadenas desarrolladas en los PATR y aquellas que fueron identificadas en las mesas de impulso del pilar 6 del PDET para formular un perfil de proyecto que aporte a la puesta en marcha del PME, se presenta a continuación un análisis integrado del entorno y la anatomía de las cadenas a partir de la metodología METAREC°, una propuesta de estrategias formuladas y concertadas con actores del territorio y un perfil de proyecto que puntualiza las acciones de intervención sugeridas en el corto, mediano y largo plazo para las cadenas de yuca, cacao, artesanías y piscicultura. En Anexo 2 se presenta un corto resumen de las cadenas restantes.

8.1 Análisis de la cadena de valor de yuca

8.1.1 Análisis del entorno y la anatomía de ganadería con la metodología METAREC°

La producción de yuca es una de las actividades productivas más relevantes en la subregión, esta se ubica en los 15 municipios que la conforman (100%) y vincula a cerca de 31 880 productores en 23 700 ha.

Resultados que, además de los temas netamente productivos, también tienen que ver con aspectos culturales de la subregión.

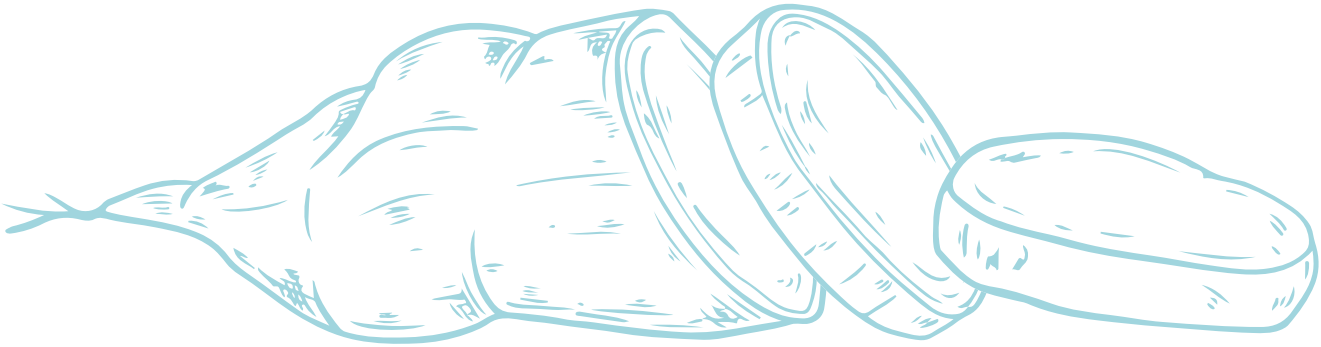
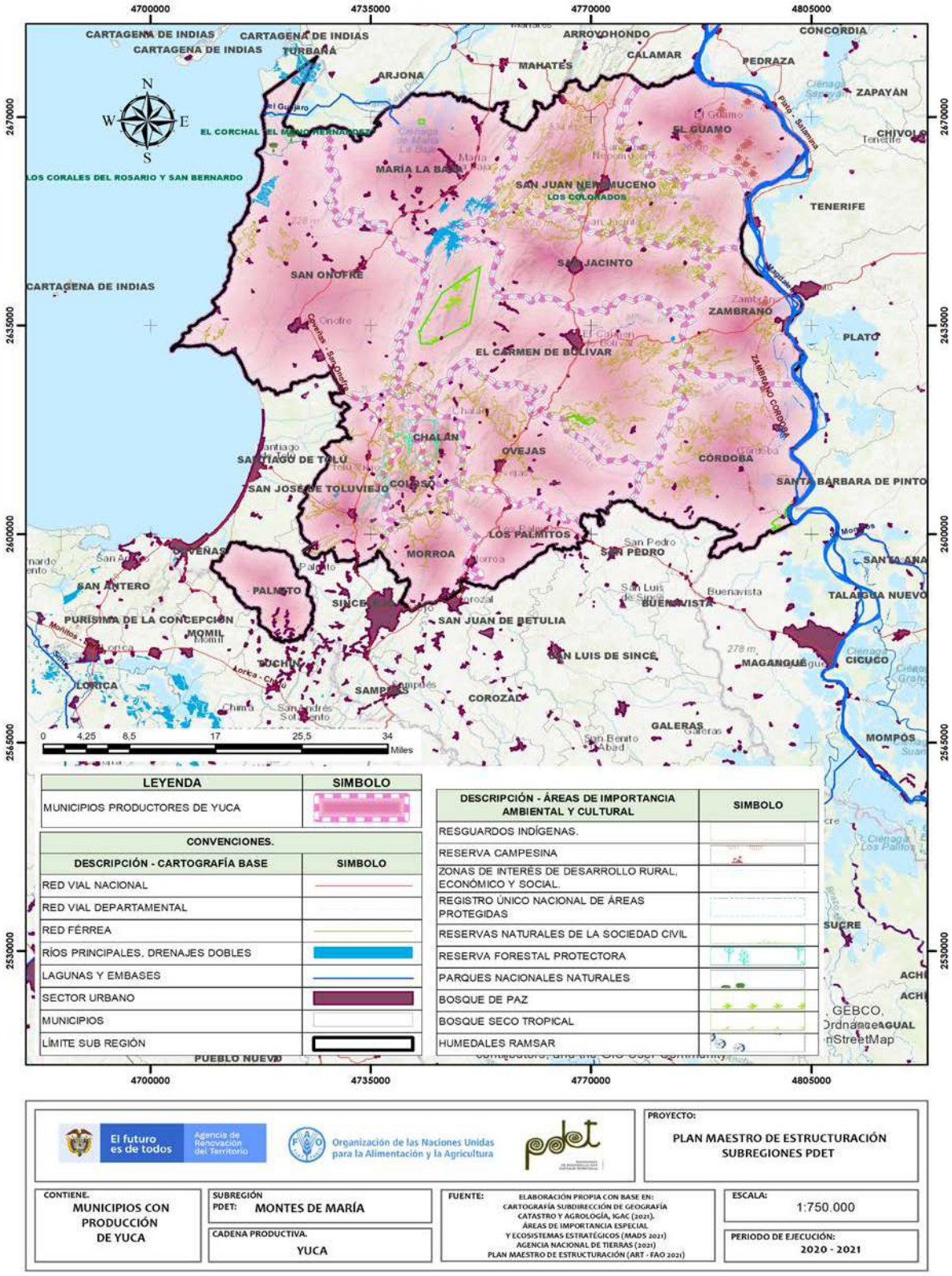


Ilustración 18. Municipios productores de yuca en la subregión PDET Montes de María



Fuente: elaboración propia con la base en información recolectada en las mesas municipales y sectoriales del PME

Ilustración 19. Anatomía de la cadena productiva de yuca

ANATOMÍA DE LA CADENA DE VALOR DE LA YUCA – MONTES DE MARIA

ENTORNO

$ 2 082 680 739 COP
Otorgados en créditos para la cadena por Finagro en el 2020.

Está incluida en el **100%** los instrumentos de planificación del territorio.

El **21%** de estos instrumentos cuentan con presupuesto de apoyo para la cadena.

La línea **se encuentra** incluida en los dos de PDEA de manera específica.

34 Organizaciones de productores

Concentran **1 264** asociados, de los cuales el **38%** son mujeres.

47% de los municipios recibió asistencia técnica (AT) entre los años 2019-2020.

Los procesos de Asistencia Técnica (AT) son financiados principalmente **(97%)** por entidades públicas.

La cadena tiene una **amenaza alta** por cambio climático

En general, las vías de comunicación están en **regular estado**

Existen **6** centros potenciales de comercialización: Montería, Sincelejo, Cartagena, Malambo, Soledad y Barranquilla.

PRODUCCIÓN PRIMARIA

100%
Cobertura subregional

Línea priorizada en los **15** municipios que conforman la subregión.

31 880
Productores

Representa el **62,5%** de los hogares rurales.

23 700 ha
Área sembrada

El cultivo ocupa el **11,6%** del área con vocación agrícola de la subregión (204 982 ha).

254 380 T/año
Producción

Representa el **10,4%** de la producción nacional.

Unidad productiva promedio **(0,74 ha)** inferior a la unidad mínima rentable en la subregión **(1,8 ha)**.

10,7 T/ha.
Rendimiento promedio inferior al promedio nacional

POSCOSECHA Y/O BENEFICIO

Unidad de beneficio

La subregión **no** cuenta con unidades de beneficio.

1
Centro de acopio

Tiene una cobertura de **1,2%** de los productores.

Capacidad para acopiar **200 T/año**, lo que representa el **0,1%** de la producción del territorio.

El centro de acopio identificado se encuentra en **regular estado**.

TRANSFORMACIÓN

2
Plantas de Transformación

Capacidad para transformar **7,32 kg/día**

100%
de las empresas transformadoras se encuentran en **regular estado**.

Existe capacidad instalada en la subregión para transformar menos del **1%** de la producción identificada.

Las agroindustrias identificadas **no cuentan** con registro INVIMA

La agroindustrias de la subregión transforman la yuca en **almidones y harinas principalmente**.

En la subregión se realizan procesos de transformación **semi-industrial e industrial**.

COMERCIALIZACIÓN

1
Punto de venta y compra

No se identifica la capacidad de almacenamiento y cobertura de productores.

El punto de venta se encuentra en **regular estado**.

Sellos o certificaciones

En el marco del PME **no** registra predios certificados.

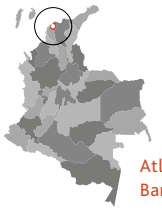
1 Comercializadores

11 852 T/año
Volumen comercializado

Principales clientes: **Intermediarios**

Productos que comercializan los clientes **tubérculos de yuca**

Destinos de comercialización



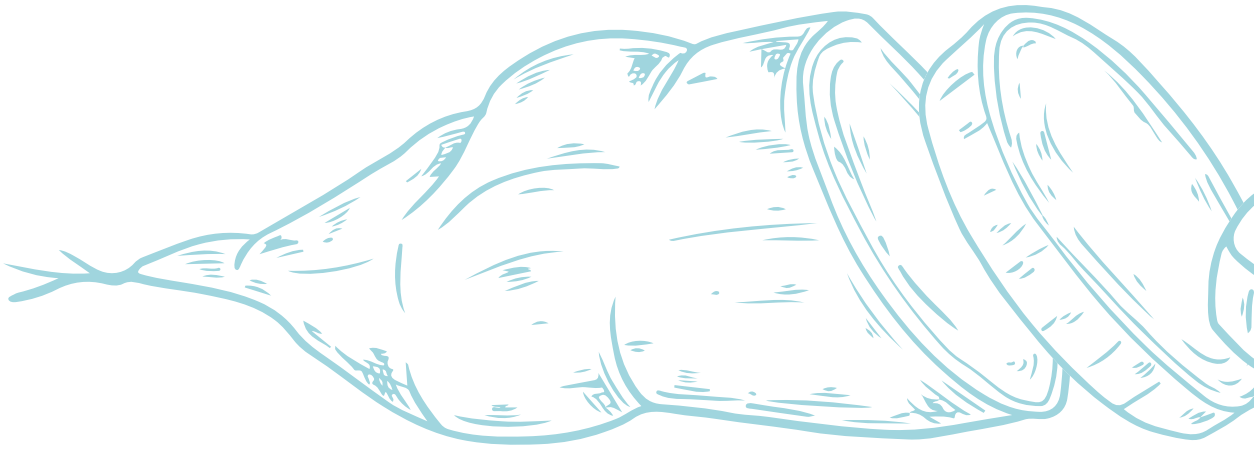
Atlántico
Barranquilla

Fuente: elaboración propia con base en fuentes oficiales e información de las mesas municipales y sectoriales del PME

En la ilustración 19 se observa un resumen de datos de la línea de yuca (anatomía de la cadena de valor) relacionados en cada uno de los componentes que tiene esta cadena: Entorno, Producción Primaria, Poscosecha y/o Beneficio, Transformación y Comercialización. Las cifras expresadas corresponden a la información recolectada y verificada en las mesas municipales y sectoriales del PME, y se incluyen además datos de nivel de créditos reportados por FINAGRO.

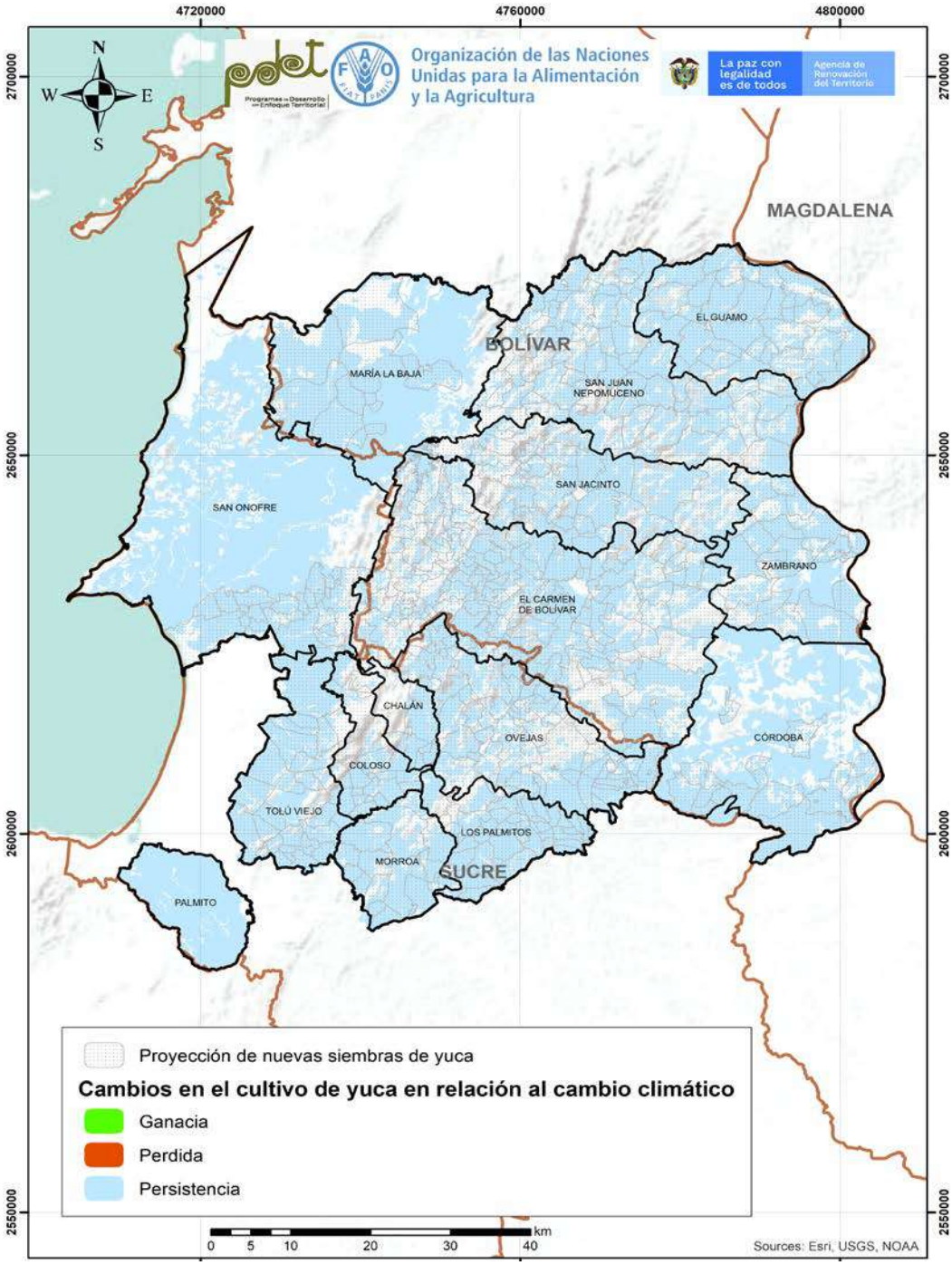
En la ilustración 21 se presentan las calificaciones obtenidas por la cadena de yuca en sus aspectos evaluados. Los componentes con la calificación más baja fueron Poscosecha y/o Beneficio, Transformación y Comercialización, con calificaciones de 37, 62 y 41 puntos, respectivamente. En estos 3 componentes se identifican aspectos que necesitan ser fortalecidos.

Respecto del componente de Entorno, las categorías de Capital Social y Económico, Innovación y Tecnología y Ambiental/Cambio Climático, obtuvieron las menores calificaciones con 52, 53 y 56 puntos respectivamente; en la última categoría, la cadena no contribuye a la mitigación del cambio climático debido al modelo de agricultura convencional y tradición productiva predominante en la subregión, que se caracteriza por la intervención de áreas nuevas para desarrollar la actividad, lo que implica la ampliación de la frontera agrícola[10] y la reducción de áreas ocupadas por ecosistemas de interés ambiental como el bosque seco tropical.



[10] Se utilizan los datos del IGAC para la vocación de uso del suelo, la categorización de ART para las alertas ambientales y la capa de frontera agrícola de UPRA. Para los cultivos agrícolas se toma el área dentro de la frontera agrícola, sin alertas ambientales y alertas ambientales bajas con vocación agrícola. Para los cultivos agroforestales se toma el área dentro de la frontera agrícola sin alertas ambientales, con alertas ambientales bajas y medias con vocación agroforestal. Para las plantaciones forestales, se toma el dato del área dentro de la frontera agrícola sin alertas ambientales, con alertas ambientales bajas y medias con vocación forestal y agroforestal.

Ilustración 20. Cambios en las áreas con condiciones agroclimáticas óptimas para el cultivo de yuca en relación con el cambio climático en la subregión Montes de María[11]



Fuente: elaboración propia con base en la información recolectada en las mesas municipales y sectoriales del PME

[11] Para mayor detalle sobre la valoración climática de las cadenas de valor de la subregión, dirigirse al Anexo 1. Análisis de Cambio Climático.

Para evitar la ampliación de la frontera agrícola y minimizar los impactos ambientales generados por los cultivos de yuca, en la mesa sectorial se propuso desarrollar la actividad productiva en zonas que tradicionalmente se han empleado para la siembra de yuca, diversificar la producción agrícola mediante el establecimiento de cultivos en asocio con yuca, fomentar la labranza de conservación según las condiciones topográficas y edáficas prediales, establecer paquetes tecnológicos acordes al sistema productivo local, con programas de fertilización acordes con las características de los suelos, implementar estrategias de manejo integrado de plagas y enfermedades, uso de variedades de yuca adaptadas a las condiciones edafoclimáticas y rotación de cultivos e implementación de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA).

En la categoría de Capital Social y Económico se identificaron bajos niveles de asociatividad, pues solo el 4% de los productores de yuca pertenecen a organizaciones, debido posiblemente a la falta de apoyo institucional en la formación socioempresarial y organizativa, sumado al desconocimiento de las oportunidades que ofrecen los procesos asociativos en temas de comercialización, financiación de proyectos, economía de escala, etc. En la subregión no se identificó la presencia de apoyo a nivel gremial que permita potencializar la cadena productiva, al igual que la inexistencia de organizaciones de segundo nivel que involucren a las asociaciones de base en actividades de comercialización conjunta, disminuyendo costos operativos. Otro aspecto importante para fortalecer es el relevo generacional en las actividades relacionadas con la cadena productiva, pues se observa una marcada tendencia de migración de jóvenes hacia las zonas urbanas en busca de oportunidades, lo cual ha generado que la actividad sea llevada a cabo por población adulta.

El servicio de extensión agropecuaria evaluado en la categoría de Innovación y Tecnología presentó una cobertura baja, ya que en 7 de los 15 municipios en los que se priorizó la línea; se ha prestado asistencia técnica y en promedio solo el 13,4% de los productores de yuca del territorio accedieron a esta. Los principales temas de la extensión agropecuaria están focalizados en aspectos de la producción primaria, pero se evidencian falencias en los eslabones de poscosecha/beneficio, transformación y comercialización. Por lo anterior, es importante vincular a los productores de la subregión a programas de extensión agropecuaria transversales a cada eslabón de la cadena de valor, en concordancia con los PDEA (Sucre y Bolívar), los cuales deben estar alineados con los planes y políticas públicas municipales y departamentales.

El componente de Producción Primaria presenta un nivel medio de desarrollo, con 65 puntos dentro de este componente. La categoría que obtuvo la calificación más baja es Capacidad y Eficiencia de la Producción, Tecnología y Especialización con 58. Los aspectos a fortalecer están relacionados con la productividad o rendimiento promedio de los cultivos de yuca, que alcanza las 10,73 T/ha en Montes de María y que se

encuentra por debajo del rendimiento promedio nacional, que es de 12 T/ha (EVAS, 2019). En cuanto a la adopción de BPA y registro del Instituto Colombiano Agropecuario (ICA) no se identificaron productores o predios certificados. La línea productiva de la yuca se desarrolla en el 100% de los municipios de la subregión, lo que refleja su grado de importancia.

Al analizar la información recolectada en las mesas municipales, se observa que el área sembrada promedio por productor (0,8 ha) es menor a la unidad mínima rentable definida (1,77 ha), por lo que se recomienda aumentar el área sembrada de los cultivos de yuca en aproximadamente 1 ha, para superar el punto de equilibrio a partir del cual la actividad agrícola es rentable.

En el análisis de la cadena, el componente Poscosecha y/o Beneficio tuvo la puntuación más baja con 37 puntos, a pesar de la buena calidad reportada en la producción de yuca. Las principales dificultades están relacionadas con los altos costos de transporte, las amplias distancias entre los lotes de cultivo y las unidades de poscosecha, la deficiente infraestructura de beneficio, los escasos recursos económicos para el desarrollo de la actividad, el bajo conocimiento de las labores de la misma, la escasa disponibilidad de maquinaria y equipos, el limitado apoyo en financiamiento para adquirirlo o modernizarlo, el acceso limitado a servicios públicos de agua y electricidad, y la falta de asistencia técnica en las labores propias de este eslabón. De acuerdo con la información recopilada en las mesas municipales, la subregión actualmente no cuenta con ninguna unidad de poscosecha/beneficio a nivel individual o comunitario, pese a que reporta un total de 31 880 productores de yuca. Lo anterior se refleja en una baja capacidad para adquirir un mayor valor por sus productos.

El componente de Transformación obtuvo 62 puntos, lo que implica un nivel medio de desarrollo. Sin embargo, la categoría de Capacidad de Transformación presenta un nivel bajo, debido a la falta de infraestructura y la capacidad instalada para el procesamiento de subproductos derivados de la yuca; los principales productos transformados a partir de este tubérculo son la harina, el almidón nativo y agrio y la yuca seca para la industria de balanceados en la elaboración de concentrado animal.

