 <https://doi.org/10.38141/10788/005-1-5>

# Evaluación del V Plan Quinquenal del Programa de Diversificación de Zonas Cafeteras

19869

Organización de las Naciones Unidas  
para la Agricultura y la Alimentación

## INTRODUCCIÓN

### A. ANTECEDENTES

A partir de 1963, la Federación Nacional de Cafeteros (FEDERACAFE) ha promovido la diversificación de actividades agropecuarias en las zonas cafeteras de Colombia. A través de los años ha ampliado no solamente el número de departamentos abarcados por el programa, sino también los recursos que ha dedicado a tal fin. En 1984 negoció un préstamo con el Banco Mundial que contribuyó US \$ 50 millones al Proyecto de Diversificación Agropecuaria cuyo costo total fue estimado en US \$253 millones. El Proyecto de Diversificación Agropecuaria, con duración de 5 años, se inició en octubre de 1984, fecha que coincide con el inicio del V Plan Quinquenal del Programa de Desarrollo y Diversificación (PRODESARROLLO) de la Federación. Tanto el V plan como el Proyecto de Diversificación Agropecuaria del Banco Mundial se basan en el suministro de

crédito ligado a la asistencia técnica para productores, entidades comercializadoras y agroindustrias. En gran parte, las realizaciones del Proyecto de Diversificación Agropecuaria y del V Plan han coincidido hasta la fecha (con la excepción de un programa de forestación que no fue incluido en el proyecto del Banco Mundial).

A fines de 1987, Prodesarrollo pidió al Banco Mundial que hiciese una evaluación del proyecto con el fin de suministrar datos que contribuyesen a la elaboración del VI Plan y de identificar los elementos que más habían contribuido al éxito del programa. Como el banco generalmente sólo hace evaluaciones del impacto de sus proyectos varios años después de terminar el período de desembolso, el pedido se transfirió a la FAO y, en marzo de 1989, el Ministerio de Agricultura de Colombia firmó con la FAO un acuerdo para un proyecto de Cooperación Técnica a través del cual se realizará la evaluación con un equipo compuesto de personal extranjero y personal de Prodesarrollo.

**B. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN**

La evaluación tenía los objetivos siguientes:

- a) Evaluar el impacto social y económico de los programas de diversificación del V Plan a nivel de finca y en el agregado;
- b) Determinar en qué medida el Plan ha tenido un impacto diferente para productores de diversas categorías, definidas éstas en función de zonas agroclimáticas, densidad cafetera, tamaño de finca, dependencia del café y nivel de ingresos;
- c) Medir el impacto de los componentes de mercadeo y agroindustria sobre los beneficiarios directos de los créditos, sobre los productores y sobre las economías locales;
- d) Ayudar a identificar la estrategia, el tamaño, el diseño, costos financieros y recomendaciones para la formulación del sexto Plan Quinquenal, con miras a incrementar el impacto socio-económico del mencionado programa.

El elemento central de la evaluación fue la realización de una encuesta de beneficiarios del proyecto apoyada por informaciones secundarias.

**C. ACTIVIDADES DEL EQUIPO DE EVALUACIÓN**

La evaluación la efectuó un equipo de tres consultores contratados por la FAO, con una amplia colaboración de los técnicos de FEDERACAFE-PRODESARROLLO en Bogotá y de los Comités Departamentales. Se realizó en cuatro etapas principales:<sup>1</sup>

**10 de julio-11 de agosto:** Elaboración de una metodología para la evaluación del componente agropecuario, elaboración de una encuesta a productores y recolección de datos.

**12 de agosto-3 de septiembre:** Trabajo de campo-encuesta

**18 de sept.-3 de noviembre:** Verificación, complementación y procesamiento de los datos de la encuesta, evaluación de los componentes de mercadeo y agroindustria, análisis de los aspectos institucionales.

**12 de noviembre-1 de diciembre:** Elaboración de documentos técnicos e informe final del TCP en Roma.

La evaluación del componente agropecuario se basó en dos fuentes de datos principales:

- Una encuesta de usuarios y no-usuarios del programa, y
- Registros existentes sobre proyectos de crédito y asistencia técnica compilados por PRODESARROLLO.

La misión complementó estos datos con discusiones con técnicos del programa, una visita al campo y documentos y estadísticas de PRODESARROLLO y otras fuentes. La encuesta recolectó información sobre el uso de la tierra, actividades ganaderas, producción, empleo, inversiones, comercialización y precios, y las experiencias y opiniones de los usuarios relacionados con el programa. Se seleccionó una muestra total de 400 usuarios de nueve departamentos de la cual se obtuvieron 373 encuestas de usuarios y 365 de no-usuarios.

Los componentes de mercadeo y agroindustria se evaluaron con base en datos suministrados por PRODESARROLLO complementados con estudio de casos de entidades comercializadoras y agroindustriales. Las entidades estudiadas fueron seleccionadas para conseguir la mayor representatividad del programa en términos de monto de recursos utilizados, tipo de actividad y tamaño de operación. Se estudiaron 5 entidades comercializadoras que en conjunto absorbieron 25% de los créditos otorgados por este componente del programa y 6 agroindustrias que en conjunto recibieron 28% de los créditos desembolsados hasta la fecha para este componente. Se realizaron visitas a estas entidades en los Departamentos de Caldas, Valle y Tolima.

**D. LIMITANTES DEL ESTUDIO Y ESTRUCTURAS DEL INFORME**

El estudio de evaluación se vio afectado por tres factores principales:

- a) La gran disparidad de actividades agropecuarias a evaluar y el largo período de maduración de muchas de ellas que tornó imposible la recolección de suficientes datos de productividad para hacer estimaciones representativas confiables;
- b) La demora en el procesamiento de datos, tanto de la encuesta, como de los registros existentes en PRODESARROLLO, la cual redujo el tiempo de análisis y la oportunidad de discutir los resultados con el personal de FEDERACAFE. (En el caso de los registros de seguimiento y control, no se llegó a completar el procesamiento);

1. Las intervenciones de los consultores fueron las siguientes: Economista Agrícola, Jefe de Equipo, 12 semanas. Especialistas en Comercialización, 4, 5 semanas. Analista financiero, 4, 5 semanas.

c) Las restricciones impuestas por las condiciones de seguridad que demoraron la segunda etapa del estudio y redujeron el trabajo de campo.

Este informe principal describe el contexto en el cual se realizó el V Plan, sus objetivos y los aspectos principales de su funcionamiento y resume los elementos y resultados más importantes de la evaluación. En la sección V se presentan las recomendaciones para el VI Plan. Una relación más detallada de la evaluación de los tres componentes: crédito agropecuario, comercialización y agroindustrias, y del impacto financiero del programa se encuentra en los cuatro anexos adjuntos al presente informe.

## II. ANTECEDENTES GENERALES

### A. SITUACIÓN MACROECONÓMICA

En los primeros años de la década de los 80, Colombia pasó por un período de dificultades económicas a las cuales contribuyó un descenso en los precios del café. Aumentó el nivel de gastos del sector público así como el crédito interno y la deuda externa. La inflación subió alrededor de 25% anual en el período 1981-83 y se sobrevaluó el peso provocando un deterioro de la posición competitiva del país; la tasa de crecimiento de las exportaciones de los productos no-tradicionales disminuyó y el déficit de la cuenta corriente subió a 6.5%. En 1984 se adoptó un programa de ajuste económico que introdujo una reducción del déficit público, devaluación de la moneda y una ligera liberalización del comercio exterior.

Ayudado por un alza sustancial en los precios del café en 1986, el nuevo programa económico logró restablecer la tasa de crecimiento, que alcanzó más del 5% en 1986-87. Pero en 1988 la inflación subió al 28% y la tasa de crecimiento bajó al 3.7%. El Plan de Economía Social (1987-90) tiene como metas el mantenimiento de un crecimiento de 5% y una tasa de inflación de 20-22%, pero su objetivo principal es la reducción de la pobreza que afecta gran parte de la población. Además de reorientar los gastos a servicios sociales y de impulsar el Programa de Rehabilitación Nacional para el desarrollo de regiones aisladas y subdesarrolladas, el Plan asigna una mayor proporción de sus recursos al sector agrícola.

### B. SECTOR AGROPECUARIO

En 1984, el sector agropecuario contribuyó aproximadamente con el 22% del Producto Interno Bruto (PIB) y empleó el 27% de la fuerza de trabajo del país. Contribuyó asimismo alrededor del 70% del valor de las

exportaciones, de las cuales el café es la más importante: durante los años 1985-88 contribuyó en promedio 38,8% del valor de las exportaciones con un total promedio de US \$1.921 millones. En 1988, la agricultura contribuyó con el 21% del PIB, y empleó 25% de la fuerza de trabajo. Las importaciones de productos agropecuarios han tendido a bajar durante el período: de US \$ 378 millones en 1984 a US \$ 236 millones en 1987. El crecimiento del sector agrícola durante el período 1984-1988 ha sido de 3.5% anual.

Dentro del sector los cultivos contribuyen con un poco más de la mitad del valor agregado agropecuario (café 12%), las actividades pecuarias con 40% y el resto lo aportan las otras actividades como silvicultura y piscicultura. Durante el período de ejecución del V Plan la producción del café ha mostrado una fuerte tendencia a la baja. Entre 1980/81 y 1983/84 se produjeron alrededor de 13 millones de sacos con un máximo de 13.5 millones en 1983/84. En 1988/89 se estima que se produjeron 10.5 millones de sacos y el promedio del período 1984/85-1988/89 ha sido de 11.6 millones de sacos. Entretanto el área de café básicamente no cambió y la mayor causa de la baja en la producción es la roya (llegada el 1983). Por otro lado, el algodón ha registrado un fuerte avance conjuntamente con dos cultivos relativamente nuevos: la palma de aceite y el cacao. Los cereales registraron una caída en la primera parte del período para restablecerse posteriormente, mientras que en los cultivos alimenticios, la producción de yuca ha sufrido una baja continua.

Durante el período de 1984-88 se produjo un crecimiento en el sector pecuario: el hato bovino creció a una tasa de 2.6% anual, pero la producción de carne sólo creció a 0.5% anual con una variación anual bastante alta. Durante el mismo período la producción de carne de pollo se duplicó y la de porcino creció a un 4% anual.

El sector ha padecido de cierta inestabilidad cuyas razones principales son:

- Problemas de orden público, que afectan principalmente las áreas y actividades ganaderas;
- Contrabando de Venezuela, relacionado con la situación cambiaria y las políticas de subsidios de los dos países que afecta a las producciones porcinas y avícolas; un fenómeno semejante afecta al comercio de cereales en la frontera con Ecuador;
- Cambios de la política de comercio exterior con respecto a los alimentos y granos, que afecta a los precios de estos productos, incluyendo alimentos concentrados.

- Cambios en la política de precios y en las tarifas aplicadas a insumos importados, que han afectado la rentabilidad.
- Cambios en los precios internacionales de los principales productos de exportación.

En 1988, hubo una gran alza en los precios de sustentación para los productos básicos incluyendo cereales, granos y leche, que ha causado un incremento sustancial en el área sembrada de los cultivos afectados y ha contribuido a un crecimiento estimado del sector de 7% en 1988-1989. En el caso del arroz esto ha provocado un superavit y Colombia se volvió exportador.

La política agropecuaria nacional busca fomentar la seguridad alimentaria y la producción de nuevos productos de exportación que tengan ventajas comparativas en el mercado internacional a través de una dinamización del crecimiento del sector. De un lado prevee la protección de la producción agropecuaria doméstica mientras que, por otro lado, la política cambiaria de devaluación del \$ col incentiva a las exportaciones. Se persigue un aumento de rentabilidad por una reducción de costos (principalmente de los insumos importados) y sustentación de precios. Al mismo tiempo, la política da prioridad a programas de desarrollo rural integrado para áreas de economía campesina menos aventajadas así como a la reforma agraria y el mejor aprovechamiento de los recursos naturales por adecuación de tierras y riego. Estos últimos están a cargo principalmente del Fondo de Desarrollo Rural Integrado (DRI), el Instituto Colombiano de Reforma Agraria (INCORA) y el Programa Nacional de Rehabilitación (PNR) y, aunque de amplia envergadura, se circunscribe a áreas definidas del país.

El Gobierno ve el mejoramiento del sistema de comercialización como un elemento importante en sus políticas de apoyo a la economía campesina así como para la exportación. Se prevé una competencia y eficacia mejor al nivel mayorista, desarrollo de infraestructura de comercialización así como de técnicas de manejo postcosecha, y la integración de los productores al sistema de comercialización a través de asociaciones y cooperativas.

En cuanto al sector cafetero y al Programa de Desarrollo y Diversificación, el Plan de Economía Social destaca como objetivos principales la maximización de divisas provenientes de exportaciones y el mantenimiento de un nivel adecuado de ingresos para los productores.

En 1989 se han concretado nuevas iniciativas en el campo de crédito y en la organización de transferencias de tecnología y extensión agrícola con especial énfasis en el sector campesino. Se crearán nuevas instituciones

para controlar el suministro de crédito agrícola y los municipios pasan a tener responsabilidad por la organización del servicio de extensión agrícola.

### C. CRÉDITO AGROPECUARIO

La mayor parte del crédito agrícola en Colombia proviene del Fondo Financiero Agropecuario (FFAP). Los recursos del Fondo han provenído principalmente de colocaciones forzosas de los bancos, las cuales tienen una tasa de interés inferior a la tasa de inflación. Sin embargo, estos recursos han venido perdiendo importancia, en razón de la incorporación de nuevas fuentes más costosas. Las líneas del FFAP permiten otorgar crédito hasta montos bastante limitados por unidad de área financiada. Las tasas de interés han sido superiores a la tasa de inflación, particularmente en los últimos años, con todo bastante inferiores a las que rigen para el crédito comercial. Durante el período del V Plan las tasas de interés del FFAP han fluctuado entre 20% y 30% aproximadamente, mientras que las tasas típicas para crédito comercial han variado entre 40% y 45%. Durante la última década el monto de crédito agrícola ha aumentado a un ritmo menor al del total del sector financiero y de la participación del sector agrícola en el PIB. Además, cambios en la política monetaria y situaciones coyunturales han hecho que la disponibilidad de crédito agrícola sufra variaciones.

El crédito PRODESARROLLO se destina muchas veces a complementar los créditos del FFAP para los renglones de diversificación, aumentando la proporción de los costos totales financiados hasta llegar a un máximo de 90% para los pequeños productores. En 1984, al inicio del V Plan las tasas de interés para créditos PRODESARROLLO se establecieron al mismo nivel que los de la FFAP en aquella época: 22% (20% + 2%) para la asistencia técnica. Aunque se afirmó al mismo tiempo la intención de revisar las tasas de interés cada 6 meses, esto no se realizó, así que las tasas de PRODESARROLLO se volvieron negativas en términos reales y llevan un alto subsidio en relación con el costo de los recursos útiles.

Fuera del ámbito del FFAP, existen también líneas propias del Fondo Nacional Cafetero para financiación de nuevas siembras y renovación de cafetales; en áreas cubiertas por el Programa de Desarrollo Rural Integrado (DRI) y del Programa Nacional de Rehabilitación (PNR) existen líneas de crédito que hasta 1987 estaban subsidiadas; y los bancos también prestan de sus recursos propios.

