



MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL

Dirección de Cadenas Agrícolas y Forestales

***PLANEACIÓN ESTRATÉGICA CADENA AGROALIMENTARIA
DE LA PAPA***



MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL

PROCESO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA

CADENA PRODUCTIVA: PAPA

PROFESIONAL RESPONSABLE: HÉCTOR JOSÉ VILLARREAL MÁRQUEZ

1. Lineamientos Estratégicos:

1.1. Misión:

Promover el mejoramiento competitivo y sostenible de la cadena agroalimentaria de la papa, mediante la concertación y ejecución de políticas, estrategias y acciones que permitan mejorar el nivel de vida de todas las personas vinculadas a la cadena y ofrecer un alimento diferenciado y de excelente calidad en los mercados nacionales e internacionales.

1.2. Visión:

En el año 2021, se tendrá consolidada una cadena agroalimentaria de la papa competitiva y sostenible, económica, social y ambientalmente, orientada a mejorar su participación en los mercados nacional e internacional y caracterizada por la innovación tecnológica, el desarrollo empresarial y soporte de la seguridad alimentaria.

1.3. Objetivos Estratégicos:

- a. Aumentar, en un término de 5 años, la producción nacional de papa pasando de 2,6 a 3,1 millones de toneladas anuales, mediante la ejecución de programas de investigación, innovación, transferencia de tecnología y formación de los agricultores.
- b. Lograr una reducción anual del 5% en los costos unitarios de producción, a través de la implementación de alianzas estratégicas y la adopción de un modelo productivo empresarial.

- c. Incrementar los niveles de agregación de valor, pasando del 15% al 35% en un periodo de 5 años, mediante la puesta en operación de Centros Regionales de Transformación.
- d. Aumentar los niveles de procesamiento industrial, pasando del 6% al 12% en un periodo de 5 años, mediante la articulación estratégica entre los actores de la subcadena de papa industrial.
- e. Incrementar el consumo *per capita* de papa de 60 a 70 Kg/año, en un periodo de 5 años, a través de la estructuración y ejecución de un plan estratégico para la promoción del consumo.
- f. Lograr, en un plazo de 5 años, que el 25% del área sembrada de papa a nivel nacional se cultive bajo el concepto de Buenas Prácticas Agrícolas, para garantizar la inocuidad y calidad del producto, la disminución del impacto ambiental y el acceso a mercados especializados con una mayor retribución para la cadena.

2. ANÁLISIS ESTRATÉGICO:

2.1 Análisis Interno:

ÁREA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
ORGANIZACIONAL	1. Organización de cadena reconocida a nivel nacional y regional, público y privado.	1. Producción no planificada 2. Informalidad comercial
FINANCIERA	Existencia del Fondo Nacional de Fomento de la Papa	1. Altos costos de producción 2. Los productores no acceden al crédito institucional por ser una actividad calificada como de alto riesgo y por falta de garantías
PRODUCCIÓN	Existencia de cultura productiva	1. Altos costos de producción 2. Bajos niveles de productividad 3. Producción estacional por dependencia climática 4. Producción dispersa y atomizada
TRANSFORMACIÓN INDUSTRIAL	Existencia de plantas industriales nacionales y transnacionales	1. Bajos niveles de transformación industrial 2. Producto importado de menor precio en el mercado
COMERCIALIZACIÓN	Existencia de una red de comercialización nacional	1. Alta volatilidad de los precios 2. Escasos niveles de almacenamiento 3. Altos niveles de intermediación 4. Bajos niveles de agregación de valor
CONSUMO	Producto básico en la canasta familiar	1. Disminución del consumo <i>per capita</i> 2. Desconocimiento del valor nutricional y de las posibilidades culinarias y gastronómicas de los diferentes variedades.
RECURSO HUMANO	Existencia de cultura productiva	1. Productores dispersos 2. Productores con bajo nivel de escolaridad 3. Escaso relevo generacional en el sector productivo 4. Bajos niveles de asociatividad 5. Mano de obra no calificada
TECNOLOGÍA	1. Segundo país en importancia por riqueza genética de papa 2. Existencia de grupos de investigación reconocidos	1. Baja cobertura del servicio de asistencia técnica 2. Bajos niveles de adopción tecnológica 3. Escasa oferta de variedades que respondan eficientemente a los requerimientos del mercado 4. Altos costos para el manejo de plagas y enfermedades 5. Bajos niveles de mecanización
MEDIO AMBIENTE	Oferta ambiental (clima, suelos, agua, biodiversidad) para la producción de papa.	1. Afectación de áreas de conservación (páramos) 2. Alta incidencia de plagas y enfermedades 3. Escaso desarrollo para enfrentar el cambio climático