Según la información de las mesas municipales, en total se identificaron 2 plantas de transformación de yuca, 1 de ellas a nivel industrial (Almidones de Sucre SAS) y 1 planta artesanal en regular estado. Actualmente la Gobernación de Sucre y la Agencia de Desarrollo Rual (ADR) están estructurando un proyecto dirigido a la construcción de 1 planta transformación para varios productos, entre ellos la yuca y el ñame en Montes de María, con la que se busca procesar 4 subproductos: yuca parafinada, snack de yuca, croquetas y harina (Gobernación de Sucre, 2021).

Ilustración 21. Análisis detallado de la cadena de yuca

CALIFICACIÓN GENERAL OBTENIDA POR LA LÍNEA 53,6

Componentes

CATEGORÍAS DE ANÁLISIS

ENTORNO 64,6

Servicios de soporte y aspectos geográficos 77,8
* Infraestructura de acceso
Servicios públicos
Disponibilidad sistemas de información
Colocación de créditos específicos para la línea

Capital social y económico 51,9
Educación aplicada
Índice de juventud
Índice de vejez
Porcentaje de productores asociados
Presencia de gremios
Presencia agroempresarial
Presencia de organizaciones de segundo nivel
PIB agropecuario
Enfoque diferencial

Seguridad y confianza 100
Cantidad de delitos por cada 100 mil habitantes
Presencia de cultivos ilícitos

Entorno político 83,3
* Inclusión en los instrumentos de planificación territorial
Presupuesto en los instrumentos de planificación territorial

Ambiental / cambio climático 55,6
* Capacidad de la cadena para mitigar el cambio climático
Grado de amenaza de cambio climático para la cadena
Disponibilidad de tierra dentro de la frontera agrícola por cada vocación de uso de suelo

Innovación y tecnología 53,3
* Prestación del servicio de asistencia técnica
Cobertura y variación en prestación del servicio de asistencia técnica
Relación con PDEA
Índice de innovación del departamento
Presencia y acceso a centros de investigación

Mercado 61,1
* Distancia de la producción al principal polo de consumo
Estado general de las vías
Variación de las exportaciones
Consumo aparente por líneas productivas
Aplicabilidad de la línea para vincularse a la ley de compras públicas
Presencia operadores de compras públicas

PRODUCCIÓN PRIMARIA 64,6

Relación del territorio con la producción 66,7
Uso del suelo con vocación para la cadena por parte de la misma
* Unidad mínima rentable promedio de la subregión
* Participación de la población rural en la cadena analizada
* Cobertura de la línea en los municipios de la subregión

Capacidad y eficiencia de la producción, tecnología y especialización 58,3
Participación de la cadena en la producción nacional
* Productividad o rendimiento
* Tecnología apropiada para el territorio y la cadena
* Adopción de BPA, BPG y registro ICA

Generación de valor 66,7
* Empleos generados actualmente por la línea en la subregión, con respecto al total de los hogares rurales
* Capacidad de generación de empleo

Percepción de necesidades 66,7
Percepción de necesidades de mejora en el componente

POSCOSECHA Y/O BENEFICIO 36,7

Capacidad y cobertura de la Poscosecha 33,3
Predios con unidades de poscosecha
* Cobertura del servicio de poscosecha
Estado de las unidades de poscosecha individuales
* Cantidad de producto con poscosecha en el territorio

Percepción de necesidades 100
Percepción de necesidades de mejora en el componente

TRANSFORMACIÓN 61,7

Capacidad para la transformación 33,3
Estado de las infraestructuras de transformación
* Capacidad instalada para transformar
Grado de formalización (Registro INVIMA)

Generación de valor 83,3
* Presencia de infraestructuras de transformación activas en el territorio
* Cantidad de la producción que es transformada en el territorio

Percepción de necesidades 100
Percepción de necesidades de mejora en el componente

COMERCIALIZACIÓN 41,1

Capacidad para la comecialización (infraestructura) 44,4
* Capacidad de las infraestructuras existentes para la comercialización
* Cobertura de las infraestructuras existentes para la comercialización
* Estado de las infraestructuras existentes para la comercialización

Destino de la comercialización 50
Destino de la comercialización

Canales de comercialización 33,3
Cantidad de aliados comerciales

Generación de valor 33,3
* Presencia de certificaciones

Percepción de necesidades 66,7
Percepción de necesidades de mejora en el componente

- Alto nivel de desarrollo: Calificaciones totales superiores a 80 puntos
- Medio nivel de desarrollo: Caificaciones totales entre 50 y 80 puntos
- Bajo nivel de desarrollo: Calificaciones totoles inferiores a 50 puntos

* Variables transformadoras por categoría de análisis y componentes de análisis.

Fuente: elaboración propia

Sin embargo, es preciso anotar que estas infraestructuras son insuficientes para la transformación de las 254 380 T/año de yuca producida en el territorio, lo que permite evidenciar la necesidad de mejorar las instalaciones existentes, la construcción, dotación y puesta en marcha de infraestructuras comunitarias, así como la alternativa a nivel predial de picar y secar yuca para la agregación de valor, conservación del producto, mejorar el ingreso en épocas con caída de los precios de esta en fresco y favorecer su oferta en la industria de alimentos concentrados de la región.

Dentro del componente de Comercialización se identificaron posibles aliados comerciales en la subregión, que utilizan la yuca como materia prima para la obtención de subproductos, tales como Ingredium, Almidones de Sucre SAS, Soya, Grupo Bios, Mc Cain, Pepsico y plazas de mercado. En el departamento de Sucre se identificaron 8 rayanderías para el procesamiento de almidón de yuca, que se pueden tener en cuenta como posibles aliados comerciales para la venta de la misma en seca y en fresco. En este componente se debe mejorar la disponibilidad, capacidad y la cobertura de los aliados comerciales para ofrecer garantías de comercialización de la producción. Adicionalmente, es necesario generar valor en los productos a partir de la obtención de certificaciones y sellos.

Con base en lo expresado anteriormente, en la tabla 10 se resumen las categorías y respectivos componentes que tienen una valoración crítica para la cadena de valor de yuca.

Tabla 10. Identificación de puntos críticos por componente en la cadena de yuca

COMPONENTE	CATEGORÍA CON VALORACIÓN CRÍTICA
Entorno	• Capital Social y Económico • Innovación y Tecnología
Poscosecha y/o Beneficio	• Capacidad y Cobertura de la Poscosecha
Transformación	• Capacidad para la Transformación
Comercialización	• Capacidad para la Comercialización (Infraestructura) • Canales de Comercialización • Generación de Valor • Destino de la Comercialización

Fuente: elaboración propia

8.1.2 Estrategias para el fortalecimiento de la cadena de yuca

Las estrategias nacen en el marco de las concertaciones de las mesas sectoriales, en las que los actores, de acuerdo con el conocimiento del contexto general del territorio y con las debilidades identificadas de la cadena productiva, plantean diferentes acciones con el objetivo de que estas contribuyan al fortalecimiento de todos los componentes de la cadena, entre los que se destacan Producción Primaria, Poscosecha y/o Beneficio y Comercialización, especialmente en actividades relacionadas con la implementación y puesta en marcha de infraestructuras productivas, el incremento de la producción, el uso de variedades de yuca de alto rendimiento, el fortalecimiento y vinculación de productores a organizaciones de productores, el apoyo y fortalecimiento del eslabón comercial, etc.

Componente de Producción Primaria

Tradicionalmente en Montes de María se han establecido cultivos de yuca a partir de variedades regionales (mona blanca, pie de palomo y venezolana, entre otras), las que en muchos casos presentan rendimientos bajos, menores a 10 T/ha, y alta susceptibilidad a plagas y enfermedades. En consecuencia, mediante el fitomejoramiento se han liberando algunas variedades o cultivares, de acuerdo con las condiciones agroclimáticas de la zona, tales como MCol 2215, Verdecita o Mcol 1505, ICA negrita o CM 3306-4, ICA costeña o CG 1141-1, M Tai 8, Verónica o CM 4919-1, Guines o CM 4843-1, Corpoica caribeña o SGB 765-2, Corpoica rojita o SGB 765-4 y Corpoica colombiana o CM 3306-19 (Cadavid, L. F., 2006).

A nivel de oportunidades, se considera que la subregión Montes de María cuenta con productores que tienen experiencia en el cultivo, lo que ha generado un conocimiento a nivel técnico y una oferta de yuca a nivel local para consumo humano, animal y uso agroindustrial. También se destaca la disponibilidad de suelos aptos para el cultivo, condiciones agroclimáticas favorables y buena calidad de la producción. Por otro lado, las debilidades que reportaron los actores en las mesas municipales, son la afectación de los cultivos por plagas y enfermedades, altos costos de producción, escasa maquinaria para las labores de siembra, sostenimiento y cosecha, escasos recursos para inversión y la falta de asistencia técnica.

Para responder a las debilidades en la subregión y aprovechar el potencial identificado en las oportunidades, se plantearon diferentes estrategias con sus respectivas actividades, entre ellas: diversificar la producción agrícola, garantizar la soberanía y seguridad alimentaria, y crear nuevas fuentes de ingresos a partir del establecimiento de cultivos en asocio con yuca.

Llevar a cabo esta estrategia implicará la realización de actividades de siembra de 34 684 ha con cultivos de yuca en asocio con otras especies cultivadas, incrementar el rendimiento promedio actual mediante la implementación de BPA en las labores del cultivo y acompañamiento técnico, con visitas periódicas a nivel predial, fomentar la labranza de conservación según las condiciones topográficas y edáficas de la subregión, promover la producción limpia y orgánica de yuca, establecer paquetes tecnológicos acordes al sistema productivo local, planeación de las labores culturales, fertilización de los cultivos de acuerdo al análisis de suelos, manejo integrado de plagas y enfermedades, uso de variedades de este tubérculo adaptadas a las condiciones edafoclimáticas de la subregión y dotación de 3 bancos de germoplasma para la conservación y propagación de material vegetal de yuca.

En la tabla 11 se muestran detalles de la estrategia identificada por los actores de la cadena.

Tabla 11. Estrategia, actividades y metas del componente de Producción Primaria de la cadena de valor de yuca en la subregión Montes de María.

COMPONENTE DE PRODUCCIÓN PRIMARIA DE LA CADENA DE VALOR DE LA YUCA						
Estrategia	Actividad	Unidad de medida	Metas			
			Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo	Total
Diversificar la producción agrícola, garantizar la soberanía y seguridad alimentaria y crear nuevas fuentes de ingresos a partir del establecimiento de cultivos en asocio con yuca.	Sembrar cultivos de yuca en asocio con otras especies de interés económico, a partir de un enfoque en BPA y el apoyo del servicio de extensión agropecuaria. Implementar la mecanización agrícola en las labores de los cultivos adaptada a las condiciones topográficas y edáficas de la subregión. Promover la producción limpia y orgánica de yuca con un enfoque en BPA. Establecer paquetes tecnológicos acordes al sistema productivo regional. Planeación en las labores culturales, fertilización, variedades a sembrar, análisis de suelos, preparación del suelo y demás actividades requeridas para el establecimiento de cultivos en asocio con yuca. Identificar las variedades de yuca aptas para la agroindustria (por ejemplo, la variedad Valencia).	Ha	0	17 342	17 342	34 684
	Establecimiento de bancos de germoplasma in situ para la conservación y propagación de material vegetal de yuca a cargo de los productores.	Banco de germoplasma	1	1	1	3

Fuente: elaboración propia con base en la información recolectada en las mesas municipales y sectoriales del PME

Los actores de la cadena plantearon que los bancos de germoplasma deberán ser establecidos en los municipios de Zambrano, Palmito y San Juan Nepomuceno. En relación con el establecimiento de cultivos en asocio con yuca, se propone que se implementen en los 15 municipios. Se recomienda realizar estudios de factibilidad para evaluar la viabilidad técnica de las actividades propuestas por los actores de la cadena de yuca, y permitan la formulación y ejecución de proyectos de inversión pública para la reactivación económica de los municipios PDET.

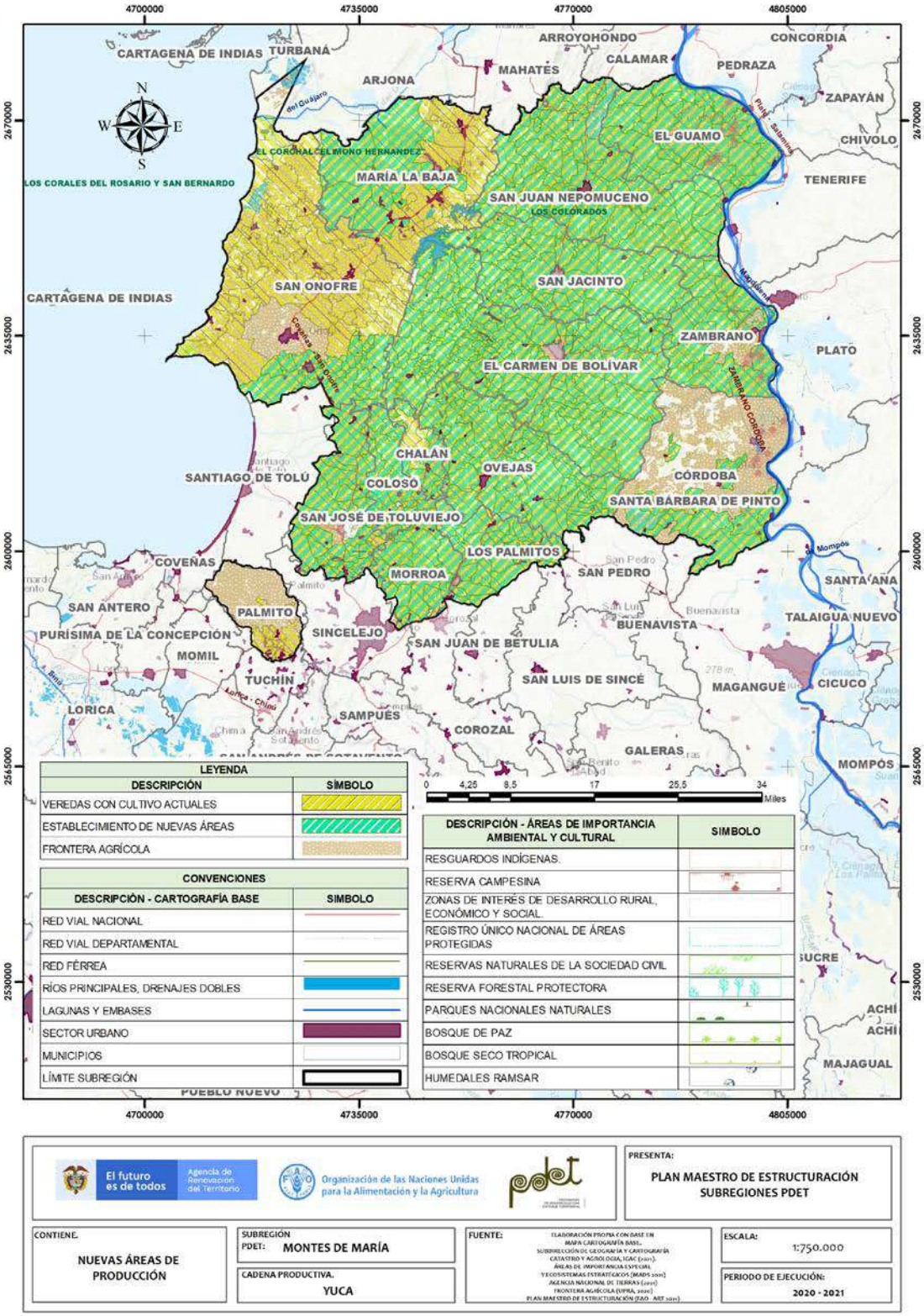
Los actores participantes en la mesa sectorial proyectaron el establecimiento de las nuevas áreas en zonas tradicionalmente dedicadas a la actividad productiva de la yuca, con el objetivo de evitar que se siga ampliando la frontera agrícola.

Componente de Poscosecha y/o Beneficio

Con base en el PME, la oportunidad identificada en este componente es la buena calidad de la producción de yuca; los principales problemas que se evidencian son los altos costos para la construcción, adecuación y dotación de unidades de poscosecha, limitado acceso a servicios de agua y energía, escasa disponibilidad de maquinaria y equipos y falta de asistencia técnica en las labores.

Dada la importancia del beneficio en la calidad y la reducción de pérdidas en el eslabón poscosecha, en la mesa sectorial los actores propusieron como estrategia promover que esta actividad se realice a nivel comunitario, mediante la construcción y dotación de 23 plantas de beneficio ubicadas en 12 municipios de la subregión, con el objetivo de mejorar la calidad y la presentación del producto en fresco. En la tabla 12 se presentan los detalles de la estrategia antes mencionada.

Ilustración 22. Establecimiento de nuevas áreas



Fuente: elaboración propia con base en la información recolectada en las mesas municipales y sectoriales del PME y UPRA (2020)

Tabla 12. Estrategia, actividad y metas del componente de Poscosecha y/o Beneficio de la cadena de valor de yuca en la subregión Montes de María

COMPONENTE DE POSCOSECHA Y/O BENEFICIO DE LA CADENA DE VALOR DE LA YUCA						
Estrategia	Actividad	Unidad de medida	Metas			
			Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo	Total
Reducir las pérdidas en cantidad y calidad a partir del manejo poscosecha de la yuca a nivel comunitario.	Construir y dotar plantas de beneficio comunitario en los municipios PDET productores de yuca. Implementar Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) en labores de poscosecha de la yuca.	Infraestructura	3	15	5	23

Fuente: elaboración propia con base en la información recolectada en las mesas municipales y sectoriales del PME

Cabe aclarar que las proyecciones realizadas en las mesas municipales, relacionadas con la infraestructura comunitaria de beneficio a construir y dotar, no solo deben ser destinadas a yuca, sino a otros productos agrícolas de la región, tales como ñame, cítricos, aguacate, plátano, etc., de acuerdo con lo manifestado por los actores que participaron en la mesa sectorial.

Componente de Transformación

En las mesas municipales se identificaron como oportunidades: la buena calidad de la producción de yuca, el apoyo institucional, la generación de ingresos y empleo, la diversificación de productos y subproductos y sus potenciales mercados. Los principales problemas hallados son: los altos costos para la transformación y transporte, falta de infraestructura, maquinaria y equipos, escasa asistencia técnica en estas labores, deficiente infraestructura de servicios (energía y agua), falta de apoyo para obtener los permisos requeridos (Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimento-INVIMA, registro sanitario) y el escaso personal calificado.

En la tabla 13 se presenta la estrategia y actividades propuestas durante el desarrollo del PME, para solucionar los problemas identificados y aprovechar las oportunidades en el componente de Transformación.

Tabla 13. Estrategias, actividades y metas del componente de Transformación de la cadena de valor de yuca en la subregión Montes de María

COMPONENTE DE TRANSFORMACIÓN DE LA CADENA DE VALOR DE LA YUCA						
Estrategia	Actividad	Unidad de medida	Metas			
			Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo	Total
Implementar tecnologías para la transformación de la yuca como estrategia para agregar valor y acceder a nuevos mercados.	Diseño, construcción y dotación de 1 planta de procesamiento de yuca en la subregión. Definir las especificaciones técnicas y la capacidad instalada de la infraestructura requerida para la transformación de este tubérculo. Articular la producción de yuca de Montes de María con el proyecto de la Gobernación de Sucre en los 4 tipos de subproductos de transformación que se tienen proyectados: yuca parafinada (tipo exportación), croquetas de yuca, snacks y harina. Establecer 1 diagrama de flujo para el procesamiento del producto. Acompañamiento técnico y capacitación del personal en procesamiento de yuca con enfoque en BPM. Tramitar el registro INVIMA y demás requisitos exigidos por la normatividad para el funcionamiento de la planta de transformación de yuca.	Infraestructura	0	1	0	1
	Procesar a nivel predial la yuca amarga seca para la comercialización en la industria de balanceados (dotación con picadora y carpa de secado).	Dotación	400	0	0	400

Fuente: elaboración propia con base en la información recolectada en las mesas municipales y sectoriales del PME

El cultivo de yuca en Montes de María presenta picos de cosecha que tienden a generar elevadas pérdidas económicas, debido a la caída de los precios por sobreoferta en los mercados. Por ello, surge la necesidad de buscar alternativas de la comercialización en fresco que favorezcan la generación de valor agregado y la oferta de subproductos derivados de la yuca como trozos de yuca seca, congelada, parafinada, almidón, harina, almidón agrio, etc.

Los actores de la cadena consideraron que procesar a nivel predial yuca amarga seca para la comercialización en la industria de balanceados, es una estrategia para reducir las pérdidas económicas en épocas de alta oferta y generar ingresos a los productores. Por tanto, a nivel predial se propone dotar con 1 picadora tipo Tailandia y 1 carpa para el secado de la yuca.

Por otro lado, para fortalecer la obtención de subproductos se propone construir y dotar 1 planta de transformación agroindustrial a nivel regional, que acopie y procese la producción de yuca de los pequeños productores de la subregión y genere progreso en el territorio.

Componente de Comercialización

El cultivo de yuca tiene gran importancia para la seguridad alimentaria y la generación de ingresos, especialmente en las regiones propensas a la sequía y suelos áridos, como lo es Montes de María.

A causa de la estacionalidad de las lluvias, gran parte de la producción de yuca se concentra en ciertas épocas del año. Esta situación ocasiona a la agroindustria de la yuca una escasez de materia prima durante algunos meses y abundancia en otros, pérdidas de las raíces frescas que se almacenan durante largo tiempo en épocas de oferta excesiva y oscilaciones en los precios de la materia prima.

La falta de planeación y estrategia en la comercialización de yuca ha generado un acceso limitado a mercados potenciales, lo que obliga al productor a vender su cosecha a intermediarios. Actualmente, el precio de la yuca en la subregión oscila entre $ 300 y 350/kg, según información suministrada en las mesas municipales, ya que un bulto de 60 kg de yuca en fresco está valorado entre $ 18 000 y $ 21 000, valor que en escenarios de precios altos puede ascender a $ 1 700/kg. Por otro lado, en mercados mayoristas cercanos como Sincelejo el precio es de $ 450/kg, Cartagena $ 550/kg y Barranquilla (Granabastos) $ 650/kg (SIPSA-DANE, 2021).

Tal como se mencionó anteriormente, existe un mercado destinado para productos procesados y en la subregión es posible producir un mayor volumen de productos con agregación de valor para atender esos mercados. Si la yuca no clasifica para el mercado de congelados, se puede destinar para secar y enviar a las plantas de alimentos concentrados, o tener las variedades para las 2 opciones.

En la tabla 14 se presenta la estrategia y actividades para el componente de Comercialización.