Frente a los inconvenientes del presente sistema de crédito agrícola, el Gobierno está tramitando una nueva

ley para racionalizarlo, asegurarle más recursos y unificar las tasas de interés para cada categoría de productor y de cultivo. La propuesta daría mayor poder al Ministerio de Agricultura (a través de una Comisión Nacional de Crédito Agropecuario) para controlar el crédito agropecuario como instrumento de desarrollo del sector. La base del sistema sería una empresa mixta, Fondo para el Financiamiento del Desarrollo Agropecuario (FINAGRO), bajo la tutela del Ministerio que reemplazaría el FFAP. Existirían provisiones especiales para orientar mayor parte del crédito agrícola a los pequeños productores.

#### D. ZONAS CAFETERAS

Las zonas cafeteras se encuentran en áreas dispersas del país (ver mapa 1). Generalmente están en alturas entre 1.000 y 2.000 Mts. sobre el nivel del mar y en topografía accidentada con fuertes pendientes. Son considerados de zonas cafeteras casi 600 municipios de 18 departamentos: la mitad de los de todo el país. Estos incluyen no solo áreas netamente cafeteras, sino también áreas aledañas que por su proximidad tienen relaciones laborales y económicas con el cultivo del café vecino. Se estima que existen unas 330.000 fincas dentro de las zonas cafeteras de las cuales 300.000 producen café. En el censo cafetero de 1980 se estimó que 22% del área de las zonas cafeteras estaba sembrado con café. Los otros cultivos, que en 1980 ocupaban el 9% del área, incluyen principalmente plátano, yuca, maíz, frijol y caña. El resto del área consistía en pastos naturales, rastrojo y bosques. La importancia del café en términos de ingreso domina más que en términos del área. Un estudio de 1985 estimó que el café contribuía entre 35% (regiones cafeteras marginales) y 64% de los ingresos de los hogares cafeteros que, excepto en las regiones marginales, representaban entre 75% y 90% del total.

No existen datos recientes sobre la distribución de fincas cafeteras por tamaño. Los datos del censo cafetero de 1970 indicaron que 69% de las fincas eran de menos de 10 Ha. y que menos del 6% eran mayores de 50 Ha. En esa época casi la totalidad de las fincas eran operadas exclusivamente, o predominantemente, por el dueño. Sin embargo, es bastante común que un caficultor mediano o grande posea más de una finca, y más común aún que el dueño no resida en la finca siendo ésta manejada por un administrador o encargado.

Por el sistema de precios de sustentación que opera FEDERACAFE y la seguridad de mercado que ha ofrecido, los caficultores no han sufrido la inestabilidad de otros subsectores agrícolas. (La evolución de los precios internos se presenta en el gráfico 1). Además, se ha

beneficiado de programas de desarrollo rural mucho más amplios y efectivos que productores en cualquier otra zona rural del país. Estos programas incluyen educación, salud, caminos rurales y electrificación. Si bien los problemas de seguridad pública han afectado las áreas cafeteras menos que otras regiones del país, la inseguridad influye en que muchos productores prefieran no vivir en sus fincas. Durante la cosecha de café son además necesarias medidas para proteger el producto.

La caficultura tiene una larga tradición en Colombia y las labores de producción y procesamiento, se realizan en general bien. Existe también desde hace mucho tiempo la tradicional confluencia de trabajadores migrantes de otras partes del país a las zonas cafeteras principales en la época de recolección del café. Estos trabajadores son alojados generalmente en campamentos (dormitorios) habilitados por los caficultores quienes también son responsables de proveer la alimentación.

Según los datos de la Federación, el área total plantada con café no difiere mucho de las 1.07 millones de hectáreas registradas en la época del censo de 1980. Sin embargo, a partir de los años setenta se ha producido un cambio en la tecnología de la caficultura. Tradicionalmente, el café se cultivaba con bajas densidades de siembra, bajo sombra y con pocas labores. La nueva tecnología se basa en las variedades "caturre" o "Colombia", que son más compactas que la variedad "Arabica" antes usada. Las nuevas variedades se siembran con altas densidades, generalmente entre 3.000 y 5.000 plantas por hectárea, y muchas veces al sol; se aplican altas dosis de fertilizantes, y se hace un manejo más intenso. Los rendimientos son más altos por unidad de tierra, pero para conseguirlos es necesario un gran aporte en mano de obra no solamente para la recolección sino también para las labores culturales. En las dos tecnologías (tradicional y tecnificada), la mano de obra absorbe alrededor del 70% del costo total por unidad de producto. La productividad de la mano de obra en las dos tecnologías es semejante. Sin embargo, con la aceptación de la nueva tecnología, la demanda de la mano de obra ha aumentado lo que ha llevado a un aumento de los salarios en términos reales.

Los cambios tecnológicos han sido apoyados por FEDERACAFE con créditos para la renovación o nuevas siembras de cafetales, con distribución de material de siembra, distribución de fertilizantes a precios subsidiados y recomendaciones técnicas. En 1988-89 se estimó que el 58% del área ya estaba sembrada con café "tecnificado". El proceso de la tecnificación en los años 80 se refleja en el Gráfico 2. La tecnificación ha sido

adoptada por todas las categorías de productores, pero con menos frecuencia por los pequeños, para quienes la inversión es demasiado costosa.

El cambio de tecnología ha tenido impacto sobre la ecología de las zonas cafeteras, principalmente por el plantío sin sombra, que a su vez ha contribuido a una modificación en las relaciones suelo-agua-café: los requerimientos de agua de la nueva tecnología (transpiración de la planta y procesamiento del grano), así como de nutrientes, han aumentado, mientras que la disminución de la cobertura forestal ha reducido las cantidades de humedad y nutrientes en el sistema. Se estima que hoy día aproximadamente la mitad del área de café está a pleno sol.

En 1983 se detectó la presencia en Colombia de la enfermedad de la roya y se estima que más del 75% del área cafetera estaba afectada en 1989. La roya encuentra condiciones propicias en alturas hasta de 1700 Mts., pero en las zonas consideradas óptimas para la producción del café (entre 1300 y 1700 Mts.), donde predominan altos niveles de tecnología, el control de la plaga ha sido efectivo. En las zonas inferiores, consideradas marginales, hubo una expansión sustancial de café a partir de mediados de los años 70. Es aquí donde la roya ha tenido un impacto más grave, por las condiciones climáticas propicias, potenciadas por el mayor desarrollo vegetativo de los cafetos. La División de Extensión de FEDERACAFE estima que el 60% del café se encuentra en zonas óptimas, el 20% en zonas altas y el restante en zonas bajas.

Cuando apareció la roya, CENICAFE, el centro de investigaciones de FEDERACAFE, ya había desarrollado la variedad "Colombia", resistente a la enfermedad. En seguida se comenzó a distribuir la semilla y una gran parte del área tecnificada ya está plantada con "Colombia" u otras variedades resistentes seleccionadas por el propio caficultor. Para controlar la roya FEDERACAFE distribuyó oxiclورو de cobre a precios subsidiados. Actualmente esta combatiendo la difusión de la broca, recientemente introducida en el país.

### E. HISTORIA DE LA DIVERSIFICACIÓN

Ya en el Congreso de Cafeteros de 1946 se señaló la tendencia hacia la especialización de las fincas cafeteras, que tradicionalmente se habían mantenido en un sistema de autoabastecimiento alimentario casi completo, apuntándose el riesgo que esto conllevaba por la inseguridad del mercado cafetero y la necesidad de apoyar la diversificación. Sin embargo, hasta 1963 no se estableció el Fondo de Desarrollo y Diversificación de

Zonas Cafeteras para la Implementación del primer Plan Quinquenal de Desarrollo y Diversificación en respuesta a un período de precios deprimidos del café. Este Plan, apoyado por el Banco Interamericano de Desarrollo, se concentró en el área del gran Caldas. Daba énfasis a la ganadería, la lechería, la avicultura, la tecnificación del café y los cultivos de subsistencia para incrementar los ingresos de los productores. Inauguró en el país el sistema de otorgar crédito ligado a la asistencia técnica, denominándolo Crédito Rural Planeado.

En 1968 el Ministerio de Agricultura fijó como principal función del Fondo promover el desarrollo económico y social de las zonas cafeteras en donde se requiriese la sustitución de las plantaciones marginales de café por cultivos diferentes, destinados a la alimentación, la industria o a la exportación. Las actividades del Fondo se confiaron integralmente a FEDERACAFE y, en determinadas regiones, a los Comités Departamentales de Cafeteros. Se acordó con la Organización Internacional del Café (OIC) un programa de diversificación. Debido a exigencias políticas, el programa se vio obligado a extender su radio de acción fuera de las zonas centrales, altamente cafeteras, a zonas marginales y dejó de financiar el café. Se inició un programa de zonificación agrológica para mejorar el planeamiento del Programa Agropecuario y se planteó un programa de forestación. Para enfrentar las nuevas responsabilidades, el programa se estructuró en la forma en que básicamente continúa hoy, comprendiendo una Gerencia, cuatro Departamentos (técnico, comercialización, crédito e investigación y programación) y de oficinas regionales.

De 1973 a 1984 la Federación continuó fomentando la diversificación de las zonas cafeteras pero con recursos limitados y en una situación de rentabilidad del café relativamente alta. Las realizaciones son resumidas en el cuadro 1.

### F. MARCO INSTITUCIONAL

FEDERACAFE es una institución gremial que ha sido encargada por el Gobierno a través de una serie de contratos decenales, de la administración de la política cafetera del país, incluyendo el manejo del Fondo Nacional del Café (FNC). A través de estos contratos, el Gobierno autoriza a FEDERACAFE a utilizar los recursos del FNC (provenientes de la venta del café) para una amplia gama de actividades en favor del desarrollo de las zonas cafeteras, entre las cuales se incluye la diversificación y desarrollo regional. El Gobierno está representado en el Comité Nacional de FEDERACAFE por ocho representantes; igual número corresponde a los representantes del gremio.

La naturaleza de FEDERACAFE como gremio, así como la del FNC que se considera patrimonio común de los productores y el Gobierno, hace que en las actividades de diversificación participen tanto el Gobierno como los caficultores.

### III DESCRIPCIÓN DEL V PLAN

#### A. RACIONALIDAD

El V Plan de PRODESARROLLO tenía una racionalidad semejante a la de los planes anteriores del programa: la necesidad de restringir la dependencia de la economía de las regiones y las fincas cafeteras en un solo producto cuyo mercado era inestable. Dadas las restricciones existentes del sistema de comercialización internacional, se vio la necesidad de frenar la tendencia de aumento de la producción y concentrar esta última en zonas donde se podría producir con más eficiencia. Al mismo tiempo se reconoció que existían recursos, principalmente de tierra, que se podrían aprovechar para incrementar la producción de los alimentos para abastecer a las poblaciones locales así como para los trabajadores migrantes. Las tierras se prestaban también para la producción de productos de exportación no-tradicional contribuyendo así a la generación de divisas. En vista que los logros de los planes anteriores se habían visto limitados por la orientación que éstos habían dado a los pequeños productores poco adaptados a la organización de la producción comercial, en el V Plan se optó centrar los esfuerzos del programa en los productores con mayor capacidad empresarial.

#### B. OBJETIVOS GENERALES

Los objetivos del V Plan de PRODESARROLLO se resumen como sigue:<sup>1</sup>

- Concentrar la producción del café en la zona óptima para su cultivo, básicamente entre los 1.300 y 1.800 metros sobre el nivel del mar.
- Impulsar la producción de alimentos básicos (panela, yuca, plátano, maíz y frijol) y alimentos de alto valor nutritivo (leche y derivados, carne, huevos, hortalizas y frutales).
- Fomentar productos para la industrialización, la sustitución de importaciones o la exportación.
- Crear empleos estables y mejor remunerados y aumentar los ingresos de los trabajadores del campo.

El V Plan pretendía ampliar las actividades de diversificación, fomentando el desarrollo de productos diferentes al café en las zonas cafeteras o en su área de influencia. Se buscaba la especialización de determinadas áreas donde se pretendía desarrollar proyectos integrados de producción, comercialización y agrindustria. Es importante destacar que FEDERACAFE no definió como meta de la diversificación una disminución global del área de café sino la complementación de la producción de café con otras actividades para mejor equilibrar la economía regional.

Para implementar el Plan se solicitó el apoyo del Banco Mundial a través de un proyecto de diversificación agrícola. Los objetivos del proyecto se presentan en el Informe de Evaluación como sigue:

- Diversificar la producción agrícola, empleo y renta en las zonas cafeteras;
- Establecer la base institucional, organizativa y física para permitir que los esfuerzos de diversificación sean un proceso autosostenido; y
- Disminuir la dependencia regional de la producción de café.

La diversificación reduciría la vulnerabilidad de la región a cambios en los precios y contribuiría a aumentar la producción de alimentos y otros productos agropecuarios. El proyecto también proponía fortalecer el sistema de comercialización y el sector agroindustrial.

En 1984, la acumulación de inventarios de café causó gran preocupación ya que, no se veían perspectivas que Colombia llegase a comercializarlos bajo el sistema de cuotas de la OIC, y porque, si las tendencias de producción del café continuaban aumentando como hasta entonces los costos de almacenamiento se harían insostenibles. Almacenaje insoportable. Previendo la continuación de un tope máximo en el mercado externo del café, y un consumo interno casi estable, el Banco Mundial argumentó que el proyecto ayudaría a reducir la sobreproducción y la acumulación de stocks y que, al concentrar los esfuerzos de diversificación en los productores medianos y grandes, contribuiría a mantener o aumentar la participación de los pequeños productores en el mercado del café.

En 1989, podemos observar que, aunque continúan las tendencias de sobreproducción mundial del café, las condiciones del mercado internacional durante el período del proyecto no fueron las esperadas. Primero, en 1986

1. Plan de Diversificación de las Zonas Cafeteras, 1984-1989. Octubre 1984.

se suspendieron las cuotas por los precios internacionales exageradamente altos; luego en julio de 1989 se volvieron a suspender las cuotas por desacuerdos entre los miembros consumidores y productores de la OIC suspensión que, hasta octubre provocó una caída de precios a US \$ 0.73/libra. Esta disminución dramática ha producido presión en los países productores a vender más volumen de café para mitigar los efectos desastrosos en los ingresos externos por el café. Al mismo tiempo, la producción colombiana ha bajado. (ver gráficos 3-5)

### C. ESTRATEGIAS

La estrategia principal, tanto del V Plan como del proyecto, del Banco Mundial se basaba en el suministro de crédito, acompañado de asistencia técnica, para el desarrollo de las fincas, entidades comercializadoras y agroindustrias. Los créditos de producción se destinarían al desarrollo de cultivos perennes distintos del café, semiperennes, anuales y semestrales y a actividades ganaderas. El crédito del proyecto estaría dirigido predominantemente (65%) a los productores medianos y grandes. El V Plan también incluyó un componente para el desarrollo forestal.

En las etapas anteriores de la diversificación, la comercialización había surgido como una de las limitantes del programa. El establecimiento de un sistema de comercialización confiable era de especial importancia para asegurar a los caficultores los incentivos de la diversificación. El proyecto proponía apoyar las asociaciones de productores y cooperativas en la recolección y comercialización de los productos del programa y preveía un sistema coordinado entre estas asociaciones, los supermercados cafeteros y la comercializadora mayorista cafetera, COMERCAFE, en Bogotá. Se fortalecería el sistema de información de mercados y precios con fines de orientar la producción y comercialización. Se pretendía además orientar el desarrollo agroindustrial hacia niveles de procesamiento adecuados, promover el mejoramiento de la calidad de las materias primas y la participación de los productores en el desarrollo agroindustrial, concentrar los esfuerzos en áreas de producción especializadas y absorber una parte de la producción incremental del V Plan.

