

CAPÍTULO 6

ESTUDIO DE CASO:
APUESTA PRODUCTIVA SUCRE – ÑAME

Introducción

El departamento de Sucre presenta una vocación agropecuaria, y esta vocación no refleja la realidad que se manifiesta en los indicadores económicos de los últimos años; es decir el Producto Interno Bruto- PIB del departamento de Sucre que para el año 2013 estaba liderado por el sector de servicios sociales, comunales y personales; y seguidamente encontramos el sector agropecuario con la mitad de proporción que el anterior (11,4% contra el 33%). Esto se refleja en el aporte tan pobre del sector exportador Sucreño de productos agropecuarios en el PIB del país; y se plasma en la información económica que maneja el DANE y se ratifica con la información que reposa en las oficinas del Instituto Colombiano Agropecuario ICA, sobre el número de empresas registradas en el departamento, como empresas exportadoras de dichos productos (en el departamento de Sucre se encuentran aproximadamente el 60% de las empresas exportadoras de ñame y el ICA tiene registradas 160 fincas productivas donde se cultiva ñame de exportación). Es por ello, que se hace necesario establecer estrategias que apunten a impulsar este sector de la economía y así aportar al desarrollo económico y social que el Departamento de Sucre está necesitando.

Por otra parte, la problemática que afronta este sector es muy compleja y en especial con el ñame; entre algunos de los factores del entorno actual que afectan este sector con relación a las condiciones de los factores, tenemos: los sistemas de riego son muy escasos e inadecuados, hay una alta atomización en los productores e irregularidad en la siembra, existen perfiles especializados (Ingenieros Agrícolas) pero no están siendo usados; no se implementan paquetes tecnológicos para la mejora de la productividad; y, actualmente no hay conocimiento en biotecnología en los procesos productivos.

No hay trabajo en conjunto entre productores y entidades como Corpoica, ICA, el Programa Nacional de Biotecnología Agropecuaria (PBA)

y las universidades de Sucre y Córdoba. Sabiendo que estas primeras están dirigidas hacia la verificación de la calidad fitosanitaria de todos los materiales involucrados en el cultivo y proceso de producción contando con disponibilidad de semillas certificadas; pero, los productores aún prefieren el método tradicional.

Con relación a las condiciones de la demanda local, tenemos que actualmente el ñame se ha caracterizado por ser un producto cultivado y consumido en la región Caribe (específicamente en los departamentos de Córdoba, Bolívar y Sucre), es decir, su consumo es más local que general, lo cual ha estancado su explotación; pero, a nivel industrial hay una demanda existente para la disponibilidad total del producto. La ausencia de una mayor disponibilidad no permite el crecimiento de esa demanda.

Dado esto, hay poca diversificación del portafolio, el producto se comercializa solamente en fresco, no hay traslado del valor del producto hacia atrás en la cadena, sabiendo que el ñame tiene un potencial de uso en la industria farmacéutica y en la de bioplásticos. Además, se debe contemplar la posibilidad de hacer del ñame un producto agroindustrial como lo es la yuca, de la cual actualmente se obtienen subproductos como los congelados. Esta podría ser una estrategia para sacar el producto del entorno local y aumentar su comercialización en otras regiones del país.

Respecto a la rivalidad, estrategia y a la industria auxiliar competitiva se tiene que la estructura empresarial del sector en general es débil (exceptuando los transformadores); hay distritos de riego desarrollados que se encuentran en desuso, y las UMATAS están activas en la prestación de servicios agropecuarios.

En este orden de ideas, se plantea en este capítulo la identificación de los factores claves que permiten al entorno del ñame ser dinámico en el departamento de Sucre teniendo en cuenta las variables que afectan al entorno y los actores que intervienen tanto directa como indirectamente en los procesos de producción y comercialización.

Metodología

El desarrollo de este capítulo se realizó mediante el método de análisis estructural denominado Matriz de Impactos Cruzados Multiplicación

Aplicada a una Clasificación (MICMAC), así mismo el Método de MACTOR que refiere al análisis del juego de actores.

El método MIC-MAC que busca identificar cuáles son las variables claves y determinantes del sistema. En este caso, dicho sistema hace referencia a todos los aspectos influyentes y relacionados directa e indirectamente con el sector del ñame.

Por su parte el método MACTOR busca valorar las relaciones de fuerza entre los actores y estudiar sus convergencias y divergencias con respecto a un cierto número de posturas y de objetivos asociados.

Resultados

Variables que dinamizan el entorno de los productores de ñame en el departamento de Sucre.