Tabla 14. Estrategias, actividades y metas del componente de Comercialización de la cadena de valor de yuca en la subregión Montes de María

COMPONENTE DE COMERCIALIZACIÓN DE LA CADENA DE VALOR DE LA YUCA						
Estrategia	Actividad	Unidad de medida	Metas			
			Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo	Total
Aumentar la comercialización de la yuca fresca y procesada, buscando acuerdos de venta con precios competitivos que permitan incrementar los ingresos de los productores.	Establecer 1 plan estratégico de comercialización. Generar alianzas comerciales a través de ruedas de negocios a nivel regional y nacional, para establecer canales de comercialización directos entre los productores de yuca y los compradores. Articulación con la Ley 2046 de 2020 de Compras Públicas Locales. Se debe incluir la yuca como un alimento sustituto de aporte de carbohidratos. Garantizar la calidad y volúmenes de producción de yuca exigidos por los aliados comerciales. Promover, a través del uso de las TIC y campañas publicitarias, el consumo de yuca y subproductos para la sustitución de importaciones. Cumplir con los acuerdos comerciales establecidos entre los productores y los aliados comerciales en cuanto a la calidad y volúmenes de producción de yuca. Realizar estudios de mercados para identificar las demandas potenciales y los canales de comercialización de yuca en fresco y de los productos procesados de yuca.	Plan de comercialización	0	1	0	1

Fuente: elaboración propia con base en la información recolectada en las mesas municipales y sectoriales del PME

Componente de Entorno

En términos generales, la producción de yuca presenta bajos rendimientos y se caracteriza por el predominio de sistemas de producción tradicionales, con aporte de mano de obra familiar, sin el uso adecuado de tecnologías en la preparación y fertilización del suelo, y la ausencia de variedades de alto rendimiento.

Los pequeños productores, por lo general, venden la yuca en fresco.

De acuerdo con la información capturada en las mesas municipales del PME, actualmente la línea productiva de yuca refleja baja competitividad debido a que no cuenta con asistencia técnica continua, lo

cual dificulta la transferencia de tecnología, el acceso limitado a mercados potenciales que condicionan al agricultor a comercializar el producto con intermediarios, adicionalmente, no hay agregación de valor debido a la ausencia de procesos de transformación agroindustrial, falta de fomento de cultivos asociados con la seguridad alimentaria y debilidad en aspectos administrativos, financieros y organizacionales en las asociaciones identificadas. Por lo anterior, se plantearon acciones dirigidas a la vinculación de productores y trabajadores rurales a programas de extensión agropecuaria, en temas de poscosecha y beneficio de yuca tales como pesaje, limpieza, selección, clasificación, empaque, almacenamiento, transporte, parafinado, molienda, picado, secado, entre otros.

En la tabla 15 se presentan las estrategias y las actividades asociadas para atender a las necesidades en el componente de Entorno, propuestas por los actores de la cadena.

Tabla 15. Estrategias, actividades y metas del componente de Entorno de la cadena de valor de yuca en la subregión Montes de María

COMPONENTE DE ENTORNO DE LA CADENA DE VALOR DE LA YUCA						
Estrategia	Actividad	Unidad de medida	Metas			
			Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo	Total
Fortalecer las capacidades administrativas, financieras, empresariales y operativas de las organizaciones de productores de yuca con enfoque étnico y de género en la subregión Montes de María.	Capacitación y fortalecimiento en estrategias de capitalización de las organizaciones y manejo de recursos (fondo rotatorio). Asesoramiento y acceso a líneas de crédito blandos para el financiamiento de la etapa productiva. Incrementar la participación de la mujer rural en los eslabones de la cadena de valor del sistema productivo, así como su asociatividad y liderazgo en la toma de decisiones. Realizar la consulta previa a los grupos étnicos para su inclusión diferencial en la estrategia establecida.	Organización	10	10	20	40
Implementar un programa de extensión agropecuaria, ampliando la cobertura de productores y garantizando que la prestación de este servicio se haga de forma continua.	Brindar el servicio de extensión agropecuaria a los productores vinculados a la cadena de valor de yuca, incentivarlos a registrarse en el Registro Único de Extensión Agropecuaria (RUEA). Articular actividades a los programas departamentales de extensión agropecuaria.	Productor	11 198	12 702	18 187	42 087

Fuente: elaboración propia con base en la información recolectada en las mesas municipales y sectoriales del PME

Es importante aclarar que, si bien se identificaron un total de 34 organizaciones de yuca, en la proyección se pretende fortalecer a las nuevas organizaciones, debido a que los actores de la cadena prevén que haya un incremento en el número de las mismas durante el periodo de 10 años. Así mismo, fue posible analizar que la mayoría de las asociaciones son multiactivas, es decir, se dedican a diferentes actividades económicas agropecuarias, entre ellas la producción de yuca. Aunque no se consideró una estrategia, relacionada con la formalización de la tenencia y titularidad de la tierra, se resalta la importancia de articular a los productores con las entidades responsables que den el apoyo en este proceso, y brindar asesoría especializada a las familias en relación con este tema.

8.1.3 Perfil de proyecto para la cadena de yuca

Como última etapa en la formulación del PME, y buscando atender a las necesidades identificadas en la cadena de yuca en los componentes de Producción Primaria, Poscosecha y/o Beneficio, Transformación, Comercialización y Entorno, en los cuales se han encontrado debilidades, el territorio ha planteado un perfil de proyecto con el que se propone atender una proporción de las metas planteadas en las estrategias, como paso fundamental para su contribución a la importancia económica de la subregión.

En el marco del proyecto, para el componente de Producción Primaria, se propone el establecimiento de 400 ha de cultivos de yuca asociados a maíz y fríjol, con la participación de hombres y mujeres rurales y la prestación de asistencia técnica en las unidades productivas con un enfoque en BPA.

Para el fortalecimiento del componente de Transformación el proyecto plantea la agregación de valor a través del procesamiento de yuca a nivel predial (picado y secado), mediante la dotación de 400 unidades productivas con picadoras portátiles tipo Colombia (Diésel) y carpas para secado de yuca.

En el componente de Comercialización se propone suscribir 2 alianzas comerciales a partir de la identificación de nichos de mercado que permitan acceder a mejores precios, tanto para la yuca en fresco, como para los productos procesados.

En el componente de Entorno se busca el fortalecimiento de 14 organizaciones de productores en aspectos administrativos, financieros y organizacionales.

A continuación, se describe brevemente el proyecto perfilado.

Tabla 16. Ficha resumen del perfil de proyecto PME de yuca de la subregión Montes de María.

FICHA RESUMEN DE PROYECTOS PME					
GENERALIDADES DEL PROYECTO					
Subregión PDET	Departamentos			Municipios	
Montes de María	Sucre			Los Palmitos, Toluviejo	
Cadena de valor	Yuca			Duración de ejecución del proyecto	12 meses
Nombre del proyecto	Fortalecimiento de la cadena productiva de yuca en los municipios de Los Palmitos y Toluviejo en el departamento de Sucre.				
Metas	• 400 productores de yuca atendidos • 2 canales de comercialización establecidos • 400 ha establecidas			• 14 organizaciones fortalecidas • 400 unidades productivas dotadas	
Aliados potenciales	Gobernación: Sucre Alcaldías municipales: Los Palmitos y Toluviejo. Otros aliados públicos: CARSUCRE, AGROSAVIA, ICA, CIAT, SENA y ART.			Organizaciones: 14 Privados: Almidones de Sucre S.A.S y Cámara de Comercio de Sincelejo. Otros: Corporación CLAYUCA y FAO.	
VALOR SOCIAL Y AMBIENTAL					
Productores vinculados	400	Distribución por género	Hombres: 240 Mujeres: 160	Distribución por grupo étnico	Campesinos: 400
Actividades del proyecto que cumplen con el enfoque ambiental y de sostenibilidad	• Aplicación de estrategias de control biológico, etológico, legal y demás principios del manejo integrado de plagas y enfermedades (MIPE) en los cultivos de yuca, asociados con maíz y fríjol e implementación de BPA. • Promoción del uso de abonos orgánicos y bioinsumos elaborados con la participación de mujeres. • Aprovechamiento del afrecho de la yuca para la elaboración de compostaje y suplemento en dietas animales. • Establecimiento de cercas vivas, con la inclusión de especies leguminosas, coberturas vivas, abonos verdes; además de promover el manejo adecuado y eficiente del recurso hídrico.				
RECURSOS REQUERIDOS (ESTIMACIÓN)					
Valor total proyecto	$ 4 190 000 000		Ingresos generados/año		$ 1 816 200 000
Componentes con oportunidades: Entorno/Producción Primaria/Transformación					
Componentes críticos: Poscosecha y/o Beneficio/Comercialización					
RECURSOS INVERTIDOS POR ESLABÓN					
Componentes o eslabones intervenidos	Producción Primaria		$ 1 850 000 000		44,2%
	Transformación		$ 2 200 000 000		52,5%
	Fortalecimiento organizacional		$ 100 000 000		2,4%
	Comercialización		$ 40 000 000		1%

Fuente: elaboración propia ART-FAO

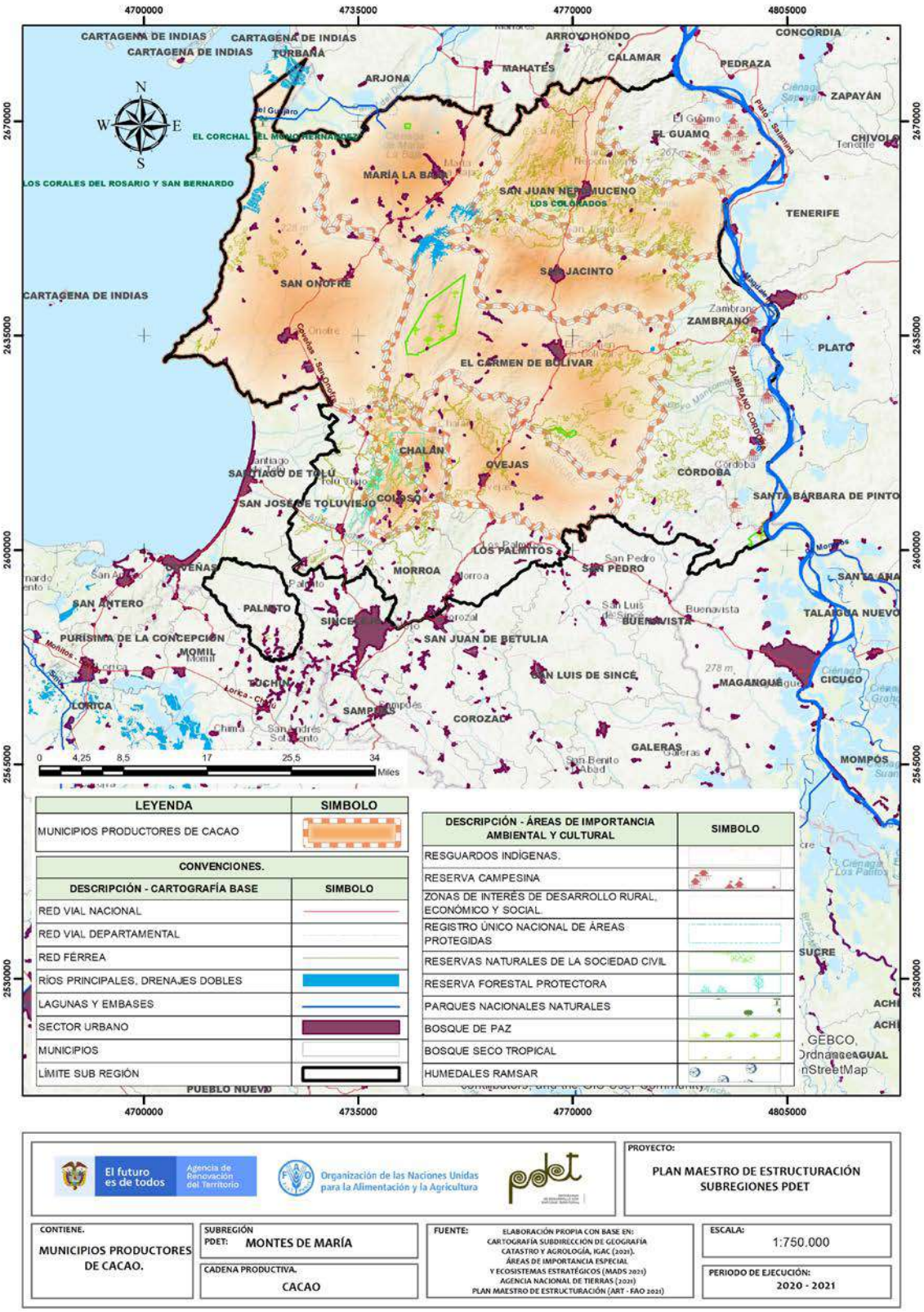
8.2 Análisis de la cadena de valor de cacao

8.2.1 Análisis de entorno y anatomía de acuerdo con la metodología METAREC°

El análisis realizado para la cadena de cacao obtuvo 52 puntos, identificando un nivel de desarrollo medio. Este cultivo actualmente no tiene la misma importancia que la yuca o el ñame y es desarrollado por tan solo 750 productores, quienes representan el 1,5% de los hogares rurales de la subregión; ocupa 1 005 ha y está presente en 8 de los 15 municipios que componen la subregión.

En la ilustración 24 se observa un resumen de datos de la línea de cacao de esta subregión (anatomía de la cadena de valor) relacionados en cada uno de los componentes que tiene la cadena: Entorno, Producción Primaria, Poscosecha y/o Beneficio, Transformación y Comercialización. Las cifras expresadas corresponden a la información recolectada y verificada en las mesas municipales y sectoriales del PME, y se incluyen datos de nivel de créditos reportados por FINAGRO.

Ilustración 23. Municipios productores de cacao en la subregión PDET Montes de María



Fuente: Elaboración propia con base en la información recolectada en las mesas municipales y sectoriales del PME

Ilustración 24. Anatomía de la cadena productiva de cacao

ANATOMÍA DE LA CADENA DE VALOR DEL CACAO – MONTES DE MARÍA

ENTORNO

$ 157 779 742 COP
Otorgados en créditos para la cadena por Finagro en el 2020.

Está incluida en el **5%** los instrumentos de planificación del territorio.

El **100%** de estos instrumentos cuentan con presupuesto de apoyo para la cadena.

Los PDEA **no contemplan** esta línea productiva de manera específica.

7 Organizaciones de productores

Concentran **614** asociados, de los cuales el **24,8%** son mujeres.

62,5% de los municipios recibió asistencia técnica (AT) entre los años 2019-2020.

Los procesos de AT son financiados principalmente **(63%)** por entidades públicas.

La cadena tiene una **amenaza baja** por cambio climático

En general, las vías de comunicación están en **regular estado**.

Existen **6** centros potenciales de comercialización: Malambo, Soledad, Barranquilla, Cartagena, Sincelejo, Montería

PRODUCCIÓN PRIMARIA

53,3%
Cobertura subregional

Línea dinamizadora en **8** de los **15** de los municipios que conforman la subregión.

750
Productores

Representa el **1,5%** de los hogares rurales.

1 005 ha
Área sembrada

El cultivo ocupa el **3,2%** del área con vocación agroforestal de la subregión (**31 642 ha**).

295 T/año
Producción

Representa el **0,3%** de la producción nacional.

Unidad productiva promedio **(1,34 ha)** inferior a la unidad mínima rentable en la subregión **(1,9 ha)**

0,3 T/ha.
Rendimiento promedio

3 Viveros

Capacidad de producción **200 000 plantas/años**

El **100%** corresponden a jardines clonales

El **66,7%** se encuentran registrados ante el ICA

POSCOSECHA Y/O BENEFICIO

1 Unidad de beneficio comunitaria

Vincula el **6%** de los productores. Cuenta con capacidad de **1 T/año**.

162 Unidades poscosecha en predios

El **22%** de las unidades productivas cuentan con beneficio predial.

El **99%** de las unidades de beneficio/poscosecha prediales se encuentran en **regular o mal estado**.

El **72,4%** de los productores no acceden a unidades de beneficio ni individuales ni colectivas.

2
Centros de acopio

Tiene una cobertura de **9%** de los productores

Capacidad para acopiar **40 T/año,** lo que representa el **13,5%** de la producción.

El **100%** de los acopios identificados se encuentra en **buen estado** de acuerdo con los actores del territorio.

TRANSFORMACIÓN

1
Planta de Transformación

La planta de transformación **no** está siendo utilizada

COMERCIALIZACIÓN

Puntos de venta

En el marco del PME, **no** se identificaron puntos de venta

4
Puntos de compra

Vincula el **33%** de los productores y tiene una capacidad para almacenar **40,5 T.**
Se encuentra en **buen estado**.

El **25%** de los puntos de compra de cacao se encuentran en **regular o mal estado**.

Sellos o certificaciones

En el marco del PME **no** registra predios certificados.

5 Comercializadores
116,75 T/año
Volumen comercializado

Principales clientes: **Aprocasur, Casa Luker, Compañia Nacional de Chocolates, Nai Ester Coin e intermediarios**.

Productos que comercializan los clientes **cacao en baba, cacao en grano seco**.

Destinos de comercialización

Barranquilla
El Carmen de Bolívar
Sincelejo

Fuente: elaboración propia con base en fuentes oficiales e información de las mesas municipales y sectoriales del PME

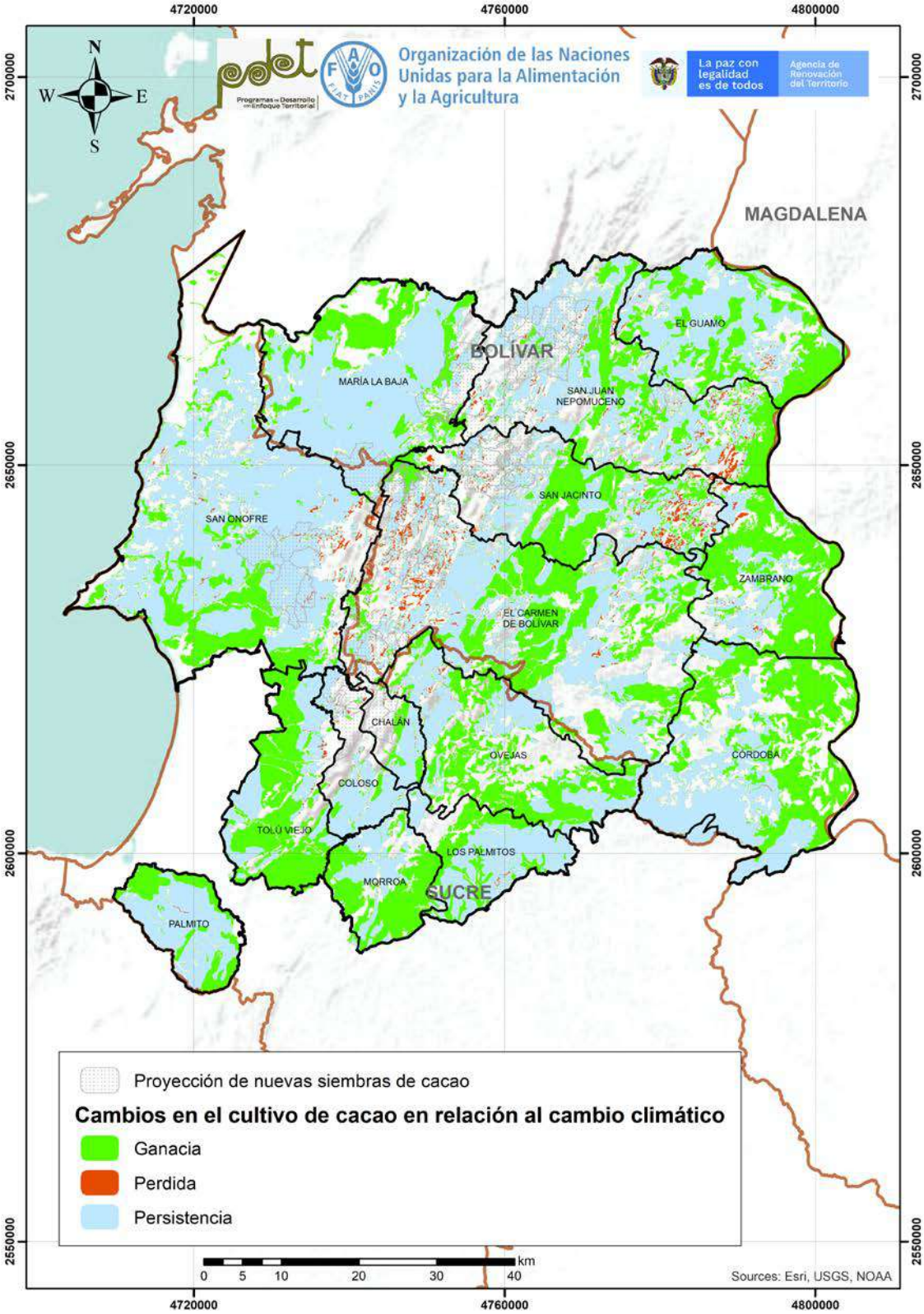
En la ilustración 26 se presentan las calificaciones obtenidas por la cadena de cacao en todos los aspectos evaluados. Los componentes con la calificación más baja son Producción Primaria y Poscosecha y/o Beneficio, con una calificación de 46 y 45 puntos respectivamente. No obstante, el resto de los componentes evaluados presentan un nivel medio de desarrollo, por lo que es posible inferir que la cadena de cacao en Montes de María requiere ser fortalecida de forma transversal en cada uno de sus eslabones, para fomentar el desarrollo de esta actividad económica.

El componente de Entorno, con una puntuación de 67 puntos, y su categoría de Entorno Político, con igual puntuación, requiere de su inclusión en la totalidad de los instrumentos de planificación territorial y la destinación de presupuesto que promueva su fortalecimiento. En la categoría de Innovación y Tecnología, que obtuvo 60 puntos, se puede observar que, pese a que el 79% de los productores recibieron el servicio de asistencia técnica, esta solo se prestó en 5 de los 8 municipios en los cuales se desarrolla la actividad.

Igualmente se resalta que la cadena no está presente en los PDEA de la región, lo que constituye una dificultad para avanzar en una mayor cobertura de asistencia técnica. Por otra parte, en cuanto a la categoría de Capital Social y Económico, a pesar de la presencia de gremios en la subregión como FEDECACAO y la Red Cacaotera, no se identificaron organizaciones de segundo nivel relacionadas con la cadena. Adicionalmente, se identifica un nivel bajo de incorporación de los distintos enfoques, grupos poblacionales con características particulares en razón de su edad o etapa del ciclo vital, género, orientación sexual, identidad de género, pertenencia étnica y discapacidad, entre otras.