Al inicio del programa la tasa de interés para crédito agropecuario sería de 20% más un recargo de 2% para la asistencia técnica. Este nivel se aproximaba a la tasa de interés del FFAP en aquella fecha y representaba una tasa real positiva. Las tasas de interés para los préstamos comerciales y agrindustriales se establecieron entre

22% y 26% respectivamente. Se especificó que FEDERACAFE y el Banco Mundial revisarían las tasas de interés semestralmente.

Como apoyo al componente principal de crédito, el proyecto incluiría un incremento de personal agropecuario de 155 técnicos (75 ingenieros agrónomos y médicos veterinarios + 80 prácticos) y un programa de capacitación para el personal del programa y beneficiarios de todos los componentes. Además se proponía un programa de investigación aplicada para las zonas cafeteras orientado a buscar soluciones económicas a los problemas identificados en relación con la diversificación. El programa incluiría experimentación con asociaciones de cultivos, análisis económico de las recomendaciones técnicas para cultivos de diversificación e investigación de pastos mejorados para zonas bajo los 1800 m.s.n.m. El suministro de terminales de computador en 6 comités departamentales facilitaría la recolección y análisis de datos sobre información de mercados, estimaciones de producción, administración de fincas y suelos.

### D. COMPONENTES, COBERTURA Y METAS

Según las estimaciones hechas durante la preparación del programa, la gran mayoría de los recursos del proyecto se destinarían al componente de crédito agropecuario:

Componentes	V Plan (US \$ millones)	P. BIRF
Crédito - Agropecuario	199.6	187.7
- Comercialización	10.3	12.6
- Agroindustria	8.3	36.0
- Bosques	15.6	
Subtotal	233.8	236.3 (1)
Costos varios (usuarios)	100.4	
Servicios de apoyo (incl. imprevistos)	3.8	17.1
Total	338.0	253.4

(1) Costo total, incluyendo aporte del usuario.

El informe de Evaluación del Proyecto BIRF especificó que el componente de crédito agropecuario debía beneficiar unos 13.600 productores que en promedio tomarían 2 créditos cada uno. Las metas físicas registradas para el proyecto eran de 60.400 Has. de nuevas siembras de cultivos, 3.000 unidades de ganado lechero o doble propósito y 880 unidades de producción de ganado menor. Además se preveía la financiación del mantenimiento de 4.000 Has. de cacao y 6.000 Has. de caña.



Las metas establecidas para los cultivos en el documento del V Plan sumaban un poco más de 200.000 Has., incluyendo 52.000 Has. de forestales, mientras que las metas del Informe de Evaluación del Proyecto BIRF se limitaron a 60.400 Has. de nuevas siembras (cuadro 2). Las diferencias esenciales entre las dos proyecciones no son tan grandes como aparentan: la mayor diferencia estriba en la forma en que se realizaron los cálculos. Aplicando la metodología de cálculo del V Plan a lo planeado en el Proyecto BIRF, se llega a un total de 58.558 Has. de cultivos transitorios en vez de las 18.000 Has. mencionadas<sup>1</sup>. Agregando a 30.000 Has. de pastos de los renglones pecuarios del proyecto BIRF, se llega a un total de 130.958 Has. de cultivos y pastos para el proyecto BIRF contra 149.559 Ha de cultivos y pastos para el V Plan.

Los supuestos sobre los cuales se basaron las metas para los renglones pecuarios tampoco eran consistentes entre el V Plan y el Proyecto BIRF. Los costos para los renglones pecuarios del proyecto BIRF fueron calculados con base en modelos de producción representativos que incluyeran costos, no los otros elementos necesarios para instalar una explotación pecuaria mientras que los cálculos del V Plan contaban sólo el número total de animales financiados (incluyendo nuevas financiaciones de la misma empresa al final del ciclo de crédito). En resumen las metas eran:

	V Plan (Número)	P. BIRF
Bovinos	94.501	58.000
Porcinos	20.970	3.000
Aves	3'478.000	1'180.000
Colonias de abejas	29.575	20.000

Las metas para el componente de comercialización se especificaron en el Informe de Evaluación como sigue:

	Nº Comercializados	Volúm. Invers.	Créd. US \$ mill.
Cooperativas y Asociaciones	100	64	1.42
Centros de acopio	34	60	7.47
Secciones FRUVER de supermercados	37	42	2.71
COMERCAFE	1	19	1.00

<sup>1</sup> Estos cálculos se explican en el Anexo 1.

Total componentes 172 185 12.60 10.71

El componente agroindustrial no tuvo metas físicas sino que se elaboró el Plan incorporando un listado provisorio de 41 proyectos identificados.

De hecho, el desembolso de crédito agropecuario y, con ello, el suministro de Fondos Nacionales al Plan han quedado bastantes abajo de lo previsto en el Informe de Evaluación.

## E. IMPLEMENTACIÓN

La prestación directa de servicios a los beneficiarios del programa generalmente se hace a nivel de los Comités Departamentales por técnicos de PRODESA-RROLLO, por técnicos contratados por los comités, por técnicos privados o por técnicos de otras organizaciones como el DRI (Desarrollo Rural Integrado) con las cuales se celebran convenios.

El Banco Cafetero es el principal intermediario financiero del programa de crédito para diversificación, no solamente por haber desembolsado más recursos a beneficiarios, sino también porque redescuenta los recursos del programa a los otros dos intermediarios (Caja Agraria y, para algunos proyectos agroindustriales, la Corporación Financiera de Caldas), y así controla todos los recursos crediticios del programa. El Banco Cafetero maneja los recursos del programa en fideicomiso, recibiendo una comisión de 2% del valor promedio de la cartera. Tiene sucursales en todas las zonas cafeteras, las cuales son responsables para la evaluación financiera de las solicitudes de crédito y para establecer las garantías del usuario y su cupo correspondiente, mientras que los asistentes técnicos vigilan la viabilidad técnica de los proyectos agropecuarios. Ambos trabajan en contacto permanente. La Caja Agraria opera de una manera semejante. Todos los proyectos importantes, incluyendo los de comercialización y agroindustria son evaluados en la sede del programa.

En Bogotá, Prodesarrollo hace el control del programa de crédito, incluyendo la aprobación de solicitudes de crédito que sobrepasan ciertos topes, coordina las actividades de asistencia técnica y de capacitación haciendo visitas frecuentes a los comités, al campo y a las entidades comerciales y agroindustriales. Y suministra otros servicios de apoyo como son la preparación de folletos, publicaciones y otros medios de divulgación de información. La orientación del programa así como la elaboración de proyectos importantes e integrados, se definen en la oficina central, donde también se coordina la elaboración de los Planes Quinquenales.

Vale la pena destacar algunos detalles sobre los Comités Departamentales que juegan un papel impor-

tante en la ejecución del programa. Los Comités Departamentales son la representación del gremio a nivel del departamento. Generalmente tienen 6 miembros elegidos por los miembros de los Comités Municipales. Reciben recursos del FNC en relación con su participación en la producción nacional de café según las estimaciones del último censo cafetero.

Los Comités se encargan de ejecutar a nivel departamental casi todas las funciones atribuidas a la Federación, incluyendo extensión, programas de desarrollo social y económico, fomento al cooperativismo caficultor, provisión de insumos, diversificación, fomento a industrias y empresas comercializadoras ligadas a la industria cafetera y al desarrollo regional, lo cual incluye obras de infraestructura como caminos, acueductos, escuelas, etc. A FEDERACAFE (sede) se le han entregado las funciones ligadas a la comercialización del café, investigación y asistencia financiera a los productores. Los Comités tienen autonomía en la distribución de sus presupuestos entre las actividades mencionadas. Para ejecutar estas actividades los Comités tienen oficinas y personal en las capitales departamentales y oficinas seccionales en los departamentos más grandes.

La organización del programa de diversificación en los Comités no es homogénea. En algunos departamentos la coordinación del programa es responsabilidad directa del Jefe del Departamento Técnico mientras que en otros existe un jefe especialmente encargado de la diversificación. Mientras todos los Comités tienen asistentes técnicos agrícolas y pecuarios, algunos no tienen un agente de comercialización. En algunos departamentos (por ejemplo en Tolima y Huila) los asistentes técnicos del Comité actúan como asistentes polivalentes (café y diversificación), mientras que en otros (por ejemplo en Caldas y Risaralda), los asistentes técnicos se especializan en algunos de los renglones de diversificación. En la mayoría de los departamentos, además de los asistentes técnicos, trabajan prácticos agrícolas.

Gran parte del trabajo de los asistentes técnicos se concentra en la elaboración y supervisión de proyectos de crédito. En algunas áreas los asistentes de diversificación trabajan con grupos de productores pequeños, pero en general se trabaja con productores individuales. Además del trabajo ligado directamente al crédito, se hace promoción de la diversificación por medio de reuniones y giras. Los extensionistas de café promueven la diversificación entre los pequeños cafeteros, sobre todo en los renglones de maíz, frijol y plátano, muchas veces sin vinculación al crédito.

## IV. EVALUACIÓN DEL IMPACTO DEL V PLAN

### A. INTRODUCCIÓN

La evaluación ha buscado definir y cuantificar las realizaciones del programa así como sus beneficiarios. Se ha tenido como marco de referencia las metas establecidas en el V Plan y en las del proyecto BIRF (que en algunos casos llegan a ser más específicas) aunque se reconoce que las metas eran más bien indicativas y que la comparación sirve antes que nada como instrumento para destacar la dirección que tomó el V Plan en sus líneas generales. Las actividades del Plan son bastante complejas y fue necesario darles una mayor definición. Se espera que la atención que se dio a especificar las realizaciones del Plan resultará en un mejor entendimiento de sus actividades y que los datos generados durante el estudio servirán de base para una evaluación más detallada de los renglones individuales.

Como base principal de la evaluación del impacto de las actividades de diversificación se ha intentado identificar, los cambios en el uso de tierra en las zonas cafeteras. Esto sirve para medir el nivel de diversificación que se ha logrado a nivel de las zonas cafeteras y a nivel de finca. Como se mencionó anteriormente, el impacto del programa en términos de producción no se puede medir todavía por tratarse en gran parte de proyectos de larga maduración. Además fue imposible estimar las productividades actuales de los renglones de diversificación por su gran variedad (más de 50 renglones diferentes) y el poco tiempo y recursos disponibles para el estudio. A pesar de esta restricción, el estudio trató de evaluar el impacto del programa en relación con los objetivos generales especificados en el V plan: concentración de la producción de café en las zonas óptimas, incremento en el suministro de productos alimentarios, generación de divisas y generación de empleo bien remunerado. Se intentó también medir otros efectos del programa como, por ejemplo, atracción de recursos al sector, e impulso a la concentración de tierras. Por último, con miras al diseño del VI Plan, el estudio investigó las actitudes y opiniones de los usuarios sobre las actividades del programa.

Hasta donde fue posible se intentó separar el impacto del V Plan del efecto que otros factores pudieran haber tenido sobre la producción y con tal fin la encuesta de productores incluyó un grupo de no usuarios para servir de testigos de las tendencias de los productores que no estuvieron directamente involucrados con el V Plan. Aún así, muchos de estos no usuarios indudablemente recibieron alguna influencia del programa, aunque ésta haya sido indirecta. Por último se debe indicar que fue

imposible separar claramente los efectos del V Plan de los efectos acumulativos de los planes anteriores.

## B. REALIZACIONES DEL COMPONENTE AGROPECUARIO<sup>1</sup>

Las realizaciones del componente agropecuario del V Plan hasta marzo de 1989 se resumen en términos físicos en el cuadro 3 y en términos del valor del crédito desembolsado en el cuadro 4. Las principales actividades desarrolladas entre los cultivos han sido los programas de plátano, cacao, caña y una gama de cultivos perennes, principalmente los cítricos. Durante el desarrollo del plan se ha apoyado también la siembra de unas 34.000 Has. de cultivos transitorios, principalmente maíz, frijol, yuca y arracacha, pero también tomates y otras hortalizas. Se aprobaron créditos por aproximadamente US \$ 32.5 millones para cultivos, de los cuales los cultivos transitorios absorbieron el 25%, los frutales perennes el 23.5% y el cacao el 14.7%. En el sector pecuario se apoyaron programas de ganadería, porcinos, avicultura, apicultura y piscicultura con un crédito total de aproximadamente US \$ 42.3 millones. La ganadería representó el 71% de esta cifra, y las producciones porcinas, la avícola el 12% y el 13% respectivamente. El programa forestal plantó un poco más de 18.000 Has. y apoyó el mantenimiento de casi 17.000 Has.

Es importante señalar que los programas de plátano y de caña consisten en su mayor parte en la renovación o mantenimiento (el caso de "tecnificación") de cultivos existentes incorporando métodos de cultivo de un patrón tecnológico mejorado. En el caso del plátano, gran parte de la siembra se hizo intercalada con café, con densidades de siembra variadas, y normalmente mientras se renovaba el café en sistema tecnificado. Para la gran mayoría del resto de los cultivos perennes y semi-perennes se trata de la siembra de áreas nuevas. En las actividades de la ganadería menor, el programa suministró principalmente capital de trabajo para el mantenimiento y ampliación de porcinos y de la avicultura comercial.

Cuando se comparan las realizaciones con las metas, se verifica que se llegó al 53% del total del área de cultivos, pastos y forestales planeados en el V Plan y al 67% de lo programado en el proyecto BIRF, mientras que en las actividades pecuarias se sobrepasaron todas las metas físicas excepto en la ganadería de doble

propósito y la producción de huevos. En relación con las metas del proyecto BIRF, sin embargo, se llegó solamente a 42% del crédito planeado para cultivos y al 58% de lo planeado para actividades pecuarias.

La diferencia entre el cumplimiento de la meta de crédito y el cumplimiento de las realizaciones físicas se debe al mayor aporte de los usuarios del programa. En primer lugar, muchas de las actividades registradas se efectuaron sin crédito del programa, o sea, cuando un asistente técnico ligado al programa suministra asistencia y registra la actividad de su cliente, pero el usuario emprende la actividad con sus propios recursos. En segundo lugar, los usuarios de crédito aportaron un promedio de 33% de los costos totales de las inversiones en vez del 20% proyectado.

En el cuadro 3 se ve en la segunda columna la proporción de las realizaciones físicas que se realizaron con crédito del programa. Esta proporción fue siempre bastante alta para las actividades pecuarias (excepto apicultura) pero menor en la siembra de cultivos, variando del 49% del área en el caso del plátano al 84% del área para el cacao.

## C. DIVERSIFICACIÓN Y CAMBIOS EN EL USO DE LA TIERRA

En el cuadro Distribución de Actividades por Departamento se presenta un resumen de las actividades de diversificación por Departamento.

Como se puede apreciar, los recursos se han concentrado principalmente en las áreas con mayor densidad de café. (Antioquia, que aparece con solamente 18% del área bajo café es, sin embargo, el mayor productor departamental de café del país, pero tiene sus áreas productivas bastante dispersas). La distribución de recursos por departamento se explica en parte por los esfuerzos de los respectivos Comités Departamentales. Es lógico que los departamentos con mayor producción, y, por lo tanto con mayores presupuestos, puedan dedicar más recursos a la diversificación.

Aunque Prodesarrollo trabaja con una gama muy amplia de renglones, su intención es promover la especialización en los productos más adecuados para estas áreas. En algunos departamentos la diversificación consiste en fortalecer los renglones tradicionales -por ejemplo en Huila los cultivos transitorios y ganado, en Quindí el plátano y la yuca, más que en introducir nuevos renglones.