Para el estudio de estas variables se realizó un análisis DOFA con el fin de tener un diagnóstico inicial del sector del ñame como se muestra a continuación:

Tabla 37. Análisis DOFA del sector del ñame

ANÁLISIS DOFA SECTOR DE ÑAME	DEBILIDADES	FORTALEZAS
	<ul style="list-style-type: none"> • La siembra del producto es de manera tradicional • Los productores no se encuentran asociados (débil organización) • Escaso conocimiento de estrategias de marketing y comercialización • Su nivel productivo es bajo, debido a la falta de uso de tecnologías apropiadas. • Escasa visión empresarial del productor y baja autoestima. • No se hace buen manejo de cosecha y post cosecha. • No utilizan semillas limpias (certificadas) • El apoyo del gobierno para este sector es limitado. • No genera valor agregado (no hay transformación del producto). • El analfabetismo de algunos productores 	<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones agroclimáticas favorables para el cultivo (fertilidad de los suelos, clima apropiado para el cultivo). • Posibilidad de exportación • Disponibilidad constante de transporte del producto. • Se cuenta con germoplasma de variedades de ñame. • Producto de alto valor nutritivo. • Genera empleo para el auto sustento de las familias.

Fuente: elaboración propia

Tabla 37. Análisis DOFA del sector del ñame

OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA (FO)	ESTRATEGIA (DO)
<ul style="list-style-type: none"> • Producción de ñame tipo exportación. • Posibilidad de nuevos mercados nacionales e internacionales • Existencia de super-mercados que han incluido el ñame entre los productos que ofertan al público consumidor. • Presencia en el departamento de entidades de investigación y asistencia técnica. • Cultivos que pueden ser tecnificados. <p>Capacitaciones con el SENA y universidad Sucre.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación de mercados para exportación de ñame fresco y procesado • Implementar estrategias de marketing para motivar al consumo del producto a nivel nacional e internacional. • Implementar la asociatividad con el fin de mejorar la competitividad del sector del ñame. • Buscar paquetes tecnológicos para mejorar la rentabilidad de los productores. • Establecimiento de convenios entre el SENA, universidades y corporaciones para compartir conocimiento y experiencias de agricultores exitosos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar financiamiento con bajos intereses, que permitan al agricultor impulsar la producción y la comercialización de sus productos. • Continuar el proceso de organización de productores para superar la falta de visión empresarial y mejorar la asistencia técnica. • Promoción de la producción y uso de semilla certificada • Capacitación en manejo comercial del cultivo (post-cosecha, financiamiento, ventas, información). • Elaboración de estudios de mercado para la promoción del consumo y exportación de ñame. • Motivar a empresas para invertir e innovar en la transformación de estos productos con fines comercial.

Fuente: elaboración propia

Tabla 37. Análisis DOFA del sector del ñame

AMENAZAS	ESTRATEGIA (FA)	ESTRATEGIA (DA)
<ul style="list-style-type: none"> • Mal estado de las vías de acceso hacia las veredas o lugares de producción. • Desinterés de la juventud en vincularse a programas agropecuarios. • No hay diversificación de cultivos • Poca cultura del consumo ñame. • No existen campañas de publicidad dirigida a aumentar el consumo del ñame. • Cambio climático. • Incremento de la incidencia de plagas y enfermedades. • Presencia de intermediarios. • Precios inestables. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de estrategias biotecnológicas en convenio con la universidad de Sucre con el fin de obtener variedades de ñame resistentes a condiciones climáticas, plagas y enfermedades. • Capacitación a productores para el mejoramiento del cultivo • Ejecución de campañas de marketing de cualidades nutritivas y culinarias de ñame. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tecnicificar los diferentes procesos relacionados con la producción del ñame. • Buscar estrategias para implementar la asociación de los diferentes productores del departamento. • Realizar convenios con el SENA para capacitar a los productores en administración y marketing. • Utilizar semillas certificadas. • Gestionar proyectos relacionados con el ñame en las diferentes entidades encargadas de apoyar el sector. • Capacitar a productores

Fuente: elaboración propia

Después de tener el análisis DOFA se utilizó el método Matriz de Impactos Cruzados Multiplicación Aplicada a una Clasificación (MICMAC), la cual busca identificar las variables más impactantes y determinantes de un sistema. En este caso dicho sistema es el sector agrícola del ñame y las variables más impactantes son los factores claves de éxito de los productores de la región sucreña.

El análisis estructural mediante el método del MICMAC según Godet (2000) comprende tres fases:

- Determinar el listado de variables del sistema y su definición.
- Establecimiento de las relaciones entre factores variables en la matriz del análisis estructural.
- Identificación de las variables clave (FCE).

A continuación, se explicará en qué consiste cada una de estas fases e inmediatamente se aplicará a esta investigación hasta lograr el objetivo de este capítulo que es determinar los factores claves de éxito de los productores de ñame del departamento de Sucre.

Determinación del listado de variables del sistema y su definición.

Esta fase consiste en identificar las variables de gran importancia para el sistema. Estas variables ya están identificadas en la matriz pestal y en total son 26. En las Tablas 38, 39, 40, 41, 42 y 43 se darán a conocer las variables identificadas para el sector del ñame.

Tabla 38. Variables: Dimensión política

No.	Variable	Descripción
1	Compromiso del Gobierno Nacional, Departamental y Local.	Mecanismos de planeación de iniciativas para proyectos de impacto en la región.
2	Políticas Desarrollo Agrario.	Políticas de gobierno dirigidas al sector del agrario.
3	Leyes en Curso en el Congreso sobre el Agro.	Leyes que realizan trámite en el congreso para beneficiar el sector agrario.
4	Plan Desarrollo Agrario Departamental.	Mecanismos de planeación departamental con impacto en el Sector Agrícola.
5	Actividad Agraria	Conocimiento integral del manejo del cultivo y la actividad desempeñada.