2.2 Análisis Externo:

ENTORNO	OPORTUNIDAD	AMENAZA
POLÍTICO	Producto básico para la seguridad y soberanía alimentaria	1. Debilidades en la política de fortalecimiento de la seguridad y soberanía alimentaria 2. Cierre de frontera venezolana para la papa colombiana
ECONÓMICO	Mercados potenciales a nivel interno y externo	1. Crecimiento de las importaciones de papa procesada 2. Incertidumbre por reforma tributaria
SOCIAL	Sector altamente generador de empleo para el posconflicto	
TECNOLÓGICO	Posibilidades de generación y adaptación de tecnologías para el mejoramiento de la productividad en el sector primario y en el industrial	Limitación de acceso a recursos para I+D+i
ECOLÓGICO	Alta demanda de productos diferenciados por menor impacto ambiental	1. Limitaciones ambientales por conflictos por uso de suelo y agua 2. Alta susceptibilidad al cambio climático
CLIENTES	Mercados potenciales para productos autóctonos (papa criolla, papas nativas)	1. Cambio en los hábitos alimenticios de los consumidores 2. Estigmatización del consumo de papa
COMPETENCIA		Países desarrollados con menores costos de producción y mayor productividad
PROVEEDORES		Dependencia de precios internacionales de agroquímicos

2.2 Matriz DOFA:

	<ol style="list-style-type: none"> Producto básico para la seguridad y soberanía alimentaria Mercados potenciales a nivel interno y externo Sector altamente generador de empleo para el posconflicto Posibilidades de generación y adaptación de tecnologías para el mejoramiento de la productividad en el sector primario y en el industrial Alta demanda de productos diferenciados por menor impacto ambiental 	<ol style="list-style-type: none"> Debilidades en la política de fortalecimiento de la seguridad y soberanía alimentaria Crecimiento de las importaciones de papa procesada Limitaciones ambientales por conflictos por uso de suelo y agua Alta susceptibilidad al cambio climático Cambio en los hábitos alimenticios de los consumidores y estigmatización del consumo de papa Países desarrollados con menores costos de producción y mayor productividad
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS		
<ol style="list-style-type: none"> Existencia de cultura productiva Existencia de plantas de transformación industrial nacionales y transnacionales Existencia de una red nacional de comercialización Producto básico en la canasta familiar Riqueza genética (segundo banco de germoplasma más importante del mundo) Oferta ambiental para el cultivo 	F1, F4, F6 - O1, O2, O3: Programa de crecimiento y consolidación en mercados externos	F1, F4, F5, F6 - A3, A4: Planificación del cultivo a partir de estudios de zonificación
	F1, F2, F3, F4, F5, F6- O4, O5: Identificación, desarrollo y promoción en los mercados de productos con alto valor agregado	F1, F3, F4, F6 - A1, A2, A4, A5: Fortalecimiento del sistema de información de la cadena
DEBILIDADES	D1, D2, D3, D4, D5, D8 - O1, O2, O4, O5: Programa nacional de mejoramiento genético	D1, D2, D3, D4 - A1, A2, A5, A6: Programa de producción y uso de semilla certificada
<ol style="list-style-type: none"> Producción no planificada Bajo nivel de productividad Altos costos de producción Estacionalidad de la producción Bajos niveles de transformación industrial Alta intermediación Bajos niveles de agregación de valor Disminución del consumo <i>per capita</i> Alto impacto ambiental 	D1, D2, D3, D9 - O1, O2, O3, O4, O5: Generación y transferencia de tecnología en MIC, Poscosecha y transformación	D1, D2, D3, D4 D7, D8, D9- A1, A2, A3, A4, A5: Programa de implementación de BPA
	D1, D2, D3, D9 - O1, O2, O3, O4, O5: Generación y transferencia de tecnología para afrontar el cambio climático	D1, D2, D3, D5, D6 - A2, A6: Alianzas estratégicas entre actores de la cadena
	D1, D2, D3, D9 - O1, O2, O3, O4, O5: Masificación del servicio de asistencia técnica integral y especializada	D1, D2, D3, D5, D6 - A2, A6: Programa de mecanización del cultivo
	D1, D2, D3, D9 - O1, O2, O3, O4, O5: Transferencia de tecnología y organización empresarial de pequeños y medianos productores a través de Escuelas de Campo de Agricultores -ECA	D1, D2, D3, D5, D6 - A2, A6: Programa de irrigación del cultivo
	D4, D5, D6, D7, D8 - O1, O2, O3, O5: Montaje y operación de centros regionales de agregación de valor	D5 - A2: Medidas comerciales y de control para la protección de la producción nacional frente a producto importado
	D8 - O1, O2, O3, O5: Desarrollo del Plan estratégico de promoción del consumo	