En cuanto a la categoría Ambiental/Cambio Climático, la cadena de cacao contribuye a la mitigación del cambio climático y a la captura de carbono, debido a que el establecimiento de plantaciones se realiza bajo sistemas agroforestales. Estos sistemas contemplan un manejo dinámico y ecológico de los recursos naturales, que permiten diversificar y sustentar la producción de cacao, con el objetivo de incrementar los beneficios económicos, sociales y ambientales. Sin embargo, de acuerdo con la información suministrada por los actores de la cadena, una de las mayores limitantes en la producción de cacao es la falta de disponibilidad de agua para el regadío de las plantaciones, que se ha acentuado por el cambio climático.

Ilustración 25. Cambios en el cultivo de cacao en relación con el cambio climático en la subregión Montes de María



Fuente: elaboración propia

Dentro del componente de Producción Primaria, las categorías que obtuvieron las calificaciones más bajas son Relación del Territorio con la Producción y Capacidad y Eficiencia de la Producción, Tecnología y Especialización, ambas con 42 puntos. De acuerdo con la información primaria recolectada en las mesas municipales, la subregión tiene 1 005 ha, con un rendimiento promedio de 0,29 T/ha/año de grano seco de cacao y un total de 750 productores vinculados a la línea; el área ocupada por la actividad y la cantidad que se dedican a la cacaocultura demuestran que la actividad actualmente no es de alta relevancia en la subregión.

Se identificó que el tamaño promedio de las unidades productivas de la subregión según los asistentes a las mesas es de 1,34 ha, tamaño que se encuentra por debajo de la unidad mínima rentable (1,9 ha), lo que se puede subsanar a través del mejoramiento de la productividad de los cultivos y no solo ampliando el tamaño de la unidad mínima.

En cuanto a la categoría Capacidad y Eficiencia de la Producción, Tecnología y Especialización, que hace referencia a la participación de la producción de la subregión sobre el total nacional, se evidencia que es baja, pues representa cerca del 0,3% y el rendimiento promedio de los cultivos, según información suministrada por los actores presentes en las mesas municipales, está por debajo de la media nacional (0,29 T/ha vs 0,6 T/ha) (MADR, 2017).

En la subregión no se identificaron predios o productores con sellos o certificaciones, lo que evidencia que la actividad está poco formalizada.

El componente Poscosecha y/o Beneficio, con un total de 45 puntos y un nivel de desarrollo bajo, presenta falencias en la categoría de Capacidad y Cobertura del Beneficio, que obtuvo 42 puntos debido a la falta de infraestructura de beneficio a nivel predial y comunitario, lo que obliga al productor a vender el grano de cacao con mucilago o baba, ya que no se cuenta con los equipos y las instalaciones de fermentación y secado para realizar este proceso.

Por lo anterior, la calidad del grano se ve afectada considerablemente y los cacaoteros perciben un menor ingreso, si se compara con el precio del grano seco de cacao que es superior. Según la información de las mesas municipales, en Montes de María cerca del 27,6% de productores tienen acceso a algún tipo de infraestructura de beneficio de cacao, existen aproximadamente 162 unidades de beneficio a nivel predial, de las cuales 150 se encuentran en mal estado y 1 unidad comunitaria, ubicada en el municipio de San Jacinto, vincula a tan solo 45 cacaocultores.

Ilustración 26. Análisis detallado de la cadena de cacao

CALIFICACIÓN GENERAL OBTENIDA POR LA LÍNEA 52,2

Componentes

CATEGORÍAS DE ANÁLISIS

ENTORNO 67,4

Servicios de soporte y aspectos geográficos 77,8

* Infraestructura de acceso
Servicios públicos
Disponibilidad sistemas de información
Colocación de créditos específicos para la línea

Capital social y económico 63

Educación aplicada
Índice de juventud
Índice de vejez
Porcentaje de productores asociados
Presencia de gremios
Presencia agroempresarial
Presencia de organizaciones de segundo nivel
PIB agropecuario
Enfoque diferencial

Seguridad y confianza 100

Cantidad de delitos por cada 100 mil habitantes
Presencia de cultivos ilícitos

Entorno político 66,7

* Inclusión en los instrumentos de planificación territorial
Presupuesto en los instrumentos de planificación territorial

Ambiental / cambio climático 100

* Capacidad de la cadena para mitigar el cambio climático
Grado de amenaza de cambio climático para la cadena
Disponibilidad de tierra dentro de la frontera agrícola por cada vocación de uso de suelo

Innovación y tecnología 60

* Prestación del servicio de asistencia técnica
Cobertura y variación en prestación del servicio de asistencia técnica
Relación con PDEA
Índice de innovación del departamento
Presencia y acceso a centros de investigación

Mercado 55,6

* Distancia de la producción al principal polo de consumo
Estado general de las vías
Variación de las exportaciones
Consumo aparente por líneas productivas
Aplicabilidad de la línea para vincularse a la ley de compras públicas
Presencia operadores de compras públicas

PRODUCCIÓN PRIMARIA 45,8

Relación del territorio con la producción 41,7

Uso del suelo con vocación para la cadena por parte de la misma
* Unidad mínima rentable promedio de la subregión
* Participación de la población rural en la cadena analizada
* Cobertura de la línea en los municipios de la subregión

Capacidad y eficiencia de la producción, tecnología y especialización 41,7

Participación de la cadena en la producción nacional
* Productividad o rendimiento
* Tecnología apropiada para el territorio y la cadena
* Adopción de BPA, BPG y registro ICA

Generación de valor 50

* Empleos generados actualmente por la línea en la subregión, con respecto al total de los hogares rurales
* Capacidad de generación de empleo

Percepción de necesidades 66,7

Percepción de necesidades de mejora en el componente

POSCOSECHA Y/O BENEFICIO 44,6

Capacidad y cobertura del beneficio 41,7

Predios con unidades de beneficio
* Cobertura del servicio de beneficio
Estado de las unidades de beneficio individuales
* Cantidad de producto beneficiado en el territorio

Percepción de necesidades 100

Percepción de necesidades de mejora en el componente

TRANSFORMACIÓN 55

Capacidad para la transformación 55,6

Estado de las infraestructuras de transformación
* Capacidad instalada para transformar
Grado de formalización (Registro INVIMA)

Generación de valor 50

* Presencia de infraestructuras de transformación activas en el territorio
* Cantidad de la producción que es transformada en el territorio

Percepción de necesidades 100

Percepción de necesidades de mejora en el componente

COMERCIALIZACIÓN 51,1

Capacidad para la comecialización (infraestructura) 44,4

* Capacidad de las infraestructuras existentes para la comercialización
* Cobertura de las infraestructuras existentes para la comercialización
* Estado de las infraestructuras existentes para la comercialización

Destino de la comercialización 50

Destino de la comercialización

Canales de comercialización 66,7

Cantidad de aliados comerciales

Generación de valor 33,3

* Presencia de certificaciones

Percepción de necesidades 66,7

Percepción de necesidades de mejora en el componente

- Alto nivel de desarrollo: Calificaciones totales superiores a 80 puntos
- Medio nivel de desarrollo: Caificaciones totales entre 50 y 80 puntos
- Bajo nivel de desarrollo: Calificaciones totoles inferiores a 50 puntos

* Variables transformadoras por categoría de análisis y componentes de análisis.

Fuente: elaboración propia

El componente de Transformación obtuvo una calificación de 55 puntos, con un nivel medio de desarrollo. Sin embargo, se evidencia la ausencia de capacidad instalada para transformar el grano, razón por la que la mayoría de la producción de cacao en la subregión tiene como destino la agroindustria de otras zonas con la Compañía Nacional de Chocolates (Grupo Nutresa) y Casa Luker. Esto conlleva a la necesidad de implementar estrategias para el fortalecimiento del eslabón, ya que se pueden generar productos y subproductos de cacao aumentando la competitividad en los diferentes mercados y la reactivación económica al generar nuevos puestos de trabajo. Se identificó que existe una infraestructura de transformación en el municipio de San Jacinto, perteneciente a la asociación Asoprocoa, sin embargo, esta se encuentra inactiva.

Dentro del componente de Comercialización se identificaron en total 3 aliados comerciales formales (Compañía Nacional de Chocolates, Casa Luker y Aprocasur), así como la comercialización por medio de intermediarios. El destino de la producción de cacao de la subregión es en un 100% a nivel nacional, a través de la industria alimenticia y los intermediarios que hacen presencia en la subregión. No obstante, se evidencian falencias en la capacidad y cobertura de las infraestructuras existentes para la comercialización, ya que actualmente solo existen 2 centros de acopio con una capacidad de almacenamiento de 40 T, 4 puntos de compra de cacao con capacidad para 41 T y no se registraron puntos de venta en la subregión. Con base en lo expresado, en la tabla 17 se resumen las categorías y respectivos componentes que tienen una valoración crítica para la cadena de valor de cacao.

Tabla 17. Identificación de puntos críticos por componente de la cadena de cacao

COMPONENTE	CATEGORÍA CON VALORACIÓN CRÍTICA
Producción Primaria	• Relación del Territorio con la Producción • Capacidad y Eficiencia de la Producción, Tecnología y Especialización • Generación de Valor
Poscosecha y/o Beneficio	• Capacidad y Cobertura del Beneficio
Transformación	• Generación de Valor
Comercialización	• Capacidad para la Comercialización (Infraestructura) • Destino de la Comercialización • Generación de Valor

Fuente: elaboración propia

8.2.2 Estrategias para la cadena de cacao

Con base en los puntos críticos, se definieron las estrategias para responder a los problemas y aprovechar las oportunidades que presenta la línea productiva de cacao. El desarrollo de las estrategias incluye la realización de una serie de actividades para el mejoramiento y fortalecimiento de la cadena que, en términos generales, consisten en el establecimiento de sistemas agroforestales bajo el esquema de las BPA, construcción de viveros y jardines clonales, construcción y dotación de unidades de beneficio de cacao a nivel predial y comunitario para mejorar la calidad, construcción y dotación de infraestructuras mixtas comunitarias para la transformación y agregación de valor al producto, suscripción de acuerdos comerciales, apoyo para la obtención de sellos y certificaciones que permitan la comercialización del cacao en mercados diferenciales, fortalecimiento de las organizaciones de cacaoteros, y conformación y creación de un programa de extensión agropecuaria.

Componente de Producción Primaria

En este componente se identificaron debilidades tales como: rendimiento promedio inferior al rendimiento nacional, tamaño de las plantaciones por debajo de la unidad mínima rentable, baja disponibilidad y calidad del material vegetal, falta de adecuación de terrenos (reservorios y sistemas de riego) y ausencia en certificaciones/sellos en la producción primaria.

Para responder a dichas debilidades, en la subregión se planteó la estrategia de aumentar la producción y el rendimiento de cacao para cubrir la demanda potencial en el mercado, con establecimiento de nuevas áreas bajo sistemas agroforestales y su sostenimiento, la renovación de los cacaos envejecidos o improductivos y la construcción de viveros.

Cabe mencionar que, cuando se trata de material vegetal de cacao, existen diferentes clones o plantas genéticamente idénticas que se obtienen en jardines clonales cuyo objetivo es la reproducción de yemas o varetas provenientes de parentales seleccionados genéticamente, las cuales se propagan de forma asexual a través de la injertación. Para el caso de Montes de María se proyectó la construcción y dotación de 2 jardines registrados ante el ICA, a fin de obtener la producción de material vegetal autocompatible de alta productividad, con características de cacao fino de aroma.

Es necesario tener en cuenta que el bosque seco tropical que caracteriza a los Montes de María se distribuye entre los 0 y 1 000 m de altitud, con temperatura superior a los 24 °C, ubicado en el piso térmico cálido y con precipitaciones entre los 700 y 2 000 mm/año, con 1 o 2 periodos marcados de sequía al año. Dichas condiciones climáticas representan una limitante para el establecimiento de plantaciones de cacao, teniendo en cuenta que el requerimiento hídrico del cultivo es de 1 150-2 500 mm/año (IICA, 2017). Sin embargo, los sistemas agroforestales tienen la ventaja de reducir la evapotranspiración, lo que favorece que no haya una pérdida tan significativa del recurso hídrico. Como medida para mitigar los efectos del cambio climático y el déficit hídrico en las plantaciones de cacao, en las mesas municipales se identificó la necesidad de diseñar y construir 220 reservorios de agua y sistemas de riego intrapredial para el regadío de los cultivos de cacao, con el uso de energía solar para la operación de los equipos.

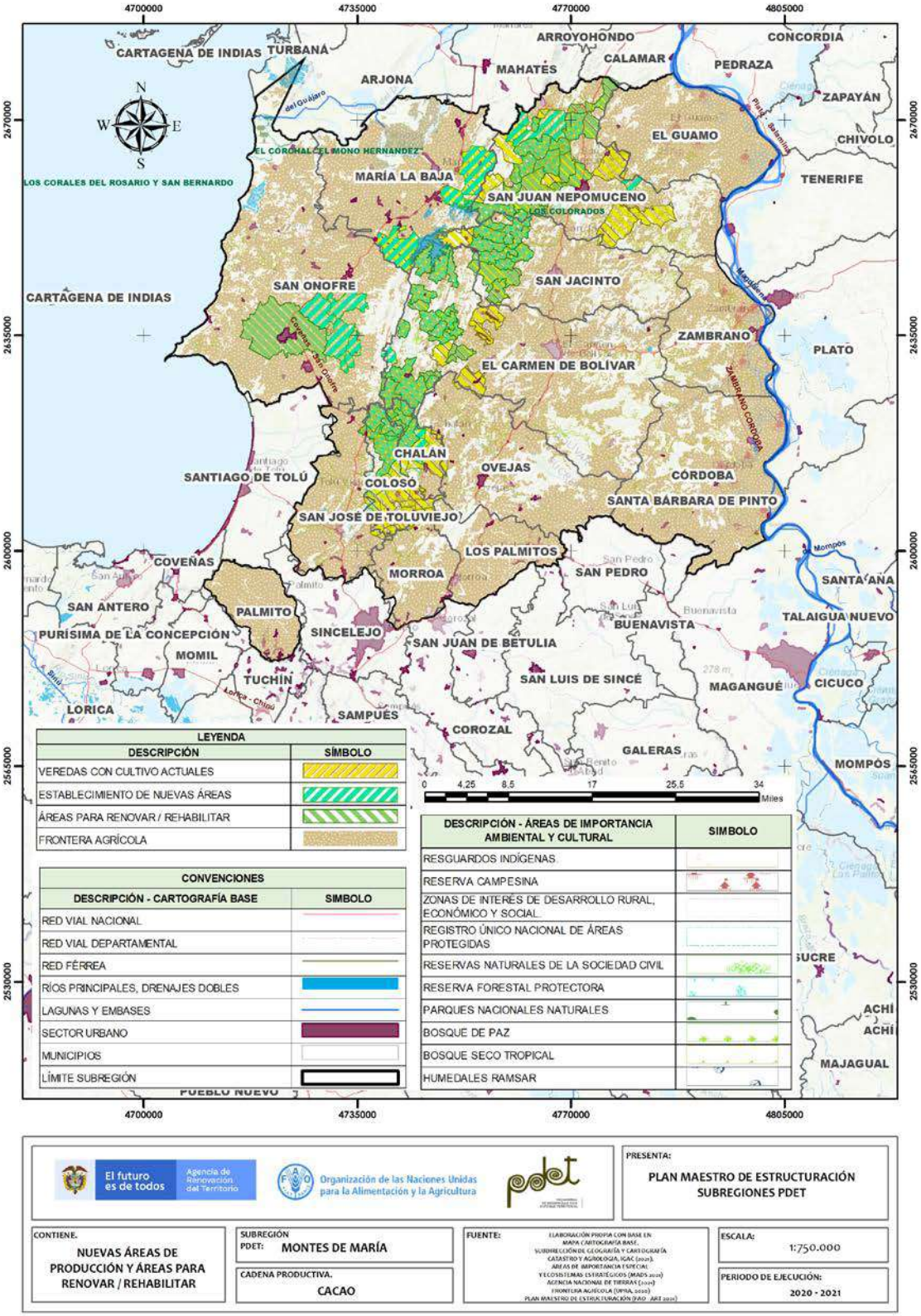
A continuación, en la tabla 18 se describe la estrategia para fortalecer el componente de Producción Primaria en la cadena de cacao.

Tabla 18. Estrategia formulada para atender el componente de Producción Primaria en la cadena de cacao de la subregión Montes de María

COMPONENTE DE PRODUCCIÓN PRIMARIA DE LA CADENA DE VALOR DE CACAO						
Estrategia	Actividad	Unidad de medida	Metas			
			Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo	Total
Aumentar la producción y el rendimiento de cacao para cubrir la demanda potencial en el mercado.	Establecimiento de nuevas áreas de cacao bajo sistemas agroforestales con la adopción de BPA.	Ha	260	455	585	1 300
	Sostenimiento de los cultivos de cacao actuales con la adopción de BPA.	Ha	600	400	440	1 440
	Renovación de cultivos envejecidos de cacao con nuevos clones bajo sistemas agroforestales.	Ha	300	140	150	590
	Construir y dotar viveros registrados ante el ICA, para la producción de material vegetal certificado libre de plagas y enfermedades.	Vivero	2	3	5	10
	Construir y dotar jardines clonales registrados ante el ICA, para la producción de material vegetal de cacao.	Jardin clonal	0	1	1	2
	Diseñar y construir reservorios de agua para el regadío de los cultivos de cacao (jagüeyes, pozos, estanques, etc.). Diseñar e instalar sistemas de riego intrapredial en los cultivos de cacao, evaluando la posibilidad del uso de energías alternativas para la operación de equipos (paneles solares).	Reservorio-Sistema de riego	30	70	120	220

Fuente: elaboración propia con base en la información recolectada en las mesas municipales y sectoriales del PME

Ilustración 27. Establecimiento de nuevas áreas de cacao en la subregión Montes de María



Fuente: elaboración propia con base en la información recolectada en las mesas municipales y sectoriales del PME y UPRA (2020)

En cuanto a las siembras nuevas, lo recomendable es realizarlas en zonas con tradición productiva de cacao con el objetivo de evitar la ampliación de la frontera agrícola, con las condiciones edafoclimáticas favorables y con la posibilidad de agua para los sistemas de riego, que garanticen el adecuado crecimiento y desarrollo del cultivo, como se observa en la ilustración 27.

Componente de Poscosecha y/o Beneficio

Este componente presenta un nivel bajo de desarrollo, pues solo el 27,6% de productores tiene acceso a algún tipo de infraestructura para esta actividad. En total se identificaron 162 unidades de beneficio individuales y 1 comunitaria en toda la subregión, lo cual resulta insuficiente para la producción estimada de 295 T/año de grano seco de cacao.

Para mejorar dicho proceso y la calidad del cacao se propuso construir y dotar 8 unidades de beneficio comunitario y 667 individuales en la subregión. A continuación, se describe la estrategia para este componente.

Tabla 19. Estrategias, actividades y metas del componente de Poscosecha y/o Beneficio de la cadena de valor de cacao en la subregión Montes de María

COMPONENTE DE POSCOSECHA Y/O BENEFICIO DE LA CADENA DE VALOR DEL CACAO						
Estrategia	Actividad	Unidad de medida	Metas			
			Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo	Total
Optimizar la calidad del grano seco de cacao, mediante el mejoramiento de la infraestructura de beneficio a nivel predial y comunitaria.	Diseñar, construir, adecuar y dotar unidades de beneficio comunitario de cacao.	Infraestructura	0	8	0	8
	Construir, adecuar y dotar unidades de beneficio intraprediales de cacao (caseta de fermentación, cajón de fermentación y secadero tipo Elba). Garantizar la formación de los productores en el manejo adecuado de los equipos y procesos de beneficio.	Infraestructura y dotación	85	335	247	667

Fuente: elaboración propia con base en la información recolectada en las mesas municipales y sectoriales del PME

En la mesa sectorial se llegó al consenso de construir 1 unidad de beneficio comunitario por cada municipio priorizado.

Componente de Transformación

En las mesas municipales se identificó la necesidad de agregar valor al grano de cacao mediante su procesamiento. La cadena de valor del cacao la conforman 3 tipos de bienes: los primarios (cacao en baba y grano seco), los secundarios (manteca de cacao, licor de cacao y cacao en polvo) y los finales (chocolate para mesa y confitería). En la subregión se identificó a ASOPROCOA como la única infraestructura dedicada a la transformación de cacao, por tanto, resulta insuficiente para generar procesos de agregación de valor (la infraestructura se encuentra inactiva). La mayoría de la producción de la subregión es destinada para la comercialización de cacao en baba y, en menor proporción, como grano seco.

En la tabla 20 se presentan las estrategias y actividades propuestas durante el desarrollo del PME, para solucionar los problemas identificados y aprovechar las oportunidades en este componente.

Tabla 20. Estrategia formulada para atender el componente de Transformación en la cadena de cacao de la subregión Montes de María

COMPONENTE DE TRANSFORMACIÓN DE LA CADENA DE VALOR DEL CACAO						
Estrategia	Actividad	Unidad de medida	Metas			
			Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo	Total
Agregar valor a la producción de cacao mediante la transformación del producto.	Diseñar y construir plantas de transformación de cacao, dotadas con maquinaria y equipos, (incluido 1 laboratorio de calidad por planta), garantizando la formación del personal en manejo de maquinaria y procesamiento de productos derivados del cacao.	Infraestructura	1	4	2	7

Fuente: elaboración propia con base en la información recolectada en las mesas municipales y sectoriales del PME

Componente de Comercialización

En este componente, aunque cuenta con una calificación media (62 puntos), se observa un número reducido de aliados comerciales; por tanto, se propone realizar 3 estudios de mercado para identificar clientes potenciales y establecer alianzas comerciales para el mercadeo del grano de cacao y posibles productos transformados.

Para mejorar la gestión de las organizaciones y el acceso a los mercados, especialmente para cubrir la demanda local, regional y nacional, se deben suscribir acuerdos comerciales formales que garanticen la comercialización del producto y subproductos derivados del cacao. A continuación, se relaciona la estrategia, actividades y metas planteadas en la mesa sectorial de cacao de la subregión.

Tabla 21. Estrategia formulada para atender el componente de Comercialización en la cadena de cacao de la subregión Montes de María

COMPONENTE DE COMERCIALIZACIÓN DE LA CADENA DE VALOR DEL CACAO						
Estrategia	Actividad	Unidad de medida	Metas			
			Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo	Total
Mejorar la comercialización del cacao mediante el diseño e implementación de un plan de mercadeo para la subregión Montes de María.	Realizar estudios de mercados para los productos transformados, identificando clientes potenciales, los productos más demandados y los canales de comercialización del cacao transformado. Establecer alianzas comerciales para el mercadeo del grano de cacao y los productos transformados.	Estudio de mercado	1	1	1	3

Fuente: elaboración propia con base en la información recolectada en las mesas municipales y sectoriales del PME

Componente de Entorno

En este componente se observó que la cadena requiere fortalecer las organizaciones existentes e implementar 1 programa de extensión agropecuaria para fortalecer las capacidades técnicas, administrativas y comerciales de los actores en cada uno de los eslabones de la cadena de valor.