Fuente: *elaboración propia*

Tabla 39. Variables: Dimensión económica

No.	Variable	Descripción
1	Bancarización.	Mecanismo de financiación y apoyo financiero para los cultivadores de la región.
2	Costos de producción.	Conocimiento integral de los costos generados en el proceso de la siembra, recolección y venta del producto.
3	Desarrollo Económico de la Región.	Nivel de desarrollo económico de la región, bienestar general en la población.
4	Políticas Crediticia.	Conocimiento del conjunto de requisitos necesarios para acceder a financiación.

Fuente: elaboración propia

Tabla 40. Variables: Dimensión sociodemográfica

No.	Variable	Descripción
1	Cultura Regional.	Acciones que caracterizan el actuar, el hacer, sentir y las costumbres de la región.
2	Educación.	Nivel educativo de los habitantes del sector.
3	Comunidades Religiosas.	Impacto de las creencias religiosas en la forma de producción en el sector.
4	Vocación financiera.	Presencia activa del sector financiero en la región y de los productores en la banca.

Fuente: elaboración propia

Tabla 41. Variables: Dimensión tecnología

No.	Variable	Descripción
1	Software – Hardware.	Equipos o software especializados para aplicación de conocimiento en el sector.
2	Conectividad (redes).	Utilización de plataformas tecnológicas y conectividad para la explotación del sector.
3	Medio de comunicación.	Herramientas tecnológicas utilizadas en la labor del sector.
4	Proveedores Tecnológicos.	Proveedor tecnológico que facilite la comunicación en la región.
5	Innovación.	Procesos innovadores utilizados para la aplicación ya sea en la siembra, recolección o comercialización del producto.

Fuente: elaboración propia

Tabla 42. Variables: Dimensión ambiental

No.	Variable	Descripción
1	Ubicación Geográfica.	Variable estrategia basada en la posición para tener vías de acceso para las diferentes necesidades del producto.
2	Dinámica del Sector Agrícola del Departamento.	Mecanismos de implementación para mejorar proyectos del sector agrícola en la región.
3	Productos Sustitutos.	Posibilidades de diferentes usos no convencionales para el producto.
4	Aceptación del Consumo del Producto.	Índice de consumo del producto y sus diferentes usos.
5	Vías de Acceso.	Disponibilidad de rutas o vías para llegar o interconectar los centros de producción con los de comercialización.

Fuente: elaboración propia

Tabla 43. Variables: Dimensión legal

No.	Variable	Descripción
1	Derechos de Propiedad bien definidos.	Análisis de los diferentes predios con títulos de propiedad legalizados.
2	Reforma Agraria.	Beneficios de la reforma agraria en la región.
3	NIIF.	Capacidad de las organizaciones para acogerse a las normas contables.

Fuente: *elaboración propia*

Establecimiento de las relaciones entre las variables en la matriz del análisis estructural.

Una vez identificadas las variables se procedió a clasificarlas teniendo en cuenta la siguiente pregunta:

“¿Existe una relación de influencia directa entre una variable y otra?

Si la respuesta es NO se anota en el cuadro el número 0

Si la respuesta es SI, se hace inmediatamente la siguiente pregunta. Si esta relación de influencia directa es, débil (1), mediana (2), fuerte (3) o potencial (P)”

Posteriormente, los resultados se visualizaron en el plano de influencia y dependencia en el cual se identificaron las variables del sistema: variables de entorno, variables reguladoras, palancas secundarias, variables objetivo, variables clave, variables resultado, variables autónomas y variables determinantes, de acuerdo con Godet (2000) Si se logra realizar una correcta interpretación del gráfico plano de influencia y dependencia se obtendrá una lectura completa del sistema.

Identificación de las variables clave (FCE)

En esta fase, el análisis MICMAC provee una matriz y un gráfico nombrado plano de influencia y dependencia de las variables del sistema de estudio y las categoriza en: variables de entorno, variables reguladoras, palancas secundarias, variables objetivo, variables clave, variables resultado, variables autónomas y variables determinantes, de acuerdo con Godet

(2000). Si se logra realizar una correcta interpretación del gráfico plano de influencia y dependencia se obtendrá una lectura completa del sistema.