3. IDENTIFICACIÓN Y FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS:

- 1) Planificación del cultivo a partir de estudios de zonificación
- 2) Programa nacional de mejoramiento genético
- 3) Generación y transferencia de tecnología en MIC, poscosecha y transformación
- 4) Generación y transferencia de tecnología para afrontar el cambio climático
- 5) Programa de producción y uso de semilla certificada
- 6) Masificación del servicio de asistencia técnica integral y especializada
- 7) Transferencia de tecnología y organización empresarial de pequeños y medianos productores a través de Escuelas de Campo de Agricultores –ECA
- 8) Identificación, desarrollo y promoción en los mercados de productos con alto valor agregado
- 9) Montaje y operación de centros regionales de agregación de valor
- 10) Fortalecimiento del sistema de información de la cadena
- 11) Programa de mecanización del cultivo
- 12) Programa de irrigación del cultivo
- 13) Alianzas estratégicas entre actores de la cadena de papa para industria
- 14) Medidas comerciales y de control para la protección de la producción nacional frente a producto importado
- 15) Programa de crecimiento y consolidación en mercados externos
- 16) Desarrollo del plan estratégico de promoción del consumo
- 17) Programa de implementación de BPA

4. INDICADORES DE GESTIÓN:

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACCIONES	INDICADORES
<p>a. Aumentar, en un término de 5 años, la producción nacional de papa pasando de 2,6 a 3,1 millones de toneladas anuales, mediante la ejecución de programas de investigación, innovación, transferencia de tecnología y formación de los agricultores.</p> <p>b. Lograr una reducción anual del 5% en los costos unitarios de producción, a través de la implementación de alianzas estratégicas y la adopción de un modelo productivo empresarial.</p>	1) Planificación del cultivo a partir de estudios de zonificación	1. Realización de estudio de zonificación en escala 1:25.000	Un (1) estudio realizado
		2. Generación de políticas e instrumentos de política para la implementación de procesos de planificación de cultivos	Un (1) marco normativo para la planificación del cultivo
	2) Programa nacional de mejoramiento genético	1. Concertación, formulación y gestión de recursos para la financiación del programa	Un (1) programa concertado, formulado y con recursos para su ejecución
		2. Ejecución del programa	Cinco (5) nuevas variedades desarrolladas para el mercado de papa en fresco
	3) Generación y transferencia de tecnología en MIC, poscosecha y transformación	Desarrollo de la Agenda de I+D+i	Un paquete tecnológico desarrollado y entregado a extensionistas y asistentes técnicos
	4) Generación y transferencia de tecnología para afrontar el cambio climático		
	5) Programa de producción y uso de semilla certificada	1. Fortalecimiento de la producción de semilla certificada a través de grupos asociativos de productores	Diez (10) organizaciones de productores registrados ante el ICA como productores de semilla
		2. Promoción de contratos a futuro entre productores de semilla y productores de papa comercial	Diez (10) organizaciones de productores de semilla con mínimo el 60% de su producción contratada a futuro
	6) Masificación del servicio de asistencia técnica integral y especializada	1. Concertación, formulación y gestión de recursos para la financiación del programa	Un (1) programa concertado, formulado y con recursos para su ejecución
		2. Ejecución del programa	Incremento anual del 10% en el número de agricultores beneficiados del servicio de asistencia técnica
	7) Transferencia de tecnología y organización empresarial de pequeños y medianos productores a través de Escuelas de Campo de Agricultores –ECA	1. Concertación, formulación y gestión de recursos para la financiación del programa	Un (1) programa concertado, formulado y con recursos para su ejecución
		2. Ejecución del programa	2.500 productores beneficiados 20 nuevas organizaciones de productores con acompañamiento técnico en la formulación e implementación de su plan de negocios