Aunque dentro de la mesa sectorial no se formularon estrategias para las debilidades identificadas en la categoría de Entorno Político, se recomienda que la cadena sea incluida en los instrumentos de planificación territorial (planes de desarrollo municipales y departamentales), así como en el presupuesto para la asignación de recursos de inversión.

A continuación, se describen las estrategias para el componente de Entorno, en el que se plantearon actividades y metas a corto, mediano y largo plazo en la mesa sectorial de cacao.

Tabla 22. Estrategias formuladas para atender el componente de Entorno en la cadena de cacao de la subregión Montes de María

COMPONENTE DE ENTORNO DE LA CADENA DE VALOR DEL CACAO						
Estrategia	Actividad	Unidad de medida	Metas			
			Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo	Total
Fortalecer a las organizaciones de productores de cacao de la subregión Montes de María.	Capacitar y acompañar a las organizaciones de productores de cacao en capacidades de gestión comercial, administrativo y de liderazgo. Incrementar la participación de la mujer en la toma de decisiones y juntas directivas de las asociaciones.	Organización	4	3	3	10
Fortalecer las capacidades técnicas de los productores de cacao, a partir de la implementación de 1 programa de extensión agropecuaria y adopción de BPA.	Realizar visitas técnicas periódicas a nivel predial para hacer seguimiento a los cultivos y asesorar al productor en las etapas de siembra, renovación y sostenimiento del cacao.	Predios	432	351	276	1 059
	Promover la formación de capital humano a través de programas académicos de nivel técnico y tecnológico.	Persona formada	151	242	274	667

Fuente: elaboración propia con la base en la información recolectada en las mesas municipales y sectoriales del PME

8.2.3 Perfil de proyecto para la cadena de cacao

Como última etapa de la formulación del PME, y buscando atender a las necesidades de la cadena de cacao en los componentes de Producción Primaria, Poscosecha y/o Beneficio, Entorno y Comercialización, en los cuales se han encontrado debilidades, el territorio ha planteado un perfil de proyecto donde se propone atender una parte de las metas planteadas en las estrategias, como paso fundamental para que esta sea una actividad rentable y sostenible en la subregión.

En el componente de Producción Primaria, para la estrategia de Aumentar la producción y el rendimiento de cacao para cubrir la demanda potencial en el mercado, en el proyecto se plantea el establecimiento y sostenimiento de 400 ha de sistemas agroforestales de cacao, en áreas dedicadas tradicionalmente al cultivo. Así mismo se prevé el acompañamiento técnico al cacaocultor en cada etapa del proceso, basado en un plan de manejo agronómico o paquete tecnológico con enfoque en BPA, y la implementación de planes de manejo ambiental de acuerdo con las condiciones específicas de cada sistema productivo.

Dentro de la estrategia de Optimizar la calidad del grano seco de cacao, mediante el mejoramiento de la infraestructura de beneficio a nivel predial y comunitaria, correspondiente al componente de Poscosecha y/o Beneficio, el perfil plantea el mejoramiento de 100 unidades de beneficio predial y la construcción, dotación y puesta en marcha de 3 infraestructuras mixtas comunitarias destinadas al acopio, clasificación y comercialización.

En relación con la actividad de establecer alianzas comerciales para el mercadeo del grano de cacao, el proyecto propone la firma de 7 convenios de comercialización y actividades de promoción y ruedas de negocio.

En el componente de Entorno, para la estrategia de Fortalecer las capacidades técnicas de los productores de cacao, a partir de la implementación de 1 programa de extensión agropecuaria, el perfil prevé brindar asistencia técnica continua e integral y formación en gestión empresarial a 400 cacaoteros. También se contempla el acompañamiento y fortalecimiento de 7 organizaciones vinculadas a la cadena de cacao.

A continuación, se describe brevemente el proyecto perfilado.

Tabla 23. Ficha resumen de perfil de proyecto PME de cacao de la subregión Montes de María

FICHA RESUMEN DE PROYECTOS PME					
GENERALIDADES DEL PROYECTO					
Subregión PDET	Departamentos		Municipios		
Montes de María	Bolívar		El Carmen de Bolívar y San Jacinto		
	Sucre		Ovejas		
Cadena de valor	Cacao		Duración de ejecución del proyecto	24 meses	
Nombre del proyecto	Implementar sistemas productivos sostenibles de cacao, en asocio con cultivos transitorios y con forestales nativos, garantizando la agregación de valor a la producción, mediante la infraestructura de poscosecha predial y comunitaria.				
Metas	• 400 ha establecidas y con plan de manejo integral implementado • 100 infraestructuras de beneficio mejoradas • 400 productores que implementan 1 plan de manejo ambiental • 3 infraestructuras mixtas construidas		• 400 productores participantes en programas de formación en gestión empresarial • 7 organizaciones acompañadas y fortalecidas en las diferentes áreas funcionales de la empresa • 7 convenios de comercialización firmados, integrados a actividades de promoción, planes y ruedas de negocio		
Aliados potenciales	Gobernación: Bolívar y Sucre Alcaldías municipales: El Carmen de Bolívar, San Jacinto y Ovejas. Otros aliados públicos: ADR, ART, SENA, ICA y AGROSAVIA.		Organizaciones: 7 Privados: Compañía Nacional de Chocolates, CasaLuker, Fedecacao y Red cacaotera. Otros: USAID y FAO.		
VALOR SOCIAL Y AMBIENTAL					
Productores vinculados	400	Distribución por género	Hombres: 226 Mujeres: 174	Distribución por grupo étnico	Campesino: 373 Afrocolombianos: 27
Actividades del proyecto que cumplen con el enfoque ambiental y de sostenibilidad	• Promoción de la implementación de BPA orientadas a la mitigación del impacto en los recursos naturales, la fauna, la flora y la biodiversidad. • Establecimiento de sistemas agroforestales mediante la siembra de especies de árboles nativos. • Reemplazo de productos de síntesis química para controlar plagas y enfermedades en los cultivos. • Mantener la fertilidad del suelo reutilizando los desechos de origen vegetal y animal, a fin de devolver nutrientes a la tierra con técnicas como el compostaje y lombricompostaje.				
RECURSOS REQUERIDOS (ESTIMACIÓN)					
Valor total proyecto	$ 5 934 000 000		Ingresos generados/año	$ 1 728 000 000	
Componentes con oportunidades: Comercialización/Transformación/Entorno					
Componentes críticos: Producción Primaria/Poscosecha y/o Beneficio					
RECURSOS REQUERIDOS POR COMPONENTE O ESLABÓN					
Componentes o eslabones intervenidos	Producción Primaria		$ 3 280 000 000	55,3%	
	Transformación		$ 1 500 000 000	25,3%	
	Ambiental		$ 600 000 000	10,1%	
	Comercialización		$ 350 000 000	5,9%	
	Fortalecimiento organizacional		$ 204 000 000	3,4%	

Fuente: elaboración propia ART-FAO

8.3 Análisis de la actividad de artesanías

8.3.1 Análisis del entorno y anatomía de acuerdo con la metodología METAREC°

La actividad artesanal en la subregión es desarrollada en los municipios de San Jacinto, Colosó, Morroa, Ovejas y Palmito, donde se identificaron 963 artesanos que representan el 0,13% de la población rural, de estos el 53% están asociados.

En la ilustración 28 se observa un resumen de datos relacionados con la línea de artesanías (anatomía de la actividad), relacionados en cada uno de los componentes que la conforman: Entorno, Actividad Artesanal, Activos Productivos, Productos y Comercialización. Las cifras expresadas corresponden a la información recolectada y verificada en las mesas municipales y sectoriales del PME, y se incluyen datos de nivel de créditos reportados por FINAGRO.

Ilustración 28. Anatomía de la actividad de artesanías

ANATOMÍA DE LA CADENA DE VALOR DE ARTESANÍAS – MONTES DE MARÍA

ENTORNO

$ 524 582 902 COP
Otorgados en créditos para la cadena por Finagro en el 2020.

No está incluida en los instrumentos de planificación del territorio.

Se han recibido algunos apoyos de entidades públicas para la actividad artesanal, entre ellas: Gobernación, Cámara de Comercio, SENA, Ministerio de Cultura, Unidad de Víctimas

13 Organizaciones de productores

Concentran **513** asociados, de los cuales el **70,3%** son mujeres.

El **100%** de los municipios recibió acompañamiento técnico (AT) entre los años 2019-2020.

Principales acompañantes: Gobernación, Artesanías de Colombia, SENA, Privados, Fondo Mixto de la Cultura, UAEOS, Unión Europea

La cadena tiene una **amenaza alta** por cambio climático

En general, las vías de comunicación están en **regular estado**.

Los **5** municipios han participado en ferias o muestras artesanales.

ACTIVIDAD ARTESANAL

33,3%
Cobertura subregional

5 municipios de la subregión tienen vocación artesanal

963
Productores

Solo **53,3%** el se encuentran asociados. Representa el **0,13%** de los hogares rurales.

3 555 Un
Productos elaborados mensualmente

La subregión produce al menos **414** productos artesanales más que el promedio PDET.

El **20%** de los municipios **no cuenta** con herramientas y el **60% no cuenta** con la maquinaria básica para desarrollar la actividad artesanal.

Existe una oferta tecnológica **media** para el proceso productivo de la actividad en el territorio.

Fuentes de financiación

Son a través de: **recursos propios, créditos bancarios y apoyo de entidades**

ACTIVOS PRODUCTIVOS

Procedencia materia prima

El **55%** de la materia prima para la fabricación de los productos artesanales proviene de otros lugares (fuera de los municipios artesanos)

Solo el **20%** de los municipios producen materia prima para la producción artesanal de forma local.

El **67%** de las herramientas para la producción artesanal se encuentran en **regular o mal estado** según los actores del territorio.

El **100%** de la maquinaria para la producción artesanal se encuentra en **buen estado** de acuerdo con los actores del territorio.

PRODUCTOS

Oficios artesanales

La subregión cuenta con: bisutería y joyería, carpintería/ ebanistería/ calado, cestería y mimbrería, instrumentos musicales, pintura, bambú y semillas.

Principales productos fabricados en la subregión

Hamacas, bolsos, mochilas, pulseras, decoración, tamboras, canastos, correas, gaitas y esteras.

Capacidad de venta

La subregión tiene una capacidad de venta del **91,7%** con respecto a la capacidad de producción mensual.

La subregión cuentan con un **alto** reconocimiento de las materias primas en función de su valor cultural (denominación de origen)

Lugar de trabajo

El **100%** de los artesanos desarrolla su actividad en casa.
El **100%** de los lugares de trabajo requieren mejoras locativas.

El **60%** de los municipios muestra la cultura de la región en los productos artesanales como valor agregado.

COMERCIALIZACIÓN

Medios de promoción

La subregión emplea: **redes sociales y voz a voz** para promocionar sus productos artesanales.

Canales de Comercialización

Los municipios de la subregión emplean: **almacenes, locales, distribuidores mayoristas y minoristas, ferias comerciales, ruedas de negocios, redes sociales, plataformas digitales, puntos de ventas propios y asociaciones**.

Comercializadores

Principales clientes: **Artesanías de Colombia, Gobernación de Bolívar, intermediarios y personas naturales**.

El **60%** de los municipios de la subregión no cuenta con aliados comerciales.

El **60%** de los municipios manifestaron que son **los mismos artesanos quienes venden sus productos**

Fuente: elaboración propia con base en fuentes oficiales e información de las mesas municipales y sectoriales del PME

En la ilustración 29 se presentan las calificaciones obtenidas por la actividad de artesanías en los aspectos evaluados. El componente con la calificación más baja fue Activos Productivos con 35 puntos, sin embargo, en todos los componentes se identifican aspectos que necesitan ser fortalecidos.

Este componente presenta debilidades en la categoría de Acceso al Mercado, los artesanos manifestaron que uno de los mayores inconvenientes que se les presenta para la elaboración de los productos artesanales es la ausencia de proveedores en la subregión para la adquisición de materias primas, particularmente, la consecución de hilo en algodón para el oficio artesanal de los tejidos y la tejeduría, ya que los distribuidores más cercanos se encuentran ubicados en las ciudades de Medellín y Barranquilla. También se utilizan materiales vegetales como la caña flecha, palma de iraca, totumo y guadua. En cuanto a la tenencia de herramientas y maquinaria básica, los actores de la actividad consideran que se deben adecuar los espacios dedicados a la elaboración de artesanías en las viviendas, mejorar los telares, dotación de herramientas, maquinaria (máquinas de coser, fileteadoras, taladros, etc.), muebles, equipos de cómputo, kits de tintorería y construcción/dotación de talleres artesanales comunitarios.

Respecto al componente de Entorno, con 62 puntos, la categoría de Entorno Político obtuvo la menor calificación (33 puntos). En los instrumentos de planificación territorial (planes de desarrollo municipales o departamentales, PIDARET y PDEA) no se proyectan estrategias o presupuestos asignados para el fortalecimiento de esta actividad. En la categoría de Servicios de Soporte y Aspectos Geográficos se identifican la baja disponibilidad de sistemas de información en artesanías para la subregión y la baja cobertura en el servicio de internet.

En la categoría de Capital Social y Económico se presentan debilidades relacionadas con un alto índice de vejez, que puede afectar los procesos de relevo generacional, bajo apoyo a nivel gremial e inexistencia de organizaciones de segundo nivel, no obstante, se destaca la presencia de Artesanías de Colombia como una entidad de apoyo para el desarrollo de la actividad artesanal. En la categoría de Innovación y Tecnología no se cuenta con centros de investigación o de transferencia tecnológica que permitan mayores avances en los procesos de producción.

Por otra parte, en la categoría de Mercado se identifica una baja participación en ferias o muestras artesanales en el territorio, al igual que un bajo crecimiento de ventas a nivel nacional e internacional.

Respecto al componente de Actividad Artesanal, con calificación de 58 puntos, la categoría de Generación de Valor obtuvo la menor calificación (33 puntos) debido principalmente a la baja capacidad de generación de empleo de la actividad, ya que la mayoría

de las labores son realizadas directamente por los artesanos y el número de empleos generados por la línea es invisibilizada por el aporte de mano de obra familiar. Según información capturada en las mesas municipales, se identificaron 450 artesanos independientes y 513 vinculados a 13 organizaciones, con participación de las mujeres del 70%.

El componente de El Producto, con una calificación de 78 puntos, es el componente de la actividad que mayor nivel de desarrollo presenta, principalmente por la diversidad de productos que se elaboran y por el reconocimiento que tienen las artesanías de la región. Los principales productos artesanales que se elaboran son tejidos y tejeduría (hamacas, mochilas, bolsos, sombreros, ropa, etc.), joyería (aretes), cestería y mimbrería (canastos, esteras, decoración, etc.), instrumentos musicales (gaitas, maracas, tamboras, etc.), pinturas (cuadros), trabajos en bambú, vasos en totumo y línea hogar (manteles, cobijas, tapetes, etc.).

Actualmente existe 1 proyecto entre Artesanías de Colombia y USAID, que consiste en el aprovechamiento sostenible de la palma de iraca y otros maderables utilizados para la elaboración de artesanías, como alternativa económica para la conservación del bosque seco tropical en los municipios de Colosó (Sucre) y San Juan Nepomuceno (Bolívar), con el que se brinda asistencia técnica a campesinos, cortadores, transformadores y artesanos vinculados a la actividad productiva de la palma de iraca.

El componente de Comercialización, con 72 puntos, presenta falencias en los canales y medios de promoción y venta. Actualmente, los medios para promocionar los productos artesanales son el voz a voz (80%) y las redes sociales (20%). Los principales clientes se encuentran en el nivel local y regional, y en menor proporción a nivel nacional, mientras que a nivel internacional no se identificaron clientes o aliados comerciales. La manera común de ofrecer las piezas artesanales en la subregión es a través de ferias de la misma índole, locales y comerciales, ubicadas en los municipios.

De acuerdo con el anterior análisis, se requieren acciones que contribuyan al fortalecimiento de la actividad artesanal tales como el incremento y mejora del acceso a materias primas para la elaboración de artesanías, construcción, adecuación y dotación de talleres artesanales comunitarios y familiares, implementar estrategias de comercialización de los mismos productos, fortalecer las organizaciones, conformar la red de artesanos y establecer centros de interpretación cultural en los municipios PDET.

Ilustración 29. Análisis detallado de la actividad de artesanías

CALIFICACIÓN GENERAL OBTENIDA POR LA LÍNEA 61,9

Componentes

CATEGORÍAS DE ANÁLISIS

ENTORNO 62,2

Servicios de soporte y aspectos geográficos 69,4

* Infraestructura de acceso
Servicios públicos
Disponibilidad sistemas de información
Colocación de créditos específicos para la línea

Capital social y económico 55,6

Educación aplicada
Índice de juventud
Índice de vejez
Porcentaje de productores asociados
Presencia de gremios
Presencia agroempresarial
Presencia de organizaciones de segundo nivel
PIB agropecuario
Enfoque diferencial

Seguridad y confianza 82,1

Cantidad de delitos por cada 100 mil habitantes
Presencia de cultivos ilícitos

Entorno político 33,3

* Inclusión en los instrumentos de planificación territorial
Presupuesto en los instrumentos de planificación territorial

Ambiental / cambio climático 77,8

* Capacidad de la cadena para mitigar el cambio climático
Grado de amenaza de cambio climático para la cadena
Disponibilidad de tierra dentro de la frontera agrícola por cada vocación de uso de suelo

Innovación y tecnología 80

Prestación del servicio de asistencia técnica
* Calificación de acompañamiento capacitación o asistencia técnica
Existe apoyo a la actividad por parte de entidades públicas
Índice de innovación del departamento
Presencia y acceso a centros de investigación

Mercado 66,7

* Distancia de la producción al principal polo de consumo
Estado general de las vías
Variación de las exportaciones
Crecimiento en ventas de Expo Artesanías en los últimos años
Presencia de artesanías de Colombia en la subregiones
Presencia de muestras y ferias artesanales en el territorio

LA ACTIVIDAD ARTESANAL 57,5

Relación del territorio con la producción 66,7

Vocación del territorio para la actividad
La actividad artesanal es la fuente principal de ingresos
* Participación de la población rural en la cadena analizada
* Cobertura de la línea en los municipios de la subregión

Capacidad y eficiencia de la producción, tecnología y especialización 83,3

Total producción en relación con el promedio PDET
* Rentabilidad
* Tecnología apropiada para el territorio y la cadena
* Tenencia de permisos o licencia en la operación

Generación de valor 33,3

* Empleos generados actualmente por la línea en la subregión, con respecto al total de los hogares rurales
* Capacidad de generación de empleo

Presencia de dificultades 33,3

Percepción de necesidades de mejora en el componente

ACTIVOS PRODUCTIVOS 35

Medios y servicios de apoyo al servicio en el territorio 33,3

Municipio cuentan con insumos para materia prima
* Tenencia de herramientas básicas en buen estado
Tenencia de maquinaria básica en buen estado
* Proveniencia de la materia prima

Presencia de dificultades 66,7

Percepción de necesidades de mejora en el componente

EL PRODUCTO 78,3

Capacidad para la transformación 100

Oficios artesanales
* Capacidad para la realización de los productos artesanales
Reconocimiento de las materia prima en función de un valor cultural-Ministerio-

Generación de valor 66,7

* Lugar donde se desarrolla el trabajo
* Valor agregado

Presencia de dificultades 66,7

Percepción de necesidades de mejora en el componente

COMERCIALIZACIÓN 72,2

Acceso al mercado 77,8

* Medios de promoción
* Canales de comercialización
* Presencia de dificultades artesanales y ferias artesanales en el territorio

Destino de la comercialización 83,3

Destino de la comercialización

Canales de comercialización 66,7

Cantidad de aliados comerciales

Generación de valor 66,7

* Presencia de certificaciones

Presencia de dificultades 66,7

Presencia de dificultades de mejora en el componente

- Alto nivel de desarrollo: Calificaciones totales superiores a 80 puntos
- Medio nivel de desarrollo: Caificaciones totales entre 50 y 80 puntos
- Bajo nivel de desarrollo: Calificaciones totoles inferiores a 50 puntos

* Variables transformadoras por categoría de análisis y componentes de análisis.

Fuente: elaboración propia

Con base en lo expresado, en la tabla 24 se resumen las categorías y respectivos componentes que tienen una valoración crítica para la actividad de artesanías.

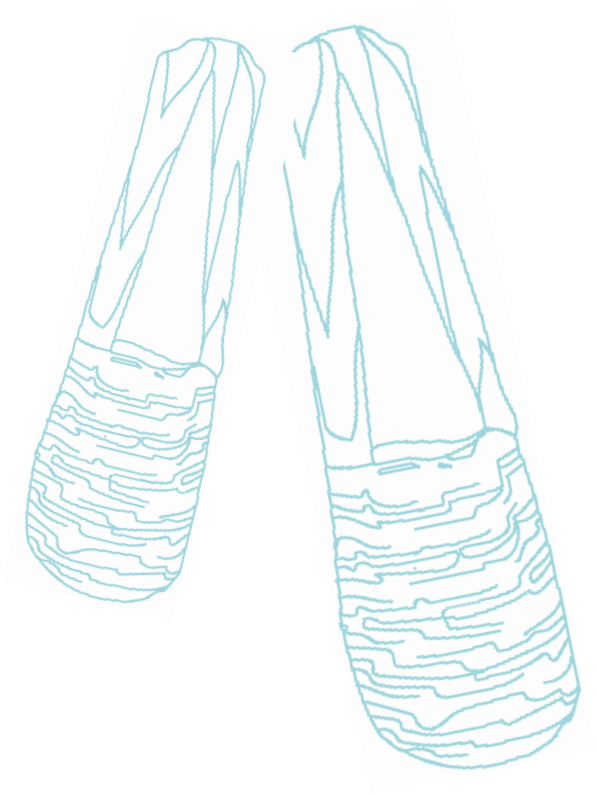
Tabla 24. Identificación de puntos críticos por componente en la actividad de artesanías

COMPONENTE	CATEGORÍA CON VALORACIÓN CRÍTICA
Entorno	• Entorno Político
Actividad artesanal	• Generación de Valor
Activos productivos	• Acceso al Mercado

Fuente: elaboración propia

8.3.2 Estrategias para la actividad de artesanías

A partir de los puntos críticos identificados en la actividad de artesanías, se busca responder a los problemas que presenta la misma, así como desarrollar acciones que permitan la toma de decisiones para su mejoramiento y fortalecimiento. En términos generales, las estrategias que se plantean a continuación, buscan promover la participación de los entes territoriales y del empresariado regional en el desarrollo y fortalecimiento del sector artesanal local, contribuir a la preservación del patrimonio inmaterial y la diversidad del sector artesanal, apoyar al artesano en su organización, participar en espacios estratégicos para promocionar, divulgar y posicionar el sector artesanal de la subregión y mejorar las unidades productivas (talleres) a nivel individual y comunitario.