El sistema MICMAC para la identificación de las variables de los productores de ñame en el departamento de Sucre arrojó el siguiente resultado:

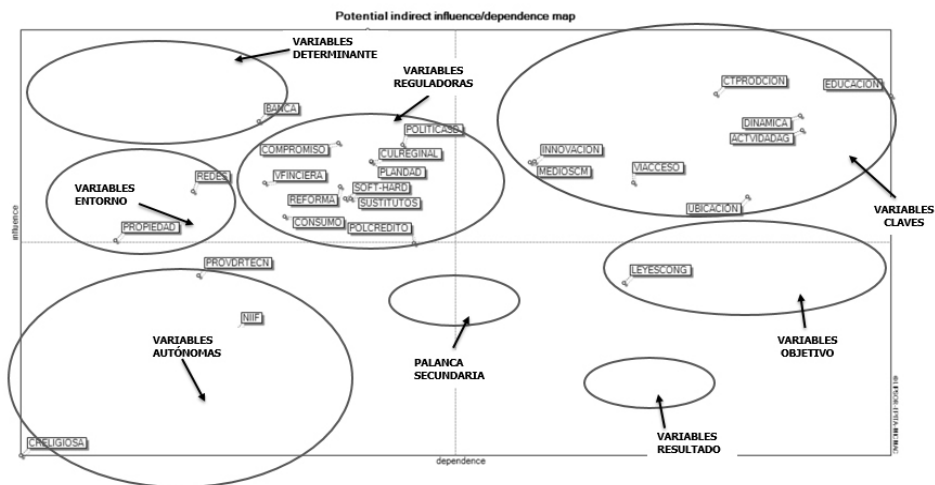


Figura 15. Plano de Influencia directa y dependencia del estudio.

Clasificando las variables

Fuente: elaboración propia

Tomando como referencia el gráfico de influencia por dependencia diseñado por Godet en la figura 15, se muestra como se encuentran distribuidas las variables, se observa que los factores claves de éxito (variables claves) son 8 y aparecen en un círculo rojo ubicándose en la zona superior derecha del plano de influencia y dependencia. Su inestabilidad se debe, como se mencionó anteriormente, a que tiene una gran influencia, pero también una gran dependencia y por esas características tienen la capacidad de alterar todo el sector del ñame.

Para el sector del ñame, el grupo de variables que pertenecen a esta categoría son las siguientes:

Tabla 44. Factores claves de éxitos de los productores de ñame tomando como base el resultado de método MICMAC

No.	FACTORES CLAVES DE EXITO
1	Actividad Agraria.
2	Costos de producción.
3	Educación.
4	Medio de comunicación.
5	Innovación.
6	Ubicación Geográfica.
7	Dinámica del Sector Agrícola del Departamento.
8	Vías de Acceso.

Fuente: elaboración propia

De estos factores claves de éxito se destaca la importancia de la educación y el desarrollo económico de la región por ser las variables que más interactúan en el sector agrícola del ñame como se observa en la Figura 15.

Para concluir este capítulo y con base a todo lo planteado podemos afirmar que para lograr la asociatividad y competitividad de este producto a nivel nacional e internacional es importante que las demás variables claves o factores claves de éxito tengan mayor participación e interactúen más en el sistema.

Análisis de actores – entorno del ñame

El análisis de actores presenta de manera detallada los actores relevantes en la cadena de la producción y comercialización del ñame, donde cada uno de estos actores tiene unos intereses particulares los cuales protegen. Seguidamente se realiza un análisis del campo de batalla utilizando solo las variables estratégicas o variables claves, donde cada actor defenderá su posición frente a cada variable clave y se determina el nivel de convergencia o divergencia que estos tengan.

Posteriormente se realiza el diagnóstico para elaborar los planos de convergencia y divergencia de orden uno (1) hasta el orden tres (3), y

terminar con la influencia o grado de poder que ejerce un actor sobre otro en el plano de influencias y dependencias entre actores.

Descripción de los actores

A continuación, se presenta el listado de actores por variables claves, describiendo a cada actor y el objetivo que tiene con relación a la variable.

Tabla 45. Variable: Educación

Actores	Abreviatura	Descripción	Objetivo
Productores	Acto1	Personas que poseen conocimientos del producto y cuya actividad es la de cultivar el ñame.	Producir de maneja eficiente el ñame para comercializarlo a un precio favorable y obtener una ganancia.
Secretaria de Educación Departamental	Acto 2	Eslabón de la institucionalidad gubernamental especializada en atender temas de educación en el departamento de Sucre.	Generar estadísticas, políticas y acciones de tipo educativo en beneficio de la comunidad menos favorecida.

Fuente: elaboración propia

Tabla 46. Variable: Costos de producción

Actores	Abreviatura	Descripción	Objetivo
Los Bancos	Acto3	Personas jurídicas dedicadas a la intermediación financiera (captación de dinero para colocarlo en el mercado con una tasa de interés mayor)	Colocar créditos especiales para el sector agrario y manejar las cuentas de los productores (clientes).
El Gobierno Local	Acto 4	Institucionalidad de nivel gubernamental que regula a la organización social con repercusiones en lo político y económico.	Garantizar las condiciones necesarias para que todos los actores tengan bienestar social.

Fuente: elaboración propia

Tabla 47. Variable: Dinámica del sector agrícola del departamento

Actores	Abreviatura	Descripción	Objetivo
Cámara de Comercio	Acto 5	Institución de economía mixta que realiza los registros mercantiles de las personas naturales y jurídicas.	Colocar créditos especiales para el sector agrario y manejar las cuentas de los productores (clientes).
Proveedores	Acto 6	Personas naturales o jurídicas encargadas de comercializar insumos para la producción, comercialización y transformación del ñame.	Garantizar las condiciones necesarias para que todos los actores tengan bienestar social.