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACCIONES	INDICADORES
c. Incrementar los niveles de agregación de valor, pasando del 15% al 35% en un periodo de 5 años, mediante la puesta en operación de Centros Regionales de Transformación.	1. Identificación, desarrollo y promoción en los mercados de productos con alto valor agregado	Realización de estudio de factibilidad técnica y económica para el montaje de centros regionales de agregación de valor	Un (1) estudio de factibilidad realizado
	2) Montaje y operación de centros regionales de agregación de valor	Formulación de proyecto y gestión de recursos para el montaje y operación de los centros	Cinco (5) nuevos centros regionales de agregación de valor en operación
d. Aumentar los niveles de procesamiento industrial, pasando del 6% al 12% en un periodo de 5 años, mediante la articulación estratégica entre los actores de la subcadena de papa industrial.	Fortalecimiento del sistema de información de la cadena	Acopio, procesamiento y difusión de información estratégica para la cadena	Un (1) sistema de información de la cadena consolidado
	Programa de mecanización del cultivo	Formulación de proyecto y gestión de recursos para la modernización del parque de maquinaria agrícola	50% del área sembrada con papa destinada al procesamiento industrial con parque de maquinaria moderno operando
	Programa de irrigación del cultivo	Formulación de proyecto y gestión de recursos para la adecuación de tierras con sistemas de riego	50% del área sembrada con papa destinada al procesamiento industrial con sistemas de riego operando
	Alianzas estratégicas entre actores de la cadena de papa para industria	Concertación e implementación de un plan para la articulación estratégica de eslabones	Un (1) plan concertado y en ejecución
	Medidas comerciales y de control para la protección de la producción nacional frente a producto importado	Gestión ante entidades gubernamentales para la aplicación de medidas de protección y control	Una (1) medida comercial impuesta Un (1) protocolo de control de calidad concertado y en ejecución
	Programa de crecimiento y consolidación en mercados externos	Estudios de mercado para identificar oportunidades comerciales	Un (1) estudio realizado
		Formulación de proyecto y gestión de recursos para la promoción y el posicionamiento del producto y/o productos en los mercados internacionales	Dos (2) productos procesados con crecimiento en mercados externos
e. Incrementar el consumo per capita de papa de 60 a 70 Kg/año, en un periodo de 5 años, a través de la estructuración y ejecución de un plan estratégico para la promoción del consumo.	Desarrollo del plan estratégico de promoción del consumo	Ejecución del plan formulado para la cadena en 2016	Un (1) plan en ejecución Consumo per capita de papa de 70 Kg/año en 2021
f. Lograr, en un plazo de 5 años, que el 25% del área sembrada de papa a nivel nacional se cultive bajo el concepto de Buenas Prácticas Agrícolas, para garantizar la inocuidad y calidad del producto, la disminución del impacto ambiental y el acceso a mercados especializados con una mayor retribución para la cadena.	1) Masificación del servicio de asistencia técnica integral y especializada	1. Concertación, formulación y gestión de recursos para la financiación del programa 2. Ejecución del programa	Crecimiento anual del 5% en el número de predios productores de papa con BPA implementadas
	2) Transferencia de tecnología y organización empresarial de pequeños y medianos productores a través de Escuelas de Campo de Agricultores –ECA	1. Concertación, formulación y gestión de recursos para la financiación del programa	
		2. Ejecución del programa	

5. MAPA ESTRATÉGICO

Ver en presentación en power point anexa.

6. OBSERVACIONES GENERALES

- La formulación de esta propuesta de plan estratégico para la cadena agroalimentaria de la papa y su industria está fundamentada en el plan estratégico de la Cadena, el cual hace parte integral del Nuevo Acuerdo de Competitividad de la Cadena suscrito en el año 2010.
- Se aclara que esta planeación estratégica es sólo una propuesta que deberá ser presentada a la organización de la Cadena (Consejo Nacional y Comités Regionales) para su análisis, ajuste y validación.

Elaborado por:

HÉCTOR JOSÉ VILLARREAL MÁRQUEZ
Profesional de Apoyo Cadena Papa

Aprobado por:

CÉSAR RIQUI OLIVEROS CÁRDENAS
Director de Cadenas Agrícolas y Forestales