Componente de Actividad Artesanal

En este componente se observan debilidades en las variables de capacidad de generación de empleo y cobertura de la línea en los municipios de la subregión. Para responder a esas debilidades, en la mesa sectorial se plantearon 2 estrategias con sus respectivas actividades, las cuales consisten en conformar una red de artesanos en Montes de María para incrementar la participación de las personas dedicadas al oficio, intercambio de saberes, técnicas y experiencias, y el posicionamiento de las artesanías de la subregión en los mercados locales, regionales, nacionales e internacionales.

La otra estrategia planteada en la mesa sectorial consiste en el establecimiento de 5 centros de interpretación cultural en los municipios de San Jacinto, Morroa, Palmito, Colosó y Ovejas; dichos centros desarrollarían un conjunto de actividades de comunicación con el público visitante, con el objetivo de revelar y explicar el papel y significado del patrimonio histórico y cultural de cada municipio, con el fin de sensibilizar al público sobre el rescate, la preservación y el desarrollo del legado artesanal, entre otras expresiones culturales tradicionales.

A continuación, se describen las estrategias, actividades y metas en el corto, mediano y largo plazo, planteadas para el desarrollo de la actividad.

Tabla 25. Estrategias formuladas para atender el componente de Actividad Artesanal en la subregión Montes de María

COMPONENTE DE ACTIVIDAD ARTESANAL EN LA LÍNEA DE ARTESANÍAS						
Estrategia	Actividad	Unidad de medida	Metas			
			Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo	Total
Conformar la red de artesanos de Montes de María.	Identificar el número de artesanos de Montes de María a través de un "censo artesanal".	Red de artesanos	0	1	0	1
	Proceso de acompañamiento y conformación de la red de artesanos.					
	Sensibilizar y empoderar a los artesanos en la conformación de la red.					
	Definir un distintivo, slogan o logo que identifique y visibilice a la red de artesanos.					
	Elaborar un manual interno que determine los compromisos y participación en la red de artesanos.					
Establecer centros de interpretación cultural en los municipios PDET Montes de María.	Identificar los lugares estratégicos para la ubicación de los centros de interpretación cultural en cada municipio PDET.	Centros de interpretación	1	2	2	5
	Diseño, construcción y dotación de los centros de interpretación cultural en cada municipio PDET.					
	Estudio de los elementos culturales en cada uno de los municipios con aspectos diferenciales (artesanías, gastronomía, música, danzas, tradiciones populares, etc.).					
	Resaltar la riqueza cultural de los municipios de la subregión Montes de María, através de campañas de promoción a nivel regional y nacional.					
	Incentivar el reconocimiento de las artesanías montemarianas como patrimonio material e inmaterial de la cultura de la región Caribe colombiana.					
	Crear un circuito turístico y cultural de los diferentes centros de interpretación municipales de los Montes de María.					

Fuente: elaboración propia con base en la información recolectada en las mesas municipales y sectoriales del PME

Componente de Activos Productivos

La estrategia propuesta para este componente está enfocada en el mejoramiento de la capacidad instalada de las unidades productivas (talleres artesanales) para atender y llegar a óptimos procesos en la elaboración de las artesanías. Esta tiene 2 metas, la primera de ellas consiste en el diseño, construcción y dotación de 5 talleres comunitarios de artesanías, una por municipio. Dicha propuesta busca consolidar la actividad artesanal en la subregión, generar empleo directo, mejorar los ingresos de los artesanos y rescatar el patrimonio de los grupos artesanales de Montes de María.

La segunda meta es la adecuación locativa y dotación con herramientas y maquinaria a 100 talleres de artesanos individuales, según el diagnóstico del estado actual de los talleres y la dotación requerida para elaborar los diferentes productos artesanales. Paralelamente mejorar la infraestructura para la elaboración de las artesanías, por lo que se deben introducir procesos productivos mejorados, preservando las técnicas y conocimientos locales, que le permitan a los artesanos garantizar la calidad de los objetos artesanales y la productividad.

A continuación, se detalla la estrategia, actividades y metas planteadas para el componente de Activos Productivos.

Tabla 26. Estrategia formulada para atender el componente de Activos Productivos en la actividad artesanal de la subregión Montes de María

COMPONENTE DE ACTIVOS PRODUCTIVOS ARTESANALES EN LA LÍNEA DE ARTESANÍAS						
Estrategia	Actividad	Unidad de medida	Metas			
			Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo	Total
Mejoramiento de la capacidad instalada de las unidades productivas de los artesanos.	Realizar un diagnóstico del estado actual de los talleres de artesanos en los municipios PDET.	Infraestructura y dotación	1	2	2	5
	Identificar los sitios estratégicos para la ubicación de los talleres comunitarios (vías de acceso, cercanía a los artesanos, afluencia de compradores, etc.).					
	Construir y dotar 1 taller comunitario de artesanías en cada municipio PDET.					
	Adecuar y dotar los talleres de artesanías individuales existentes.	Infraestructura y dotación	20	40	40	100

Fuente: elaboración propia con base en la información recolectada en las mesas municipales y sectoriales del PME

Componente de El Producto

Este componente, con la puntuación más alta de la actividad (78 puntos), se destaca por el arte, la belleza y la tradición de los oficios de los artesanos de la subregión. Los productos artesanales de mayor representatividad son las mochilas y hamacas en hilo de algodón, prendas en macramé, sombreros vueltiaos, tejidos en palma de iraca, artesanías en totumo, gaitas, tambores y maracas, entre otros. Sin embargo, actualmente se presentan dificultades en el acceso y aprovechamiento sostenible de las materias primas, lo que afecta la producción artesanal debido a que, algunos de los insumos no se comercializan en la subregión o su extracción del medio natural genera un impacto negativo en los ecosistemas y las especies relacionadas.

De acuerdo con lo anterior, en la mesa sectorial se propuso como estrategia el incremento y mejoramiento del acceso a materias primas para la elaboración de artesanías en la subregión, a partir del diseño e implementación de 3 programas para su acceso y aprovechamiento en el corto, mediano y largo plazo. Los objetivos de estos programas son contribuir con el mejoramiento de la productividad artesanal, haciendo más eficientes los procesos de transformación, bajo un contexto de aprovechamiento sostenible del recurso natural utilizado como materia prima; promover el desarrollo de productos artesanales que, en sus procesos productivos, no generen impactos negativos en el ambiente; y fomentar la preservación de las especies vegetales utilizadas en la artesanía, no solo para garantizar la preservación del medio ambiente, sino los oficios artesanales como fuente de empleo y expresión cultural.

Dentro de la misma estrategia, otra actividad planteada es establecer 5 centros de acopio/venta de materias primas en los 5 municipios. Dicha actividad pretende cumplir con la normatividad entorno a la legalidad de la producción y comercialización de productos, cuya materia prima es de origen silvestre.

A continuación, se describen la estrategia, actividades y metas para el componente de El Producto.

Tabla 27. Estrategia formulada para atender el componente de El Producto en la actividad artesanal de la subregión Montes de María

COMPONENTE DE PRODUCTOS ARTESANALES EN LA LÍNEA DE ARTESANÍAS						
Estrategia	Actividad	Unidad de medida	Metas			
			Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo	Total
Incrementar y mejorar el acceso a materias primas para la elaboración de artesanías en la subregión Montes de María.	Realizar un diagnóstico del acceso a las materias primas requeridas para elaborar los productos artesanales.	Programa	1	1	1	3
	Implementar 1 plan de uso y manejo sostenible de los recursos naturales, como fuente de materias primas para la labor artesanal.					
	Establecer acuerdos comerciales con los distribuidores de materias primas en cuanto a volúmenes, calidad y precios.					
	Generar una economía de escala para la adquisición de materias primas.					
	Garantizar la extracción sostenible de especies vegetales utilizadas como materias primas, para la elaboración de productos artesanales (p.e. palma de iraca).					
	Establecer parcelas demostrativas de caña flecha y otras especies vegetales utilizadas en la elaboración de artesanías.					
	Establecer 1 centro de acopio y venta de materias primas en cada municipio.	Infraestructura	2	3	0	5

Fuente: elaboración propia con base en la información recolectada en las mesas municipales y sectoriales del PME

Componente de Comercialización

En este componente, de acuerdo con el análisis anterior, los aspectos a fortalecer son ampliar la difusión y promoción en medios y canales de venta, para los que se propuso en la mesa sectorial dise-ñar e implementar 5 estrategias de comercialización de los productos artesanales para cada municipio PDET, mediante 1 censo de artesanos e inventario de productos artesanales elaborados: participación en ferias artesanales y muestras comerciales, promo-ción a través de las TIC, vinculación de Artesanías de Colombia y Cámara de Comercio, suscripción de alianzas comerciales y el diseño/registro de la marca o sello Artesanías Montemarianas, como estrategia de posicionamiento y reconocimiento del patrimonio cultural de la subregión.

A continuación, se relacionan la estrategia, actividades y metas para el fortalecimiento del componente de Comercialización de la actividad de artesanías.

Tabla 28. Estrategia formulada para atender el componente de Comercialización en la actividad artesanal de la subregión Montes de María

COMPONENTE DE COMERCIALIZACIÓN DE LA LÍNEA DE ARTESANIAS						
Estrategia	Actividad	Unidad de medida	Metas			
			Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo	Total
Diseñar e implementar estrategias de comercialización de los productos artesanales de la subregión Montes de María.	Actualizar la base de datos de artesanos de los municipios PDET, su ubicación y productos ofertados.	Plan comercial	3	2	0	5
	Identificar y participar en las ferias artesanales y muestras comerciales a nivel local, regional y nacional (Cámara de Comercio y Artesanías de Colombia).					
	Mercadotecnia (producto, precio, plaza y promoción).					
	Promoción de los productos artesanales a través de las TIC (redes sociales, plataformas digitales, páginas web, etc.).					
	Articular las acciones desarrolladas por Artesanías de Colombia y Cámara de Comercio para mejorar la comercialización.					
	Capacitación en el uso TIC para la comercialización de los productos.					
	Establecer alianzas comerciales.					
	Registro de marca montemariana.					

Fuente: elaboración propia con base en la información recolectada en las mesas municipales y sectoriales del PME

Componente de Entorno

En la categoría de Entorno Político de este com-ponente se observó que la actividad requiere ser incluida en los instrumentos de planificación terri-torial, así como en la asignación de presupuesto en los planes de desarrollo municipales y departamentales. En la categoría de Ambiental/Cambio Climático, co-mo se mencionó anteriormente, existe cierto riesgo ambiental por la utilización de materias primas de origen natural, por lo que se debe promover el mejoramiento de la productividad artesanal, en un contexto de aprovechamiento sostenible de recursos naturales.

La estrategia formulada para el componente de Entorno consiste en fortalecer a 20 organizaciones de artesanos a través de la generación de capacidades en aspectos administrativos, empresariales, comerciales y financieros, y desarrollar programas de formación dirigidos a artesanos independientes y organizaciones en gestión y formulación de proyectos con énfasis en artesanías. A continuación, se describe la estrategia para el componente de Entorno, en el que se plantearon actividades y metas a corto, mediano y largo plazo.

Tabla 29. Estrategias formuladas para atender el componente de Entorno en la actividad artesanal de la subregión Montes de María

COMPONENTE DE ENTORNO EN LA LÍNEA DE ARTESANIAS						
Estrategia	Actividad	Unidad de medida	Metas			
			Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo	Total
Fortalecer las organizaciones de artesanos de la subregión Montes de María en capacidades administrativas, empresariales, comerciales y financieras.	Apoyar la conformación y formalización de organizaciones de artesanos en los municipios PDET.	Organización	6	7	7	20
	Generar capacidades en las organizaciones de artesanos para la definición de aspectos como el reglamento interno, estatutos, misión, visión, etc.					
	Fortalecer la gestión, liderazgo, resolución de conflictos, asociatividad y demás áreas que permitan mejorar el funcionamiento de las organizaciones.					
	Identificar los programas de formación artesanal ofertados por las instituciones académicas y entidades que hacen presencia en el territorio.					
	Desarrollar cursos y talleres dirigidos a artesanos independientes y organizaciones en aspectos administrativos, empresariales, comerciales y financieros.					
	Formación en gestión y formulación de proyectos con énfasis en artesanías.					

Fuente: elaboración propia con base en la información recolectada en las mesas municipales y sectoriales del PME

8.3.3 Perfil de proyecto para la actividad de artesanías

Como última etapa en la formulación del PME, y con el objetivo de atender las necesidades identificadas en la actividad de artesanías en los componentes de Entorno, Actividad Artesanal, Activos Productivos, El Producto y Comercialización, en cuyos eslabones se han encontrado debilidades, el territorio ha planteado un perfil de proyecto en el que se propone atender una proporción de las metas planteadas en las estrategias.

En el perfil de proyecto, el componente de Entorno es abordado a través de las siguientes actividades: con-

formar una red o clúster subregional para la articulación de 400 artesanos independientes, con acompañamiento técnico en temas administrativos, empresariales, comerciales y financieros, y con enfoque en procesos de liderazgo y toma de decisiones de las mujeres artesanas; la creación de 4 fondos rotatorios para solventar deficiencias en acceso a créditos y garantizar la adquisición de activos productivos.

En el componente de Actividad Artesanal, el perfil en mención propone el estudio y desarrollo de 4 programas participativos, enfocados en la transferencia de conocimientos interculturales e intergeneracionales para la producción de artesanías.

En el componente de Activos Productivos se proyecta la construcción, adecuación y dotación de maquinaria y herramientas a 4 talleres artesanales comunitarios, que incluyan silletería, mesas, equipos de cómputo, kit de tintorería, máquinas de coser y fileteadoras. Por otro lado, también se plantea ofrecer acompañamiento técnico a 400 artesanos para el diseño e innovación de los productos artesanales en las líneas de vestuario, bisutería y hogar, que cumplan con los criterios de calidad demandados por el mercado.

En el componente de El Producto se formuló el desarrollo de 4 planes de caracterización municipal para realizar un diagnóstico de las condiciones de cantidad, calidad y precio de las materias primas requeridas en la elaboración de los productos artesanales; desarrollar acuerdos comerciales con los distribuidores de materias primas, según diagnóstico municipal; promover el uso de materias primas extraídas de forma sostenible del medio natural y obtenidas a través de reciclaje o reutilización (50 insumos con sello sostenible). Finalmente, el establecimiento de 10 acuerdos comerciales con proveedores dedicados a la producción de algodón y otros productos orgánicos, fortaleciendo la articulación de toda la actividad productiva.

En el componente de Comercialización el proyecto propone el diseño e implementación de 4 estrategias para la venta de las artesanías, que incluyan la definición de un portafolio de productos y la incorporación de TIC (marketing digital) para su promoción a nivel nacional e internacional, capacitación a 400 artesanos en el uso TIC para la comercialización de los productos, identificación, preparación y asistencia a ferias artesanales, e iniciar procesos para la obtención de una denominación de origen, sello de calidad hecho a mano y el desarrollo e incorporación de una marca propia de artesanos.

A continuación, se describe el proyecto de artesanías perfilado.

Tabla 30. Ficha resumen de perfil de proyecto PME de artesanías de la subregión Montes de María

FICHA RESUMEN DE PROYECTOS PME					
GENERALIDADES DEL PROYECTO					
Subregión PDET	Departamentos			Municipios	
Montes de María	Sucre			Morroa, Coloso y Palmito	
	Bolívar			San Jacinto	
Actividad	Artesanías			Duración de la ejecución del proyecto	12 meses
Nombre del proyecto	Fortalecimiento de la producción artesanal y establecimiento de una marca de origen, con enfoque diferencial, para 400 familias artesanas en el municipio de San Jacinto en el departamento de Bolívar, y los municipios de Coloso, Morroa y Palmito en el departamento de Sucre.				
Metas	• 4 planes de caracterización municipal • 4 infraestructuras mixtas dotadas • 400 familias artesanas con acompañamiento técnico, socioempresarial, capacitados en el uso de TIC y beneficiarios de certificación • 1 clúster conformado			• 4 acuerdos comerciales diseñados e implementados • 4 fondos rotatorios creados • 100 eventos asistidos • 50 insumos con sello sostenible	
Aliados potenciales	Gobernación: Sucre y Bolívar Alcaldías: Morroa, Colosó, Palmito y San Jacinto. Otros aliados públicos: SENA, ART y el Fondo Nacional de Turismo (FONTUR).			Organizaciones: 11 Privados: Artesanías de Colombia y Cámara de Comercio de Sincelejo. Otros: FAO y USAID.	
VALOR SOCIAL Y AMBIENTAL					
Productores vinculados	400	Distribución por género	Hombres: 120 Mujeres: 280	Distribución por grupo étnico	Campesino: 200 Indígena: 100 Afrocolombiano: 100
Actividades del proyecto que cumplen con el enfoque ambiental y de sostenibilidad	• Promoción del uso de materias primas extraídas de forma sostenible e implementación de procedimientos de reciclaje, reutilización o biodegradabilidad de las materias primas, insumos, productos finales y subproductos en los talleres comunitarios u otros lugares de producción, para dar valor agregado a los productos. • Desarrollo de procesos de producción con prácticas más limpias que involucren un menor consumo de energía y un acompañamiento técnico ambiental, para hacer uso eficiente de la misma en los talleres comunitarios.				
RECURSOS REQUERIDOS (ESTIMACIÓN)					
Valor total proyecto	$ 4 328 000 000	Ingresos generados/año	$ 3 556 351 744		
Componentes con oportunidades: Productos artesanales/Comercialización/Entorno/Actividad Artesanal					
Componentes críticos: Activos Productivos					
RECURSOS REQUERIDOS POR COMPONENTE O ESLABÓN					
Componentes o eslabones intervenidos	Producción Primaria	$ 3 040 000 000	70,2%		
	Ambiental	$ 300 000 000	6,9%		
	Comercialización	$ 724 000 000	16,7%		
	Fortalecimiento organizacional	$ 264 000 000	6,1%		

Fuente: elaboración propia ART-FAO

8.4 Análisis de la cadena de valor de la piscicultura

8.4.1 Análisis de entorno y anatomía de acuerdo con la metodología METAREC°

La actividad piscícola de la subregión se desarrolla en 9 de los 15 municipios que la conforman (60%), y de esta hacen parte 2 730 piscicultores y 27 organizaciones.

En la ilustración 31 se observa un resumen de datos de la línea de piscicultura de esta subregión (anatomía de la cadena de valor), relacionados en cada uno de los componentes que la conforman: Entorno, Producción Primaria, Poscosecha y/o Beneficio, Transformación y Comercialización. Las cifras expresadas corresponden a la información recolectada y verificada en las mesas municipales y sectoriales del PME, y se incluyen datos de nivel de créditos reportados por FINAGRO.