Fuente: elaboración propia

Tabla 48. Variable: Vías de acceso

Actores	Abreviatura	Descripción	Objetivo
Ministerio de transporte-secretaría de infraestructura departamental.	Acto 7	Institucionalidad de nivel gubernamental encargada de los temas viales y de transporte.	Garantizar porque las leyes de transporte se cumplan y garantizar el acceso y la movilidad de las personas del país.

Fuente: elaboración propia

Tabla 49. Ubicación geográfica

Actores	Abreviatura	Descripción	Objetivo
Parques Nacionales de Colombia	Acto 8	Institución gubernamental que vigila y regula el tema de conservación de áreas protegidas y permisos con relación a estas áreas.	Preservar y conservar las áreas que se consideran en peligro y también al ecosistema que las circundan.

Fuente: elaboración propia

Tabla 50. Variable: Innovación

Actores	Abreviatura	Descripción	Objetivo
Ministerio de Agricultura	Acto 9	Institución gubernamental que regula toda la política agraria del país.	Brindar capacitación, apoyo y recursos a los productores agropecuarios.

Fuente: elaboración propia

Tabla 51. Variable: Medios de Comunicación

Actores	Abreviatura	Descripción	Objetivo
Ministerio de tecnologías de la información y las comunicaciones.	Acto 10	Institución gubernamental que regula toda la de comunicación y tecnologías.	Brindar capacitación, apoyo a la ciudadanía en general con los temas de conectividad y comunicación.

Fuente: elaboración propia

Tabla 52. Variable: Actividad agraria

Actores	Abreviatura	Descripción	Objetivo
Instituto Colombiano Agropecuario (ICA)	Acto 11	Institucionalidad de nivel gubernamental que regula la sanidad vegetal y animal del país.	Brindar el apoyo técnico y asesoría sobre sanidad y manejo a los productores de ñame.
CORPOICA	Acto 12	Institucionalidad de nivel mixto que se encarga de la investigación agropecuaria en el país.	Brindar el apoyo técnico y asesoría en temas de biotecnología e innovación de semillas a los productores de ñame.

Fuente: elaboración propia

Campos de Batalla

La construcción de los “campos de batalla se realiza a partir de una matriz que relaciona a cada una de las variables claves con los retos que implica la consecución de esa variable clave; actores a favor del reto planteado y sus posibles jugadas que realizarán los actores para la consecución del

reto; actores en contra de aquel reto planteado y sus posibles jugadas para sabotear el reto planteado.

Con base en lo anterior, se presenta el campo de batalla para este caso:

Tabla 53. Campo de Batalla – Variable educación

Variable Clave	Reto	Actores a Favor	Posibles Jugadas	Actores en Contra	Posibles Jugadas
Educación	Mejorar el nivel educativo de los actores de la cadena	Productores	P r o m o v e r acciones para mejorar la infraestructura e d u c a t i v a , calidad de la educación y demás factores para mejorar la educación.	Secretaria de Educación Departamental	La dificultad de mejorar la infraestructura y calidad de la educación por falta de recursos y docentes.

Fuente: elaboración propia

Tabla 54. Campo de Batalla – Variable educación

Variable Clave	Reto	Actores a Favor	Posibles Jugadas	Actores en Contra	Posibles Jugadas
Costos de producción	Disminuir los costos de producción de los productores.	El Gobierno local	Implementar acciones de apoyo a los productores para mejorar su competitividad con relación a los costos.	Los Bancos	Inflexibilidad en las tasas de interés de los créditos para los productores y en los requisitos para el acceso a créditos.

Fuente: elaboración propia

Tabla 55. Campo de Batalla – Variable Dinámica del Sector Agrícola del Departamento

Variable Clave	Reto	Actores a Favor	Posibles Jugadas	Actores en Contra	Posibles Jugadas
Dinámica del Sector Agrícola del Departamento	Mejorar el acceso a las materias primas e incrementar el aporte del sector al PIB.	Cámara de Comercio	Establecer estrategias para proyectar el sector agrícola como impulsor al incremento del PIB	No presenta	No presenta
		Proveedores			

Fuente: elaboración propia

Tabla 56. Campo de Batalla – Variable vías de acceso

Variable Clave	Reto	Actores a Favor	Posibles Jugadas	Actores en Contra	Posibles Jugadas
Vías de acceso	Mejorar el acceso a los sitios de producción y disminuir los tiempos de desplazamiento hacia los mismos.	Ministerio de transporte-secretaría de infraestructura departamental.	Ejecutar proyectos de mejoramiento y construcción de vías secundarias y terciarias.	No presenta	No presenta

Fuente: elaboración propia

Tabla 57. Campo de Batalla – Variable ubicación geográfica

Variable Clave	Reto	Actores a Favor	Posibles Jugadas	Actores en Contra	Posibles Jugadas
Ubicación Geográfica	Establecer los cultivos lo más cercano a los centros de producción.	Productores.	Gestionar para la consecución de terrenos más cerca a los centros urbano o centros de comercialización.	Parques Nacionales de Colombia.	Restricciones sobre los territorios que se pueden utilizar para los cultivos.