1. El anexo 1 da más detalles sobre la evaluación del componente agropecuario.

## DISTRIBUCIÓN DE ACTIVIDADES POR DEPARTAMENTO

	% Area total Z. cafetera en café	Total invers. V Plan Col \$ m N <sup>2</sup>	Total crédito V Plan (1) Col \$ m N <sup>2</sup>	Renglones principales de diversificación		
Antioquia	18	4.0	808	3.4	806	Porcinos, avicultura, caña, forestales
Boyacá	11	0.1	49	0.1	49	Caña
Caldas	34	4.6	1433	3.1	1432	Cacao, ganado, cítricos, frutas
Cauca	17	1.3	518	0.6	492	Ganado, frutas, otros
Cundinamarca	26	1.9	596	1.3	518	Avicultura, frutas
Huila	16	2.1	2482	0.9	649	Ganado, cultivos transitorios
Magdalena/ Cesar/Guajiira	21	0.3	280	0.2	124	Cacao, cebolla
Meta	9	0.2	132	0.1	131	Papaya, plátano, cacao
Nariño	29	0.6	1223	0.3	630	Cultivos trns., caña, forestales, ganado
N.de Santander	20	1.2	1149	0.8	374	Frijol, caña, forestales, ganado, porcinos
Quindío	49	3.1	966	1.4	627	Plátano, aves, cítricos, frutas, yuca
Risaralda	39	2.6	989	1.5	953	Tomate, piña, cítricos, frutas, leche, aves
Santander	15	1.2	534	0.9	534	Cacao, ganado, piña
Tolima	24	3.9	5325	1.9	2140	Cult, trans, esp, arrac, plátano, ganado
Valle del Cauca	37	7.2	2277	3.9	1680	Forestales, cítricos, piña frutas, ganado
Total	22	34.2	18761	20.3	11139	

(1) Excluye algunos datos forestales.

Las cifras presentadas en el cuadro anterior indican el nivel de apoyo a la diversificación suministrado por el programa. Para garantizar resultados duraderos este apoyo debía de llevar a un incremento de la capacidad productiva en las zonas cafeteras. Por lo tanto se necesitaría saber si las áreas atendidas representan una ampliación o una sustitución de cultivos y si estos cambios representan aumentos duraderos o no. En el caso de los cultivos perennes y en la mayoría de los renglones de ganadería e infraestructura se puede suponer que esto es el caso. También sería razonable suponer que el fomento de prácticas tecnológicas mejoradas tendría una influencia duradera en los agricultores atendidos. Pero en el caso de la financiación de capital de trabajo para cultivos transitorios y especies menores, el impacto puede haber sido transitorio.

Para medir la ampliación del área productiva de los cultivos de diversificación y su impacto en el uso de la tierra, se recolectó información sobre el uso de la tierra a través de una muestra de los 366 usuarios del crédito

del programa y de 217 vecinos-no-usuarios. Los datos se refirieron a los cambios en el uso de la tierra entre la fecha de la solicitud del crédito del usuario y la fecha de entrevista -un período promedio de unos 2.5 años.

Se verificó que el área global de café quedó esencialmente estática: hubo un ligero aumento del área de café en las zonas óptimas (1300 - < 1800m.s.n.m.) con un incremento en el área de café intercalado con cultivos diferentes al plátano y un marcado aumento en la proporción de café tecnificado. En la zona marginal baja (< 1300 m.s.n.m) hubo una disminución en el área de café principalmente en las fincas ubicadas bajo los 1200 m.s.n.m. entre las cuales la encuesta registró una disminución del 10%. En la zona marginal alta no se presentó ningún cambio sustancial en el área total de café. En la muestra se verificó una disminución global en el área en caña. El mayor incremento en cultivos se dio en cacao. Entre los usuarios entrevistados, el número promedio de cultivos diferentes al café por finca pasó de 1.4 a 2.0. Se observaron los siguientes aumentos en el porcentaje de áreas dedicadas a actividades distintas del café:

	Actual	Solic.	Difer.
	(% de área)		
Cultivos (excl. café)	11.5	8.0	3.5
Cultivos + pastos artif.	28.6	23.7	4.9

Nota: Excluye áreas en construcción y otras inutilizables.

En general los nuevos renglones reemplazaron principalmente pastos naturales. También se sustituyen áreas limitadas de bosques y de rastrojos. En todas las zonas, el área total de pastos se mantuvo alrededor del 50%, siendo el porcentaje más elevado en la zona alta (58%) y en las áreas inferiores a los 1200 m.s.n.m.

El cuadro 5 muestra las estimaciones de los cambios en el uso de la tierra promovidas por el programa de crédito que fueron calculadas extrapolando los resultados de la encuesta a los 11.000 usuarios de crédito. Según estas indicaciones parece que el área de cultivos perennes y semiperennes aumentó en unas 15000 Has. y la de los cultivos transitorios en unas 4000 Has. El área de pastos artificiales también aumentó en unas 7000 a 8000 hectáreas. La ampliación se debió principalmente a la sustitución de áreas de pastos naturales y rastrojos. Los resultados de la encuesta indican que la proporción del área bajo pastos naturales, rastrojos y bosques disminuyó en alrededor de un 5% del total, en tanto que el área bajo pastos artificiales se incrementó en un 1.4%, la de cultivos perennes y semi-perennes en un 2.8% y la de los cultivos transitorios en un 0.8%

En el cuadro 5 también se hace una comparación entre los cambios estimados por la misión y los previstos en el Informe de Evaluación del proyecto BIRF. En general, los cambios fueron muy (menos del 50%) inferiores a los proyectados. Esto es consistente con lo planteado en la sección anterior que indicaba que el programa cumplió el 67% de las metas en términos de áreas apoyadas y el 42% del crédito cuando se tiene en cuenta que gran parte de las áreas registradas de plátano y caña representaron renovación o tecnificación. Por otro lado, el Informe de evaluación proyectó una completa estabilización de las áreas globales de café tecnificado y de café tradicional, lo que no ocurrió ni era realista esperar que sucediese. Visto en términos de cambios porcentuales en las áreas de cada renglón, las proyecciones del banco también parecen exageradas - por ejemplo se esperaba una ampliación de casi siete veces en el área bajo cultivos perennes y semiperennes.

Un poco más de la mitad de los usuarios tenía ganado en la fecha de la encuesta. El número de ganaderos

había crecido de 138 a 202 durante el período de estudio. De los nuevos ganaderos, 39 habían comprado ganado con el crédito del programa. El número total de ganado de propiedad de los usuarios pasó de 5.605 a 11.605 cabezas, de las cuales 2.882 se financiaron a través del programa y las otras se financiaron a través de Ley 5ª o resultaron del crecimiento natural de los hatos. No hubo ninguna indicación que los hatos que recibieron apoyo del programa se incrementaron más rápidamente que los otros (cuadro 14). El incremento del número de cabezas de ganado representa una gran intensificación en el uso de los pastos, pasando por un promedio de menos de 2 Has. por animal a menos de 1 Ha. por animal.

En comparación con sus vecinos no-usuarios, los usuarios del crédito del V Plan muestran un mayor dinamismo en los cambios introducidos en sus fincas. Los mayores cambios han sido:

- El incremento en la carga animal;
- La tecnificación del café;
- Una disminución en el área dedicada a la caña;
- Una ampliación del área de cacao; y
- La introducción de cultivos alternativos, muchas veces en asociación con el café tecnificado.

También se nota una mayor adquisición de tierras entre los usuarios, pero no en un nivel que indicaría una tendencia marcada a la concentración de propiedad.

No se pueden atribuir todos los cambios enumerados al crédito del programa. Parece, por ejemplo, que el progreso de la ganadería ha tenido lugar a un ritmo más o menos igual entre los productores que recibieron y que no recibieron crédito del programa. Tampoco parece válido ligar la mayor tasa de tecnificación del café, verificada entre los usuarios, a la influencia de Prodesarrollo. Se trata más bien de una autocorrelación: los que tienen mayor interés y capacidad para desarrollar sus fincas también tienen más probabilidad de aprovechar el programa. La tasa mayor de renovación del café también les da mayor oportunidad de introducir más cultivos nuevos intercalados. Pero ciertamente la asistencia técnica y el crédito del programa han sido una fuerte influencia para impulsar y acelerar esta innovación. Los cambios en el uso de la tierra para la caña y el cacao probablemente se deben también a la influencia del proyecto. Es muy probable también que la disminución del área de café en favor de otros cultivos en las zonas bajas se deba en alguna medida a la oferta de alternativas técnicas y crediticias del programa.

Finalmente se debe anotar, que la tendencia a la diversificación en las fincas de los no-usuarios, aunque en menor intensidad que las de los usuarios, ha estado influenciada sin duda por las actividades del programa y por su efecto de demostración.

#### **D. BENEFICIARIOS DEL COMPONENTE AGROPECUARIO: IMPACTO Y ACTITUDES**

El número de usuarios beneficiados por el crédito del programa ascendió a aproximadamente 11.000, de los cuales unos 8.000 financiaron un solo renglón. El promedio de renglones financiados por usuarios fue de 1.3. Tomando la estimación de FEDERACAFE, alrededor de 330.000 fincas en las zonas cafeteras y como, según la observación de la encuesta, los productores tienen un promedio de 1.5 fincas cada uno, se puede calcular que el programa de crédito llegó al 5% de los agricultores de las zonas cafeteras -la gran mayoría de ellos beneficiados por el programa por la primera vez durante el V Plan. La cobertura en términos de beneficiarios de crédito fue inferior al número proyectado en el proyecto BIRF (13.600 usuarios con un promedio de dos renglones cada uno).

A los usuarios de crédito habría que agregar como beneficiarios del programa a aquellos productores que fueron asistidos por técnicos en la diversificación, pero que no recibieron ningún crédito sino que financiaron sus actividades con recursos propios. Desgraciadamente, por falta de datos consistentes, no hay estimaciones globales del número de productores alcanzados por la asistencia técnica pero es probable que supere ampliamente los 18.000. Se debe mencionar también que se observó una tendencia a la aceleración de la cobertura del programa durante el curso de su implementación.

Alrededor de 35% de los beneficiarios del programa tienen propiedades de menos de 10 Has. -igual a la proporción planeada en el proyecto BIRF-. Aún cuando los productores con 10 - < 70 absorbieron la mayor proporción de los créditos otorgados, la mayoría de los créditos no pasaban de un valor de Col \$ 500.000. Los beneficiarios se encontraban ampliamente distribuidos geográficamente: no parece existir ningún sesgo del programa hacia los agricultores más próximos de las cabeceras municipales.

El 41% de los usuarios tenía más de una finca y el 53% disponía de ingresos obtenidos fuera de la finca que superaban el ingreso líquido proveniente de la finca en el 34% de los casos. Los resultados de la encuesta indicaron además que el 37% de los usuarios de crédito no tenían café en su finca. Esta proporción es mayor que

la estimada por FEDERACAFE para el total de las fincas de las zonas cafeteras (alrededor de 10%), lo que indica que el programa tuvo un menor nivel de aceptación entre los caficultores que entre los no-caficultores. Los usuarios no-caficultores se distribuyeron bastante uniformemente entre todos los departamentos y entre todos los pisos térmicos.

En total, 57% de los usuarios ya tenían experiencia con el renglón financiado. Para la mayoría de éstos, la diversificación probablemente representaba una expansión de la actividad; pero puede ser que en algunos casos se acudió al programa simplemente por falta de recursos propios suficientes, o para aprovechar un financiamiento con condiciones favorables.

El 43% de los usuarios tenía entre 35 y 49 años de edad. Una tercera parte de ellos tenía solamente educación hasta el nivel primario, pero una cuarta parte tenía educación universitaria, y un 11% calificaciones agropecuarias. Una proporción significativa de los usuarios (22%) entrevistados recibían asistencia técnica para diversificaciones de otras fuentes no ligadas al programa y casi la mitad recibía información técnica de otras fuentes -principalmente de revistas técnicas, de ICA o de proveedores de insumos. Los no-usuarios eran generalmente más viejos que los usuarios y tenían un nivel de educación significativamente menor.

Los recursos invertidos por los usuarios en diversificación provinieron muchas veces de fuera del sector agrícola. Según sus declaraciones, un 38% de ellos contribuyeron con recursos provenientes de actividades realizadas fuera de sus fincas un y 38% contribuyeron con recursos provenientes del café. Alrededor del 20% declararon que, de no haber invertido en diversificación, habrían invertido dichos recursos en café. Entre los no-usuarios una tercera parte tenía intención de invertir en café. Pero este resultado puede reflejar el hecho de que un mayor porcentaje de los no-usuarios ya cultivaban el café. La gran mayoría de los usuarios entrevistados declararon que ya gastaron, o piensan gastar las utilidades de la venta de los cultivos de diversificación en sus fincas.

No se hizo una evaluación cuantitativa representativa del impacto de la diversificación sobre los ingresos de los usuarios. Sin embargo, el análisis de rentabilidad de los diferentes renglones de diversificación realizados en el anexo 4, así como las respuestas de los usuarios durante la encuesta, indican que la rentabilidad de los renglones de diversificación es en general satisfactoria, y en algunos casos muy buena. (ver los estudios de casos de cuatro fincas de la encuesta en el anexo 4). Los principales problemas han surgido con productos, como el tomate, que sufren de variabilidad de precios, o como

el ganado de levante y ceba que pueden resultar no rentables si el mercado baja entre el período de la compra y la venta de los animales. En este contexto se debe mencionar que es de anticipar que los precios de algunas frutas puede bajar en el futuro, una vez que las áreas ya establecidas entran a producir y abastecer una mayor proporción de los mercados internos.

Aunque no fue posible medir cambios en la productividad de los renglones apoyados por el programa, parece que la tecnificación tuvo buena aceptación entre los usuarios. En general, el uso de insumos fue semejante a lo recomendado, y la gran mayoría de los usuarios opinaron que las recomendaciones técnicas dadas por el programa eran buenas u óptimas. Es posible que estas respuestas incluyan algún sesgo por ser los encuestadores asistentes técnicos del programa. Sin embargo, en las entrevistas asistidas por la consultora no se detectó ninguna inhibición por parte de los agricultores para expresar sus opiniones y se cree que las respuestas son en su mayor parte genuinas. El programa también impulsó a bastantes productores a llevar registros de costos de producción de los renglones de diversificación para poder controlar mejor sus resultados. Los usuarios observaron que muchas veces los costos de sus renglones resultaron más altos que lo proyectado en el contrato de crédito por cambios en el costo unitario de sus insumos.

Para la mayoría de usuarios del programa la consideración decisiva que los llevó a invertir en un proyecto de diversificación fue la convicción de que las condiciones técnicas serían favorables y que se traducirían en mayores ingresos. Alrededor del 20% de los usuarios dijeron que otros factores decisivos estaban ligados al café: ya sea que tenían problemas con el café, o que el renglón de diversificación podría complementar o contribuir a la explotación del café. Solamente un 20% de los usuarios mencionó el crédito como un factor decisivo: entre estos la consideración más común fue la baja tasa de interés. En general, la selección del renglón también dependía de las mismas consideraciones. Un factor importante era haber tenido ya experiencia propia, o la evidencia de otros, que el renglón daba buenos resultados. Otras consideraciones frecuentemente mencionadas eran la facilidad de manejo y las buenas perspectivas de mercado.

En el 87% de los casos, los usuarios dijeron que estaban satisfechos con sus renglones de diversificación. Las respuestas no señalaron reacciones consistentemente negativas en ninguno de los renglones. Las principales razones que explican la satisfacción de los usuarios fueron: la productividad, la rentabilidad y el aumento de ingresos. La mayor parte de los problemas

encontrados tenían que ver con la sanidad, la comercialización (bajos precios o variabilidad), el clima y otros problemas técnicos. Sin embargo, debe decirse que casi el 30% de los usuarios no mencionaron ni un problema significativo con sus renglones de diversificación y las respuestas variaron de tal manera que no se pudo identificar ningún problema generalizado o persistente aparte de la monilia en el cacao. La queja más frecuente era de bajos precios.