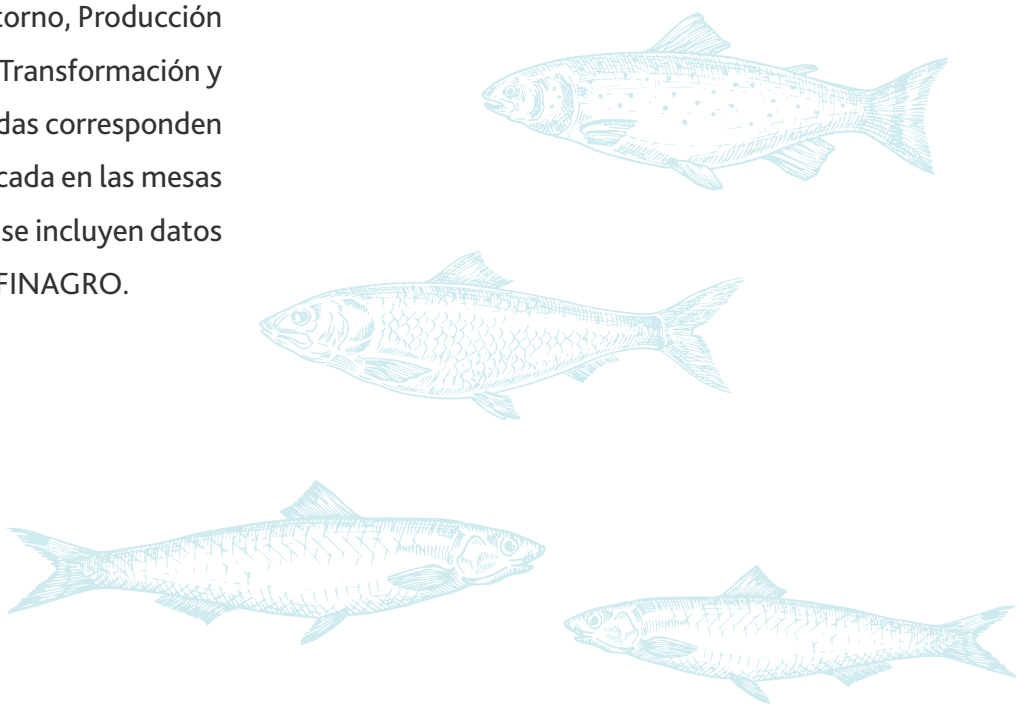
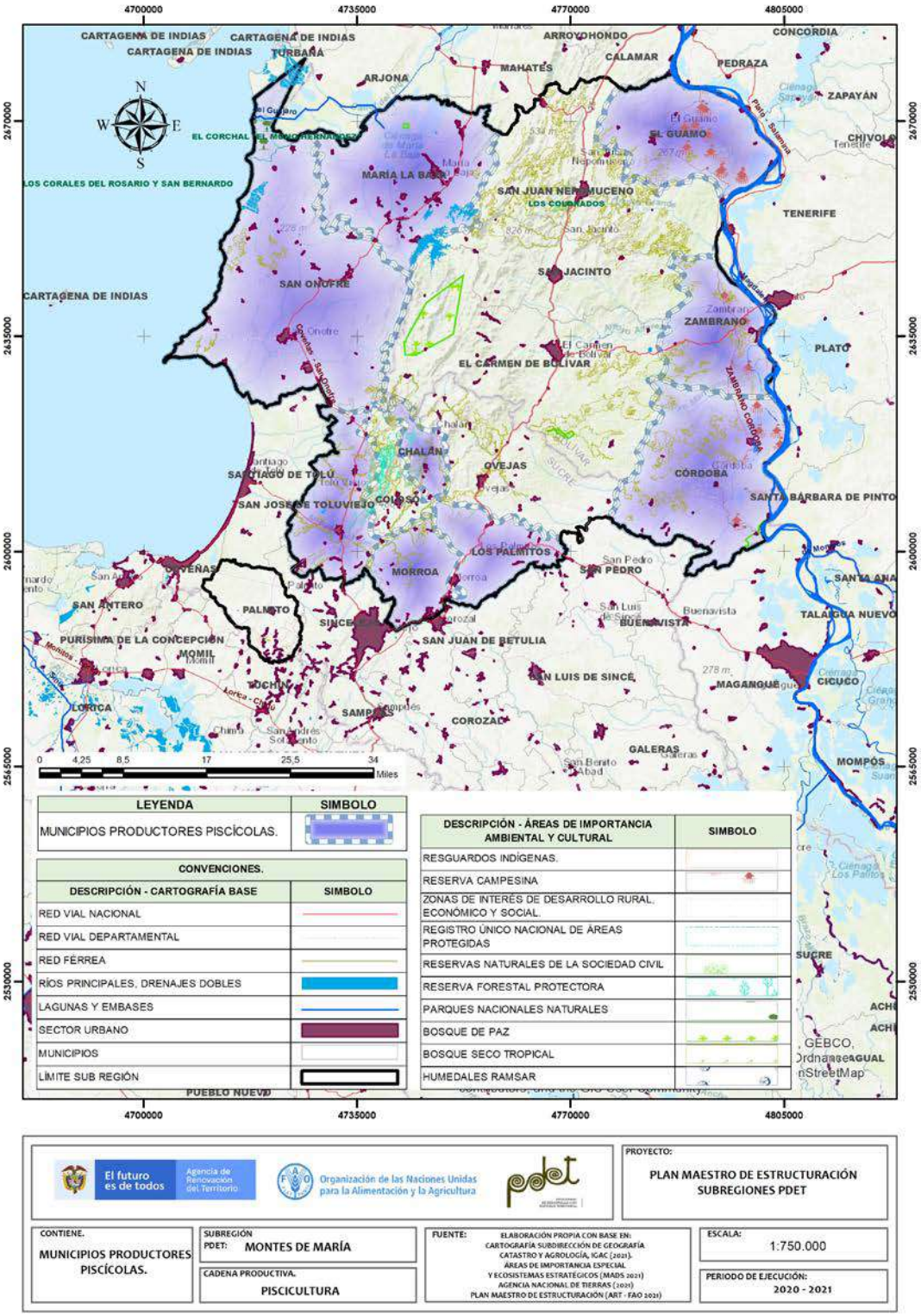


Ilustración 30. Municipios piscícolas en la subregión PDET Montes de María



Fuente: Elaboración propia con base en la información recolectada en las mesas municipales y sectoriales del PME

Ilustración 31. Anatomía de la cadena productiva de piscicultura

ANATOMÍA DE LA CADENA DE VALOR DE PISCICULTURA – MONTES DE MARÍA

ENTORNO

$ 1 304 828 358 COP
Otorgados en créditos para la cadena por Finagro en el 2020.

Está incluida en el **5,3%** los instrumentos de planificación del territorio.

El **100%** de estos instrumentos cuentan con presupuesto de apoyo para la cadena.

Los PDEA **no contemplan** esta línea productiva de manera específica.

27 Organizaciones de productores

Concentran **989** asociados, de los cuales el **45,3%** son mujeres.

33,3% de los municipios recibió asistencia técnica (AT) entre los años 2019-2020.

Los procesos de AT son financiados en un **100%** por entidades públicas.

La cadena tiene una **amenaza media** por cambio climático.

En general, las vías de comunicación están en **regular estado**.

Existen **6** centros potenciales de comercialización: Montería, Sincelejo, Cartagena, Malambo, Soledad y Barranquilla

PRODUCCIÓN PRIMARIA

60%
Cobertura subregional
Línea dinamizadora en **9** de los municipios que conforman la subregión.

2 730
Productores
Representa el **5,3%** de los hogares rurales.

103 ha
Espejo de agua
Los cultivos piscícolas ocupan el **0,02%** del área con vocación de la subregión.

El **90,2%** del área se emplea en estanques de tierra y el **9,71** en estanques de geomembrana bajo sistemas extensivos y semi-intensivos.

El **50,5%** de las unidades productivas piscícolas de la subregión se encuentran en **estado regular**.

820 T/año
Producción
Representa el **0,5%** de la producción nacional.

0,8 peces/m2.
Rendimiento promedio

Principales especies cultivadas

39,6% Tilapia plateada
29,5% Tilapia roja
19% Bocachico
6,9% Cachama blanca
5% Cachama negro

POSCOSECHA Y/O BENEFICIO

Unidades poscosecha

En el marco del PME, **no** se identificaron unidades de beneficio ni centros de acopio

TRANSFORMACIÓN

Planta de transformación

En el marco del PME, **no** se identificaron plantas de transformación.

COMERCIALIZACIÓN

Puntos de compra y venta

En el marco del PME, no se identificaron puntos de venta o compra.

8
Comercializadores

807,3 T/año
Volumen comercializado

Principales clientes: **Restaurantes, intermediarios y personas naturales**.

Productos que comercializan los clientes **pescado entero eviscerado, con y sin escama y pescado ahumado**.

El **54,17%** de la producción se comercializa a través de venta directa, el **44,3%** por medio de intermediarios y el **1,5%** por aliados comerciales.

Fuente: elaboración propia con base en fuentes oficiales e información de las mesas municipales y sectoriales del PME

En la ilustración 32 se presentan las calificaciones obtenidas por la cadena de piscicultura en todos los aspectos evaluados. Los componentes con la calificación más baja son Producción Primaria con 43 puntos, Poscosecha y/o Beneficio con 37 y Transformación con 45. Estos 3 componentes son los que muestran mayor número de categorías de análisis con dificultades, identificando aspectos que necesitan ser fortalecidos.

Con respecto al componente de Entorno, la categoría de Entorno Político obtuvo una calificación media (67 puntos). Esto responde a que la línea productiva de piscicultura está incluida en el 5% de las políticas de planificación municipal y departamental y cuenta con un presupuesto específico para atenderla. La categoría de Innovación y Tecnología obtuvo una calificación de 40, lo que evidencia la necesidad de vincular a los productores piscícolas a programas de extensión agropecuaria en los diferentes eslabones de la cadena. En el año 2018, 1 124 personas recibieron el servicio de extensión agropecuaria, sin embargo, para el año 2019 tan solo 224 se beneficiaron de este servicio. De igual manera, es importante promover la articulación de la actividad productiva con los centros de investigación para la transferencia de tecnología y análisis de calidad de agua, producción controlada de alevinos en laboratorios, a través de incubación y el acceso a centros de producción, distribución o comercialización de alevinos.

En la categoría Ambiental/Cambio Climático, con una calificación de 67 puntos, la oferta ambiental favorece el aumento del área dedicada a la producción piscícola, que en la actualidad cuenta con una extensión aproximada de 103 ha. No obstante, es fundamental minimizar los impactos ambientales negativos generados por la actividad, que consisten en la modificación del paisaje, el uso no consuntivo de agua, la alteración de la calidad del recurso hídrico con residuos del proceso, la eutrofización de cuerpos de agua por aporte de nutrientes, la contaminación del suelo por disposición de peces muertos, la emisión de olores ofensivos provenientes del sacrificio de los peces y la perturbación de comunidades acuáticas nativas por fuga accidental de especies en cautiverio, entre otras. Se debe tener en cuenta que la subregión Montes de María se caracteriza por ubicarse en un ecosistema de bosque seco tropical y contar con un limitado acceso al agua.

En la categoría de Mercado, pese a que cuenta con una calificación media de 72 puntos, una de las limitantes identificadas es la dispersión de las unidades productivas frente a los centros de comercialización, ocasionando demoras en las entregas a aliados comerciales y generando dificultades para garantizar la cadena de frío.

Ilustración 32. Análisis detallado de la cadena de piscicultura

CALIFICACIÓN GENERAL OBTENIDA POR LA LÍNEA 47,9

Componentes

CATEGORÍAS DE ANÁLISIS

ENTORNO 59,7

Servicios de soporte y aspectos geográficos 69,4
* Infraestructura de acceso
Servicios públicos
Disponibilidad sistemas de información
Colocación de créditos específicos para la línea

Capital social y económico 55,6
Educación aplicada
Índice de juventud
Índice de vejez
Porcentaje de productores asociados
Presencia de gremios
Presencia agroempresarial
Presencia de organizaciones de segundo nivel
PIB agropecuario
Enfoque diferencial

Seguridad y confianza 100
Cantidad de delitos por cada 100 mil habitantes
Presencia de cultivos ilícitos

Entorno político 66,7
* Inclusión en los instrumentos de planificación territorial
Presupuesto en los instrumentos de planificación territorial

Ambiental / cambio climático 66,7
* Capacidad de la cadena para mitigar el cambio climático
Grado de amenaza de cambio climático para la cadena
Disponibilidad de tierra dentro de la frontera agrícola por cada vocación de uso de suelo

Innovación y tecnología 40
* Prestación del servicio de asistencia técnica
Cobertura y variación en prestación del servicio de asistencia técnica
Relación con PDEA
Índice de innovación del departamento
Presencia y acceso a centros de investigación

Mercado 72,2
* Distancia de la producción al principal polo de consumo
Estado general de las vías
Variación de las exportaciones
Consumo aparente por líneas productivas
Aplicabilidad de la línea para vincularse a la ley de compras públicas
Presencia operadores de compras públicas

PRODUCCIÓN PRIMARIA 42,9

Relación del territorio con la producción 50
Uso del suelo con vocación para la cadena por parte de la misma
* Unidad mínima rentable promedio de la subregión
* Participación de la población rural en la cadena analizada
* Cobertura de la línea en los municipios de la subregión

Capacidad y eficiencia de la producción, tecnología y especialización 41,7
Participación de la cadena en la producción nacional
* Productividad o rendimiento
* Tecnología apropiada para el territorio y la cadena
* Adopción de BPA, BPG y registro ICA

Generación de valor 33,3
* Empleos generados actualmente por la línea en la subregión, con respecto al total de los hogares rurales
* Capacidad de generación de empleo

Percepción de necesidades 66,7
Percepción de necesidades de mejora en el componente

POSCOSECHA Y/O BENEFICIO 36,7

Capacidad y cobertura del beneficio 33,3
Predios con unidades de beneficio
* Cobertura del servicio de beneficio
Estado de las unidades de beneficio individuales
* Cantidad de producto beneficiado en el territorio

Cantidad de producto beneficiado en el territorio 100
Percepción de necesidades de mejora en el componente

TRANSFORMACIÓN 45

Capacidad para la transformación 33,3
Estado de las infraestructuras de transformación
* Capacidad instalada para transformar
Grado de formalización (Registro INVIMA)

Generación de valor 50
* Presencia de infraestructuras de transformación activas en el territorio
* Cantidad de la producción que es transformada en el territorio

Percepción de necesidades 100
Percepción de necesidades de mejora en el componente

COMERCIALIZACIÓN 58,6

Capacidad para la comecialización (infraestructura) 33,3
* Capacidad de las infraestructuras existentes para la comercialización
* Cobertura de las infraestructuras existentes para la comercialización
* Estado de las infraestructuras existentes para la comercialización

Destino de la comercialización 51,5
Destino de la comercialización

Canales de comercialización 100
Cantidad de aliados comerciales

Generación de valor 33,3
* Presencia de certificaciones

Percepción de necesidades 66,7
Percepción de necesidades de mejora en el componente

- Alto nivel de desarrollo: Calificaciones totales superiores a 80 puntos
- Medio nivel de desarrollo: Caificaciones totales entre 50 y 80 puntos
- Bajo nivel de desarrollo: Calificaciones totoles inferiores a 50 puntos

* Variables transformadoras por categoría de análisis y componentes de análisis.

Fuente: elaboración propia

En la categoría de Capital Social y Económico se evidencia una debilidad en cuanto al índice de vejez, debido a que es una subregión con alta población de adultos mayores (60 años), lo que puede representar un problema de relevo generacional en la línea productiva. De igual forma, se identificó la ausencia de gremios en la subregión y la inexistencia de organizaciones de segundo nivel que permitan potencializar la cadena productiva.

Dentro del componente de Producción Primaria, las categorías que obtuvieron las calificaciones más bajas son Capacidad y Eficiencia de la Producción, Tecnología y Especialización y Generación de Valor con 42 y 33 puntos respectivamente.

En el análisis del indicador de productividad o rendimiento, que presenta un bajo nivel de desarrollo, se observa que en la subregión hay 2 730 productores dedicados a la actividad. Así mismo, cuenta con un total de 103 ha en espejos de agua, resultando en un tamaño promedio por productor de 0,03 ha, tamaño que está bastante por debajo del área mínima rentable que se identificó en 0,27 ha. El 90,3% del área ocupada por la actividad piscícola se emplea en sistemas de estanques en tierra, que ocupan alrededor de 93 ha de espejo de agua, mientras que solo el 9,7% corresponde a estanques recubiertos con geomembrana, con un área de 10 ha. La densidad de siembra promedio en los sistemas de estanques en tierra y recubiertos con geomembrana es de 0,8 peces/m^2.

Las principales especies cultivadas en la subregión son tilapia plateada y roja, bocachico y cachama negra y blanca.

Lo anterior permite inferir, en términos generales, que la cadena de piscicultura presenta baja productividad, debido principalmente a la falta de transferencia de tecnología aplicada a la producción, bajo porcentaje de acceso al servicio de energía eléctrica para la operación de equipos de aireación y recirculación de agua, falta de asistencia técnica y costo elevado de insumos e infraestructura productiva.

En cuanto a la formalización de la actividad económica, se observa que solo 67 productores tienen permiso de cultivo otorgado por la AUNAP, lo que representa el 2,5% del total de piscicultores de la subregión. Por otro lado, solo 2 cuentan con registro ICA, equivalente al 0,1%. Dicha información refleja un alto grado de informalidad de la actividad productiva en la subregión.

La categoría de Generación de Valor tiene una calificación baja, debido a que la actividad productiva se desarrolla a pequeña escala y las labores requeridas utilizan mano de obra familiar en su mayoría, lo que no permite generar empleos formales en la subregión.

El componente Poscosecha y/o Beneficio presenta la calificación más baja (37 puntos), dado que la actividad en la subregión se realiza a pequeña escala y los piscicultores no cuentan con unidades de beneficio

que cumplan con la normatividad sanitaria para la manipulación de pescado, desarrollando el proceso de eviscerado y lavado de manera tradicional.

Para el desarrollo de la cadena es importante fortalecer el eslabón de poscosecha a fin de mejorar la sanidad, presentación, calidad y cadena de frío, al igual que en el componente de Producción Primaria, como condición para incursionar en nuevos mercados.

El componente de Transformación obtuvo una calificación baja (45 puntos). En las categorías de Capacidad para la Transformación y Generación de Valor no se reportó la existencia de infraestructuras a nivel predial o comunitario para la agregación de valor al producto, el cual usualmente es comercializado como pescado fresco, entero, eviscerado y con escamas.

Dentro del componente de Comercialización, con calificación de 59 puntos, las categorías de Capacidad para la Comercialización (Infraestructura) y Generación de Valor obtuvieron calificaciones bajas de 33 puntos cada una. La mayoría de la producción de pescado fresco tiene como destino los municipios de Montes de María y ciudades cercanas como Sincelejo, Barranquilla y Cartagena. La cantidad de pescado comercializado se estima en 807 T/año y los principales clientes son restaurantes, intermediarios y personas naturales.

Como se pudo evidenciar en el análisis de los diferentes componentes de la cadena de valor de piscicultura, se requieren acciones que contribuyan al fortalecimiento de la línea productiva, tales como la implementación de nuevas unidades de cultivo para aumentar la productividad y la participación de la cadena en la producción nacional, la formalización de la actividad ante la AUNAP, la vinculación de productores a programas de extensión agropecuaria, incentivar la participación de población joven a los procesos productivos para promover el relevo generacional, diseñar e implementar paquetes tecnológicos apropiados para la actividad productiva en la zona, la construcción y dotación de infraestructuras mixtas comunitarias con registro INVIMA para el acopio, procesamiento y comercialización de los productos derivados de la piscicultura y el fortalecimiento de las organizaciones vinculadas a la cadena.

Con base en lo expresado, en la tabla 31 se resumen las categorías y respectivos componentes que tienen una valoración crítica en la cadena de valor de piscicultura.

Tabla 31. Identificación de puntos críticos por componente en la cadena de piscicultura

COMPONENTE	CATEGORÍA CON VALORACIÓN CRÍTICA
Entorno	• Innovación y Tecnología
Producción Primaria	• Capacidad y Eficiencia de la Producción, Tecnología y Especialización • Generación de Valor
Poscosecha y/o Beneficio	• Capacidad y Cobertura del Beneficio
Transformación	• Capacidad para la Transformación • Generación de Valor
Comercialización	• Capacidad para la Comercialización (Infraestructura) • Destino de la Comercialización • Generación de Valor

Fuente: elaboración propia

8.4.2 Estrategias para la cadena de piscicultura

Debido a su oferta ambiental y experiencia productiva, la subregión es idónea para el desarrollo de la cadena piscícola, pese a no estar incluida en las políticas públicas departamental y municipales, ni en los PDEA de Sucre y Bolívar.

En general, en la subregión se reconocen 2 tipos de pequeños productores o niveles de actividad. El primero de ellos, la Acuicultura de Recursos Limitados (AREL) que corresponde a "la actividad que se practica sobre la base del autoempleo, sea de forma exclusiva o complementaria, en condiciones de carencia de 1 o más recursos, que impiden su autosostenibilidad productiva y la cobertura de la canasta básica familiar en la región que se desarrolle". Y el segundo, la Acuicultura de Micro y Pequeña Empresa (AMyPE), que corresponde a la "acuicultura practicada con orientación comercial, que genera empleo remunerado, tiene algún nivel de tecnificación y no supera los límites definidos para las MYPES" (FAO, 2013).

En la subregión, la piscicultura predomina en unidades productivas dedicadas a la producción de carne, la cual se sustenta básicamente en especies como

la tilapia roja *(Oreochromis spp.)*, la tilapia nilótica (***Oreochromis niloticus***), la cachama blanca (***Piaractus brachypomus***) y el bocachico (***Prochilodus magdalenae***). Así mismo, es importante destacar que la principal infraestructura o sistema de cultivo utilizado en la fase de engorde, es el estanque en tierra.

Este modelo productivo reúne a múltiples actores que participan en los diferentes eslabones de la cadena de valor. Estas corresponden a: la producción de alevinos, las actividades de levante y engorde, el procesamiento o transformación de los peces y los canales de comercialización; sin embargo, la participación del eslabón de transformación es incipiente. Otras actividades como la elaboración de alimento balanceado para peces y la prestación de servicios financieros y de transporte, se vinculan paralelamente a la dinámica de la cadena de valor.

El levante y engorde de los peces son las principales actividades dentro de la piscicultura. El levante consiste en llevar los alevinos hasta un peso aproximado de 180 g, a partir de ese momento, el pez pasa a la etapa de engorde, en la que es cultivado hasta llevarlo a un peso por encima de los 300 g. En Montes de María no existe diferenciación entre las actividades de levante y engorde, las cuales son desarrolladas de manera secuencial por el piscicultor en sistemas de cultivo como estanques de tierra y, en menor proporción, tanques en geomembrana.

La baja participación del eslabón de la transformación dentro de la cadena valor se debe, como se explicó anteriormente, a que no se hace existe infraestructura dedicada a esta actividad ni cadena de frío para la conservación de los productos.

Con base en los puntos críticos identificados en el análisis de la cadena piscícola, se busca proponer acciones que permitan la toma de decisiones para el mejoramiento y fortalecimiento de todos los eslabones, especialmente los más críticos. Es así como las instituciones y organizaciones del nivel local y regional, plantearon estrategias tendientes a mejorar la producción mediante el incremento de estanques piscícolas y la aplicación de técnicas y tecnologías adecuadas para la zona, la construcción y/o dotación de infraestructuras comunitarias para el beneficio y procesamiento del pescado, la suscripción de acuerdos comerciales formales que garanticen la comercialización de la producción, el fortalecimiento de las organizaciones para el mejoramiento de los procesos administrativos, logísticos y comerciales, y la vinculación de los piscicultores a programas de extensión agropecuaria. Las anteriores estrategias se desarrollan a continuación.

Componente de Producción Primaria

En este componente, las estrategias de fortalecimiento propuestas en la mesa sectorial se enfocaron en la formalización de 27 organizaciónes dedicadas a esta actividad económica, así como el establecimiento y dotación de 75 nuevas unidades productivas, con un acompañamiento técnico permanente y transversal a los eslabones de la cadena de valor.

La primera estrategia consiste en gestionar y tramitar ante las autoridades ambientales, con jurisdicción en la subregión (CARDIQUE y CARSUCRE), la concesión de aguas superficiales de los predios piscícolas y la posterior solicitud del permiso de cultivo para especies acuáticas ante la AUNAP. Con esta estrategia se pretende formalizar a cerca de 989 productores.

Con la segunda estrategia se propone incrementar la productividad mediante el mejoramiento de los sistemas de cultivo existentes con la dotación de aireadores, equipos de medición de calidad de agua, equipos para tecnología Biofloc, bombas sumergibles, balanzas, redes de pesca, entre otros. Es de anotar que la ampliación del área con explotaciones piscícolas deberá tener en cuenta las alertas ambientales, las restricciones generadas por el uso del agua y suelo y la implementación de un programa de extensión agropecuaria con enfoque en Buenas Prácticas de Producción Acuícola (BPPA).

A continuación, se presentan las estrategias concertadas en la mesa sectorial para este componente.