Fuente: elaboración propia

Tabla 58. Campo de Batalla – Variable innovación

Variable Clave	Reto	Actores a Favor	Posibles Jugadas	Actores en Contra	Posibles Jugadas
Innovación	Ampliación del portafolio de los usos de ñame y sus subproductos basados en la innovación.	Productores.	Realizar acciones para socializar los nuevos usos y formas de producción del ñame.	Ministerio de Agricultura	Poco apoyo e incentivo a las iniciativas basadas en innovación de los productores.

Fuente: elaboración propia

Tabla 59. Campo de Batalla – Variable medios de comunicación

Variable Clave	Reto	Actores a Favor	Posibles Jugadas	Actores en Contra	Posibles Jugadas
Medios de Comunicación	Tener conectividad plena en todas las áreas de influencia de los cultivos.	Ministerio de tecnologías de la información y las comunicaciones.	Realizar inversión en infraestructura para mejorar la comunicación y la conectividad.	No presenta	No presenta

Fuente: elaboración propia

Tabla 60. Campo de Batalla – Variable Actividad Agraria

Variable Clave	Reto	Actores a Favor	Posibles Jugadas	Actores en Contra	Posibles Jugadas
Actividad Agraria.	Mejorar la actividad agraria a través del control fitosanitario y de biotecnología creando resistencia a plagas de las semillas.	Instituto Colombiano Agropecuario (ICA). Corpoica	Trabajar de la mano en la investigación para fortalecer el sector agrario.	No presenta	No presenta

Fuente: elaboración propia

Influencias de actores en el sector del ñame

El juego de poder de actores (influencia de actores) se realizó mediante la herramienta MACTOR, que identifica la posición de los actores entre ellos, es decir, identifica a; actores dominantes, actores de enlace, actores autónomos; actores sumisos.

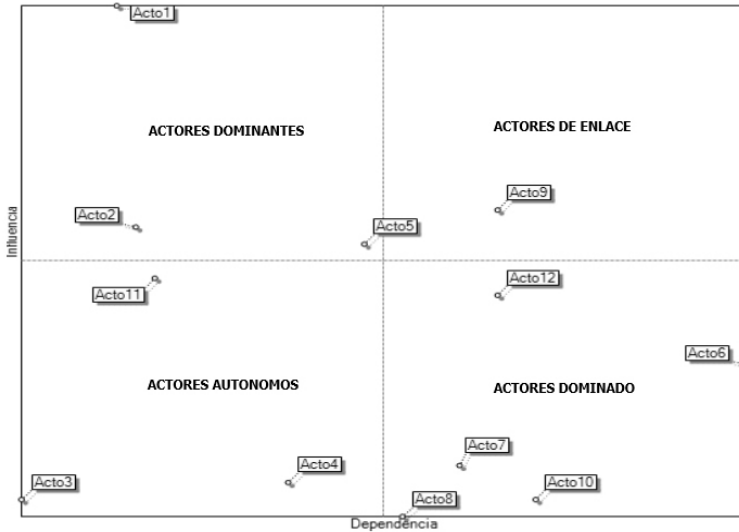


Figura 17. Plano de influencias y dependencias de actores

Fuente: elaboración propia

En la Figura 17 se observar que el Ministerio de Agricultura tiene una alta influencia y dependencia en el sistema (sector del ñame). Esta entidad gubernamental tiene como misión formular, coordinar y evaluar las políticas que promuevan el desarrollo competitivo, equitativo y sostenible de los procesos agropecuarios y de desarrollo rural. Este actor se encuentra en el cuadrante superior derecho según Godet, M (2000) son los actores de enlace del sistema. Es en esta zona del cuadrante superior derecho donde se puede presentar conflictos o inconvenientes que afecten a este sector agrícola. Es importante que estos actores realicen estrategias y acuerdos que favorezcan la competitividad.

De igual manera, los productores los encontramos en los actores dominantes, inclinados hacia el plano donde se encuentran los actores de enlaces mostrando así su importancia en el sistema. Sin embargo, se les recomienda tener un pensamiento empresarial, implementar la asociatividad, dejar lo tradicional e innovar en sus prácticas para que adquieran mayor competitividad y así fortalecer su acción dentro del sector. Cámara de comercio y Secretaria de Educación departamental fueron los actores que mostraron una alta influencia, pero nula dependencia en el sistema. Es decir, son muy independientes. Prácticamente estos actores se encuentran en la Zona de Poder que es el cuadrante superior izquierdo;

esta área según Godet (2000) es donde están los actores dominantes del sistema.

Los actores CORPOICA, Ministerio de Transporte, Secretaria de Infraestructura departamental, Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, proveedores, y parques nacionales de Colombia tienen poca influencia y mediana dependencia en este sector. Se encuentra en el cuadrante inferior derecho conocido según Godet, M (2000) como el actor dominado.

Por otra parte, como autores autónomos o aislados están el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA), el gobierno local y los bancos que mostraron poca influencia y dependencia dentro del sistema, indicando la falta de compromiso que tienen para este sector. Aquí es importante dosificar esta posible fuerza que puedan ejercer estos actores en el sistema. Una posible interpretación de lo anterior, sugiere que es necesario buscar integrarlos más para que sean más influyentes y dependientes y se conviertan en actores de enlaces brindándole apoyo al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

Con respecto a la relación de fuerza de cada uno de los actores se tiene como resultado el siguiente histograma:

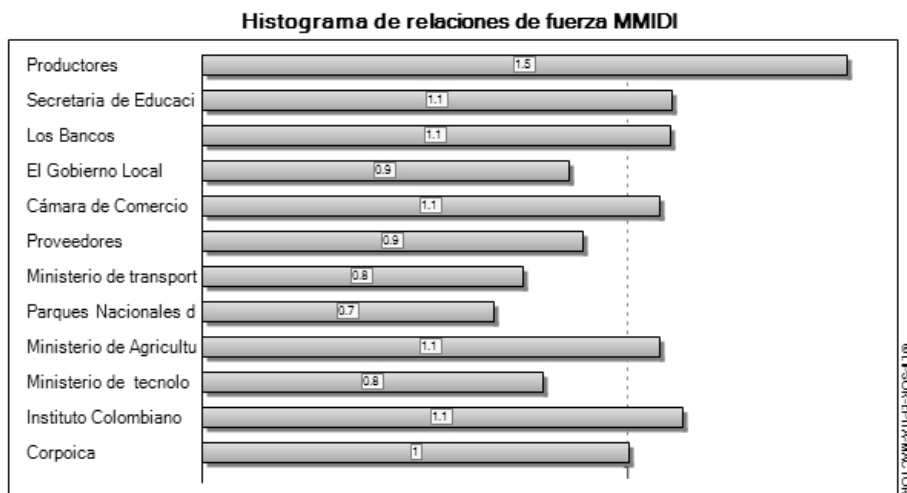


Figura 17. Histograma de relaciones de fuerza entre actores

Fuente: *elaboración propia*

De acuerdo con este resultado:

1. La relación de fuerza más favorable la presentan los productores, Instituto Colombiano Agropecuario (ICA), Ministerio de Agricultura, los bancos, Cámara de Comercio y Secretaria de Educación.

2. Los eslabones más débiles del juego de actores son los parques nacionales de Colombia, el Ministerio de Transporte y Ministerio de Tecnología de la Información.

3. Los demás actores tienen relaciones de fuerza intermedias (gobierno local, CORPOICA, proveedores)

Estos resultados evidencian, en primer lugar, los actores más fuertes que representan al sector como son los productores, Instituto Colombiano Agropecuario (ICA), Ministerio de Agricultura, los bancos, Cámara de Comercio y Secretaria de Educación, sobre los cuales recaen las mayores responsabilidades para ser de este sector competitivo y se logra buscando estrategias que promuevan la I+D+i.

En segundo lugar, los eslabones más débiles (parques nacionales de Colombia, Ministerio de Transporte y Ministerio de la Tecnología de la Información) presentan poca participación en el sector, debido a su débil vinculación, su escaso poder e interés en participar en el mismo.

En último lugar, se tiene a los actores de fuerza intermedia (gobierno local, CORPOICA y proveedores); a los cuales, se les recomienda hacer un mayor esfuerzo y tener más participación en el sector para hacer que éste sea más competitivo; y contribuir, de esta forma, a la economía del país.

Por otra parte, con relación a la convergencia entre actores de orden 1 (Figura 17) se observa una convergencia débil en todo el sistema, lo que indica la falta de compromiso y esfuerzo para este sector.

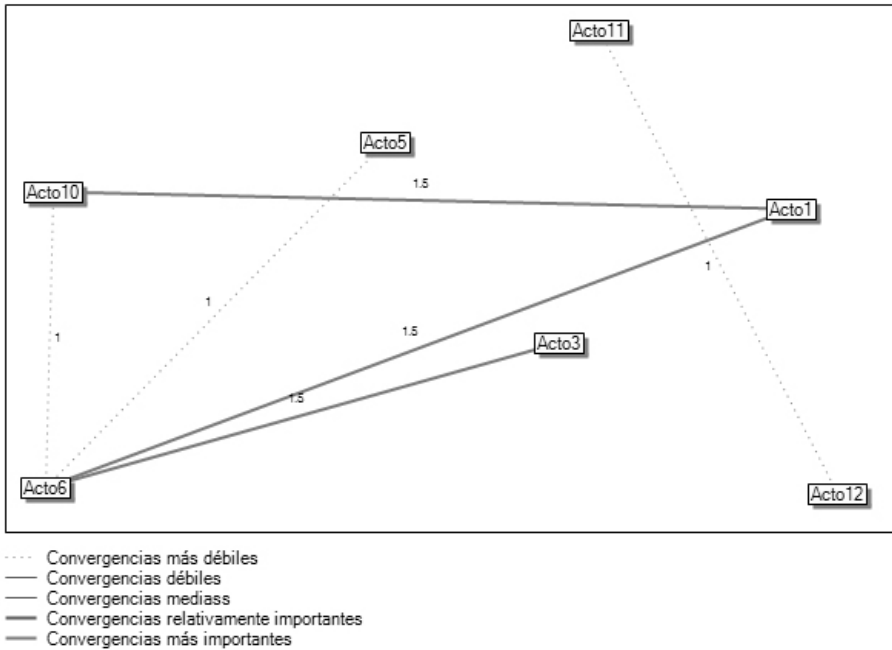


Figura 19. Gráfico de convergencias entre actores de orden 2

Fuente: *elaboración propia*

En la Figura 20, gráfico de convergencias entre actores de orden 3, se muestra una convergencia muy importante que no había sido identificada en el Gráfico de convergencia entre actores de orden 1 y 2, el cual es la de productores (acto1) con el ICA (acto11). Esta última tiene como objetivo brindar el apoyo técnico y asesoría sobre sanidad y manejo a los productores de ñame.

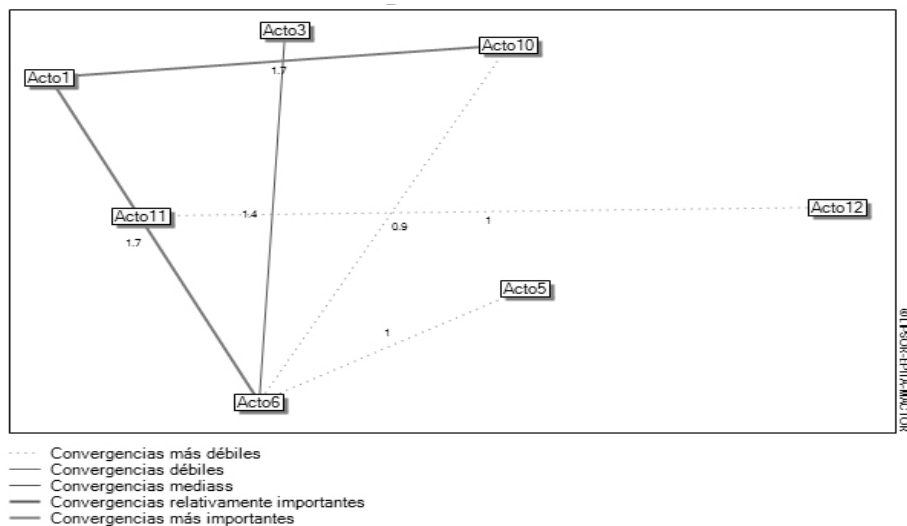


Figura 20. Gráfico de convergencias entre actores de orden 3

Fuente: elaboración propia

Conclusiones

Es claro que el departamento de Sucre tiene una vocación agropecuaria, sin embargo, la región presenta una problemática bastante compleja, especialmente con el cultivo del ñame. Algunos de los factores que están impidiendo el avance de este sector en el departamento son el bajo uso de sistemas de riego o el uso de éstos es inadecuado, existe poca regularidad en la siembra y aunque existe mano de obra especializada, no se está aprovechando como se pudiera.

Por otro lado, la baja asociatividad entre los productores y entidades que contribuyan al desarrollo y al progreso de este cultivo ha afectado de manera considerable el cultivo del ñame, y aunque existe un fuerte potencial por la alta demanda de éste en la región Caribe y por la gran porción de tierra dedicada a su siembra, aún existen vacíos que impiden que este logre establecerse como el producto reina en la región.

Por consiguiente, se hizo importante la identificación de aquellas variables y aquellos actores que dentro de una dinámica de asociatividad contribuyen en gran medida al posicionamiento del cultivo de ñame en los mercados regionales y nacionales e incluso internacionales. Entre estos

factores clave de éxito que le permitirían al ñame hacerse un lugar privilegiado en el mercado de manera competitiva se ubican la educación y el desarrollo económico de la región; por ser éstas las variables que más interactúan en el sector agrícola del ñame. Se destaca también que para alcanzar los objetivos que se tienen con este cultivo se hace necesaria la participación de los productores, de la Secretaria de Educación Departamental, los bancos, el gobierno local, de entidades como la Cámara de Comercio, el Ministerio de Transporte e incluso de los productores.

El Ministerio de Agricultura desde su misión puede contribuir y promover el desarrollo competitivo y sostenible del ñame en Sucre, ya que su influencia y dependencia en el sistema es alta. El departamento pudiera gozar de las potencialidades de este producto si juiciosa y estratégicamente implementara un pensamiento empresarial alrededor de la asociatividad, dejando lo tradicional e innovando en sus diferentes prácticas, lo cual debe estar acompañado de políticas públicas que garanticen el funcionamiento y el fortalecimiento del sector.

Referencias

Godet, M. (2000). La caja de herramientas de la prospectiva estratégica. Cuaderno número 5. Retrieved from http://centrolindavista.org.mx/archivos_index/caja_de_herramientas.pdf