Los usuarios opinaron que la asistencia técnica y el crédito eran los servicios más importantes de Prodesarrollo. Muy pocos mencionaron los otros servicios (v.g. comerciales o administración rural). Sin embargo, en sus comentarios y sugerencias sobre los servicios del programa, sugirieron una mayor intervención en la comercialización para asegurar un mercado, ofrecer precios mejores y más estables y eliminar inconsistencias en la clasificación de sus productos. Con todo, es indudable que el mayor interés de los usuarios estaba en la asistencia técnica y en el crédito. Generalmente la asistencia técnica que recibieron tanto de los asistentes técnicos del programa como de los asistentes técnicos particulares, fue clasificada de buena u óptima, pero sugirieron un apoyo técnico, no solamente a través de un programa más intensivo de asistencia, sino también a través de mayor información técnica. Se solicitó también la continuación del programa de crédito con mejores condiciones.

## E. EMPLEO AGROPECUARIO

Aunque el gobierno considera que el nivel actual de desempleo rural no es un problema grave, uno de los objetivos de la diversificación era generar empleo en las zonas cafeteras. El empleo cafetero es altamente estacional. En épocas de cosecha los salarios aumentan sensiblemente (generalmente un alza de unos \$ col 400-día o casi 40%). La diversificación tiene como objetivos un mejor aprovechamiento de la mano de obra durante todo el año y, la oferta de empleo estable asentando a los trabajadores en las zonas cafeteras.

Durante el estudio no fue posible analizar el impacto de la diversificación en el empleo con el debido detalle por no disponer de información sobre las necesidades mensuales de mano de obra en las diferentes regiones y por las dificultades de recolectar datos sobre el empleo con una definición suficientemente clara. Sin embargo, es evidente que algunos de los sub-programas más amplios del V Plan tienen una demanda de mano de obra más o menos estable durante todo el año, por ejemplo, caña y plátano. La cosecha de frutas como la piña, tomate de árbol son controlables o bastante constantes. Dependiendo de la zona, la cosecha de algunos otros

cultivos de diversificación puede coincidir con la del café: por ejemplo cacao y cítricos.

La gran mayoría del empleo generado por las actividades de diversificación ocupa trabajadores asalariados permanentes o temporarios. De los usuarios entrevistados, más del 80% empleaban trabajadores permanentes. Por otro lado menos de la mitad de los usuarios viven o trabajan en la finca y más de la mitad tienen administradores.

Se observó que los usuarios de crédito empleaban en promedio tres trabajadores permanentes/finca para sus cultivos de diversificación y que el 74% de estos trabajadores vivían en la finca. Esto implicaría que en total más de 30.000 trabajadores están ocupados en la diversificación. No todos son trabajadores adicionales porque muchos de los renglones de diversificación necesitan mano de obra en épocas de menor necesidad para el café y existe la posibilidad de aprovechar mano de obra existente. Una gran parte de los usuarios también emplean trabajadores temporarios. Por lo visto no se ha provocado una escasez generalizada de mano de obra. Según los productores no existen muchas dificultades en encontrar trabajadores permanentes y temporarios, en cualquier época del año. Con todo, se observaron grandes diferencias en los salarios entre los departamentos. Las diferencias de salarios con y sin comida también variaron por departamento. (Por ejemplo: promedios de salarios diarios en época normal -con comida Santander \$ col 721, Tolima \$ col 1129; sin comida Santander \$ col 1243, Tolima \$ col 1440).

## F. IMPACTO DEL COMPONENTE DE COMERCIALIZACIÓN<sup>1</sup>

Las realizaciones del componente de comercialización se resume en el cuadro 6, en el que se las compara con las metas del proyecto BIRF. En cuanto a los volúmenes comercializados, las empresas beneficiadas por el programa aumentaron los volúmenes comercializados de 63.000 t en 1984/85 a 152.000 t en 1988/89 - una tasa de crecimiento anual de 25%. Sin embargo, comparando las realizaciones del programa de comercialización con las metas establecidas en el Proyecto BIRF, se ve que los volúmenes totales comercializados fueron inferiores mientras que el monto de las inversiones reales superaron en un 8% a las presupuestadas y que hubo una reorientación del programa con relación a lo planeado.

En primer lugar el apoyo financiero del programa se concentró en los supermercados. En segundo lugar, aunque se apoyó un número de organizaciones de productores superior al proyectado, éstas recibieron montos de crédito inferiores y no han llegado a comercializar los volúmenes esperados. Por último no se llegó a establecer el sistema integrado de comercialización previsto en el proyecto, basado en centros de acopio operados por organizaciones de productores: en compensación se canalizaron inversiones hacia empresas comerciales, personales o colectivas, y hacia los supermercados. COMERCAFE, que debería actuar como vértice del sistema de comercialización, no logró operar como mayorista en CORABASTOS. A juicio de la misión, el no lograr entrada al mercado mayorista ha sido el mayor limitante del programa de comercialización: aproximadamente el 90% de los volúmenes comercializados por las empresas apoyadas por el programa en el último año fueron canalizados hacia los supermercados, los cuales abastecen aproximadamente entre el 10% y el 12% del consumo total de alimentos del país.

Con base en los datos del programa de mercadeo de Tolima, se estima que el impacto del proyecto en los ingresos de los productores ha sido muy positivo. Aunque las organizaciones comercializadoras apoyadas por el proyecto movilizaron una proporción limitada de la producción total de las áreas diversificadas, ellas introdujeron una mayor transparencia en el proceso y se mejoraron los precios recibidos por la mayoría de los productores atendidos.

Los servicios de apoyo de PRODESARROLLO, que se han dirigido a todos los sectores interesados del país, han tenido tal vez el mayor impacto en la comercialización de productos perecederos. La misión estima que no sería aventurado asignar como impacto del programa el crecimiento de las exportaciones de las frutas tropicales no tradicionales (pitaya, granadilla, uchuva, tuna, pepino de agua, chulupa, maracuyá y otras), que pasaron de 24 t. y US \$ 46.000 en 1984 a 2.500 t y US \$ 3'500.000 en 1988. Tampoco sería osado adjudicar a estos servicios la mejoría en el tratamiento post-cosecha de un gran número de productos, la utilización de envases más eficientes para el transporte y almacenamiento, la mejor difusión y uso de los datos de precios y situación de mercados, que han hecho más transparentes las relaciones comerciales globales, y otras mejorías de muy variada índole.

1. El anexo 3 da más detalles sobre la evaluación del componente de comercialización.



## G. IMPACTO DEL COMPONENTE DE AGROINDUSTRIA

Se ha observado que el programa de agropindustria se ha orientado hacia el desarrollo general de las zonas cafeteras y la generación de empleo más que a la absorción de los productos de diversificación. Se han generado más de 2000 empleos permanentes a un costo estimado de alrededor de US \$ 10.000 por puesto. El costo por puesto es menor en las pequeñas empresas de desarrollo rural.

Menos de la mitad de los créditos se destinaron a empresas que se dedicaron a la industrialización de productos del programa de la diversificación (cuadro 7). En 1988 estas empresas movilizaron unos 44.000 t de productos de diversificación, principalmente leche, frutas y azúcar, además de carne bovina y aves. Por otro lado, el 27% de los créditos se destinaron a industrias forestales. Aunque se financió un número mayor de agroindustrias que el previsto, hubo un alto grado de concentración en el programa: 14 (8%) de las empresas apoyadas representan más del 60% de las inversiones totales y del crédito aprobado. Por otra parte los departamentos de Caldas, Antioquia y Risaralda han obtenido más del 70% del total de los créditos.

En los estudios de casos se verificó que tres de las cuatro grandes empresas estudiadas han tenido problemas financieros. Dos de ellas -Corporación Forestal de Caldas y ACECAFE- están actualmente operando a un bajo nivel de capacidad y necesitan modificar sus condiciones de operación (suministro de material, precios) para mejorar su situación financiera. Una tercera VEDESCOL, ha logrado una recuperación dramática a través de mejoras en la administración, pero sigue trabajando con un alto nivel de protección efectiva. Las otras tres industrias estudiadas (de concentrados, champiñones y embutidos) han logrado un desarrollo satisfactorio.

## H. SERVICIOS DE APOYO Y ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

### Asistencia Técnica

Como se mencionó anteriormente, la asistencia técnica para el programa de diversificación es ejecutada por los Comités Departamentales con apoyo y supervisión del Departamento Técnico de PRODESARROLLO en Bogotá. El programa a nivel local cuenta con 93 técnicos de los cuales 42 son ingenieros agrónomos, 6 son ingenieros forestales, 19 son médicos veterinarios o zootecnistas y 26 son prácticos agrícolas o pecuarios. Este personal es de alta calidad: típicamente

los asistentes técnicos llevan varios años en el programa, tienen mucha experiencia práctica y alto grado de entusiasmo e iniciativa.

No existen datos completos o consistentes sobre el número de Asistentes Técnicos Particulares (ATPs) que han trabajado con el programa, pero deben sumar actualmente más de 100 profesionales; la mayor parte de ellos médicos veterinarios. Los ATPs reciben el 2% del valor de los proyectos crediticios. Así que cuanto mayor el proyecto, mayor la rentabilidad. Prácticamente, mientras los proyectos pecuarios y los agrícolas de grandes inversiones como los cítricos, otros cultivos perennes y algunas hortalizas serían viables para los ATPs, los proyectos pequeños de cultivos transitorios no compensarían el esfuerzo.

En algunos departamentos existen otras organizaciones que dan asistencia técnica para la diversificación: por ejemplo, en Tolima PROHACIENDO que apoya programas de rehabilitación y desarrollo principalmente con grupos de pequeños productores, y en el Valle, los agrónomos y médicos veterinarios de las cooperativas. Es en gran parte debido a estos tipos de colaboración que el personal técnico de PRODESARROLLO no ha crecido como se había previsto en el Informe de evaluación del Proyecto BIRF.

Aparte del programa de PRODESARROLLO, FEDE-RACAFE tiene un servicio de extensión general para los caficultores. Durante la última década, orientó sus mayores esfuerzos a promover la modernización del café, y después a coordinar la campaña contra la roya. Sin embargo, en los últimos años, ha retomado un enfoque para pequeños caficultores buscando incrementar la productividad y rentabilidad de sus fincas con mejoramientos modestos de bajo costo y mejor aprovechamiento de la mano de obra familiar. Estos programas incluyen opciones para el desarrollo de cultivos de pan coger como el maíz, el frijol y el plátano, muchas veces intercaldo con café. La extensión se realiza a través de un sistema de "Grupos de Amistad". En algunos departamentos el trabajo de los extensionistas está integrado con el programa de PRODESARROLLO -por ejemplo en Tolima y Huila, donde los extensionistas son polivalentes- pero en otros trabajan autónomamente.

En la encuesta se verificó que alrededor de la mitad de los usuarios recibieron asistencia técnica del programa, y aplicando esta proporción al número total de usuarios, se calcula que en 1987/88, el último para el cual se dispone de datos completos, el promedio de productores atendidos equivaldría a 33 usuarios por agrónomo y a 61 usuarios por médico veterinario del

programa. Para autofinanciarse con el 2% del crédito se calcula que un Asistente Técnico tendría que apoyar a un promedio de 95-100 usuarios.

Tanto al División de Extensión como PRODESARROLLO están considerando la forma de colaborar con las unidades municipales de extensión agropecuaria que se están organizando dentro del sistema Nacional de Transferencia de Tecnología Agropecuaria (SINTAP).

El Departamento Técnico en Bogotá coordina el trabajo de asistencia técnica de los Comités. Está organizado por producto con un agrónomo, o médico veterinario como Jefe de Proyecto. Los Jefes de proyecto son responsables de elaborar programas para sus renglones, seguir las actividades de los asistentes técnicos, vigilar el comportamiento técnico de sus renglones y analizar los proyectos de crédito que superan los valores tope establecidos. Los Jefes de Proyecto sirven como eje de comunicación no solamente entre los generadores de informaciones técnicas y los asistentes técnicos, sino también, por sus frecuentes giras de supervisión, entre los diferentes departamentos, permitiendo la divulgación efectiva de experiencias.

Aparte del continuo contacto informal entre los Jefes de Proyecto y los Asistentes Técnicos, existe un sistema de reuniones e informes mensuales en el cual se establece el programa de trabajo, las necesidades de capacitación, material de siembra, y se revisan las relaciones con el Banco Cafetero. Adicionalmente hay un informe semestral de los Asistentes Técnicos en el cual dan un resumen de sus actividades en relación con las metas y comunican datos locales sobre productividad, precios y problemas de comercialización. Durante el V Plan se han realizado 160 eventos de capacitación, con 3.454 participantes, y se produjeron publicaciones técnicas para distribución a productores.

Durante el V Plan la asistencia técnica ha pasado de una etapa en donde costó mucho tiempo y esfuerzo convencer a los usuarios de las perspectivas de diversificar a una etapa en donde el efecto demostrativo ha hecho que muchos productores se han convencido de los beneficios de la diversificación, y hay presión para procesar proyectos de crédito. La ampliación de los servicios de asistencia técnica por ATPs y otros organismos ha sido una manera eficiente de aliviar esta presión y ampliar el impacto del programa. Sin embargo, la heterogeneidad de las operaciones del programa ha dificultado el seguimiento y control de las acciones del programa en su conjunto. El programa depende mucho de la experiencia personal de su equipo técnico, acumulada durante muchos años, y de su dinamismo, que han

contribuido mucho a los avances logrados. Sería necesario ahora aprovechar más sistemáticamente las experiencias e informaciones disponibles para controlar la relación costo-beneficio, reorientar la organización de la asistencia técnica para ampliar su impacto.

### Investigación

El programa de Investigación Aplicada comenzó en 1986 coordinado por el Equipo Técnico de Investigación Aplicada del Departamento Técnico. El objetivo del programa era encontrar soluciones a los problemas identificados en la ejecución del programa de diversificación. Problemas que necesitaban investigación básica como, por ejemplo, de variedades de aguacate e identificación de nuevas variedades de cítricos, se confiaban al ICA. Otros, más específicos, han sido estudiados por estudiantes de varias Universidades, mientras que algunos programas de investigación de manejo ganadero los han efectuado una asociación de ganaderos (ADEGAN). PRODESARROLLO celebra convenios con las diferentes entidades y ETIA suministra el apoyo financiero. Muchas veces esto consiste en equipar al personal de la institución referida con el apoyo logístico necesario para completar la investigación. En la mayoría de los casos las experimentaciones se ejecutan en tierras de productores y los resultados son reportados periódicamente o al final del trabajo.

Al igual que el programa de asistencia técnica, el programa de investigación aplicada ha logrado aprovechar y desarrollar la capacidad existente entre otras entidades. La mayor parte del programa está orientada a la explotación comercial, mientras que los programas de investigación pecuaria han tenido una orientación económica en el sentido de reducir costos y maximizar eficiencia, las investigaciones agrícolas se han orientado a la solución de problemas técnicos específicos de renglones individuales. Algunos productores, con la colaboración de sus asistentes técnicos, han experimentado por su propia cuenta con nuevas asociaciones de cultivos y métodos alternativos de manejo. En el futuro ETIA podría orientar su trabajo más a la identificación, coordinación y evaluación económica de ensayos de manejo de cultivos individuales y asociados en colaboración no solamente con los Jefes de Proyectos sino también con la Sección de Administración Rural. Dentro de este mismo concepto se podría pensar también en la elaboración de un programa de Investigación orientado al pequeño caficultor el cual serviría de apoyo al servicio de extensión.

### Créditos y Financiación

La gran mayoría de los créditos otorgados en el V Plan han sido financiados

- Integralmente por la línea PRODESARROLLO- BIRF
- o por la línea PRODESARROLLO-BIRF en complementariedad con Ley 5ª (FFAP).

Las actividades de morera (sericultura), viveros de flores y forestales son financiadas únicamente por las líneas PRODESARROLLO, que maneja el remanente de los recursos del préstamo BID para el I Plan de diversificación.

La complementación de los recursos de Ley 5ª es necesaria porque esta línea impone topes bastante menores de las necesidades para el establecimiento y mantenimiento de los diferentes renglones. Todavía no se ha llegado a calcular los valores totales del programa de crédito que han sido financiados por Ley 5ª, pero de fuentes secundarias se ha estimado que ha contribuido unos US\$33.3 millones en alrededor de 6000 contratos.

En general, la administración del crédito del programa parece buena. Hubo pocas quejas por parte de los usuarios sobre la tramitación del crédito y la incidencia de mora es muy baja. De los usuarios entrevistados, 53 (14%) habían tenido que prorrogar un crédito. No siempre se explicitó el renglón, pero el más mencionado fue el tomate. Las razones principales para la prorrogar fueron problemas climáticos y problemas en la venta (47% y 55% de las razones dadas respectivamente).

Los costos del préstamo BIRF han sido mucho mayores de lo previsto. Además la proporción de financiamiento de esta fuente fue mucho más alto de lo previsto. Asimismo el desfase de las tasas de interés del programa en relación con la inflación está erosionando el valor de los Fondos Rotatorios de Crédito acortándoles la vida útil.

### General

La estructura central de PRODESARROLLO ha quedado casi igual durante muchos años durante los cuales las actividades del programa evolucionaron bastante. La responsabilidad para la planificación, seguimiento y control del programa está dispersa en los diferentes departamentos de PRODESARROLLO y, en el caso del componente agropecuario, está a cargo de cada uno de los Jefes de proyecto. En el informe de evaluación se previó que el Departamento de Investigación y Programación se encargaría del seguimiento y evaluación del proyecto BIRF, pero el Departamento ha pasado la mayor parte del V Plan sin jefe y es el Departamento de Créditos que ha generado los únicos datos consolidados sobre el comportamiento del componente agropecuario. Estos necesitan un mejor manejo y aprovechamiento.

Es necesario replantear los objetivos, funciones y modos de operación de la oficina sede y reorganizarla para enfrentar las necesidades y control coordinado que exija de los diferentes Departamentos los datos necesarios para hacer un análisis y evaluación de los progresos del Plan.

### I RESUMEN Y CONCLUSIONES

Se observa que los cambios efectuados durante el V Plan han contribuido al cumplimiento de sus cuatro objetivos específicos y que han disminuido la tendencia de las regiones de depender cada vez más en el café

Aún cuando el área total de café quedó prácticamente estable, el área de café en la zona marginal baja disminuyó, concentrándose la tecnificación y la producción en la zona óptima cafetera. En la zona baja la caída en el área de café fue compensada por incrementos principalmente en cacao y en otros cultivos, mientras que en la zona alta, el programa superó sus metas en la siembra de frutales de clima frío. Entretanto, hubo una intensificación en la producción del plátano y la caña y un gran incremento en la explotación de pastos.

En la producción de alimentos, las mayores contribuciones fueron en plátano y panela, productos de consumo básico de las zonas cafeteras, leche y carne, todos ellos destinados principalmente a llenar los déficits locales. Mientras que la gran gama de frutas y hortalizas producidas se absorbieron por el creciente mercado nacional.

En términos de productos de exportación, se ha contribuido a la exportación de frutas exóticas y se están estableciendo las bases para la exportación en mayor escala de piña y pitaya. Los incrementos en la producción de cereales y granos han contribuido a la sustitución de importaciones. La integración de la producción de productos diversificados con la agroindustria se ha concentrado en las actividades pecuarias, en el tomate y recientemente, en forma embrionaria, en los cítricos.

El programa ha contribuido a la generación de empleo rural durante todo el año proporcionando salarios iguales o superiores a los normales; ha atraído recursos al sector y, por la intensificación de la producción y el desarrollo de nuevos cultivos rentables, ha promovido incrementos en los ingresos de los usuarios.

El V Plan ha dado un impulso sustancial al proceso de diversificación e intensificación pero se nota que su impacto ha sido más en términos de la diversificación de la economía regional que en términos de la diversificación de las fincas cafeteras. El nivel de integración entre la producción, comercialización y agroindustria ha sido bastante reducido. Por otro lado el estudio no detectó

fallas o problemas específicos en el programa en lo que toca la distribución o recuperación del crédito.

## V. RECOMENDACIONES

### A. Producción

Para el VI Plan se recomienda adecuar el programa para atender a un público más amplio, adaptarlo al nuevo contexto de operación (clientes cada vez más numerosos; nuevos arreglos de extensión y crédito) y mejorar su eficiencia sin detrimento al alto grado de dedicación y entusiasmo que muestran los agentes del programa.

Para perseguir los dos objetivos fundamentales de la diversificación que son: reducir la dependencia económica de las regiones cafeteras del café y salvaguardar los ingresos de los caficultores y de los trabajadores rurales, se propone orientar las actividades del VI Plan en dos grandes líneas:

- Consolidar y fortalecer la tendencia de productores comerciales a invertir en la producción de renglones rentables diferentes al café;
- Promover la intensificación de la producción en las fincas de los pequeños productores para mantener la rentabilidad y los ingresos. En el V Plan, el programa se orientó más hacia el desarrollo regional y el primer grupo de productores. Para el VI Plan se propone dar más énfasis a los productores pequeños, porque se cree que ellos son los más amenazados por una caída de precios internos del café que reduciría la rentabilidad y la remuneración del trabajo familiar, creando condiciones de inseguridad en el sector.

Se adelantan las siguientes recomendaciones para el VI Plan:

- a) Reorientar el programa para dar menor énfasis a proyectos de crédito y mayor importancia al desarrollo y extensión de mejoras tecnológicas financieramente atractivas.
- b) Examinar la factibilidad cabalmente las actividades de diversificación de FEDERACAFE (División de Extensión y PRODESARROLLO), de integrar en lo que se refiere al apoyo técnico y en la generación de opciones tecnológicas adaptadas a las distintas categorías de productores.
- c) Ajustar el servicio de asistencia técnica y capacitación del programa con relación al desarrollo de los servicios de asistencia técnica privada y municipal.
- d) Dimensionar las metas de producción con base en la reevaluación más detallada de las proyecciones de oferta y demanda, sobre todo para cultivos perennes.
- e) Sin sacrificar la estrategia de especialización de una producción cuando factores agrológicos, comerciales o administrativos lo indiquen, buscar oportunidades para distribuir el desarrollo más equilibradamente:

por ejemplo, en los renglones avicultura y porcinos.

### B. Comercialización

Se recomienda una redefinición de la estrategia de comercialización y de los esfuerzos del Programa en el siguiente sentido:

- a) Adoptar una estrategia de comercialización orientada a los mercados mayoristas y de exportación a través de las comercializaciones cafeteras coordinadas por COMERCAFE. La base de esta estrategia sería la obtención por parte de COMERCAFE de una bodega en CORABASTOS, para lo cual tendría que contar con el apoyo decidido del sector público.
- b) Separar administrativamente las funciones de supermercado y comercialización mayorista de las empresas comercializadoras cafeteras.
- c) Fijar metas para la participación de las empresas apoyadas por el programa en la comercialización de cada producto o grupo de productos de diversificación, así como distribución pretendida por cada canal de mercadeo y por ende para cada segmento del mercado.
- d) Fortalecer el apoyo a las organizaciones de productores para aumentar su participación en el acopio y la comercialización.
- e) Impulsar prioritariamente las exportaciones con base en empresas exportadoras existentes, promoviendo empresas con participación de asociaciones de productores, admitiendo el establecimiento de empresas conjuntas de la Federación con importadores extranjeros para entrar en nuevos mercados, y el desarrollo de empresas de servicios para la exportación: frigoríficos, transportes, consultores de mercados, etc. Para esto será necesario la colaboración del sector público y especialmente PROEXPO.

### C. Agroindustria

Se recomienda:

- a) Dar prioridad a las industrias que absorben parte de la producción diversificada.
- b) No apoyar la creación ni la ampliación de industrias forestales, excepto en el caso de que esté comprobado el abastecimiento de materia prima local y el reemplazo de la madera explotada.
- c) Profundizar los estudios de factibilidad con especial atención al nivel de protección otorgado a la empresa, las estrategias de los otros competidores, la evolución de los precios, los efectos sobre la balanza de pagos y al impuesto sobre el medio ambiente.

### D. General

Otras recomendaciones para el VI Plan serían:

- a) Eliminar el subsidio generalizado en las tasas de interés.

b) Proceder a una redefinición de los sistemas de información, control y gestión de PRODESARROLLO para lo cual se recomienda la participación de una asesoría técnica capacitada. Debería incluirse la racionalización del uso de computadores, la identificación de necesidades de equipo, la capacitación en la utilización de paquetes básicos, pero especialmente en sus aplicaciones prácticas. Para la informática, se recomienda el nombramiento de un ingeniero de sistemas (aplicaciones) con responsabilidad perma-

nente para el desarrollo de la capacidad de computación del programa.

c) Reestructurar la organización de PRODESARROLLO para adecuarla a las necesidades de ejecución y control del VI Plan: los elementos más importantes serían la creación de una unidad especializada de planificación y control, para apoyar a la gerencia con estudios económicos y estratégicos, así como un análisis sobre el progreso del programa.

### CUADRO 3 COLOMBIA

#### EVALUACIÓN DEL V PLAN QUINQUENAL DE DIVERSIFICACIÓN DE ZONAS CAFETERAS COMPARACIÓN DE REALIZACIONES CON METAS DEL V PLAN Y PROYECTO BIRF

	Realizaciones		% de cumplimiento de metas		
	total (ha)	crédito (%)	V Plan (%)	BIRF (%)	BIRF ajust. (%)
Fruta perenne (1)	6.733	(62)	62	58	
Fruta semi-perenne					
- clima frío	2.679	(68)	77	141	
- clima caliente	3.304	(64)	49	48	
Plátano (2)	15.906	(49)	121	114	
Cacao/plátano	5.769	(84)	100	144	
Caña	4.873	(77)	54	122	
Anuales/semestrales	33.889	(58)	58	188	58
Pastos	12.311	(65)	30	-	41
Otros	2.217		280	-	
Sub-total	87.681			145	67
Forestales	18.397		37	-	-
Sub-total	106.078		53		
Cacao (tecnif.)	1.985		97	50	
Caña (tecnif.)	3.527		126	88	
Forestales (tecnif.)	16.853		674	-	
	(No)				
Ganadería lechera	27.650	(96)	434	346	
Ganadería doble prop.	25.649	(92)	42	51	
Ganadería ceiba	20.553	(90)	117	-	
Ganadería cría (3)	40.659	(98)	1011	-	
Ganadería levante (4)	22.766	(99)	414	-	
Porcinos ceiba	68.320	(93)	446	>500	
Porcinos cría	16.707	(91)	295	>500	
Avicultura huevos	963.216	(88)	39	>500	
Avicultura carne	4'675.506	(92)	455	425	
Apicultura	31.965	(58)	108	160	
Piscicultura	359.255		-	-	

(1) Incluye banano y otros frutales.

(2) Incluye tecnificación. Algunas áreas de intercalación con cacao están incluidas -principalmente en los dos primeros años del programa.

(3) Incluye ganado mejorado.

(4) Incluye levante y ceiba.

Fuentes: Realizaciones -Informe de Seguimiento y Control, oct. 1984-marzo 1989. % con crédito-Registros de Informes de Seguimiento y Control.

## CUADRO 2

EVALUACIÓN DEL V PLAN QUINQUENAL DE DIVERSIFICACIÓN DE ZONAS CAFETERAS  
COMPARACIÓN DE METAS PROYECTADAS DEL V PLAN CON LAS METAS E INVERSIONES  
PROYECTADAS DEL PROYECTO BIRF

	V Plan ha	ha	Proyecto BIRF US. \$ millones
Fruta perenne	10.831	11.600	14.70
Fruta semi-perenne			
- Clima frío	3.503	1.900	4.13
- Clima caliente	6.717	6.900	22.00
Plátano	13195	14.000	11.38
Cacao/plátano	5.750	4.000	4.63
Caña	9.025	4.000	7.45
Anuales/semestrales	58.296	18.000	24.61
Pastos	41449	(1)	
Forestales	52.229	-	
Otros	793	-	
	<b>201.788 (2)</b>	<b>60.400 (3)</b>	<b>88.90</b>
	(No)	(No)	US \$ millones
Ganadería lechera	6.375	8.000	14.34
Ganadería doble prop.	61.001	50.000	58.03
Ganadería ceba	17.605	-	
Ganadería cría	4.020	-	
Ganadería levante	5.500	-	
Porcinos ceba	15,310	2.400	1.97
Porcinos cría	5.660	600	0.58
Avicultura huevos	2'450.000	80.000	2.09
Avicultura carne	1'028000	1'100.000	3.89
Apicultura	29.575	20.000	2.81
			<b>83.71</b>
Total Agropecuario			172.61 (4)

(1) Se contemplaban en el componente pecuario unas 30.000 Ha. de pastos. Ex de (2) Excluye tecnificación de 2.050 Ha. de cacao, 2.800 de caña y 2.500 Ha. de forestales.

(2) Excluye de 4.000 Ha. de cacao y 4.000 Ha. de caña

(4) Excluye "Cost escalation" (US \$ 15.1 millones).

Fuente: Plan de Diversificación Agropecuaria para la zona cafetera, 1984-1988. PRODESARROLLO, octubre de 1984.  
Staff Working Papers, Staff Appraisal Report. Banco Mundial, julio 1984.

## CUADRO 4

EVALUACIÓN DEL V PLAN QUINQUENAL DE DIVERSIFICACIÓN DE ZONAS CAFETERAS  
COMPARACIÓN DEL CRÉDITO PROYECTADO DEL PROYECTO BIRF Y LO REALIZADO  
HASTA MARZO 1989

	Proyectado US\$ millones (1)	Real (2)	Real/Project %
Fruta perenne	12.79	7.65	60
Fruta semi-perenne			
- clima frío	3.59	1.79	50
- clima caliente	19.14	3.13	16
Plátano	9.90	3.19	32
Cacao/plátano	4.03	4.77	118
Caña	6.48	2.09	32
Anuales/semestrales	21.41	8.21	38
Otros		1.67	
<b>Subtotal Cultivos</b>	<b>77.34</b>	<b>32.50</b>	<b>42</b>
Ganadería lechera	12.48	3.54	28
Ganadería doble prop.	50.49	6.92	14
otra ganadería		19.44	
<b>Subtotal ganado (3)</b>	<b>62.97</b>	<b>29.90</b>	<b>47</b>
Porcinos	2.22	5.60	252
Avicultura	5.20	5.07	98
Apicultura-Piscicultura	2.44	1.74	71
<b>Subtotal pecuario</b>	<b>72.83</b>	<b>42.31</b>	<b>58</b>
Infraestructura (4)		7.51	
<b>Total Agropecuario</b>	<b>150.17</b>	<b>82.32</b>	<b>55</b>

(1) Componente crédito: 75% de los costos totales.

(2) Convertido de Col \$ a US\$ a una tasa promedio de Col \$ 237 = US\$ 1.

Incluye siembra y tecnificación.

(3) Proyectado incluye infraestructura y pastos. Real incluye pastos-US\$ 0.74 m.

(4) Incluye infraestructura para renglones animales. Otra infraestructura y vivienda.

Fuente: Staff Appraisal Report. Banco Mundial, julio 1984.

Registros de Seguimiento y Control, PRODESARROLLO, Depto. de Crédito, consolidados (SAS).

CUADRO 5

EVALUACIÓN DEL V PLAN DEL PROGRAMA DE DIVERSIFICACIÓN DE ZONAS CAFETERAS  
CAMBIOS EN EL USO DE LA TIERRA EN FINCAS DE USUARIOS DE CRÉDITO

	Cambios Areas		Cambios Areas		Distribución		Cambios Distribución	
	Estimad. (Encuesta) (000 ha)	Previst. P. BIRF (000 ha)	Estimad. (Encuesta) (%)	previst. P. BIRF (%)	Original de Area (Encuesta) (%)	P. BIRF (%)	Estimad. (Encuesta) (%)	previst. P. BIRF (%)
Pastos naturales	-10.7	-27.0	-4.5	-53.9	43.0	18.5	-1.9	-10.0
Pastos artificiales	7.6	30.0	8.9		15.6		1.4	11.1
Rastrojo	-15.8	-41.8	-31.7	-83.9	9.1	18.4	-2.9	-15.4
Bosques	-2.4	-4.0	-4.5	-12.3	9.7	12.0	-0.4	-1.5
Subtotal	-21.3	-42.8	-5.0	-32.3	77.4	48.9	-3.9	-15.8
Café tecnificado solo	7.9	-13.6	43.8	-33.3	3.3	15.1	1.4	-5.0
Café tecnif./plátano (1)	6.7	13.6	32.7	264.4	3.7	1.9	1.2	5.0
Café tradicional	-16.7		-67.2		4.5	14.4	-3.0	
Total café	0.7		0.9		14.2	31.4	0.1	
Caña	-2.6		-24.3		2.0		-0.5	
Cacao	8.2		61.2		2.4		1.5	
Plátano solo	2.1		51.1		0.7		0.4	
Otros perennes/ semi-perennes	7.9		204.8		0.7		1.4	
Subtotal	15.5	39.3	48.3	580.7	5.8	2.5	2.8	14.5
Otros	4.2	3.5	41.9	17.0	1.8	7.6	0.8	1.3
Construcciones/ no utilizables	1.9		49.2		0.7	-	0.4	
Total Ha.	1.0		0.2		100.0	100.0	0.2	

(1) En las estimaciones se incluye áreas de café tecnificado intercalado con otros cultivos.



## CUADRO 6

EVALUACIÓN DEL V PLAN QUINQUENAL DEL PROGRAMA DE DIVERSIFICACIÓN DE ZONAS CAFETERAS  
COMPARACIÓN ENTRE LA REALIDAD Y LO PROYECTADO EN EL COMPONENTE DE COMERCIALIZACIÓN

Sub-component. y Concept.	U. medida	Proy. al 30/9/89 Según A. Report	Realizado al 30/9/89	Diferencias	
				Respect. a lo proyect. Cantidad	%
<b>Organizaciones de productores<sup>1</sup></b>					
Número		100	154	+54	+50
Volúmenes comercializados	000 T	64	26	-38	-59
Importe de las inversiones	Mill. \$ Col	251	553	+302	+120
Crédito	Mill. \$ Col	226	434	+208	+92
Aporte de los beneficiarios	Mill. \$ Col	25	119	94	+376
<b>Centros de Acopio<sup>2</sup></b>					
Número		34	39	+5	+14
Volúmenes comercializados	000 T	60	58	-2	-3
Importe de las inversiones	Mill. \$ Col	1.318	393	-925	-70
Crédito	Mill. \$ Col	1.112	289	-823	-74
Aporte de los beneficiarios	Mill. \$ Col	206	104	-102	-49
<b>Secciones Fruver de supermercados</b>					
Número		37	36	-1	-3
Volúmenes comercializados	000 T	42	58	+16	+38
Importe de las inversiones	Mill. \$ Col	479	1.290	+811	+169
Crédito	Mill. \$ Col	404	831	+427	+106
Aporte de los beneficiarios	Mill. \$ Col	75	459	+384	+512
<b>COMERCAFE</b>					
Volúmenes comercializados	000 T	19	10	-9	-47
Importe de las inversiones	Mill. \$ Col.	105	99	-6	-6
Crédito	Mill. \$ Col.	89	90	+1	+1
Aporte de los beneficiarios	Mill. \$ Col.	16	9	-7	-44
<b>Total componente</b>					
Volúmenes comercializados	000T	185	152	-33	-18
Importe de las inversiones	Mill. \$ Col.	2.153	2.335	+182	+8
Crédito	Mill. \$ Col.	1.831	1.644	-187	-10
Aporte de los beneficiarios	Mill. \$ Col.	322	691	+369	+115

1. Cooperativas y asociaciones de productores

2. Sociedades de personas. Comercializadoras mayoristas y otros tipos de empresas no cooperativas.

Fuente: Datos suministrados por el Departamento de Mercadeo de PRODESARROLLO.

Informe de Evaluación del Banco Mundial (Staff Appraisal Report).

## CUADRO 7

EVALUACIÓN DEL V PLAN DE DIVERSIFICACIÓN CAFETERA  
COMPARACIÓN ENTRE LA REALIDAD Y LO PROYECTADO EN EL COMPONENTE DE AGROINDUSTRIA

Conceptos	Unidad de medida	Proyectado al 30/9/89 S/Appraisal Rep.	Realizado al 30/9/89	Diferencia respecto a lo proyectado	
				Cantidad	(%)
<b>Empresas que utilizan materias primas generadas por la diversificación</b>					
Número			35		
Importe de las inversiones	Mill. \$ Col.		1.649		
Crédito	Mill. \$ Col.		831		
Aporte de los beneficiarios	Mill. \$ Col.		818		
<b>Empresas que proveen insumos para la diversificación</b>					
Número			15		
Importe de las inversiones	Mill. \$ Col.		1.850		
Crédito	Mill. \$ Col.		825		
Aporte de los beneficiarios	Mill. \$ Col.		1.025		
<b>Empresas de servicios y forestales.1</b>					
Número			39		
Importe de las inversiones	Mill. \$ Col.		2.336		
Crédito	Mill. \$ Col.		1.155		
Aporte de los beneficiarios	Mill. \$ Col.		1.181		
<b>Empresas pequeñas de desarrollo social</b>					
Número			55		
Importe de las inversiones	Mill. \$ Col.		325		
Crédito	Mill. \$ Col.		185		
Aporte de los beneficiarios	Mill. \$ Col.		140		
<b>Total componentes</b>					
Número		41	144	+103	+251
Importe de las inversiones	Mill. \$ Col.	5.819	6.160	+341	+6
Crédito	Mill. \$ Col.	3.491	2.996	-495	-14
Aporte de los beneficiarios	Mill. \$ Col.	2.328	3.164	+836	+35

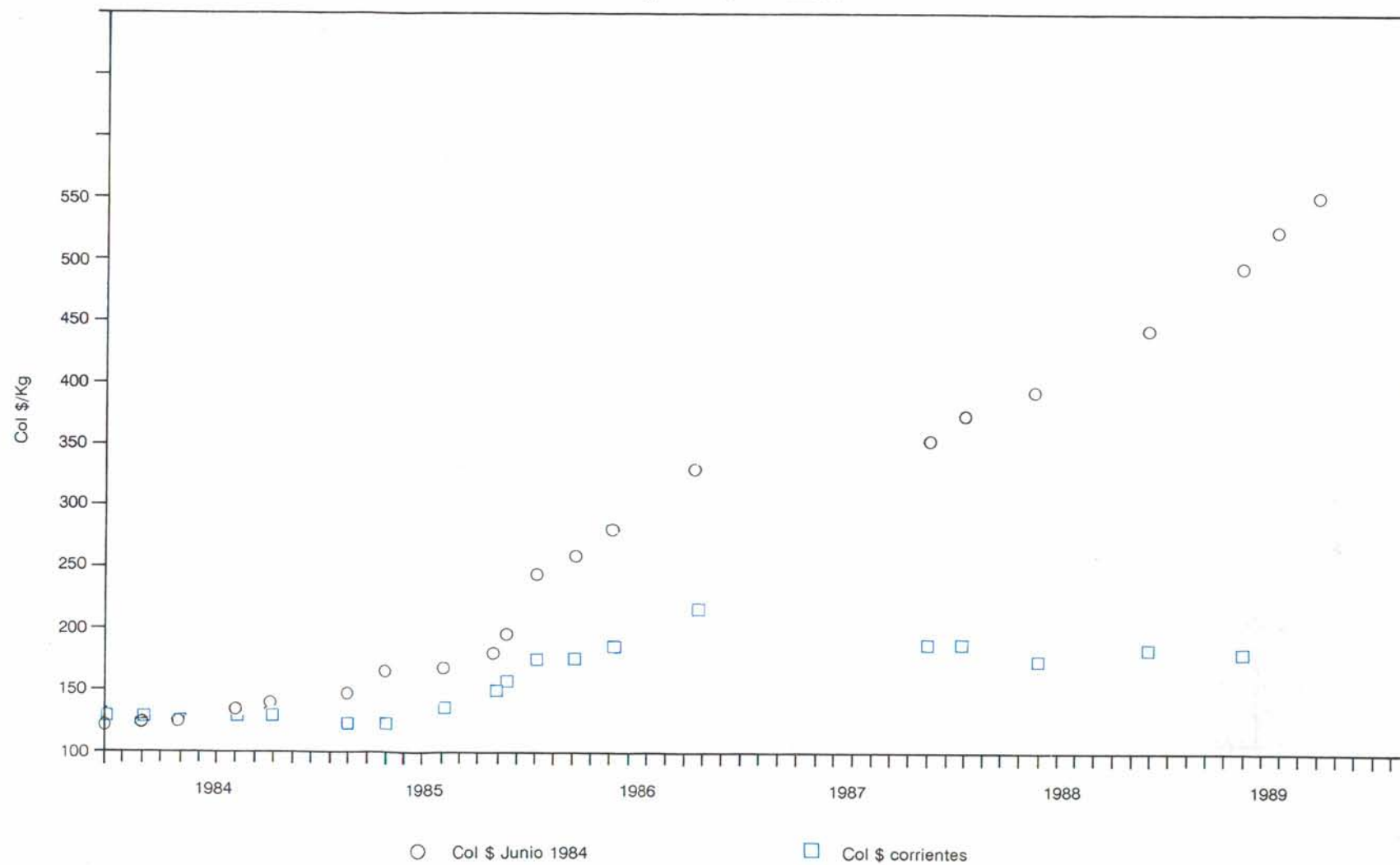
1. Incluye frigoríficos y mataderos de pollos.

Fuente: Datos suministrados por la Sección Agroindustrial y Staff Appraisal Report.

## COLOMBIA

## EVALUACION DEL V PLAN QUINQUENAL DEL PROGRAMA DE DIVERSIFICACION DE ZONAS CAFETERAS

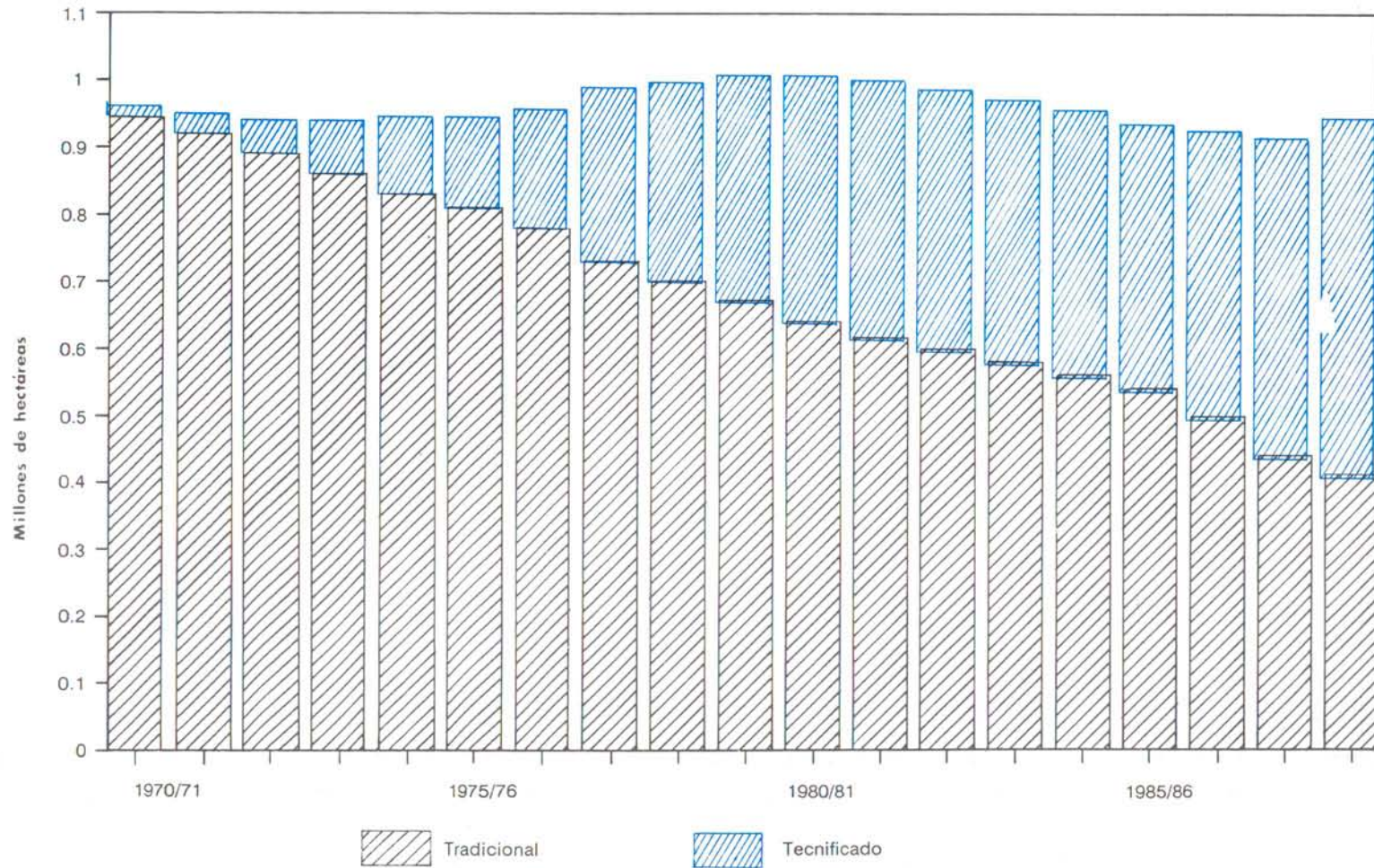
Precios Internos de Compra Café  
Pergamino Tipo Federación



## COLOMBIA

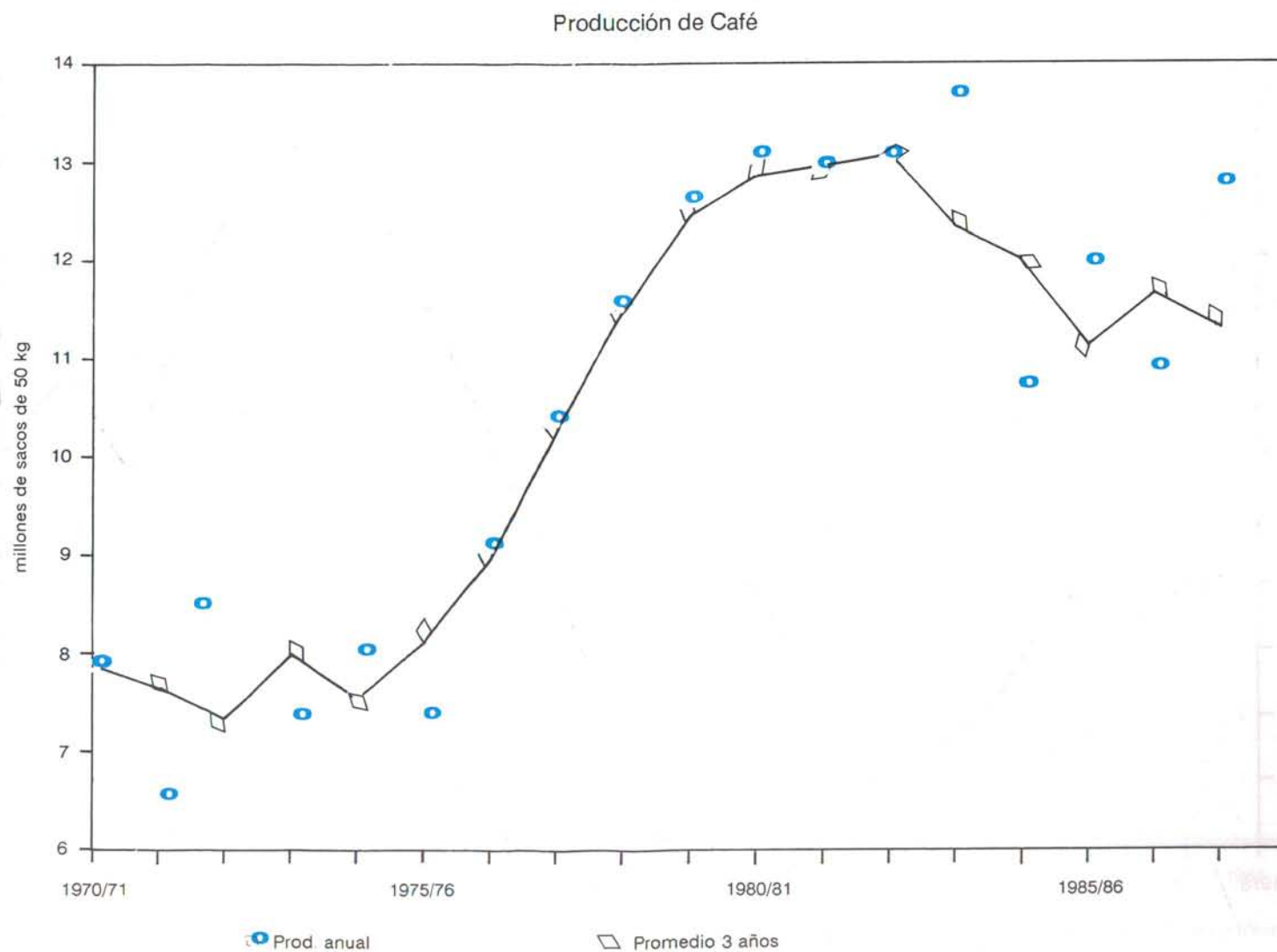
## EVALUACION DEL V PLAN QUINQUENAL DEL PROGRAMA DE DIVERSIFICACION DE ZONAS CAFETERAS

Areas de Café Tradicional y Tecnificado millones de hectáreas



## COLOMBIA

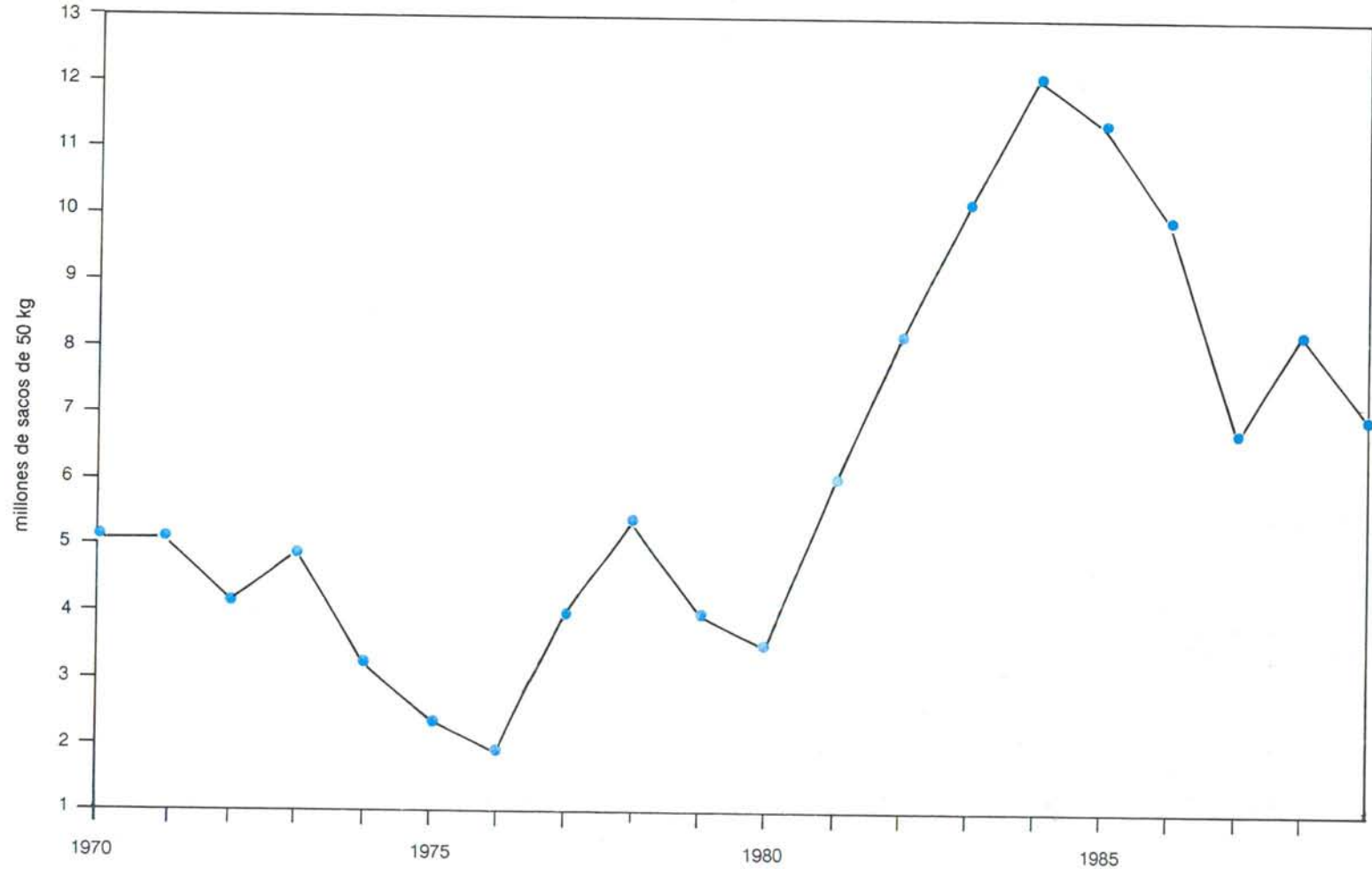
## EVALUACION DEL V PLAN QUINQUENAL DEL PROGRAMA DE DIVERSIFICACION DE ZONAS CAFETERAS



COLOMBIA

EVALUACION DEL V PLAN QUINQUENAL DEL PROGRAMA DE DIVERSIFICACION DE ZONAS CAFETERAS

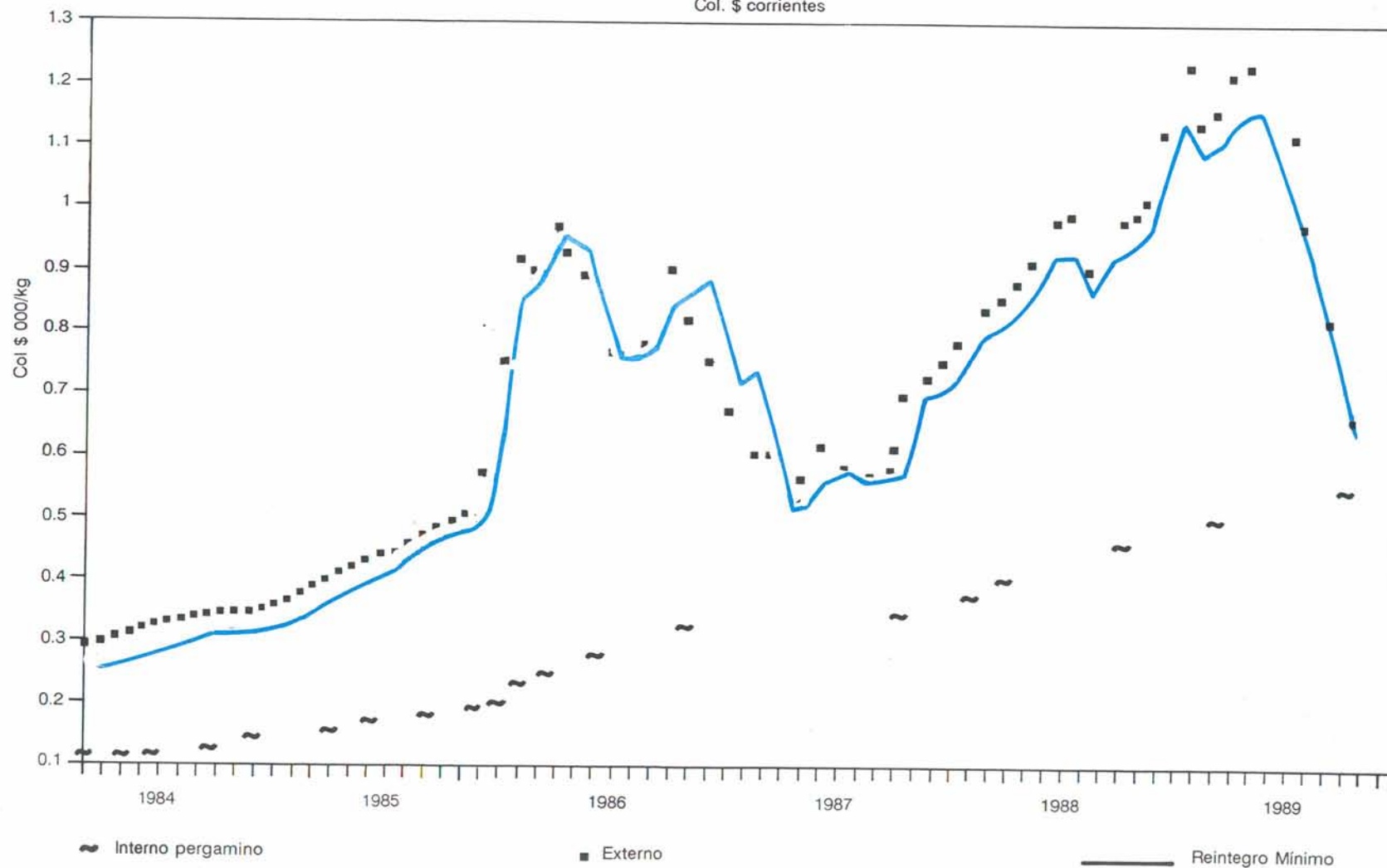
Existencias de Café Verde  
al 30 de Septiembre

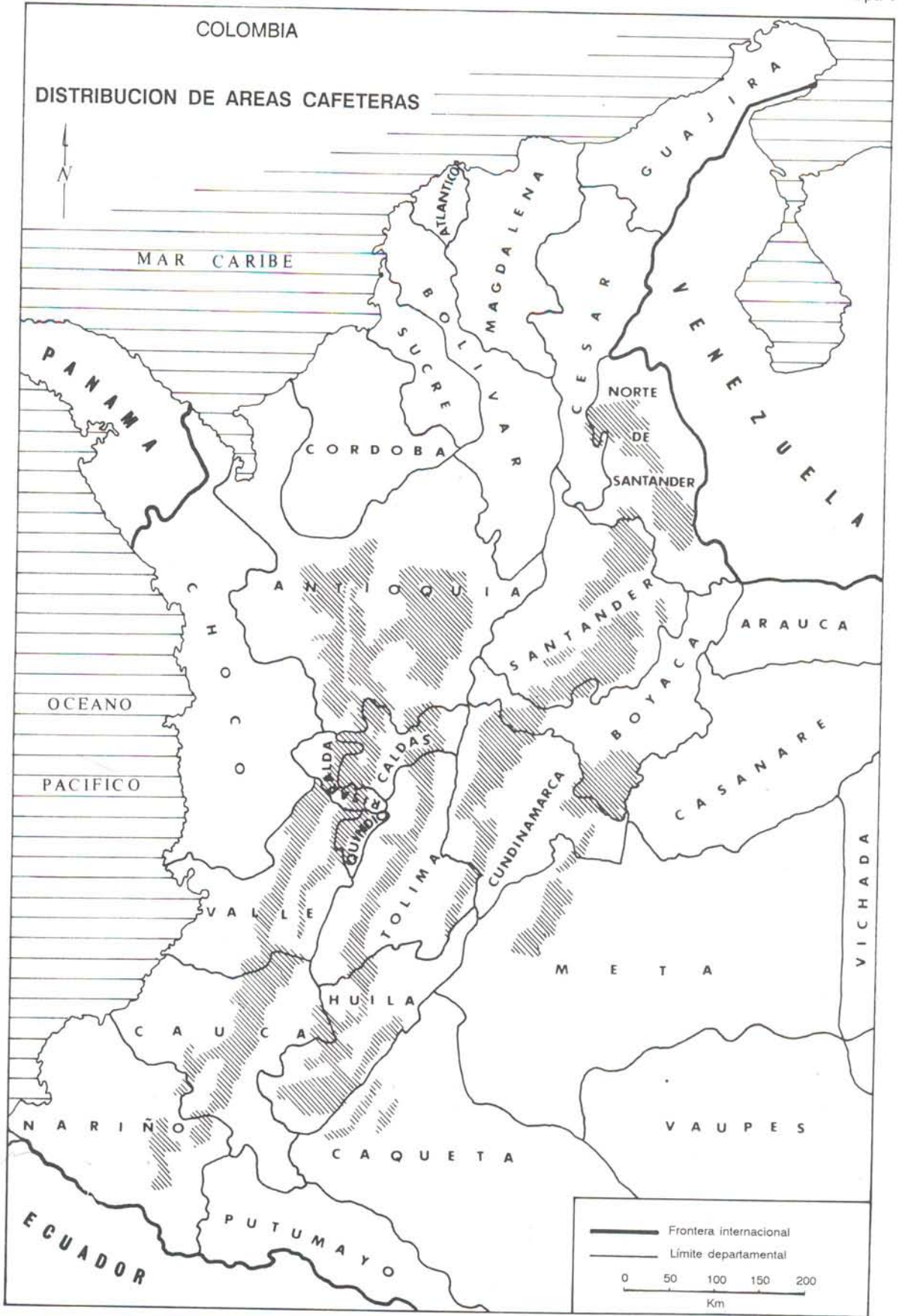


EVALUACION DEL V PLAN QUINQUENAL DEL PROGRAMA DE DIVERSIFICACION DE ZONAS CAFETERAS

## Colombia

## EVALUACION DEL V PLAN QUINQUENAL DEL PROGRAMA DE DIVERSIFICACION DE ZONAS CAFETERAS

Precios de Café Colombiano  
Col. \$ corrientes





Mapa 2