Tabla 32. Estrategias formuladas para atender el componente de Producción Primaria en la cadena de piscicultura de la subregión Montes de María

COMPONENTE DE PRODUCCIÓN PRIMARIA DE LA CADENA DE VALOR PISCÍCOLA						
Estrategia	Actividad	Unidad de medida	Metas			
			Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo	Total
Desarrollar acciones que permitan la formalización de la actividad piscícola en el territorio.	Fomentar y tramitar la formalización de la actividad piscícola ante CARDIQUE, CARSUCRE y AUNAP.	Organización	9	9	9	27
	Articular con las secretarías de desarrollo económico departamentales el proceso de normalización del uso y aprovechamiento del agua para la actividad del cultivo de peces.					
	Tramitar ante la AUNAP el permiso de cultivo y comercialización de pescado (carné o resolución).					
	Articular con las entidades territoriales para identificar y validar zonas viables y sostenibles, necesarias en la ampliación de los sistemas de cultivo.					
Fortalecer el sistema productivo piscícola y su competitividad.	Fomentar el establecimiento de nuevas unidades para el cultivo de peces: sistema de cultivo, apoyo con insumos (alimento concentrado), asistencia técnica y acompañamiento en las estrategias de comercialización.	Predio	25	25	25	75
	Articular con la AUNAP el esquema de producción para establecer un programa de suministro de alevinos de las especies de importancia comercial de los productores piscícolas.					
	Promover el manejo de dietas balanceadas con subproductos agropecuarios de la región, para alternar la oferta de alimento requerida en el cultivo de peces.					
	Determinar un sistema de cultivo que permita la aplicación de tecnologías apropiadas para la sostenibilidad de la producción.					
	Acceder al servicio de asistencia técnica/extensión agropecuaria, continua y permanente, para el acompañamiento a los productores.					

Fuente: elaboración propia

Se recomienda profundizar en el análisis de aquellas zonas con mayores dificultades de acceso a energía eléctrica para la implementación de sistemas Biofloc, e instalar equipos de energías alternativas (paneles solares, turbinas, entre otros), según sea necesario.

Componente de Transformación

En este componente se evidencian debilidades en las variables de agregación de valor de los productos piscícolas y la inexistencia de infraestructuras de transformación activas en la subregión. Para responder a dichas debilidades, en la mesa sectorial se planteó como estrategia la construcción y operación de 13 infraestructuras comunitarias mixtas de acopio, almacenamiento y red de frío. De las 13 infraestructuras, 11 se dotarían con maquinaria y equipos para la manipulación y conservación de los productos acuícolas. Así mismo, los participantes de las mesas proponen dotar las infraestructuras con 6 vehículos especializados para el transporte de carne en canal de pescado y subproductos, con el objetivo de vincular a los productores con los centros de acopio.

A continuación, se describe la estrategia para el componente de Transformación.

Tabla 33. Estrategia formulada para atender el componente de Transformación en la cadena piscícola de la subregión Montes de María

COMPONENTE DE TRANSFORMACIÓN DE LA CADENA DE VALOR PISCÍCOLA						
Estrategia	Actividad	Unidad de medida	Metas			
			Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo	Total
Diseñar, construir y operar la infraestructura de acopio y red de frío para la manipulación y conservación de los productos acuícolas.	Diseñar y construir la infraestructura mixta de acopio y red de frío, de acuerdo con la normatividad vigente (INVIMA y BPM). Brindar acompañamiento técnico en la operación de la infraestructura de acopio, manipulación del pescado y red de frío.	Infraestructura	3	6	4	13
	Dotar la infraestructura con equipos necesarios para la manipulación y conservación de los productos acuícolas. Articular con las entidades territoriales, la identificación de predios con las condiciones necesarias (servicios públicos y conexión vial) para el diseño, construcción y operación de la infraestructura de acopio y red de frío.	Dotación	3	4	4	11
	Dotar de vehículos de transporte de alimento (carne de pescado) para vincular los productores con los centros de acopio.	Dotación	2	2	2	6

Fuente: elaboración propia con base en la información recolectada en las mesas municipales y sectoriales del PME

Las infraestructuras comunitarias mixtas, según lo manifestado por los actores, quedarían distribuidas de la siguiente manera: (3) María La Baja, (1) El Guamo, (1) Zambrano, (3) Córdoba, (1) Los Palmitos, (1) Chalán, (1) Morroa, (1) Toluviejo y (1) San Onofre. Sin embargo, la ubicación de dichas plantas está sujeta a los respectivos estudios de factibilidad para garantizar la viabilidad técnica, económica, social y ambiental de los proyectos.

Componente de Comercialización

En este componente la estrategia propuesta en la mesa sectorial está dirigida a mejorar las condiciones de comercialización de los productos acuícolas de 27 organizaciones piscícolas para satis-facer la demanda de los mercados local y regional con productos de calidad e inocuos, generar alianzas que garanticen un mercado estable de los productos piscícolas, mejorar las vías de acceso a las zonas productivas, instalar una red de frío y generar lega-lidad de la actividad económica. No obstante, es importante resaltar la oportunidad que se tiene en los mercados de proximidad por la alta demanda de carne de pescado.

Para lograr una comercialización justa y sostenible es necesario brindar las condiciones de capacidad y cobertura que permitan el mercadeo de los productos, por lo que el establecimiento de infraestructuras mixtas planteadas en el componente de Transformación servirán para apoyar este objetivo, ya que permiten acopiar la producción, almacenar y conservar el pescado para luego ser enviado a los centros de consumo, razón por la cual se recomienda que los municipios cuenten con por lo menos 1 planta mixta para garantizar la trazabilidad y calidad de los productos ofertados.

A continuación, se relacionan la estrategia, actividades y metas planteadas en la mesa sectorial de la cadena piscícola para la subregión Montes de María.

Tabla 34. Estrategia formulada para atender el componente de Comercialización en la cadena piscícola de la subregión Montes de María

COMPONENTE DE COMERCIALIZACIÓN DE LA CADENA DE VALOR PISCÍCOLA						
Estrategia	Actividad	Unidad de medida	Metas			
			Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo	Total
Mejorar las condiciones de comercialización de los productos acuícolas, con calidad e inocuidad, que satisfaga la demanda del mercado.	Establecer acuerdos comerciales con aliados que permitan el mercado asegurado de los productos acuícolas.	Organización	0	12	15	27
	Articular con el programa de coseche y venda a la fija del MADR.					
	Ofertar productos acuícolas en el marco de las compras públicas.					

Fuente: elaboración propia con base en la información recolectada en las mesas municipales y sectoriales del PME

Componente de Entorno

En este componente se observó que la cadena piscícola requiere ser incluida en los instrumentos de planificación territorial para la asignación de recursos de inversión en procura del fortalecimiento de la cadena.

De igual forma, se requiere la vinculación de los productores a programas de extensión agropecuaria, que favorezcan la transferencia de tecnología y la articulación de la producción con la comercialización, a través de programas de formación continua para generar capacidades técnicas en los eslabones de producción, acopio, conservación y comercialización, certificación de competencias laborales en coordinación con el SENA, así como la adopción del régimen de protección social acorde con las directrices de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y el Ministerio del Trabajo.

Adicionalmente, para el fortalecimiento de las 27 organizaciones identificadas en el territorio, se propuso crear 1 fondo rotatorio para acceder a la financiación, fortalecer los procesos organizativos con enfoque de género y relevo generacional, y promover las mesas de trabajo entre las organizaciones y las entidades públicas y privadas que tienen injerencia en la actividad económica.

A continuación, se describen las estrategias para el fortalecimiento de este componente con las actividades y las metas propuestas a corto, mediano y largo plazo.

Tabla 35. Estrategias formuladas para atender el componente de Entorno en la cadena piscícola de la subregión Montes de María

COMPONENTE DE ENTORNO DE LA CADENA DE VALOR PISCÍCOLA						
Estrategia	Actividad	Unidad de medida	Metas			
			Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo	Total
Fortalecer las capacidades técnicas, administrativas y organizacionales de las organizaciones de productores acuícolas.	Brindar asistencia técnica/extensión agropecuaria a los productores, con enfoque en BPPA, en coordinación con las entidades territoriales (Gobernaciones de Sucre y Bolívar, UMATA, secretarías de agricultura, entre otras)	Organización	0	27	0	27
Vincular a los productores y sus organizaciones en un mecanismo de participación en las políticas y toma de decisiones en la cadena acuícola a nivel regional y nacional.	Fortalecer los procesos organizativos con enfoque de género y promoción del relevo generacional en las actividades de cada eslabón de la cadena piscícola.	Organización	0	27	0	27
	Crear un fondo rotatorio para acceder a la financiación en las actividades de la cadena.					
	Promover mesas de trabajo con las organizaciones de productores de la actividad económica, para su interacción con las entidades públicas y privadas.					

Fuente: elaboración propia con base en la información recolectada en las mesas municipales y sectoriales del PME

8.4.3 Perfil de proyecto para la cadena de piscicultura

Como última etapa en la formulación del PME, y atendiendo las necesidades identificadas en la cadena de piscicultura en los componentes de Producción Primaria, Transformación, Comercialización y Entorno, en los cuales se han encontrado debilidades, el territorio ha formulado un perfil de proyecto en el que se busca atender una proporción de las metas planteadas en las estrategias, como paso fundamental para el desarrollo de la cadena en la subregión. En el proyecto, el componente de Producción Primaria es abordado el montaje de 600 unidades para la producción de tilapia (módulos compuestos por 2 tanques en geomembrana de 9 m de diámetro c/u) y la dotación con los insumos necesarios (alevinos y alimento concentrado), materiales y equipos para la producción de carne de tilapia para los productores o nivel de actividad AMyPE. Por otro lado, para los piscicultores AREL, se planteó la

construcción y adecuación de 800 estanques en tierra de 200 m^2 c/u, para la producción escalonada de cachama y bocachico y la dotación con insumos (alevinos y alimento concentrado), materiales y equipos.

En el componente de Transformación se propone diseñar, construir y dotar 2 centros de acopio y red de frío, de acuerdo con la normatividad vigente. Así mismo, dotar la infraestructura con los equipos necesarios para la manipulación y conservación de los productos acuícolas. Para el transporte de pescado desde las unidades productivas hasta los centros de acopio y/o destinos de comercialización, se propone la entrega de 2 vehículos de transporte especializado para carne en canal.

En el componente de Comercialización se proyecta generar 2 alianzas comerciales para garantizar la venta del pescado producido en las unidades productivas implementadas.

En el componente de Entorno se propone la gestión y trámite de la concesión de aguas ante CARDIQUE y CARSUCRE, y el permiso de cultivo ante la AUNAP, así como el permiso de comercialización para la formalización de 1 400 unidades piscícolas. En lo referente a extensión agropecuaria, se proyecta el fortalecimiento de las capacidades productivas, ambientales, empresariales y comerciales de 1 400 piscicultores mediante capacitaciones, asistencia técnica y talleres de sensibilización de enfoque de género, con el objetivo de establecer acuerdos de participación de la mujer en la cadena de valor. Por último, en el fortalecimiento organizacional, se pretende realizar capacitaciones y acompañamiento a 14 organizaciones piscícolas en temas administrativos, financieros, sociales y comerciales.

A continuación, se describe brevemente el proyecto perfilado.

Tabla 36. Ficha resumen de perfil de proyecto PME de piscicultura de la subregión Montes de María

FICHA RESUMEN DE PROYECTOS PME					
GENERALIDADES DEL PROYECTO					
Subregión PDET	Departamentos			Municipios	
Montes de María	Sucre			Chalan y San Onofre.	
	Bolívar			Zambrano, El Guamo, Córdoba, María La Baja y San Juan Nepomuceno.	
Cadena de valor	Piscicultura			Duración de ejecución del proyecto	12 meses
Nombre del proyecto	Fortalecimiento de la productividad y competitividad de la cadena de piscicultura en los municipios PDET de la subregión Montes de María.				
Metas	• 1 400 productores con acompañamiento técnico • 2 centros de acopio construidos y dotados • 14 organizaciones de piscicultores fortalecidas • 2 canales de comercialización • 600 unidades de cultivo construidas y dotadas (AMyPE)			• 800 estanques construidos, adecuados y dotados (AREL) • 1 400 piscicultores con concesión de aguas y formalizados ante la AUNAP • 2 vehículos adquiridos • 14 talleres de sensibilización/capacitación	
Aliados potenciales	Gobernación: Sucre y Bolívar Alcaldías municipales: Chalan, San Onofre, Zambrano, El Guamo, Córdoba, María La Baja y San Juan Nepomuceno. Otros aliados públicos: ART, CARSUCRE, CARDIQUE y la AUNAP.			Organizaciones: 14 Privados: Cámara de Comercio de Sincelejo y Cartagena. Otros aliados: FAO y USAID.	
VALOR SOCIAL Y AMBIENTAL					
Productores vinculados	1 400	Distribución por género	Hombres: 765 Mujeres: 635	Distribución por grupo étnico	Campesino: 658 Indígena: 350 Afrocolombiano: 392
Actividades del proyecto que cumplen con el enfoque ambiental y de sostenibilidad	• Implementación de un sistema de tratamiento de aguas residuales, provisto de una trampa de grasas, tanque séptico y pozo de absorción para el proceso de eviscerado. • Aprovechamiento de residuos sólidos de la evisceración del pescado para el consumo de animales de granja y humano. • Campañas de reforestación a las orillas de los cuerpos hídricos, con especies propias de la región. • Uso eficiente y ahorro de las fuentes de energía usadas en las plantas de acopio.				
RECURSOS REQUERIDOS (ESTIMACIÓN)					
Valor total proyecto	$21 727 496 300		Ingresos generados/año		$ 80 640 000 000
Componentes con oportunidades: Entorno/Comercialización					
Componentes críticos: Poscosecha y/o Beneficio/Transformación/Producción Primaria					
RECURSOS REQUERIDOS POR COMPONENTE O ESLABÓN					
Componentes o eslabones intervenidos	Producción Primaria	$ 18 431 496 300		85,2%	
	Transformación	$ 2 400 000 000		11,1%	
	Fortalecimiento organizacional	$ 602 000 000		2,8%	
	Comercialización	$ 200 000 000		0,9%	

Fuente: elaboración propia ART-FAO

Anexos

Anexo 1. Análisis del cambio climático

Anexo 2. Presentación por cadenas de valor

Anexo 3. Metodología de identificación de líneas en PATR

Anexo 4. Metodología del Plan Maestro de Estructuración

Anexo 5. Ficha de indicadores evaluados en la METAREC°

Anexo 6. Matriz de estrategias

Referencias

Agencia de Renovación del Territorio (ART). Sin fecha. PDET en cifras. (disponible en: https://www.renovacionterritorio.gov.co/especiales/especial_PDET/). Acceso: 20 de mayo de 2021.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). 2011. Matriz de empleo en la base 2005 de las cuentas nacionales. (disponible en: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/especiales/Documento_matriz_emple o.pdf). Acceso: 23 de marzo de 2021.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). 2017. Bases de datos y Boletines - Pobreza. (disponible en: https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por- tema/pobreza-y-condiciones-de-vida/necesidades-basicas-insatisfechas-nbi). Acceso: 23 de marzo de 2019.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). Sin fecha. Geovisor. Censo Nacional de Población y vivienda 2018. (disponible en: https://geoportal.dane.gov.co/geovisores/territorio/servicios-web- geograficos/?cod=203). Acceso: 11 de noviembre de 2020.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). Sin fecha. Colombia Productiva (MARO). (disponible en: https://www.maro.com.co/). Acceso: 19 de enero de 2021.

Departamento Nacional de Planeación (DNP). 2019. Índice Departamental de Innovación. (disponible en: https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/Indice-Departamental- Innovacion-Colombia-2019.pdf). Acceso: 18 de marzo de 2021.

Departamento Nacional de Planeación (DNP). 2021. Índice Departamental de Innovación para Colombia (IDIC) 2020. (disponible en: https://www.dnp.gov.co/programas/desarrollo- empresarial/Competitividad/Paginas/Indice-Departamental-de-Innovacion-para- Colombia.aspx.). Acceso: 5 de mayo de 2021.

Fiscalía General de la Nación. Sin fecha. Datos abiertos de la fiscalía general de la Nación. (disponible en: https://www.fiscalia.gov.co/colombia/gestion/estadisticas/delitos/). Acceso: 24 de mayo de 2021.

Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA). 2020. Triage Poblacional: Subregiones y Municipios PDET Colombia 2020. (disponible en: https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y- poblacion/triage-poblacional-territorial-de-colombia-2020). Acceso: 15 de abril de 2021.

Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) & Gobierno de Colombia. 2021. Triage poblacional territorial 2.0. 2021. Bogotá, Colombia. (disponible en: https://serviceweb.renovacionterritorio.gov.co/artdev/media/files/2021-09- 07_115342_290476856.pdf). Acceso: 13 de octubre de 2021.

Gobernación de Sucre. 2020. Plan Departamental de Extensión Agropecuaria 2020-2023. "Sucre, una gran Empresa Agroproductiva". Sincelejo, Colombia.

Gobernación de Bolívar. 2020. Plan Departamental de Extensión Agropecuaria 2020-2023. "Bolívar Primero". Cartagena, Colombia.

Hellin J.; Meijer, M. 2006. Lineamientos para el análisis de cadena. Organización Mundial de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (disponible en: https://www.fao.org/fileadmin/templates/esa/LISFAME/Documents/Ecuador/Guia_Cade na_Valor.pdf). Acceso: 8 de abril de 2021.

IDEAM, PNUD, MADS, DNP, CANCILLERÍA. 2017. Análisis de vulnerabilidad y riesgo por cambio climático en Colombia. Tercera Comunicación Nacional de Cambio Climático. IDEAM, PNUD, MADS, DNP, CANCILLERÍA, FMAM. Bogotá D.C., Colombia.

Instituto Geográfico Agustín Codazzi (IGAC). 2019. Cartografía base escala 1:100.000. Subdirección de cartografía. Bogotá, Colombia.

Instituto Geográfico Agustín Codazzi (IGAC). 2020. Geoportal. Datos Abiertos. https://geoportal.igac.gov.co/contenido/datos-abiertos-catastro

Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). 2017. Manual técnico del cultivo de cacao: prácticas latinoamericanas. (disponible en: https://repositorio.iica.int/bitstream/11324/6181/1/BVE17089191e.pdf). Acceso: 8 de abril de 2021.

Jurisdicción Especial para la Paz (JEP). 2016. Acuerdo final para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera. (disponible en: https://www.jep.gov.co/Normativa/Paginas/Acuerdo-Final.aspx.) Acceso: 25 de marzo de 2021.

Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR). 2017. Decreto 893 de 2017. Por el cual se crean los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial–PDET. (disponible en: http://es.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%20893%20DEL%2028%20D E%20 MAYO%20DE%202017.pdf).

Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR). 2017. Secretarías de Agricultura Departamentales. Alcaldías Municipales. (disponible en: https://www.agronet.gov.co/Documents/6-CACAO_2017.pdf.). Acceso: 8 de abril de 2021.

Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR). 2019. Evaluaciones Agropecuarias Municipales EVA. Datos Abiertos. Gobierno de Colombia. (disponible en: https://www.datos.gov.co/Agricultura-y-Desarrollo-Rural/Evaluaciones-Agropecuarias- Municipales-EVA/2pnw-mmge). Acceso: 21 de agosto de 2020.

Ministerio de Educación Nacional (MEN). Sin fecha. Programas de Educación Superior. (disponible en: https://www.datos.gov.co/Educaci-n/PROGRAMAS-DE-EDUCACI-N- SUPERIOR/upr9-nkiz). Acceso: 15 de enero de 2021.

Observatorio de drogas de Colombia (ODC). Sin fecha. Sistema de Información de Drogas de Colombia. (disponible en: http://www.odc.gov.co/sidco/oferta/cultivos- ilicitos/departamento-municipio). Acceso: 24 de mayo de 2021.

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). 2013. Diagnóstico de la Acuicultura de Recursos Limitados (AREL) y de la Acuicultura de la Micro y Pequeña Empresa (AMYPE) en América Latina. (disponible en: https://www.fao.org/3/as235s/as235s.pdf). Acceso: 15 de enero de 2021.

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). 2015. Desarrollo de cadenas de valor alimentarias sostenibles: principios rectores. Roma. (disponible en: https://www.fao.org/3/i3953s/i3953s.pdf). Acceso: 17 de febrero de 2021.

Presidencia de la República. 2017. Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial para que el Estado llegue a zonas afectadas por el conflicto. (disponible en: http://es.presidencia.gov.co/noticia/170528-Programas-de-Desarrollo-con-Enfoque- Territorial-para-que-el-Estado-llegue-a-zonas-afectadas-por-el-conflicto).
Acceso: 23 de marzo de 2021.

Presidencia de la República. 2018. Paz con Legalidad 2018 - 2022. (disponible en: http://www.posconflicto.gov.co/Documents/politica-estabilizacion-Paz-con- legalidad.pdf).
Acceso: 24 de febrero de 2021.

Treid. 2020. Comportamiento de las Exportaciones Colombianas de ñame en 2019-2020. (disponible en: https://www.treid.co/post/comportamiento-de-las-exportaciones- colombianas-de-name-en-el-primer-semestre-de-2019-y-2020). Acceso: 24 de mayo de 2021.

Unidad de Planificación Rural Agropecuaria (UPRA). 2020. Datos Abiertos. Frontera Agrícola. (disponible en: https://sipra.upra.gov.co/).

PLAN MAESTRO DE ESTRUCTURACIÓN

MONTES DE MARÍA

Con el propósito de impulsar la reactivación económica de las zonas PDET, la ART diseñó la metodología de planificación productiva territorial denominada Plan Maestro de Estructuración–PME, ejercicio participativo que permite a los diferentes actores públicos, privados y de cooperación internacional, proyectar y ejecutar sus intervenciones articulados alrededor de una agenda conjunta; y por su parte, para los actores territoriales, entre estos los productores, las organizaciones, los gremios, las empresas y los entes de gobierno, se constituye en una fuente de información para la planeación, la gobernanza del desarrollo económico y el monitoreo a la implementación del acuerdo de paz.

Los PME identifican los eslabones de las cadenas de valor territorial con mayor potencial dinamizador y que requieren ser fortalecidos para el cierre de brechas. Una vez se realiza la caracterización de las cadenas priorizadas, se procede con la definición participativa de metas a corto, mediano y largo plazo, y de una ruta de implementación plasmada en estrategias y actividades, con la identificación de posibles actores clave a vincular, que estén comprometidos con la implementación del acuerdo de paz en Colombia. Para dimensionar el ejercicio de los PME, es necesario mencionar que se realizaron 1.357 mesas municipales y 257 talleres sectoriales, con el fin de adelantar la caracterización, plantear proyecciones y validar la información de 54 cadenas de valor, con la participación de 2.200 organizaciones de base de las zonas PDET.

Agencia de Renovación del Territorio (ART)
Carrera 7 # 32-24, Bogotá - Colombia
Teléfono: +57 601 422 10 30
www.renovacionterritorio.gov.co/

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO)
Calle 72 # 7-82 Of. 702, Bogotá - Colombia
Teléfono: +57 601 346 51 01
www.fao.org/colombia

El futuro es de todos
Agencia de Renovación del Territorio
pdet Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial
Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura