INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS - OEA

OFICINA EN COLOMBIA

(FONDO SIMON BOLIVAR)

CENTRAL DE COOPERATIVAS DE REFORMA AGRARIA LTDA.

ZA/C-3.1(203)

MODELO GENERAL PARA EL SISTEMA DE INFORMACION DE PRECIOS Y MERCADOS DE CECORA

JOSÉ EDUARDO GUTIÉRREZ P.

BOGOTÁ, COLOMBIA
1980

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS - OEA

OFICINA EN COLOMBIA

(FONDO SIMON BOLIVAR)

CENTRAL DE COOPERATIVAS DE REFORMA AGRARIA LTDA.

ZA/C-3.1(203)

MODELO GENERAL PARA EL SISTEMA DE INFORMACION DE PRECIOS Y MERCADOS DE CECORA

JOSÉ EDUARDO GUTIÉRREZ P.

BOGOTÁ, COLOMBIA
1980

338.52

CONTENIDO

Pag.

Pag.

CONTENIDO DE GRAFICAS, TABLAS y MAPAS

Pag.

Pag.

Pag.

MODELO GENERAL PARA EL SISTEMA DE INFORMACION DE PRECIOS Y MERCADOS DE CECORA

INTRODUCCION

El presente documento contiene el estudio que sobre el Sistema de Información de Precios y Mercados de CECORA, se desarrolló en el Proyecto IICA-FSB/CECORA.

En principio se planteaba como producto del estudio, un modelo de funcionamiento mejorado para el sistema. Sin embargo, las características de su actual operación y la carencia de criterios, normas y procedimientos formales, obligaron a su replanteamiento. En esta forma, el producto del estudio que aquí se plasma, es algo más que el mencionado modelo. Al respecto, se hicieron esfuerzos por integrar criterios explícitos al análisis de cada una de sus partes, con el fin de inducir una forma de operación crítica, consistente y coherente con el programa de Desarrollo Rural Integrado, del cual hace parte.

Es así como cada capítulo, tema y/o aspecto tratado, se introduce con elementos de tipo metodológico, que muestran el proceso seguido y el manejo que debe darse a cada uno de ellos. Desde luego, en la operación del sistema debe ser un propósito permanente el mejorar y enriquecer estos "criterios orientadores" y "métodos de análisis-programación", de su funcionamiento.

También se abordó el análisis y establecimiento de funciones y estructura, aspectos éstos que normalmente hacen parte de la implantación.

El documento está integrado por cinco partes así:

La primera, de tipo introductorio señala los principales aspectos metodológicos tenidos en cuenta para su desarrollo.

En el primer capítulo se aborda la precisión de los "aspectos definitorios" del sistema de información. Con respecto a éstos se procuró identificarlos, y tratarlos de manera tal que se reflejaran metas y objetivos a largo plazo que encaminaran la evolución del sistema. Es decir, se tratan en una forma que podríamos llamar ideal, en cuanto modelan una situación de gran coherencia con la filosofía misma del programa DRI y del subprograma de Comercialización, sin compadecerse o consultar las actuales limitaciones de recursos y la misma evolución y dinamismo que la ejecución de éstos muestra en la actualidad.

La contrastación de este capítulo con el segundo: Operación actual del SIPM, en el cual se señalan los aspectos relievantes de su actual operación, haciendo hincapié de su problemática, nos brindan elementos opuestos y fundamentales para el desarrollo del modelo.

El capítulo tercero retoma entonces los avances y conclusiones de los anteriores y establece las características generales de tipo estructural y de funcionamiento que debe darse al sistema en la primera fase de desarrollo del proyecto "Información de Precios y Mercados".

El último capítulo plantea un programa de implantación del modelo,

consistente en la enumeración de las principales actividades previas y de montaje, así como la estimación de tiempos y su articulación cronológica.

Finalmente, es necesario agradecer la colaboración directa y personal del doctor Flavio Cifuentes, de los funcionarios de campo de CECORA que estuvieron prestos a contribuir al desarrollo del estudio, el apoyo permanente del IICA y las observaciones hechas por el coordinador del proyecto Carlos Alonso Q.

José Eduardo Gutierrez
Consultor
F.S.B.

ANTECEDENTES

El montaje y operación de un Sistema de Información de Precios y Mercados (SIPM), constituye uno de los proyectos del subprograma de comercialización DRI/1, el cual fue asignado para su ejecución a la Central de Cooperativas de Reforma Agraria, "CECORA".

El Sistema inició su operación en 1977, proponiéndose atender las necesidades de información, que en esta materia se requerían para lograr la promoción integral de las Formas Asociativas para el Mercadeo (FAS), generadas y/o apoyadas por CECORA.

Se establecieron oficinas regionales del SIPM en forma progresiva, en los principales mercados que incluían sobre las áreas de trabajo, hasta lograr el cubrimiento de seis plazas: Bogotá, Cali, Medellín, Barranquilla, Bucaramanga y Cúcuta. En Bogotá funcionaba también la central del Sistema, que acopiaba información nacional y contribuía a instrumentar y coordinar la operación de las regionales.

En el inicio del programa, se había detectado cierta facilidad para que las FAS desarrollaran actividades conducentes al acopio de sus productos y fueran evolucionando y ampliando su operación hasta llegar como vendedoras al nivel mayorista en la distribución urbana, ejecutando buena parte del proceso o de las actividades de acopio, adecuación y envío a los principales centrales de consumo. Por esta razón se decidió que el Sistema operara en base a información de precios de compra al nivel mayorista, que no recolectaba ninguna otra institución, por lo que el Sistema se nutría exclusivamente de información primaria.

Los productos considerados estan exclusivamente aquellos renglones, en sus variedades, tipos y calidades, comercializados por las formas asociativas beneficiarias, los cuales difieren de los productos reportados por otros sistemas de información.

Durante su operación fueron múltiples y contínuas las manifestaciones de sus usuarios acerca de sus deficiencias, notándose gran inconformidad y en ocasiones escepticismos con respecto al papel que cumplía y debía desarrollar la información producida por el sistema, con respecto al trabajo de campo y a la gestión de las FAS. Ello en buena parte se debe al desconocimiento y escasa valoración, por falta de capacitación, que permita identificar el rol que compete a la información de precios y mercados dentro del subprograma, a la escasez de instrumentos y técnicas diseñadas para su adecuada interpretación y utilización y a deficiencias y limitaciones inherentes a la misma información producida, en razón del escaso conocimiento de los usuarios y la deficiente adaptación de la información para cada uno de ellos.

1/Los otros proyectos son: Promoción organizativa y Asistencia técnica para el Mercado.

Aun cuando se trataron de introducir ajustes en diferentes oportunidades, lejos de mejorarse esta situación, la demanda, distribución y uso de la información decrecieron notablemente, lo cual se convertió en una barrera: a) Para la ágil ejecución del subprograma; b) Para la oportuna y correcta toma de decisiones por parte de los usuarios; y c) A la eficiencia con que se desarrollan las actividades de comercialización requeridas.

Vale la pena resaltar que a la realización del presente estudio, el sistema de información estaba prácticamente desmontado, proceso que continúa hasta la fecha.

JUSTIFICACION

El desarrollo del Subprograma de Comercialización DRI, en algunos casos rebasó su planteamiento inicial, evidenciándose la posibilidad y en muchas ocasiones la necesidad de superar las actividades de acopio y llegar incluso hasta el consumidor final, allí donde las condiciones lo permiten. Es decir, se hizó evidente que las actividades, funciones y etapas de mercadeo en que pueden intervenir las FAS, son extremadamente variables y diferentes, dependiendo de múltiples factores tales como: a) El desarrollo agrícola de cada zona; b) El sistema comercial que le corresponde; c) Percepción en el terreno de la poblemática sentida y real; d) La solidez y capacidad operativa de cada organización, etc.

La identificación de posibilidades de acción según las características del mercado, es una función que debe ser asumida en buena parte por el SIPM. El hecho de no abordar en esta forma su operación, ha provocado desajustes entre el papel que puede y el que está desarrollando.

Es importante también señalar la característica desarticulada que aún muestra la acción de las diferentes entidades comprometidas en la ejecución del programa DRI, problema a cuya solución puede contribuir la información de precios y mercados por la detección de problemas concretos para atender.

Igual aporte compete a aquella información institucional que también posibilita el diseño de planes unificados, para el logro de objetivos comunes, donde participarían otras entidades diferentes a CECORA, cuya acción es complementaria y/o complementada.

La información de precios y mercados es además un instrumento que adecuadamente utilizado puede jalonar los cambios tecnológicos requeridos, en la medida en que contribuye a disminuir y precisar la dimensión del factor riesgo y a incentivar cambios que generen beneficios para los diferentes participantes en el proceso producción-distribución-consumo. Otro tanto ocurre en su relación con otros subprogramas como el de vías, electrificación, crédito, capacitación empresarial, etc., con respecto a los cuales puede cumplir un papel racionalizador, posibilitando un equilibrado desarrollo regional.

En síntesis es fundamental el pepel que debe jugar el Sistema Información de Precios y Mercados en el subprograma, tanto para el adecuado desempeño de las funciones que le competen a las entidades que directa o indirectamente pueden contribuir a su ejecución, como para lograr una gestión responsable y equilibrada de la producción y comercialización por parte de las FAS y sus afiliados.

Lamentablemente no se ha adecuado el funcionamiento del Sistema al correspondiente papel que le cabe desarrollar, ni particularmente a las necesidades reales de sus usuarios. A la vez, la capacidad de estos últimos para lograr la identificación de la información requerida y su óptimo aprovechamiento, parece ser deficiente. Los anteriores hechos entorpecen el diseño y ejecución de los programas de las FAS, empobrecen las actividades y servicios de apoyo que competen a CECORA, dificultan la integración y colaboración de otras instituciones y marginan al subprograma del contexto y de los recursos que podrían eventualmente canalizarse.

Ahora bien, lo escasa y deficiente utilización del servicio señala el desaprovechamiento y derroche de los recursos humanos, financieros, etc., asignados al proyecto, haciendo imperativa la revisión de su funcionamiento, en razón de que es un instrumento no reemplazable y fundamental para lograr los objetivos que se propone el programa en su conjunto.

Sin pretender revestir la información de precios y mercados de instrumento absoluto y determinante del programa, por cuanto se es consciente que otros componentes son también críticos y lo pueden ser aún más, exigiendo su permanente revisión y adecuación, el proyecto CECORA/IICA/FSB, consideró prioritario y de su competencia abordar el análisis de la operación del SIPM, con la pretención de contribuir a lograr su adecuación a las actuales necesidades. Igualmente, el proyecto atiende otros aspectos que se coordinan con éste y que tienden al abordamiento integral de la problemática del Mercadeo.

Es así como el presente estudio pretende lograr una primera aproximación sistemática a la precisión de la problemática narrada, hacer las recomendaciones pertinentes para mejorar el servicio y servir de apoyo y ser apoyado por la investigación de Mercados, Investigación Post-cosecha, reforzamiento de las organizaciones campesinas y la capacitación a diferentes niveles, que en el proyecto F. S. B. se planteó desarrollar.

OBJETIVOS

El objetivo central del estudio es lograr el diseño de un modelo mejorado de operación para el Sistema de Imformación de Precios y Mercados operado por CECORA, cuya puesta en marcha mejore la prestación de sus servicios y posibilite atender con mayor eficiencia las actuales necesidades que en esta materia demanda el subprograma de comercialización DRI.

Para el logro del objetivo enunciado, es preciso abordar los siguientes objetivos particulares:

1. Identificar y caracterizar a los usuarios de servicios del Sistema y precisar sus necesidades de información de precios y mercados.

2. Identificar los servicios complementarios requeridos para lograr una racional utilización de precios y mercados, señalar instancias que deban responsabilizarse de su prestación, y mecanismos que contribuyan a su adecuado desarrollo.

3. Identificar las fuentes de información básica para la alimentación del Sistema y en especial de aquella información secundaria producida por otras instituciones, que sea de utilidad complementario para éste.

4. Evaluar la operación actual del "Sistema", con énfasis en los vacíos y limitaciones que presenta para atender adecuada y suficientemente las necesidades de sus usuarios.

ASPECTOS METODOLOGICOS

A. Tipo de Estudio

Para la realización del estudio se cubrieron fases descriptivas, a través de las cuales se logró caracterizar el Sistema y sus usuarios y fases de exploración que permitieron establecer relaciones causales de la situación actual, cuyo análisis llevó a replantear su estructura, funcionamiento, etc.

Aunque uno de los criterios centrales del estudio, era que el modelo recomendado no exigiera mayores recursos adicionales, a los que poseía el sistema, esto no fue posible ya que está actualmente desmantelado y por lo tanto atraviesa por un momento de carencias agudas de personal, y otros recursos en lo que se refiere a su calidad como a su cantidad. Ello puede verse en el Capítulo II.

Otro criterio central del estudio fue la búsqueda de un modelo que prácticamente estuviera en capacidad de atender cualquier ampliación de cobertura del subprograma, sin que ello implicara cambios o ampliaciones de consideración.

Por lo tanto, como cobertura física se consideró la actual área geográfica y la posible de expanción del subprograma y como cobertura social, a todos los usuarios y funcionarios del SIPM, sin perder de vista el desarrollo desigual que presenta la ejecución del subprograma en las diferentes regionales y la prestación misma del servicio en ellas, lo que hizo necesario que se reuniera la mayor cantidad y diversidad de opiniones, elementos de juicio, etc., sobre su operación.

En cuanto a su alcence, la investigación no pretendió llegar al nivel de detalle que le correspondería a estudios minuciosos sobre aspectos o problemas particulares, los cuales sí deberán cobrar importancia y desarrollarse en la implantación de los resultados del presente. Para ello fue necesario mantener niveles de cobertura y profundidad tales, que posibilitaran abordar la mayor parte de aspectos del sistema y de su producto, y en base a ellos detectar las modificaciones y adecuaciones de rigor. En esta forma se espera cierta facilidad, flexibilidad y compatibilidad en la introducción de los ajustes y correcciones necesarias.

Sin embargo, es necesario señalar que la investigación se orientó a la solución de problemas prácticos del sistema. Con este fin las personas e instancias que se supone van a utilizar éstos , participaron en la planificación y realización de la investigación. Teniendo en cuenta que el estudio se desarrolló en el marco de una organización en funcionamiento, se dio gran importancia a la participación de las personas comprometidas en la acción, vía considerada adecuada para asegurar un buen grado de verisimilitud del estudio y mantener el interés requerido por la investigación y su posible utilidad. Este desarrollo cooperado permitió la comprobación de algunas recomendaciones e incluso la introducción de modificaciones durante la marcha del estudio.

B. Procedimiento de Investigación

De acuerdo a los criterios generales para el desarrollo de la investigación, se constituyó un grupo de trabajo integrado por funcionarios de nivel central del Departamento Técnico de Mercadeo, con el cual se pretendía desarrollar las diferentes fases del estudio.

Lamentablemente por dificultades internas de CECORA, no fue posible contar con éstos, sino en algunas reuniones iniciales. Pero, por otra parte, se contó con la colaboración y participación directa y casi permanente del Analista de precios y mercados de CECORA-Bogotá.

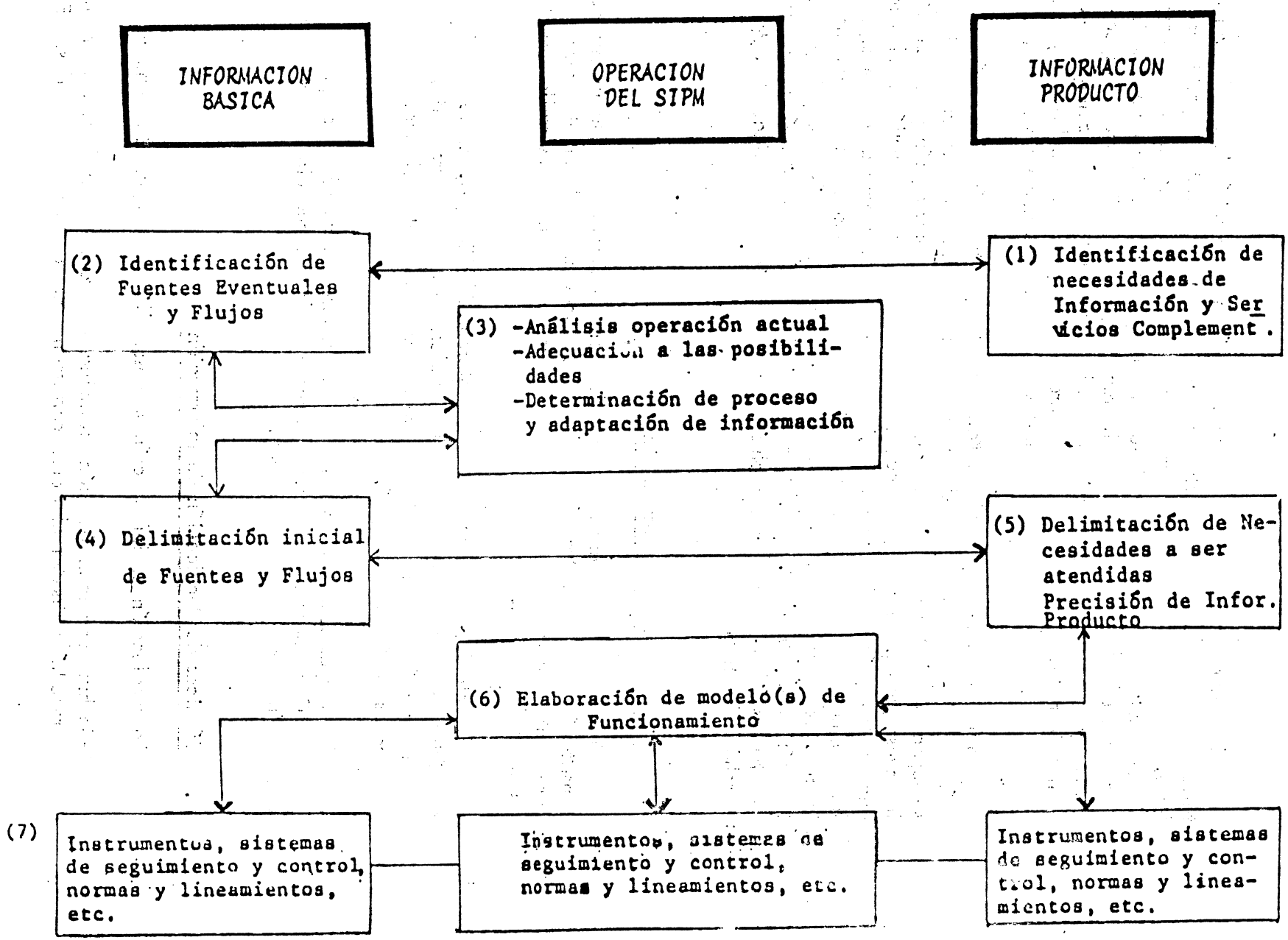
Las etapas secuenciales del estudio, en forma esquemática se presentan en el Gráfico "Componentes del proceso de información y secuencias de aspectos de investigación sobre cada uno de ello".

C. Técnicas de Recolección de Información

La recolección de información se desarrolló de la siguiente manera:

-Se hizo una identificación preliminar de problemas en base a opiniones y se procedió a diseñar el marco correspondiente a cada uno de ellos. Es decir

COMPONENTES DEL PROCESO DE INFORMACION (FUENTES, SISTEMA Y USUARIOS) Y SECUENCIA DE ASPECTOS DE INVESTIGACION SOBRE CADA UNO DE ELLOS



por medio de eventos de discusión se estructuró el problema con su respectiva causa-efecto, aspectos relacionados, etc.

-A partir de lo anterior se procedió al diseño de formularios y entrevistas, que fueron aplicados a las funcionarios de los equipos de Córdoba, Sucre y Antioquia y a los funcionarios del SIPM en Barranquilla y Medellín. En razón a que los resultados de este trabajo no fueron satisfactorios, dado el desconocimiento del tema por parte de los encuestados, se decidió replantear el trabajo de campo e intensificar el de oficina.

El trabajo de campo fue reestructurado, mediante la participación en los cursos de capacitación desarrollados por el F.S.B., con todos los equipos de campo de CECORA. En estos se planteó el esquema de la investigación y se indujo a discusiones y trabajos de grupo sobre los principales aspectos y programas del SIPM, expectativas de los funcionarios y perspectivas de mejoramiento de su operación.

A manera de prueba del curso de inducción que es necesario realizar en todas las instancia de CECORA en las primeras etapas de implantación, se planteó a los equipos de campo de Cundinamarca y Antioquia una síntesis descriptiva de las actividades que se desarrollan y la forma como opera el "Proyecto del Sistema de Información de Precios y Mercados" encomendado a esa entidad. Inmediatamente se pasó al debate y análisis de la problemática de la información y de las necesidades en esta área, para lo cual se utilizó como procedimiento, la delegación del manejo y coordinación de la discusión en un líder del grupo, a fin de no caer en desviaciones, en razón de los necesarios prejuicios, generados en el continuado trabajo en el estudio y/o del compromiso y defensa de su actual operación.

Finalmente se plantearon en forma resumida los principales elementos y características del modelo recomendado, a fin de someterlos a crítica.

-Durante el desarrollo del estudio se recopiló información primaria sobre las actividades desarrolladas por las oficinas del SIPM, el material producido y difundido por ellas y las actividades y metas alcanzadas por el subprograma lográndose así una mejor aproximación a la problemática actual y a los antecedentes.

CAPITULO I

REQUERIMIENTOS DEL SUBPROGRAMA DE COMERCIALIZACION DRI, EN MATERIA DE INFORMACION DE PRECIOS Y MERCADOS

REQUERIMIENTOS DEL SUBPROGRAMA DE COMERCIALIZACION DRI, EN MATERIA DE INFORMACION DE PRECIOS Y MERCADOS

INTRODUCCION

En el presente aápite se pretenden sentar los principales criterios y elementos de juicio sobre la Información de Precios y Mercados requerida para la ejecución del Subprograma de Comercialización. Para tal efecto y a fin de de no viciar la investigación con prejuicios y determinaciones originados en la estructura y funcionamiento actuales del sistema (SIPM), éste no se tendrá en cuenta. Se entenderán como elementos orientadores, punto de partida del estudio, la formulación del programa DRI y del Subprogra de Comercialización, los términos del contrato de ejecución de este último por parte de CECORA y el montaje, omitiendo los componentes del SIPM.

Con este procedimiento se busca identificar las necesidades reales de información de los usuarios del servicio /1 , para contrastarlas posteriormente con la información actualmente suministrada, señalar sus vacíos, limitaciones, etc., y proceder al diseño de soluciones alternas a la problemática hallada. El presente capítulo responde al primer propósito del anterior planteamiento.

En su desarrollo se aborda la precisión de los "aspectos definitorios" del sistema de información. Con respecto a éstos se procuró, de una parte, establecer criterios para tratarlos en la práctica y de otra, señalar características óptimas, coherentes con la concepción del programa, de manera tal que se reflejaran metas y objetivos a largo plazo, que encaminen la evolución del sistema.

1/ Entendidas como el conjunto suficiente y necesario de información requerida para la toma de decisiones y el idóneo desempeño de las funciones que competen a cada usuario.

A. Marco del Subprograma e importancia de la Información de Precios y Mercados.

El Programa de Desarrollo Rural Integrado se constituye en una herramienta de la política agrícola para el subsector tradicional. Mediante la integración de distintos esfuerzos se plantea como meta, elevar la productividad y el ingreso real del productor campesino y aumentar el empleo en el sector rural.

Para lograr los objetivos que se propone, el Programa afecta todas aquellas variables que tienen que ver con la producción (crédito, tecnología, trabajo), la comercialización y el desarrollo de la fuerza de trabajo (educación, salud, etc.)/1.

La experiencia del país en materia de desarrollo rural, ha mostrado la importancia de la comercialización, la que en términos generales es señalada como el principal limitante para la obtención de los resultados esperados en estos programas e incluso ha tenido un efecto devastador en la medida en que ha producido desánimo, deserción y quiebra de los beneficiarios y funcionarios que en ellos participan. Sin embargo, todos los desastrosos efectos económicos, sociales, etc., que de allí se desprenden, muestran ante todo la urgente necesidad de profundizar el conocimiento del mercado, el que debe erigirse en el principal orientador de la planificación de estos programas y por ende indica el papel y alcances justos que le compete a cada variable, en cada situación y programa. En consecuencia, esos síntomas generalizados que parecen mostrar a la comercialización como el componente clave, misterioso y de difícil manejo, lo que señalan fundamentalmente es desvinculación de la acción con respecto a las metas realmente alcanzables, que se derivan de las exigencias y características del mercado.

En cuanto al DRI, como veremos, este hecho se repite y su desarrollo va mostrando el vacío y la necesidad prioritaria de estudiar el mercado. En ninguna parte del diseño se asigna esta responsabilidad específica a ninguna institución.

El Programa DRI establece como uno de sus instrumentos básicos el Subprograma de Comercialización y señala de manera explícita, que el mecanismo esencial para su implementación es la organización de los productores: "Se espera que a través de diversos tipos de asociación campesina se organice la comercialización del producto y que en un mediano plazo asuman las funciones que han venido efectuando los diferentes agentes comerciales: Recolección, tratamiento, almacenamiento y transporte de productos, además de las funciones financieras correspondientes". Se trata pués de organizaciones orientadas a obtener logros en materia económica, desarrollando fundamentalmente actividades de mercadeo y si es necesario otras, que den respuesta a problemas ampliamente sentidos por la comunidad con la cual se trabaja.

1/ Departamento Nacional de Planeación. Plan de Desatrollo Social, Económico y Regional, 1975-1978: Para Cerrar la Brecha. Ediciones Banco de la República 1975. pp. 32-33.

Se parte de la necesidad de generar una dinámica de incorporación consistente y de autopromoción responsable por parte de los pequeños productores campesinos, a través del proceso de su organización, para buscar soluciones solidarias a sus problemas de mercadeo. De esta manera las acciones tendrán que ser asumidas por las Formas Asociativas.

A CECORA se le asignó la ejecución del Subprograma, el que apoya la acción de los beneficiarios a través de los siguientes proyectos: Promoción Organizativa. Asistencia Técnica en Mercadeo y el Montaje y Operación de un Sistema de Información de Precios y Mercados.

Los tres proyectos deben desarrollarse articulados entre sí y con otros componentes, subprogramas y proyectos que proporcionan servicios y recursos necesarios para facilitar la adecuada labor de los campesinos beneficiarios y de sus Formas Asociativas.

Se espera que con estos flujos, las FAS logren desarrollar adecuadamente las actividades y funciones de comercialización requeridos y por esta vía asuman el papel que les corresponden en el desarrollo local y regional. Las FAS son, por lo tanto, elemento central del Programa, ya que de su gestión depende en buena parte lograr los objetivos que éste se propone de aumentar la productividad y el ingreso campesino.

Dentro de este contexto, se señala como fundamental la información de precios y mercados, la cual debe brindar elementos que permitan mejorar la toma de desiciones en cuanto a las actividades de mercadeo. De igual manera, la información de precios y mercados se constituye en un ingrediente básico para prestar la adecuada orientación y apoyo que le compete a CECORA como ejecutor del Subprograma, a la vez que señala derroteros para la acción integrada del Programa.

En términos generales, el objetivo de la Información de Precios y Mercados es facilitar la toma de decisiones más racionales. Esto se hace extensivo a la acción de las entidades de desarrollo rural y a las FAS, asi facilitándose maximizar el beneficio de los asociados, lograr solidez de las organizaciones y racionalizar la producción a través de una combinación óptima de bienes y recursos.

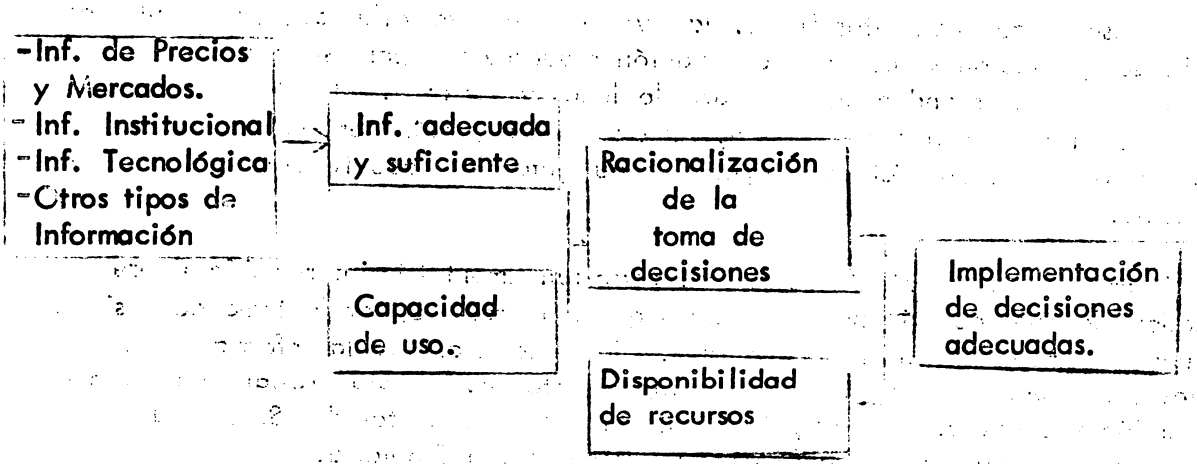
Intimamente relacionado y coadyuvante del anterior es el aporte que la Información de Precios y Mercados hace a la elaboración y ejecución de los planes, programas y proyectos de las entidades que desarrollan el programa DRI, y en particular de CECORA.

Pero el universo de la Información de Precios y Mercados es vastísima en la medida en que se refiere al contexto y los resultados que se producen en el encuentro de compradores y vendedores, el cual ocurre en las comunidades rurales, varias veces en el tránsito del producto a los centros de consumo y en varias oportunidades

en éstos, antes de llegar al consumidor final. En consecuencia un sistema de información tiene limitaciones, ya que no puede operar en todos los mercados y debe seleccionar aquellos en los cuales se concentra gran proporción de la oferta y la demanda, de manera tal que allí se forman precios que orientan el mercado del producto/1 . Por esta razón y las características eminentemente dinámicas del mercado, la información a producir por el sistema es de referencia.

Adicionalmente es preciso señalar límites a los logros que la Información de Precios y Mercados posibilita, ya que existe otra serie grande y seria de restricciones, entre las cuales merecen señalarse, la capacidad para interpretar la información (Referida a los funcionarios y a los beneficiarios del Programa), y la posibilidad de implementar mejores decisiones, teniendo en cuenta las limitaciones de recursos productivos.

Gráfica No. 1 - Ubicación de la Información de Precios y Mercados



Las limitaciones inherentes a la baja capacidad de uso de la información deben atacarse mediante programas continuados de capacitación y transferencia adaptada de información, así como mediante el nombramiento de personal más idóneo para las labores administrativas correspondientes. Las limitaciones de recursos requieren de una acción coordinada, directa del estado y a través de las instituciones que ejecutan el programa DRI.

Desde otro ángulo, la información de precios y mercados del Sistema, deben ser elemento básico para la acción de los organismos ejecutores, pero es sólo una parte pequeña de la información requerida para las acciones del sector en el campo de la Comercialización. Vale la pena destacar la importancia de la información tecnológica, la de sistemas internos de las entidades, la de intercambio

1/ En el sentido en que dadas condiciones de competencia perfecta, las diferencias de precios con otros mercados estarían dadas por las diferencias en los costos de comercialización y beneficios correspondientes.

entre ellas y la información local y regional que debe ser captada por las FAS y por las instancias de campo de las instituciones ejecutoras del Programa.

En conclusión, es sólo un instrumento que se debe usar en combinación con muchos otros para alcanzar aquella situación deseada.

B. Objetivos y Funciones del SIPM

El objeto central, buscado por el Servicio de Información de Precios y Mercados, puede formularse en términos de su producto directo: La información, y de los efectos o propósitos buscados con ella.

De acuerdo con esto, el SIPM se propone dotar a sus usuarios de la información comercial requerida, de una manera entendible y oportuna, a fin de que posean una mejor base para desarrollar sus funciones, seleccionar las más convenientes actividades, prácticas, procesos, etc., tomar acertadas decisiones en cuanto a qué, cómo, cuándo y dónde vender en mejores condiciones la producción (producción que es modificable y adaptable contínuamente a los requetimientos del mercado y a las condiciones de las respectivas zonas de origen).

Para el logro del objetivo planteado, el SIPM deberá desarrollar en forma permanente las siguientes funciones:

1. Identificar a sus receptores o usuarios y precisar en forma permanente sus necesidades de información para los efectos o cambios que se consideren deseables.

2. Diseñar y coordinar la ejecución de programas de capacitación continuada tendientes a aumentar la capacidad de uso de la información por parte de los funcionarios de CECORA (Capacitación para capacitar), y de los derectivos de las Formas Asociativas, a los cuales debe transferirse paulatinamente parte considerable de la información requerida para su actuación dentro del marco de la autogestión.

3. Recolectar, procesar, analizar y almacenar la información pertinente para desarrollar el servicio.

4. Preparar la información necesaria o los mensajes para inducir los efectos deseados y difundirlos a través de los medios de comunicación más efectivos para alcanzar a sus usuarios.

C. Necesidades de Información

A fin de precisar las necesidades de información, se ha partido por la

identificación de las variables que actúan o están directamente relacionadas con el mercadeo. Posteriormente, teniendo como criterio la capacidad de manejo de la información por parte de cada usuario, se señalará qué debe enviarse a cada uno de ellos. Para este fin también se tendrá en cuenta la participación o papel de cada usuario en el Subprograma, para asi asignar responsabilidades en el proceso de producción, difusión y uso de la información.

El tratamiento del problema que nos ocupa exige una consideración del proceso productivo en su conjunto, ya que es inadecuada una toma de decisiones sobre comercialización que omita el funcionamiento de la producción y el consumo, cuyas características interactúan y modelan los sistemas comerciales. Igualmente son limitadas las posibilidades de acción y reducida -cuando no contrapoducente- la utilidad de la información comercial, si ésta no se aplica a producir cambios en todo el proceso y si no es adecuadamente complementada con información del resto, de manera tal, que se analice y actúe con una visión de conjunto.

En una economía capitalista es el mercado en forma fundamental el que jalona y exige cambios y acomodaciones a la producción, la que proporciona los bienes que son demandados en él. Dentro de este contexto el mercadeo como el conjunto de actividades y funciones que se encargan del fluir y de una mayor adecuación del producto a las exigencias del mercado, además de incluir la circulación de mercancías, cubre actividades y procesos que prolongan la fase productiva de la cual hacen parte. Por ello no pueden establecerse límites taxativos entre la información necesaria para producir y para comercializar. En ambos casos el elemento central orientador es el mercado y por lo tanto, en él debemos buscar la mayor parte de información que capitalice el logro de una racionalidad económica empresarial de las unidades tradicionales.

Hasta el presente, numerosas zonas actualmente cubiertas por el DRI están débilmente vinculadas al mercado, en razón a que la actividad productiva reviste una racionalidad de subsistencia, lo que atenúa la influencia de aquél. A medida que estas zonas se articulen al mercado y fluyan a ellas todas una serie de recursos destinados a procurar y acelerar este proceso, se constituye el mercado en elemento orientador o presionador de primer orden. Ahora bien, el proceso de articulación puede dejarse a la presión que el mercado espontáneamente ejerce, lo cual conlleva elevados costos financieros y sociales, o puede ser planificado utilizado el conocimiento del mercado para inducir en base a él ajustes óptimos para una armoniosa y firme integración. Es ésta precisamente la justificación de los esfuerzos para mejorar el sistema de Información de Precios y Mercados de CECORA.

1. La toma de decisiones

En síntesis, la información del SIPM debe ser insumo básico para racionalizar la toma de decisiones sobre las actividades productivas y de comercialización

de los beneficiarios (DRI), a fin de contribuir a articularlas armoniosamente entre si y con las condiciones del mercado.

Lamentablemente agricultores, comerciantes, formas asociativas, funcionarios e instituciones de desarrollo rural, caen con gran facilidad en una actuación rutinaria, de hecho inconsecuente con el dinamismo del mercado, de la investigación tecnológica, de la actividad productiva a nivel social, etc., En esta forma, los aspectos de la realidad que son susceptibles de modificar, teniendo en cuenta la esfera de control y actuación de las personas vinculadas, superan ampliamente los aspectos que en la práctica son sometidos a evaluación para tomar decisiones tendientes a modificarlos.

En consecuencia, para llegar a precisar la información requerida, se parte por identificar los aspectos o grandes categorías de decisión que deben contemplar quienes actúan a nivel de la producción y de la comercialización.

En términos generales estas unidades económicas, así como las instituciones de Desarrollo Rural se ven abocadas a decidir o contribuir a la toma de decisiones en torno a los siguientes aspectos:

a. Renglón de producción y/o producto de venta. Dado un conjunto de productos actualmente cultivados y otros potenciales de producir, deben seleccionarse renglones claves destinados al mercado. Ello incluye producto, variedad, calidad, tipo, etc.

Cuando la vinculación al mercado es tal, que se producen renglones para éste, y por tanto se ha generado una relativa especialización funcional de la producción de la zona, debe buscarse en forma permanente la adaptación óptima a las variables necesidades y exigencias de los mercados de concurrencia.

A medida que es mayor la desvinculación del productor con respecto al mercado, mayor peso tienen en su actividad patrones definidos de tradición, en los cuales la unidad genera un conjunto relativamente rígido de productos destinados en forma fundamental a cubrir necesidades alimenticias de la familia campesina, quedando algunos excedentes que salen al mercado, por lo general local. Bajo estas condiciones son grandes las dificultades de trascender el ámbito local, y remotas y limitadas las posibilidades de integración a un mercado nacional o regional, si previamente no se efectúan cambios a nivel de la producción.

Las decisiones sobre este aspecto, a nivel individual deben ser guiadas -en lo posible- por políticas claras de desarrollo regional, que orienten los recursos hacia los renglones seleccionados y permitan una coherente planificación predial y regional de uso de

la tierra y funcional de integración de la producción al mercado.

Por otra parte, en el fluir de los productos hacia el consumidor, se continúa su adecuación (del producto original) con respecto a las exigencias particulares de los mercados de concurrencia seleccionados, lo cual representa una prolongación de la actividad productiva. El proceso en cuestión implica numerosas decisiones en cuanto al producto concreto de venta, es decir, en lo referente a la forma y presentación que debe tener (según el nivel de comercialización o el mercado específico en que se desea participar), con el propósito de lograr adecuación óptima a las características exigidas por la demanda intermedia o final objetivo, y así obtener adecuada cotización y máximo beneficio.

b. Tecnología de producción y post-cosecha. Seleccionado un renglón de producción y/o producto de venta, se debe optar por una tecnología compatible con el producto específico que se desea producir, las condiciones concretas del área y las posibilidades y limitaciones de las unidades para insumir tecnología. Dentro del programa se cuenta con información referente a tecnología apropiada de producción, en los llamados "paquetes tecnológicos", resultado de la investigación del ICA, los cuales deben tener como referente central, el mercado. De aquí la importancia de que la institución que estudie el mercado señale pautas para la selección de productos, objeto de investigación para el ICA, y señale objetivos específicos relievantes de dichas investigaciones.

Esta información es material fundamental de trabajo para los agricultores, las Formas Asociativas y los funcionarios de Desarrollo Rural.

Obtenido el producto primario, es necesario adecuarlo a los requerimientos de un mercado específico de concurrencia, para lo cual se necesita de procesos y actividades que presentan alternativas tecnológicas. Es decir, decididas las actividades y funciones a desarrollar, o sea el qué hacer, debe decidirse el cómo hacerlo y con qué instrumentos.

c. Manejo del producto. Seleccionado un renglón, e implementada una determinada tecnología, se obtiene un producto en planta que hace relievante la toma de decisiones con respecto a cosecha y post-cosecha. Las unidades económicas deben desarrollar una serie de funciones al respecto, que mínimo cubren recolección, movilización predial y empaque, ya sea provisional, pudiendo

también cubrir funciones de transporte, selección, clasificación, almacenamiento, conservación, elaboración y cualquiera otra, incluidas actividades de distribución urbana. Cada función puede ser ejecutada de diversas maneras y total o parcialmente por cada unidad. También caben diferentes combinaciones de funciones. Por tanto, debe decidirse qué funciones desarrollar y en qué forma.

De las decisiones sobre el producto específico que se desea vender, a partir de un producto inicial o de compra, derivan exigencias de manejo. Estas se refieren a cómo manipular y afectar el producto inicial para obtener el deseado y a las exigencias de manejo que plantea este último. Es decir, deben tomarse decisiones sobre el procedimiento y los métodos para obtener el producto a comercializar.

Vale la pena resaltar que con el desarrollo y la urbanización, se ha hecho necesaria la especialización de las unidades económicas que producen y comercializan, dada la complejidad actual de estas actividades y, por lo tanto, la dificultad de desarrollar en forma eficiente la comercialización por parte de las unidades de producción.

d. Mercado de venta. A fin de obtener los máximos beneficios posibles, deben seleccionarse mercados de concurrencia. Estos suministrarán pautas que orienten las actividades de producción y su manejo. Es importante tener en cuenta que las zonas de producción presentan aptitudes para determinados renglones, ventajas comparativas para realizar su producto en determinados mercados, etc., y a la vez en los mismos se presentan demandas diferenciadas y situaciones coyunturales de sobreabastecimiento, desabastecimiento, etc., que pueden ser aprovechadas y corregidas modificando el flujo de la producción.

Tampoco debe olvidarse que cada unidad presenta capacidades operativas determinadas, que señalan un alcance en la actividad de comercialización.

Los anteriores hechos, y muchos otros, muestran la trascendencia y seriedad que debe darse a la evaluación y selección de mercados de intervención.

e. Oportunidad de venta. En general las tendencias y variaciones del abastecimiento del mercado y de los precios, hace necesario que las unidades seleccionen los tiempos más adecuados para concurrir al mercado.

Para productos durables, y en general, para producción en zonas en las cuales puede variarse el momento de siembra o para productos que ofrecen holguras de tiempo para la recolección, cabe planificar la actividad productiva en función de variaciones de mercados específicos, buscando las mejores circunstancias y precios.

f. Volúmenes de venta. Dado que los mercados tienen una determinada capacidad en términos de los volúmenes que reciben, en casos de unidades que manejan grandes volúmenes de productos, no basta con identificar un mejor mercado, siendo necesario identificar su capacidad receptora, ya que es factible que sea necesario distribuir los volúmenes en varios mercados, a fin de lograr óptimos beneficios.

El abordar cualquiera de los anteriores aspectos requiere y desencadena múltiples decisiones. Por ejemplo, si se plantea un proyecto Agroindustrial debe decidirse sobre adecuación de la actividad productiva, captación, recepción y adecuación de la materia prima, procesamiento, envasado, empaque, distribución, etc. A continuación debe decidirse la forma peculiar de ejecutar cada actividad. Ahora bien, para la implementación de las anteriores decisiones se requiere de un análisis de viabilidad en términos organizativos, técnicos y financieros cuando menos.

Los aspectos de decisión señalados son inherentes tanto a la actuación cotidiana como a la planificación. Para el planificador la toma de decisiones involucra todo el conjunto de aspectos señalados, partiendo normalmente del mercado para atravesar la comercialización y llegar a la producción. La toma de decisiones por parte de los ejecutores, se refiere también a aspectos parciales que pueden abordarse en forma más mecánica. Se trata de adaptaciones de las actividades y funciones de un proyecto a las coyunturas del mercado o a nuevas situaciones persistentes en él.

2. Temas y aspectos de información

En la práctica múltiples componentes de la realidad interactúan entre sí, de manera que la afectación de cualquiera de ellos exige tener en cuenta la mayor cantidad de aspectos relacionados, para reducir al mínimo los efectos negativos colaterales que puedan desprenderse de la acción y maximizar las posibilidades de éxito. Por lo tanto, la toma de decisiones no constituye un proceso mecánico en el cual cada decisión deba tomarse aisladamente, en base también a información aislada y exclusiva para tal fin.

No puede ni debe intertarse mecanizar el proceso estableciendo relaciones absolutas entre variables relacionadas con la que pretendemos modificar. Por el contrario, éstas se entrelazan y comportan de una manera relativamente particular, que exige el conocimiento de las condiciones y propósitos concretos de la acción, a fin de identificar y descubrir la importancia que realmente les corresponde y la atención que merecen.

En consecuencia, se ha tratado fundamentalmente de identificar el mayor número de variables que normalmente tienen importancia significativa -con respecto a la toma de decisiones- sobre las actividades productiva y de comercialización y que a la vez podrían ser tenidas en cuenta por el sistema. Ello abarca tanto las relativas a precios y mercados como aquella información secundaria que es de fundamental importancia para el análisis de las anteriores. Muchos aspectos que no son estrictamente de precios y mercados, pero que sí están íntimamente relacionados, e incluso de su conocimiento depende en parte la calidad de la información, deberán ser tenidas en cuenta como información que debe fluir desde el sistema mientras ninguna otra institución alcance con dicha información a los usuarios. Desde luego esta información será de carácter secundario, aunque podrá complementarse con información primaria e integrarse en documentos de coherencia.

En síntesis, las principales decisiones que deben tomarse a nivel de la producción y la comercialización, así como la correspondiente información de apoyo , constituyen paquetes o unidades, que integran múltiples elementos y consideraciones.

De esta última, la más importante que podría ser provista por el sistema, se presenta a continuación, agrupada en cinco grandes temas, con los aspectos de interés en cada uno y sin referencias a las decisiones específicas que podrían apoyar. (Ver Tabla No. 1).

a. Elementos de política. Se refiere a lineamientos generales de política, así como a los proyectos y programas que de éstos se derivan y que tienen relación o incidencia sobre el programa DRI y/o sobre cualquiera de los productos de interés. Es información valiosa para la elaboración, ajuste o modificación de los programas de desarrollo regional o de los planes de acción institucional, así como para establecer tendencias, variaciones y pronósticos de precios y producción.

Los aspectos de política a tener en cuenta se refieren en forma fundamental a:

- Producción
- Mercadeo
- Agroindustria
- Comercio Internacional
- Precios
- Crédito

b. Producción. Es información de cobertura nacional y regional, sobre diversos aspectos de la situación y evolución de la producción agropecuaria, especialmente para los productos de interés y sus substitutos. Los principales temas de interés son:

- Distribución geográfica
- Areas sembradas
- Rendimientos
- Calendarios de siembras y cosechas
- Calidades y variedades
- Volúmenes
- Crédito

c. Mercados. Información de diversas características y aspectos del mercado, especialmente nacional, de los mercados cubiertos en forma directa por el sistema, de los mercados departamentales de las zonas de ejecución del programa y de los mercados locales o de los frentes específicos de trabajo. Los principales aspectos de interés son:

- Estructura y niveles de distribución
- Competencia
- Demanda; Volúmenes, exigencias, atomización, dispersión, concentración,
- Oferta; Atomización, dispersión, concentración
- Abastecimiento; Zonas, volúmenes, excedentes y existencias
- Precios: Información histórica, noticias, información proyectiva, tendencias, variaciones.

d. Mercadeo. Información sobre lo que acontece con la producción primaria en su flujo y adecuación al consumidor final.

-Canales y flujos
-Intercambio y márgenes
-Funciones físicas y auxiliares
-Costos
-Crédito

e. Normas y Tecnología. Información sobre normas de interés que regulan las actividades de producción, mercadeo, calidad de los productos, etc. y avances en tecnología, particularmente apropiada, que pueda ser de utilidad para las FAS beneficiarias.

-Paquetes tecnológicos y sus costos
-Técnicas, procesos, normas, métodos, prácticas, etc. maquinaria y equipos.

3. Mercados

Partiendo de la formulación del programa, un aspecto decisorio con respecto a la cobertura del sistema, está dado por el propósito de articular la producción campesina al mercado nacional, En este orden de ideas y teniendo en cuenta que CECORA dispone de personal técnico de campo radicado en las cabeceras municipales, en capitales departamentales y/o en las principales ciudades de los departamentos en los que se desarrolla el programa, la información a producir por el sistema debe referirse a los principales centros de consumo y redistribución de alimentos, a los cuales puede fluir la producción DRI y en los cuales se forman precios que podríamos llamar básicos, para la determinación en las demás áreas y localidades del país. Obviamente condiciones coyunturales de desequilibrio oferta-demanda, determinan precios disminuidos y aumentados en diferentes sitios y tiempos, lo cual escapa a las posibilidades de detección en el futuro inmediato, por parte del sistema.

Por otra parte, debe recordarse que al sistema le compete suministrar información de referencia y asesorar la captación de información local y departamental, para que así sus usuarios dispongan de información de amplia cobertura, que les permita diseñar y evaluar diferentes alternativas de acción para las FAS. No es como algunos creen, función del sistema, ni su propósito por lo tanto ofrecer las estrategias concretas, las cuales son el producto del análisis y el trabajo de los equipos de campo y las FAS, en base a la información suministrada por el SIPN., al profundo conocimiento de las condiciones y posibilidades de la producción y los mercados locales y regionales y a la misma potencialidad de las FAS. Es decir, el sistema en ningún momento asumirá el proceso de toma de decisiones que le compete a los ejecutores.

Tabla No. 1 - Categorías y aspectos generales de información interés para usuarios del subprograma de comercialización DRI.

Elementos de Política en cuanto a:	Producción	Mercados	Mercadeo	Normas y Tecnología
- Producción - Mercadeo - Agroindustria - Comercio Internac. - Precios - Crédito	- Distribución geográfica - Areas sembradas - Rendimientos - Calendario de siembras y cosechas - Calidades y variedades - Volúmenes - Crédito	- Estructura (tipos, niveles) - Competencia - Demanda - Oferta - Abastecimiento - Excedentes y existencias - Precios: historica noticias de mercado proyectiva	- Canales y flujos - Intercambio - Func. físicas y auxiliares - Costos - Crédito - Márgenes	- Paquetes Tecnológicos y sus costos - Técnicas Procesos Métodos Prácticas - Legislación - Maquinaria Equipos

En base a los anteriores planteamientos, para identificar los mercados sobre los cuales se deben operar para efectos de producir la información necesaria, se tuvieron en cuenta las grandes áreas geográficas sobre las cuales fluye la producción de los departamentos del programa. Dentro de ellas se identificaron los principales mercados, los cuales fueron clasificados así: (Ver Tabla No. 2 y Mapa No. 1).

a. Mercados locales. Constituyen la primera alternativa que debe considerarse, de venta de la producción de los beneficiarios y precisamente su conocimiento puede evidenciar si conviene o no rebasarlo, superando las actividades de mero acopio y asumiendo con mayor eficiencia comparativa (con respecto al sector intermediario), otras actividades y funciones de comercialización.

Es de anotar que gran parte de las FAS concurren a mercados extralocales, sin que en ningún momento se den argumentos sólidos, respaldados en la evidencia empírica, de que en efecto no son mercados de importancia o que las FAS están en capacidad de desarrollar las actividades que actualmente realiza el sector intermediario que allí actúa, con costos inferiores y márgenes racionales que justifiquen el esfuerzo y realización de las correspondientes acciones.

Por esta razón y muchas más, es imperativo que el cuerpo de promotores desarrolle una exploración sistemática y permanente de dichos mercados y que la información resultante fluya al SIPM y a las FAS; al primero para efectos de evaluación de mercados, conocimiento del producto y para el señalamiento de mercados coyunturales y a las FAS para la toma más racional de decisiones.

Los mercados locales deben sumar alrededor de 90, correspondientes a cabeceras municipales. Luego, es valiosísima la información que de allí puede sacarse y su contribución al análisis respectivo por producto.

b. Mercados departamentales. Mercados de significación departamental que son y/o pueden ser de importancia para la producción de las áreas DRI. Se han clasificado según si están o no en los departamentos en que se desarrolla el programa, así:

1) Mercados departamentales DRI. Son puntos de tránsito obligado del producto hacia otros mercados; no funcionan como mercados típicos de redistribución ni presentan grandes concentraciones de población relativa, dentro del contexto urbano nacional, pero mueven apreciables volúmenes. Es

indiscutible la importancia de estos mercados como alternativa primera (junto con los mercados locales) para las FAS y de allí la necesidad de conocer su funcionamiento y los precios que allí se forman, para la selección de mercados de concurrencia. Es decir, que sobre estos mercados se debe obtener información primaria y secundaria, contrastable con la de mercados estratégicos, periféricos, locales, etc.

Estos mercados deben ser cubiertos por los equipos de campo. Los principales mercados departamentales DRI identificados son: Pasto, Popayán, Montería, Sincelejo, Tunja, Sogamoso y Duitada.

2) Mercados departamentales NODRI. Son mercados que no estando ubicados en departamentos de Desarrollo Rural, ni en cercanías a los mercados estratégicos y presentan las siguientes características que los hacen promisorios:

- Son puntos de tránsito de la producción hacia los grandes centros urbanos, estando servidos por las carreteras nacionales.

- En razón de sus actividades agropecuarias intensivas con demanda concentrada de mano de obra (en el tiempo), presentan épocas de grandes avalanchas de población flotante y dificultades de abastecimiento interno de alimentos.

Los principales identificados son: Pereira, Armenia, Manizales y Villavicencio.

c. Mercados Fronterizos: Son mercados de importancia por los volúmenes de productos agropecuarios que allí se transan, para "exportación". Su importancia en buena parte depende de la capacidad de las FAS para llegar a éstos y asumir las correspondientes actividades.

Los más importantes identificados son: Ipiales y Cúcuta, el primero de ellos mueve grandes volúmenes, especialmente de papa.

d. Mercados Estratégicos. Son mercados que presentan volúmenes significativos de consumo y operan como mercados de redistribución claramente integrados al mercado nacional. En ellos se expresa no sólo la demanda de la urbe, sino de gran cantidad de población urbana y rural de extensas zonas de la industria y el turismo, que presentan allí el más acentuado desarrollo dentro del contexto industrial del país.

Los más importantes son: Bogotá, Cali, Medellín, Barranquilla, Bucaramanga y Cartagena. Allí deben operar las regionales del sistema.

e. Mercados Periféricos. Son mercados de importancia regional, que tienen grandes concentraciones de población, y se localizan en la periferia de los "mercados estratégicos". Por lo general están fuertemente vinculados a éstos, de los que obtienen buena parte de su abastecimiento.

Antecedentes sobre algunos de ellos muestran que pueden tener importancia para el subprograma. Así el mercado de Cartago parece tener importancia nacional en granos, especialmente frijol. Otros mercados de este grupo parecen depender y estar intimamente ligados a los estratégicos, por lo que no presentan niveles mayoristas diferenciados. En otros casos, parece que la demanda no presenta una diferenciación marcada en cuanto a variedades y calidades, lo que tal vez podría ser promisorio para la intervención de algunas FAS y/o la colocación de productos de segunda y tercera calidad.

Los principales periféricos identificados son: Palmira, Buenaventura, Tuluá, Buga, Cartago, Bello, Itagüí, Envigado, Santa Marta. Estos mercados podrían cubrirse desde los "estratégicos".

De acuerdo a la Tabla 2, el cubrimiento de proyección para el sistema, abarcaría mercados en los cuales se expresa la demanda del 63.8% de la población urbana departamental, población que en realidad es mayor, ya que en estos mercados, especialmente en los estratégicos y también en los departamentales no sólo se expresa la demanda de su población, sino también una amplia proporción de la demanda industrial, turística, departamental e incluso extradepartamental.

La cobertura directa del sistema, incluiría los "mercados estratégicos" (46.5% de la problación urbana nacional), los "mercados periféricos" (6.8%), los "mercados departamentales DRI" (3.8%) y los "mercados fronterizos" (1.9%). Es decir, en forma directa el sistema cubriría mercados en los cuales se concreta la demanda de un mínimo del 56.0% de la población urbana nacional.

Por otra parte, a través del personal de los equipos de campo, esta cobertura se ampliaría en un porcentaje difícilmente calculable de población que se abastece en los "mercados locales".

En esta forma la información de referencia para la toma de decisiones,

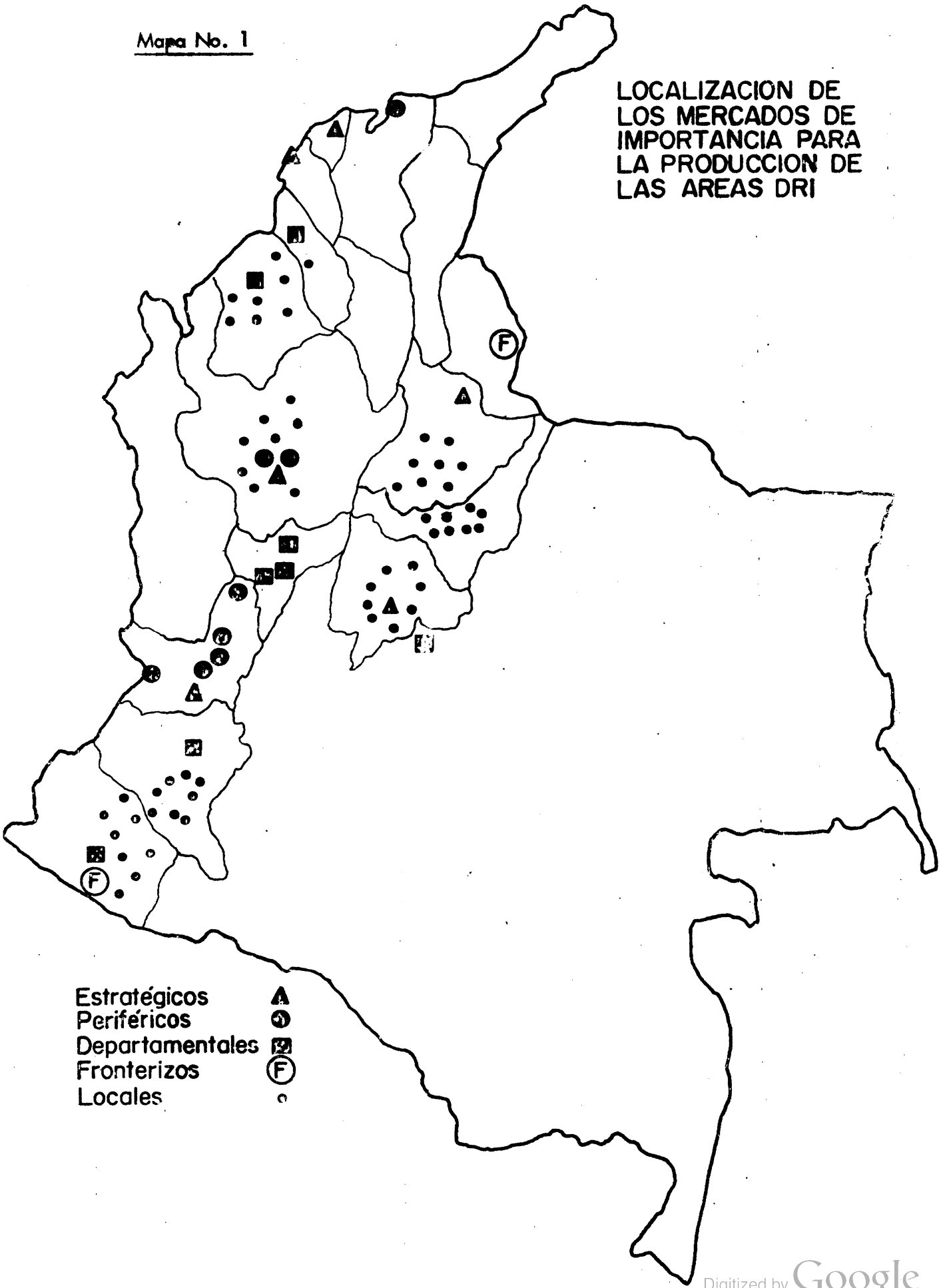
Tabla No. 2 - Mercados de Importancia para la Producción de las Areas DRI, según Departamentos

Tipo de Mercado / Areas	Estratégicos	*	Periféricos	*	Departamentales DRI	*	Departamentales No DRI	*	Fronterizo	*
Cundinamarca Boyacá Santander	Bogotá	(21.2)					Villavicencio	(0.7)		
Antioquia Córdoba Sucre	Medellín	(8.4)	Bello Itaguí Envigado	(0.9) (0.8) (0.5)			~~Pereira~~ Armenia Manizales	~~(1.4)~~ (1.1) (1.6)		
Nariño Cauca	Cali	(7.1)	Palmira B/ventura Tuluá Buga Cartago	(1.1) (0.9) (0.7) (0.6) (0.5)	Pasto Popayán	(0.9) (0.6)			Ipiales	(0.2)
Antioquia Córdoba Sucre Santander	Barranquilla Cartagena	(5.2) (2.3)	Santa Marta	(0.8)	Montería Sincelejo	(0.7) (0.5)				
Santander Boyacá	B/manga.	(2.3)			Duitama Tunja Sogamoso	(0.3) (0.4) (0.4)			Cúcuta	(1.7)
		(46.5)		(6.8)		(3.8)		(4.8)		(1.9)

Fuente: F.S.B., en base DANE, XIV censo de población y III de vivienda.

* Proporción de habitantes con respecto a la población urbana de todos los departamentos del país. No se tuvo en cuenta la población de territorios nacionales por su escasa vinculación al mercado nacional.

Mapa No. 1



sería amplia, en cuanto a los puntos y niveles del mercado en los cuales se trabaja. El resto es asegurar una buena calidad de la información y una adecuada selección de variables de estudio.

1) Niveles de la distribución urbana: En cuanto a los niveles de la distribución urbana, el fundamental como referencia para las Formas Asociativas beneficiarias es el mayorista. Las razones fundamentales para ello se extraen en parte de la misma naturaleza y objetivos de la información, motivo por el cual debe evitarse al máximo tomarla de puntos muy lejanos y por lo demás exigentes del mercado, que antes que nada crearían falsas y desmedidas expectativas y por ende fomentarían empresas de gran precocidad y pocas posibilidades de éxito. En el presente los esfuerzos deben concentrarse en el logro de una adecuada capacidad de las FAS para desenvolverse a nivel local, y posteriormente en forma gradual deben irse escalando de manera sostenida y consistente otros niveles del mercado.

Adicionalmente las mismas características de la distribución urbana exigen gran eficiencia, adecuada infraestructura y una presencia permanente en el mercado, para sobrepasar el nivel mayorista.

La situación actual de las Formas Asociativas beneficiarias no presenta precisamente estas características. Por el contrario son pequeñas organizaciones, sin mayor especialización y capacidad para asumir actividades de envergadura, escasa infraestructura, recursos humanos no especializados, pequeña, estacional y heterogénea producción, etc., que no posibilitan por lo general más que esporádica presencia en el mercado.

Sin embargo, en razón a que pueden haber algunas excepciones, condiciones favorables especialmente en productos procesados y en algunos tubérculos y lácteos- y que podrían eventualmente idearse procedimientos y formas sencillas para acercarse más al consumidor final, es necesario mantener información de los demás niveles de la distribución urbana, especialmente de supermercados y plazas de mercado.

Por otra parte, es absolutamente necesario que los funcionarios del sistema logren una visión integrada y completa de la comercialización, lo cual refuerza la necesidad de ir más allá del estudio del nivel mayorista, de manera tal que pueda desplazarse la argumentación señalada, del campo teórico al empírico y pueden lograrse así criterios objetivos, que le permitan al sistema afrontar adecuadamente las respectivas solicitudes de sus usuarios y tener una posición al respecto.

En definitiva, en lo que se refiere a la distribución urbana, el sistema deberá concentrar esfuerzos en el conocimiento pormenorizado del nivel mayorista,

pero también deberá desplegar actividades tendientes a lograr una visión integral de la distribución urbana, buscando en forma permanente posibilidades de intervención promisoria para las FAS y/o dar las voces de alarma y prevención, debidamente sustentadas.

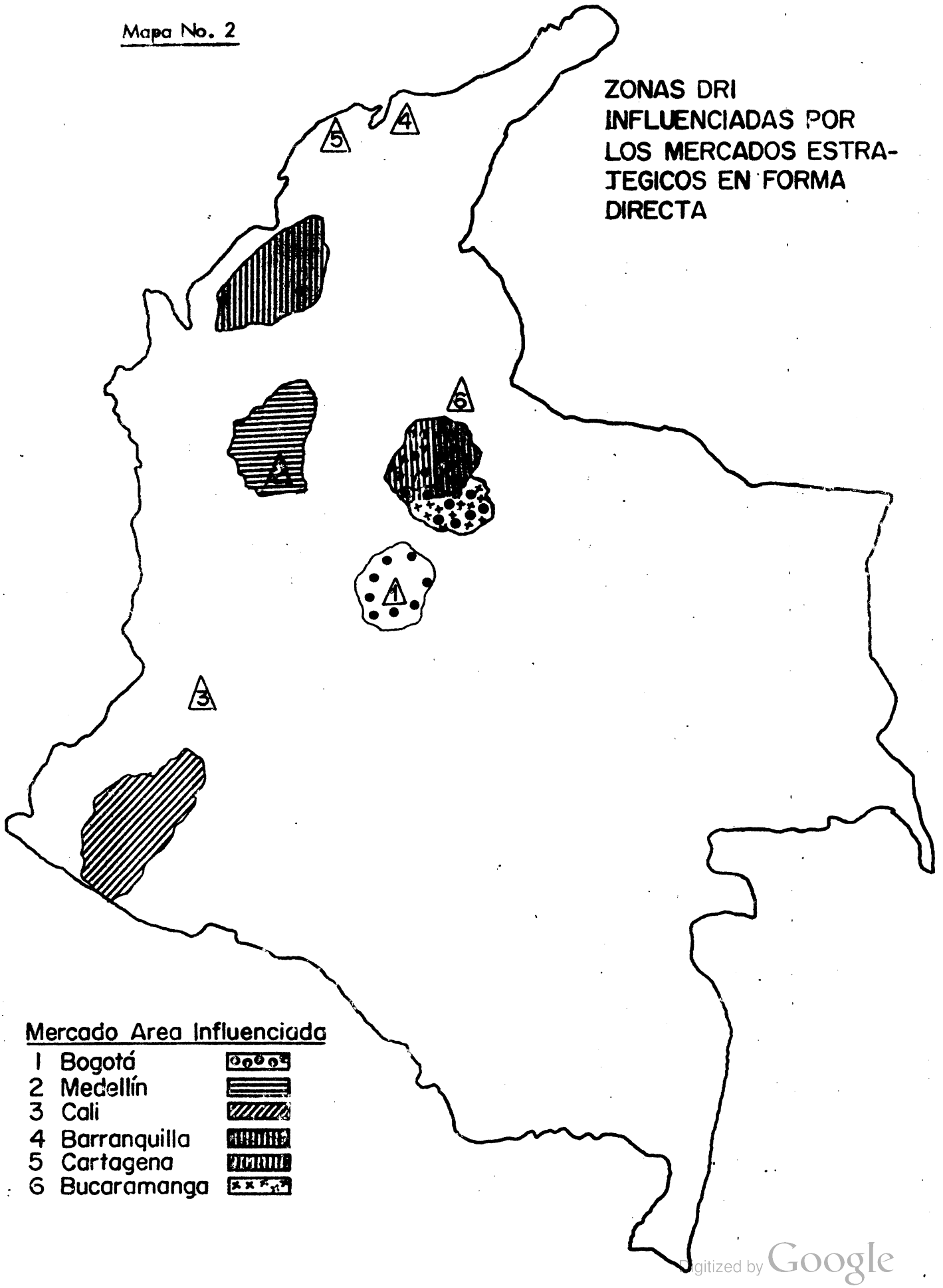
Lo anterior hace relievante conocer el funcionamiento del sistema urbano de distribución, las exigencias detalladas de cada nivel, tanto para llegar a él, como para asumirlo en forma directa, la eficiencia de las respectivas unidades, los márgenes y costos respectivos, etc.

2) Regionalización para efecto de las labores del SIPM. Teniendo en cuenta los flujos y destinos de la producción originada en los departamentos donde opera el DRI y sin hacer ninguna consideración a productos específicos, se encuentra que los "mercados estratégicos" tienen una influencia, que podríamos denominar "directa"/1 sobre los siguientes departamentos:

Mercado Estratégico	DRI Areas de influencia Directa
Bogotá	Cundinamarca Santander Boyacá
Medellín	Córdoba Sucre Antioquia
Cali	Cauca Nariño
Barranquilla y Cartagena	Córdoba Sucre Antioquia Santander
Bucaramanga	Boyacá Santander

1/ Definidas como aquellas áreas del Programa de Desarrollo Rural Integrado cuya producción se orienta o puede destinarse en proporción importante y con relativa facilidad a éstos.

Mapa No. 2



La anterior distribución de áreas y departamentos señala la radicación de usuarios y productos que son del interés de las regionales del sistema. Es decir, las oficinas del sistema no pueden operar para un determinado Departamento, sino en función de las necesidades globales y en especial de aquellas áreas y departamentos que pueden servirse de su información.

3) Unidad coordinadora de las labores del sistema. La regionalización planteada, posibilita la descentralización de la ejecución del proyecto de información de precios y mercados. Obviamente la operación en base única y exclusiva a las regionales llevaría a la multiplicidad de procedimientos, a la desistegración del proyecto, al trabajo atomizado y desunificado del sistema, etc. Por ello es clara la necesidad de un ente centralizador que ejerza las funciones de dirección, normalización, control, supervisión y evaluación de los miembros del sistema, a fin de que se opere con criterios y procedimientos unificados, con visión de conjunto y servicio integral, desde todas las regionales a todas las zonas de ejecución del programa.

Entre otras la unidad central del sistema deberá responder por:

- La normalización del funcionamiento de las regionales, para que la información de cualquier regional sea contrastable y agregable con las demás.

- Implementar una división del trabajo que racionalice al máximo la operación de cada instancia del sistema, evitando la duplicación de funciones.

- Coordinar los flujos internos de información del sistema, a fin de que cada regional cuente con la información complementaria suficiente y necesaria.

- Velar por la adecuada dotación y aplicación de recursos.

- Unificar metodologías y procedimientos.

- Coordinar y decidir sobre la ampliación de coberturas del sistema.

- Centralización y contrastación de la información nacional.

- Desarrollar todas las funciones de la regional Bogotá, que deberá integrarse al nivel central y operar como la regional piloto para el mejoramiento de la operación a nivel de las regionales.

4. Productos

El objeto del presente acápite es identificar los productos objeto de información y establecer prioridades que permitan sincronizar la operación del sistema, con respecto a las necesidades reales del trabajo de campo, e incluso, señalar hasta

donde sea posible a los respectivos equipos, los productos a los cuales se debe prestar una mayor atención, y que exigen y posibilitan acciones de cierta envergadura y perspectiva, así como aquellos que deberían ser prácticamente abandonados por su escasa potencialidad como productos generadores de ingreso a nivel global campesino y por qué están consumiendo recursos que presentan mejores oportunidades y lograrían superior impacto aplicados a los primeros. Todo lo anterior, teniendo en cuenta la limitación de recursos del subprograma y la necesidad social de maximizar su uso.

Para los análisis pertinentes se utilizarán como información de referencia los listados de la institución sobre las FAS beneficiarias del programa, la planta de personal de campo y su respectiva radicación, y los informes anuales de 1978 y 1979, sobre la evolución del subprograma, informes que se pasan a Planeación y los bancos internacionales.

Los aportes de detalle que da el presente capítulo, se originaron principalmente en el informe anual de actividades 1979, el cual se considera el más preciso y serio. Adicionalmente, este año corresponde al cuarto de ejecución del subprograma, por lo que contiene información que debería . corresponder a una fase de consolidación relativa de la ejecución.

De otra parte, se tuvieron en cuenta elementos de juicio y apreciaciones de algunos funcionarios, especialmente del nivel central de CECORA.

Del análisis de los productos comercializados por las FAS, y que consumen servicios de las instituciones ejecutoras del programa, se desprende una rápida conclusión, referente a la excesiva dispersión del trabajo tanto de campo, como el de las unidades especializadas que proveen recursos tales como la asistencia técnica, la información de precios y mercados, etc. De toda esta variedad y cantidad de productos, sólo un pequeño porcentaje (15%) reune volúmenes de alguna significancia (66%) y genera la mayor parte de los ingresos brutos provenientes de las acciones de comercialización DR. /1 . Lo anterior señala las grandes dificultades (casi la imposibilidad) de lograr bajo esas condiciones la necesaria especialización de las FAS, de los funcionarios y de las diferentes instancias de CECORA, a más de que sugieren que se están produciendo desmedidas expectativas en los beneficiarios, con respecto a las posibilidades que con esta dispersión y atomismo son posibles.

1/ Son específicamente: leche y sus derivados, papa, frijol, tomate y panela. (Ver Tabla No. 18 Producción comercializada según FAS, cantidad, valor y departamentos de origen. Total nacional 1979.

Aunque no sea el objetivo del presente estudio, lo anterior exige señalar la necesidad de establecer nuevas y diferentes formas de organización de todo el trabajo a nivel de campo (interinstitucional), si se quiere que los subprogramas estén a tono con las exigencias que plantea este difícil problema de la comercialización y que el programa en su conjunto adquiera un mayor ritmo de ejecución.

Se hace entonces imperativo racionalizar las actividades, concentrando el esfuerzo de todas las instituciones a la atención de productos que ofrezcan una verdadera perspectiva. Es decir, aquellos que en efecto tienen o pueden tener, de acuerdo a los programas de desarrollo regional, un gran peso en el ingreso campesino.

Por el momento y en base a la información de CECORA, trataremos de priorizar los productos a los niveles Departamentales de las Regionales del SIPM y nacional.

Esta priorización debe hacerse y revisarse continuamente a nivel regional y nacional, ya que arroja elementos de gran importancia para reorganizar el trabajo, mejorar su calidad, posibilitar el desarrollo de sus recursos humanos, o integrar los esfuerzos con las demás instituciones.

Finalmente se presentarán los listados de productos para cada oficina SIPM, señalando aquellos que justifican y requieren con urgencia el mejoramiento de la calidad de información, así como el desarrollo de estudios y la recolección de información permanente sobre características del mercado. (Ver Capítulo III).

Los principales criterios que se han tenido en cuenta para la priorización son:

- Número de Formas Asociativas que manejan cada producto: Señala la perspectiva que puede existir de diseñar e implantar estrategias de amplia cobertura, grandes orzanizaciones, gran capacidad operativa, buenas posibilidades de canalizar recursos en volumen adecuado, etc.

- Volúmenes manejados por producto, tanto al nivel de cada FAS, como agragados: Señalan la posibilidad de desarrollar proyectos de alguna consideración e importancia y de operar logrando una alta agregación de utilidad al producto, que en últimas signifique un aumento de ingreso e incluso una generación no despreciable de empleo para las familias de los beneficiarios.

- Valores de la producción comercializada: Puede señalar renglones de importancia, por cuanto implica que los esfuerzos de la institución y de los beneficiarios aplicados a éstos, tienen buenas posibilidades de incidir a nivel del ingreso global de los productores del subsector.

-Otros aspectos tales como las exigencias de manejo del producto, la existencia o no de un mercado nacional para ellos, etc., obviamente aparejados con los anteriores y con la capacidad operativa y tamaño de las respectivas organizaciones.

a. Productos de importancia departamental. La identificación de productos de importancia departamental, sugiere dónde concentrar los recursos disponibles a este nivel, a más de dar criterios sobre los productos a tener en cuenta y su importancia al nivel de las regionales y central del SIPM.

Se utilizó un criterio tan elástico y poco riguroso, como considerar que son productos de remota posibilidad aquellos que tengan menos del 1% del peso relativo o del valor relativo, con respecto al total comercializado por las FAS beneficiarias del Departamento.
Lo anterior significa que aquellos productos que después de más de cuatro años de operación del subprograma, se comercializan en volúmenes anuales inferiores a 37 toneladas (cerca de 3 toneladas mes) y generan transacciones inferiores a $ 387.000/año, deben ser considerados secundarios.

Si sumamos los renglones discriminados de productos reportados por todos los departamentos, encontramos que el 37% de renglones se encontrarían en esta situación. Para los departamentos de Boyacá, Santander y Antioquia, que curiosamente cuentan con el apoyo cercano de tres regionales del SIPM (Cundinamarca y Bucaramanga para los dos primeros y Medellin para el Tercero), el 55% de los renglones trabajados presentan estas caracteristicas.

El 14% de los renglones considerados a nivel de los departamentos, no alcanza a arrojar una cifra decimal en cuanto a su volumen y valor relativo a nivel de los respectivos departamentos. Al nivel nacional se presenta el hecho en el 11% de los productos.

Si a partir de los renglones que quedan como importantes para cada Departamento intentamos realizar una priorización de productos, clasificando como principales a aquellos que generan un alto porcentaje del ingreso y aportan la mayor parte del volumen, encontramos:

Nariño: El 36% de los renglones (Leche, derivados, Frijol, Maiz blanco y Papa), contribuyen con el 67.5% del volumen y el 80.6% del valor de lo comercializado por las FAS en 1979. Los porductos restantes parecen secundarios.

Cauca: Los cuatro productos trabajados (Frijol, Maiz blanco, Panela y Almidón), presentan pesos similares, moviendo apreciables y similares volúmenes, con elevados valores.

Cundinamarca: El 67% de los productos contribuyen con el 78% del volumen y el 80% del valor (Tomate, Cebolla bulbo, Panela y Miel). Los productos restantes parecen secundarios (Maiz, Curuba).

Boyacá: El 8% de los productos (Leche y derivados), contribuye con el 73.7% del volumen y el 70.7% del valor. Sin embargo, la Panela, Papa y Tomate, parecen productos de perspectiva, aunque en conjunto actualmente mueven el 19.7% del volumen total departamental y el 22.3% del valor de la producción comercializada en 1979. Los productos restantes (el 69% de los renglones), no tienen importancia visible, a tal punto que la mayor parte de ellos son comercializados por FAS individuales y en conjunto agregan el 2.3% de los volúmenes, que equivalen al 2.2% del valor de la producción.

Santander: Presenta gran cantidad de renglones (15), además de trabajar consumo y el azúcar como insumo industrial para las FAS que comercializan conserva. El 27% de los productos (Leche y derivados), Panela, Conserva y Frijol) mueven el 66% del volumen, con un valor del 64%. De los restantes productos, parece de perspectiva la Cebolla larga. Los demás productos parecen de secundaria importancia. Son: Tomate, Guayaba, Maiz millo y Trigo.

Antioquia: El 14% de los renglones, agrupan el 84.9% de los volúmenes, con un valor del 70.9%. Ellos son: Papa y Tomate. Sin embargo, parecen ser promisorios para el subprograma la Mora, el Tomate de árbol, el Maiz y la Leche, los que en conjunto constituyen el 13.3% de los volúmenes y el 21.7% del valor. El frijol seco, último producto que consideramos de los departamentales, se muestra secundario, fundamental por los escasos volúmenes: 6.7 toneladas año

El 50% restante de los productos, o sea los clasificados como no importantes, mueven el 0.4% del volumen departamental comercializado, con un valor relativo del 12.7%.

Córdoba: Es el departamento que presenta el menor número de productos (3), pero también es el que maneja menores volúmenes. Los

tres productos aparecen como principales ya que contribuyen en forma significativa y similar en volúmenes, valor de la producción y formas asociativas. Parece ser que en este departamento el trabajo ha entrado en estancamiento o en receso. Ello es claro si se compara con volúmenes de las anteriores vigencias (en 1978 se comercializaron 604.5 ton. y en 1979, 554.3), y con la evolución de los demás departamentos.

Las condiciones para desarrollar el trabajo parecen bastante buenas por el número de formas asociativas. Es importante y prioritario revisar el trabajo en esta área y establecer con urgencia estrategias concretas y metas y objetivos explícitos.

Sucre: El 50% de los productos (Ñame, Yuca y Plátano), agrupan el 95% de los volúmenes y el 84% del valor. El Maiz, en razón de los volúmenes se muestra de escasa importancia para este departamento, por lo cual lo consideramos secundario.

Los productos restantes contribuyen a los totales departamentales con el 1.9% y el 10.3% del volumen y el valor respectivamente, pero se trata de productos en los que no es claro el papel de la institución y el subprograma por cuanto se presentan precios relativamente normalizados a nivel nacional y monopsonio, muy difícil de romper por la dimensión de la agroindustria requerida para hacerlo apto para llegar a otros niveles de la comercialización.

La asignación de prioridades lograda en esta aproximación no es absoluta, y ante todo muestra la importancia que en el momento debe atribuirles el SIPM y por otra parte llama la atención a la discusión, análisis y establecimiento de planes de trabajo para aquellos productos que ofreciendo buenas posibilidades, tal vez no han sido trabajados con la necesaria intensidad o no se ha logrado diseñar estrategias satisfactorias. Obviamente en la medida en que esta situación cambie, el sistema debe replantear la importancia que le atribuía a dichos renglones.

En síntesis, (Ver Tabla No. 11, Clasificación de productos según su importancia a nivel departamental en principales (P) o Secundarios (S), de acuerdo a FAS, volúmenes y valores de la producción comercializada en 1979 por los beneficiarios del subprograma), sólo 15 productos de un total de 35 que se trabajan a nivel nacional, son principales para alguno o algunos de los departamentos del programa. Siete tienen importancia sólo secundaria y 12 no tienen importancia visible o aparente, al menos según los registros y listados e informes estudiados y con base en los criterios utilizados para la clasificación.

b. Productos de importancia para las regionales del SIPM en los mercados estratégicos. Para identificar los productos objetivo de información de las diferentes regionales del SIPM y señalar prioridades, se analiza la importancia, pertinencia y perspectiva de cada uno de ellos, primero al nivel de la regional y luego del contexto nacional, comparando los listados resultantes.

El procedimiento se desarrolló asi:

1) Se partió por agregar la producción por renglones, de los departamentos que según la regionalización son de influencia directa de cada mercado estratégico. (Ver aparte 2) y mapa No. 2).

2) La información resultante se somerió a los siguientes criterios de selección-descarte de productos:

-Cada oficina regional del SIPM (ubicadas en mercados estratégicos con cubrimiento de los periféricos) debe considerar todos los productos que son comercializados por las FAS del departamento en el que está ubicada (si en éste existen áreas de Desarrollo Rural Integrado), siempre y cuando alli se de una demanda por estos productos.

-Se descartan aquellos productos de monopsonio difícil de romper, que presentan canales cortos, con comisionistas de las agroindustrias respectivas y precios similares en las diferentes regiones.

-Se descartan aquellos productos señalados como no importantes a nivel de los departamentos de origen, que son extradepartamentales al mercado en referencia y cuyos volúmenes no justifican, ni posibilitan en muchos casos llegar a éstos. Por lo demás, sería altamente riesgosa y supremamente esporádida la concurrencia y muy elevados los costos unitarios de comercialización respectivos.

-Se descartan los grupos de productos o productos no discriminados. Los productos resultantes para cada regional, son los que ésta debe tener en cuenta. Sin embargo, no todos tienen la misma importancia, por lo que se procedió a separar productos prioritarios y no prioritarios, con los siguientes criterios:

-Se consideran productos no prioritarios aquellos que aportan menos del 1% de la producción comercializada por las FAS de las áreas DRI influenciadas por el mercado en cuestión, o menos del 1% de su valor.

-Se consideran productos no prioritarios aquellos de alta perecibilidad y exigente manejo, que son generados en pequeños volúmenes y en zonas muy distantes al mercado estratégico considerado.

Tabla No. 3

Nariño: Producción comercializada en el subprograma de Comercialización DRI, por productos, según FAS, volúmenes y valores de la producción, año 1979

Productos		FAS		Peso		Valor	
		No.	%	Tn	%	($000)	%
Leche y derivados (cuaj. queso)	*	3	25.0	492.6	22.1	4.018.01	16.4
Frijol	*	5	41.7	259.0	11.6	10.058.81	41.0
Maíz blanco	*	4	33.3	303.5	13.6	3.587.29	14.6
Papa	*	4	33.3	449.6	20.2	2.112.82	8.6
Cebolla larga	*	3	25.0	54.5	2.4	450.00	1.8
Miel (panela)	*	2	16.7	103.9	4.7	710.81	2.9
Panela	*	2	16.7	85.0	3.8	869.36	3.5
Arveja	*	2	16.7	27.1	1.2	383.29	1.6
Zanahoria	*	1	8.3	407.1	18.2	1.813.76	7.4
Tomate		1	8.3	20.9	0.9	222.12	0.9
Trigo		1	8.3	27.8	1.2	263.38	1.0
		12	100.0	2.231.0	100.0	24.489.65	100.0

* Productos de importan. a nivel departamental.

Tabla No. 4

Cauca: Producción comercializada en el subprograma de Comercialización DRI, por productos, según FAS, volúmenes y valores de la producción. Año 1979

Productos		FAS		Peso		Valor	
		No.	%	Tn	%	($000)	%
Frijol	*	1	11.1	69.6	7.1	3.255.55	22.6
Maíz blanco	*	3	33.3	500.8	50.9	5.819.25	40.3
Panela	*	4	44.4	346.6	35.3	3.204.77	22.2
Almidón	*	1	11.1	66.0	6.7	2.143.97	14.9
Total		9	100.0	983.0	100.0	14.423.54	100.0

* Productos de importan. a nivel departamental.

Fuente: F. S. B. en base a información de CECORA.

Tabla No. 5

Cundinamarca: Producción comercializada en el subprograma de Comercialización DRI, por productos, según FAS, volúmenes y valores de la producción. Año 1979

Productos		FAS		Peso		Valor	
		No.	%	TN	%	($000)	%
Tomate	*	1	16.7	158.8	16.7	2.384.18	21.1
Cebolla bulbo	*	1	16.7	120.4	12.6	1.010.87	9.0
Panela	*	1	16.7	316.7	33.2	4.203.33	37.1
Maíz	*	1	16.7	63.8	6.7	94.17	0.8
Miel	*	1	16.7	148.2	15.5	1.452.60	12.8
Curuba	*	1	16.7	54.4	5.7	842.70	7.4
Otras hortalizas		2	33.3	90.2	9.5	1.336.50	11.8
Total		6	100.0	952.5	100.0	11.324.25	100.0

* Productos de importan. a nivel departamental.

Fuente: F. S. B. en base a información de CECORA.

Tabla No. 6

Boyacá: Producción comercializada en el subprograma de Comercialización DRI, por productos, según FAS, volúmenes y valores de la producción. Año 1979

Productos		FAS		Peso		Valor	
		No.	%	Tn	%	($000)	%
Leche y derivados (cuaj. queso)	*	4	36.4	2.183.5	73.7	21.438.24	70.7
Panela	*	1	9.1	220.2	7.4	2.507.84	8.3
Papa	*	3	27.3	195.8	6.6	1.420.49	4.7
Tomate	*	1	9.1	170.1	5.7	2.815.85	9.3
Pimentón		2	18.2	2.2	0.1	19.35	0.1
Guayaba		1	9.1	0.2	0.0	2.29	0.0
Curuba		1	9.1	0.3	0.0	5.52	0.0
Habichuela		2	18.2	10.1	0.3	133.13	0.4
Repollo		1	9.1	0.8	0.0	5.82	0.0
Pepino		1	9.1	0.1	0.0	2.03	0.0
Cebolla bulbo		1	9.1	1.2	0.0	2.25	0.0
Cebada		1	9.1	27.3	0.9	237.72	0.8
Trigo		1	9.1	30.0	1.0	287.90	0.9
Otras frutas		2	18.2	118.6	4.0	1.460.55	4.8
Total		11	100.0	2.960.4	100.0	30.338.98	100.0

* Productos de importan. a nivel departamental.

Fuente: F. S. B., en base a información de CECORA.

Tabla No. 7

Santander: Producción comercializada en el subprograma de Comercialización DRI, por productos, según FAS, volúmenes y valores de la producción. Año 1979

Productos		FAS		Peso		Valor	
		No.	%	Tn	%	($000)	%
Leche y derivados (cuaj. queso)	*	4	20.0	521.5	18.3	5.084.12	14.8
Panela	*	10	50.0	736.1	25.9	6.637.03	19.4
Conserva	*	1	5.0	476.8	16.8	7.894.91	23.1
Frijol	*	5	25.0	146.0	5.1	5.651.22	16.5
Papa		1	5.0	13.9	0.5	149.24	0.4
Tomate	*	3	15.0	24.1	0.8	341.61	1.0
Guayaba	*	3	15.0	70.3	2.5	336.9	1.0
Naranja		1	5.0	37.4	1.3	120.00	0.4
Curuba		1	5.0	2.5	0.1	42.62	0.1
Cebolla larga	*	1	5.0	111.0	3.9	1.077.4	3.1
Maíz		1	5.0	9.7	0.3	116.88	0.3
Maíz millo	*	1	5.0	54.2	1.9	342.55	1.0
Habichuela		1	5.0	1.0	0.0	10.00	0.0
Plátano		2	10.0	7.7	0.3	46.65	0.1
Trigo	*	2	10.0	100.0	3.5	896.00	2.6
Otras frutas y hort.		2	10.0	3.1	0.1	35.72	0.1
Azúcar		1	5.0	330.5	11.6	4.077.75	20.6
Víveres		3	15.0	197.4	6.9	1.374.50	4.0
Total		20	100.0	2.843.2	100.0	34.235.10	100.0

* Productos de importan. a nivel departamental.

Fuente: F. S. B. en base a información de CECORA.

Tabla No. 8

Antioquia: Producción comercializada en el subprograma de Comercialización DRI, por productos, según FAS, volúmenes y valores de la producción. Año 1979

Productos		FAS		Peso		Valor	
		No.	%	Tn	%	($000)	%
Leche	*	1	7.7	158.5	4.3	1.941.81	5.4
Papa	*	9	69.2	2.598.5	70.4	19.288.37	54.0
Frijol verde		4	30.8	6.7	0.2	838.02	2.3
Frijol seco	*	5	38.5	21.1	0.6	1.342.62	3.7
Arveja seca		3	23.1	1.2	0.0	27.25	0.1
Maíz	*	2	15.4	100.7	2.7	1.268.06	3.5
Tomate	*	4	30.8	534.0	14.5	6.022.52	16.9
Repollo		1	7.7	3.2	0.1	15.19	0.1
Zanahoria		1	7.7	5.5	0.1	32.63	0.1
Remolacha		1	7.7	1.1	0.0	5.17	0.0
Ahuyama		2	15.4	1.4	0.0	4.62	0.0
Mora	*	1	7.7	107.9	2.9	3.247.80	9.1
Lulo		1	7.7	1.6	0.0	42.51	0.1
Tomate árbol	*	4	30.8	127.4	3.4	1.325.01	3.7
Otros		3	23.1	23.1	0.6	324.35	0.9
Total		13	100.0	3.691.9	100.0	35.725.93	100.0

* Productos de importan. a nivel departamental.

Fuente: F. S. B. en base a información de CECORA.

Tabla No. 9

Córdoba: Producción comercializada en el subprograma de Comercialización DRI, por productos, según FAS, volúmenes y valores de la producción. Año 1979

Productos		FAS		Peso		Valor	
		No.	%	Tn	%	($000)	%
Ñame	*	6	50.0	209.6	37.8	917.05	31.1
Maíz	*	4	33.3	147.6	26.6	1.212.69	41.1
Plátano	*	6	50.0	197.1	35.5	820.09	27.8
Total		12	100.0	554.3	100.0	2.949.83	100.0

* Productos de importan. a nivel departamental.

Fuente: F. S. B. en base a información de CECORA.

Tabla No. 10

Sucre: Producción comercializada en el subprograma de Comercialización DRI, por productos, según FAS, volúmenes y valores de la producción. Año 1979

Productos		FAS		Peso		Valor	
		No.	%	Tn	%	($000)	%
Ñame	*	2	18.2	404.1	28.0	1.522.52	21.9
Maíz	*	7	63.6	45.0	3.1	410.18	5.9
Yuca	*	4	36.4	449.9	31.2	1.410.48	20.3
Plátano	*	1	9.1	515.4	35.7	2.903.73	41.7
Ajonjolí		1	9.1	6.6	0.5	146.21	2.1
Tabaco		2	18.2	20.4	1.4	568.11	8.2
Total		11	100.0	1.441.4	100.0	6.961.23	100.0

* Productos de importan. a nivel departamental.

Fuente: F. S. B. en base a información de CECORA.

Table No. 11

Clasificación de productos según su importancia a nivel departamental en principales (P) o Secundarios (S), de acuerdo a FAS, volúmenes y valores de la producción comercializada en 1979 por los beneficiarios del Subprograma.

Productos	C/marca	Boyacá	S/der	Córdoba	Sucre	Antioq	Cauca	Nariño
Derivados animales								
Lácteos	P	P				P		P
Miel de abejas	I							
Tubérculos y plátanos								
Papa		P	-			P		P
Name				P	P			
Yuca					P			
Plátano			-	P	P			
Granos								
Maíz	S		-	P	S	P	P	P
Maíz millo			S					
Frijol seco			P			S	P	P
Arveja seca						-		S
Trigo		-	S					-
Cebada		-						
Hortalizas								
Tomate	P	P	S			P		-
Zanahoria						-		S
Cebolla larga			P					S
Cebolla bulbo	P	-						
Habichuela		-	-					
Frijol verde						-		
Repollo		-				-		
Pimentón	-	-						
Remolacha	-							
Ahuyama	-							
Pepino		-						
Frutas								
Tomate de árbol						P		
Mora						P		
Guayaba		-	S					
Curuba	S	-	-					
Naranja			-					
Lulo						-		
Procesados								
Panela	P	P	P				P	S
Conserva			P					
Miel panelera								S
Almidón de yuca							P	
Otros								
Tabaco					-			
Ajonjolí					-			
Total Principales	4	4	5	3	3	6	4	4
Total Secundarios	2		4		1	1	5	
Total No importantes	4	9	6		2	7		2

- Productos no importantes

Fuente: F. S. B. en base a información de CECORA

-A los productos restantes se les asigna prioridades 1 y 2 por grupo de productos, en base a FAS, volúmenes, valor y posibilidades de que se de una alta afluencia del producto, por la cercanía de las zonas de producción.

Los resultados del anterior trabajo pueden sintetizarse así:(Ver Tablas Nos. 12 a 17).

Mercado de Bogotá. Los productos de importancia regional a tener en cuenta en este mercado son 18. De éstos, ocho no son prioritarios (Plátano, Maíz, Maíz millo, Habichuela, Repollo, Pepino, Pimentón, Naranja) y en conjunto suman el 2.9% del volumen y el 1.3% del valor de la producción de los renglones importantes, generados por las FAS de los departamentos del área de influencia directa de este mercado. (Ver Tabla No. 12).

Los productos de prioridad 1 son seis (Lácteos, Papa, Frijol seco, Tomate, Curuba y Panela), es decir un producto de cada grupo. Los de segunda prioridad, cuatro (Miel de Abejas, Cebollas Larga y bulbo y Conserva.

Mercado de Medellín. Los productos de importancia regional a tener en cuenta en este mercado son 16. De ellos ocho no tienen prioridad (Arveja seca, Frijol seco, Frijol verde, Repollo, Zanahorias, Remolacha, Ahuyama y Lulo), y constituyen el 10.7% del volumen y el 5.5% del valor de la producción total de los renglones importantes, generados por las FAS de los departamentos del área de influencia directa en este mercado. (Ver Tabla No. 13).

Los productos de prioridad 1 son cinco (Lácteos, Papa, Maíz, Tomate y Tomate de árbol), Los de prioridad 2 son tres (Yuca, Plátano y Mora).

Mercados de Cali y/o Zona Cafetera. Los productos de importancia regional para estos mercados on 10. De ellos tres no son prioritarios (Lácteos, Arveja seca y Tomate). De los restantes, cuatro son de prioridad 1 (Papa, Maíz, Zanahoria y Panela) y tres de prioridad 2 (Frijol seco, Cebolla larga y Almidón de yuca). (Ver Tabla No. 14).

Mercados de Barranquilla y/o Cartagena. Los productos de importancia en estos mercados son 14. De ellos tres no prioritarios (Mora, Maíz millo y Tomate de árbol). De los restantes seis de prioridad regional que son: Lácteos, Papa, Ñame, Maíz, Tomate y Panela, y cinco de prioridad regional 2: Yuca, Plátano, Frijol seco, Cebolla larga y Conserva. (Ver Tabla No. 15).

Mercados de Bucaramanga. Los productos de importancia en este mercado son 18. De éstos 11 no prioritarios: Plátano, Maíz, Maíz millo, Cebolla bulbo, Habicuela, Repollo, Pimentón, Pepino, Curuba, Guayaba y Naranja. Los productos de prioridad 1 son cinco: Lácteos, Papa, Frijol seco, Tomate y Panela. Los de prioridad 2 son : Cebolla larga y Conserva. (Ver Tabla No. 16).

Es importante aclarar que esta priorización y selección de productos objeto de información, tiene un carácter temporal, en función de la dinámica que tenga el desarrollo del subprograma. Por lo tanto, se recomienda la revisión trimestral y anual en cada oficina en base a los criterios aquí seleccionados y otros que enriquezcan y mejoren esta tarea. Desde luego que el nivel central del SIPM deberá normalizar esta actividad y canalizar las respectivas sugerencias que al respecto puedan generarse en las oficinas y regionales del SIPM o en otras instancias.

A más de los productos señalados, deberán incorporarse, aunque sin prioridad todos aquellos que empiecen a comercializarse por parte de las FAS del Departamento en el que está ubicada la respectiva oficina. Se exceptúan las regionales de Bucaramanga que incorpora todo producto de Santander y además de Boyacá, y Bogotá que lo hará con los productos de Cundinamarca y Boyacá. De manera que la Tabla 12 deberá incluir la Guayaba.

Adicionalmente deberán integrarse como productos de prioridad I en todas las regionales, aquellos que en el acápite siguiente sean considerados de prioridad nacional. (Ver Tabla No. 18).

La inclusión de nuevos productos en las regionales, deberá ser consultada ante el nivel central y autorizada por éste.

Si surgen necesidades coyunturales en los usuarios cobijados por una determinada regional, sobre precios u otros aspectos, se procederá de la siguiente manera: Se gestionará ante el SIPM Central, mediante solicitud sustentada (oral o escrita) del servicio. Este al aprobar, impartirá las respectivas instrucciones a la regional que deba tomar la información, para que proceda y la remita directamente al usuario.

c. Productos de importancia a nivel nacional para el SIPM. En base a los elementos hasta aquí aportados por el estudio, a información sobre la producción comercializada por el subprograma para todos los rubros durante 1979, (por FAS, cantidad y valor), y al número de departamentos de los cuales se originó cada producto, dentro del subprograma, se señalan los renglones que tienen una prioridad nacional, tanto por ser producidos de volúmenes apreciables, que reportan altos valores, como por tener posibilidades en todos los mercados cubiertos por el SIPM. Potencialidades que pueden desarrollarse con relativa facilidad e incluso generar estrategias nacionales que, entre otros, podrían incluir la creación de organismos de segundo grado, canalizar mayores y mejores recursos, etc.

Tabla No. 12

Producción de las "zonas de influencia directa" del Mercado de Bogotá, comercializada por beneficiarios del subprograma de Comercialización, según FAS, volúmenes y valor, por producto. Departamentos: Cundinamarca, Santander, Boyacá. 1979 1/

Productos		FAS No.	FAS %	Peso Tn	Peso %	Valor ($000)	Valor %
Derivados animales				2.853.2	49.3	27.974.99	42.5
Lácteos	*	8	23.5	2.705.0	46.7	26.522.36	40.3
Miel de abeja	*	1	2.9	148.2	2.6	1.452.63	2.2
Tubérculos y plátano				217.4	3.7	1.616.38	2.2
Papa	*	4	11.8	209.7	3.6	1.569.73	2.4
Plátano		2	5.9	7.7	0.1	46.65	0.1
Granos				273.7	4.7	6.204.82	9.4
Maíz		2	5.9	73.5	1.3	211.05	0.3
Maíz millo		1	2.9	54.2	0.9	342.55	0.5
Frijol seco	*	5	14.7	146.0	2.5	5.651.22	8.6
Hortalizas				599.8	10.4	7.802.49	11.8
Tomate	*	5	14.7	353.0	6.1	5.541.64	8.4
Habichuela		3	8.8	11.1	0.2	143.13	0.2
Cebolla larga	*	1	2.9	111.0	1.9	1.077.40	0.6
Cebolla bulbo	*	2	5.9	121.6	2.1	1.013.12	1.5
Repollo		1	2.9	0.8	0.0	5.82	0.0
Pepino		1	2.9	0.1	0.0	2.03	0.0
Pimentón		2	5.9	2.2	0.0	19.35	0.0
Frutas				94.6	1.6	1.010.84	1.5
Curuba	*	3	8.8	57.2	1.0	890.84	1.3
Naranja		1	2.9	37.4	0.6	120.00	0.2
Procesados				1.749.8	30.2	21.243.01	32.3
Panela	*	12	35.3	1.273.0	22.0	13.348.10	20.3
Conserva	*	1	2.9	476.8	8.2	7.894.91	12.0
Total		34	100.0	5.788.5	100.0	65.852.53	100.0

* Productos de prioridad regional.

1/ No se contabilizan: La guayaba por su uso industrial local, el trigo y la cebada por precios de sustentación y monopsonio, el azúcar por ser un insumo y no producto de una FAS, y los productos no discriminados.

Fuente: F. S. B., en base a listados e informes de CECORA.

Tabla No. 13

Producción de las "zonas de influencia directa" del Mercado de Medellín, comercializada por beneficiarios del subprograma de Comercialización, según FAS, volúmenes y valor, por producto. Departamentos: Antioquia, Córdoba, Sucre. 1979. 1/

Productos		FAS No.	FAS %	PESO Tn.	PESO %	VALOR ($000)	VALOR %
Derivados animales							
Lácteos	*	1	3.1	158.5	3.1	1.941.81	4.6
Tubérculos y plátanos				3.760.9	74.9	24.422.67	57.9
Papa	*	9	28.1	2.598.5	51.7	19.288.37	45.7
Yuca	*	4	12.5	449.9	8.9	1.410.48	3.3
Plátano	*	7	21.9	712.5	14.2	3.723.82	8.8
Granos				315.6	6.3	4.260.80	10.0
Maíz	*	13	40.6	293.3	5.8	2.890.93	6.9
Fríjol Seco		5	15.6	21.1	0.4	1.342.62	3.2
Arveja seca		3	9.4	1.2	0.0	27.25	0.1
Hortalizas				551.9	11.0	6.918.15	16.4
Tomate	*	4	12.5	534.0	10.6	6.022.52	14.3
Fríjol verde		4	12.5	6.7	0.1	838.02	2.0
Repollo		1	3.1	3.2	0.1	15.19	0.0
Zanahoria		1	3.1	5.5	0.1	32.63	0.1
Remolacha		1	3.1	1.1	0.0	5.17	0.0
Ahuyama		2	6.2	1.4	0.0	4.62	0.0
Frutas				236.9	4.7	4.615.32	10.9
Tomate de árbol	*	4	12.5	127.4	2.5	1.325.01	3.1
Mora	*	1	3.1	107.9	2.2	3.247.80	7.7
Lulo		1	3.1	1.6	0.0	42.51	0.1
Total		32	100.0	5.023.8	100.0	42.158.75	100.0

* Productos de prioridad regional

1/ Se descartan ñame, ajonjolí y tabaco por no ser Medellín mercado promisorio y los productos no discriminados.

Fuente: F.S.B. en base a listados e informes de CECORA.

Tabla No. 14

Producción de las"zonas de influencia directa"del Mercado de Cali y/o de la zona cafetera, comercializada por beneficiarios del subprograma de Comercialización, según FAS, volúmenes y valor, por producto. Departamentos: Nariño, Cauca. 1979 1/

Productos		FAS No.	FAS %	PESO Tn.	PESO %	VALOR ($000)	VALOR %
Derivados animales				492.6	16.0	4.018.01	10.6
Lácteos		3	15.0	492.6	16.0	4.018.01	10.6
Tubérculos y Plátano				449.6	14.6	2.112.82	5.6
Papa	*	4	20.0	449.6	14.6	2.112.82	5.6
Granos				1.160.00	37.6	23.104.19	60.9
Maíz	*	7	35.0	804.3	26.1	9.406.54	24.8
Fríjol seco	*	6	30.0	328.6	10.7	13.314.36	35.1
Arveja seca		2	10.0	27.1	0.8	383.29	1.0
Hortalizas				482.5	15.7	2.485.88	6.6
Tomate		1	5.0	20.9	0.7	222.12	0.6
Cebolla Larga	*	3	15.0	54.5	1.8	450.00	1.2
Zanahoria	*	1	5.0	407.1	13.2	1.813.76	4.8
Procesados				497.6	16.1	6.218.10	16.4
Panela	*	2	10.0	431.6	14.0	4.074.13	10.7
Almidón de yuca	*	1	5.0	66.0	2.1	2.143.97	5.7
Total		20	100.0	3.082.3	100.0	37.939.00	100.0

* Productos de prioridad regional

1/ Se descartan trigo y miel panelera

Fuente: F. S. B. en base a listados e informes de CECORA

Tabla No. 15

Producción de las"zonas de influencia directa"del Mercado de Barranquilla, y/o Cartagena, comercializada por beneficiarios del subprogramo de Comercialización, según FAS, volúmenes y valor por producto. Departamentos: Córdoba, Sucre, Antioquia y Santander. 1979 1/

Productos		FAS No.	FAS %	PESO Tn.	PESO %	VALOR ($000)	VALOR %
Derivados Animales							
Lácteos	*	5	9.8	680.0	8.8	7.025.93	9.9
Tubérculos y plátano				4.396.2	56.9	27.058.13	38.0
Papa	*	10	19.6	2.612.4	33.8	19.437.61	27.31
Yuca	*	4	7.8	449.9	5.8	1.410.48	2.0
Ñame	*	8	15.7	613.7	7.9	2.439.57	3.4
Plátano	*	9	17.6	720.2	9.3	3.770.47	5.3
Granos				530.9	6.9	10.490.40	14.8
Maíz	*	14	27.5	303.0	3.9	3.007.81	4.2
Maíz Millo		1	2.0	54.2	0.7	342.55	0.5
Fríjol	*	10	19.6	167.1	2.1	6.993.84	9.8
Ajonjolí 2/		1	2.0	6.6	0.1	146.21	0.2
Hortalizas				669.1	8.7	7.441.53	10.5
Tomate	*	7	13.7	558.1	7.2	6.364.13	9.0
Cebolla Larga	*	1	2.0	111.0	1.4	1.077.40	1.5
Frutas				235.3	3.0	4.572.81	6.4
Mora		1	2.0	107.9	1.4	3.247.80	4.6
Tomate árbol		4	7.8	127.4	1.6	1.325.01	1.9
Procesados				1.212.9	15.7	14.531.94	20.4
Panela	*	10	19.6	736.1	9.5	6.637.03	9.3
Conserva	*	1	2.0	476.8	6.2	7.894.91	11.1
Total		51	100.0	7.724.4	100.0	71.120.75	100.0

* Productos de prioridad regional

1/ Se descartan trigo y tabaco, aque los productos extra departamentales, de exigente manejo, cuyos volúmenes no justifican llegar a este mercado y los productos no discriminados.

2/ Se descartó por razones anotadas en el texto.

Fuente: F. S. B. en base a listados e informes de CECORA.

Tabla No. 16

Producción de las zonas de influencia directa del Mercado de Bucaramanga, comercializada por beneficiarios del subprograma de comercialización, segun FAS, volúmenes y valor, por producto. Departamentos: Boyacá, Santander. 1979 1/

Productos		FAS No.	FAS %	PESO Tn.	PESO %	VALOR ($000)	VALOR %
Derivados Animales				2.705.0	52.8	26.522.26	46.2
- Lácteos	*	8	25.8	2.705.0	52.8	26.522.36	46.2
Tubérculos y Platanos				217.4	4.2	1.616.38	2.8
Papa	*	4	12.9	209.7	4.1	1.569.73	2.7
Plátano		2	6.4	7.7	0.1	46.65	0.1
Granos				339.9	6.6	7.294.55	12.7
Maíz		1	3.2	9.7	0.2	116.88	0.2
Maíz Millo		1	3.2	54.2	1.0	342.55	0.6
Fríjol seco	*	5	16.1	146.0	2.8	5.651.22	9.8
Trigo 2/		3	9.5	130.0	2.5	1.183.90	2.1
Hortalizas				320.6	6.2	4.407.44	7.7
Tomate	*	4	12.9	194.2	3.8	3.157.46	5.5
Cebolla larga	*	1	3.2	111.0	2.2	1.077.40	1.9
Cebolla bulbo		1	3.2	1.2	0.0	2.25	0.0
Habichuela		3	9.5	11.1	0.2	143.13	0.2
Repollo		1	3.2	0.8	0.0	5.82	0.0
Pimentón		2	6.4	2.2	0.0	19.35	0.0
Pepino		1	3.2	0.1	0.0	2.03	0.0
Frutas				110.7	2.2	507.33	0.9
Curuba		2	6.4	2.8	0.1	48.14	0.1
Guayaba		4	12.9	70.5	1.4	339.19	0.6
Naranja		1	3.2	37.4	0.7	120.00	0.2
Procesados				1.433.1	28.0	17.039.78	29.7
Panela	*	11	35.5	956.3	18.7	9.144.87	15.9
Conserva	*	1	3.2	476.8	9.3	7.894.91	13.8
Total		31	100.0	5.126.7	100.0	57.387.84	100.0

* Productos de prioridad regional

1/ Se descartan la cebada, el azucar por ser insumo y productos no discriminados

2/ Se descartó por razones anotadas en el texto.

Fuente: F.S.B. en base a listados e informes de CECORA.

Tabla No. 17

Priorización de productos, para las diferentes regionales del SIPM, de acuerdo a FAS, volúmenes y valores de la producción comercializada en 1979 por los beneficiarios del Subprograma

Mercado Producto	Bogotá	Medellín	Cali Z.Cafet.	B/quilla C/gena	B/manga
Derivados animales					
Lácteos	P1	P1	X	P1	P1
Miel de abejas	P2				
Tubérculos y plátanos					
Papa	P1	P1	P1	P1	P1
Yuca		P2		P2	
Ñame				P1	
Plátano	X	P2		P2	X
Granos					
Maíz	X	P1	P1	P1	X
Maíz millo	X			X	X
Frijol seco	P1	X	P2	P2	P1
Arveja seca		X	X		
Hortalizas					
Tomate	P1	P1	X	P1	P1
Zanahoria		X	P1		
Cebolla larga	P		P2	P2	P2
Cebolla bulbo	P				X
Habichuela	X				X
Frijol verde		X			
Repollo	X	X			X
Pimentón	X				X
Remolacha		X			
Ahuyama		X			
Pepino	X				X
Frutas					
Tomate de árbol		P1			
Mora		P2			
Guayaba					X
Curuba	P1				X
Naranja	X				X
Lulo		X			
Procesados					
Panela	P1		P1	P1	P1
Conserva	P2			P2	P2
Almidón de yuca			P2		
Total P1 :	6	5	4	6	4
Total P2 :	4	3	3	5	2
Total X :	8	8	3	1	11

P1 = Prioridad 1
P2 = Prioridad 2
X = Importante pero no prioritario

Tabla No. 18

Producción comercializada según FAS, Cantidad, Valor y Departamentos de origen. Total Nacional 1979.

PRODUCTOS	FAS No.	PESO Tn.	PESO %	VALOR ($000)	VALOR %	Deptos DRI de Origen
Derivados animales	13	13.8	3.504.3	22.4	33.934.81	21.1	5
Lácteos 1/	12	12.8	3.356.1	21.4	32.482.18	20.2	4
Miel de abejas	1	1.1	148.2	0.9	1.452.63	0.9	1
Tubérculos y Plátanos	37	39.4	5.041.6	32.2	30.591.44	19.1	8
Papa 1/	17	18.9	3.257.8	20.8	22.970.92	14.3	4
Name	8	8.9	613.7	3.9	2.439.57	1.5	2
Yuca	4	4.2	449.9	2.9	1.410.48	0.9	1
Plátano 1/	9	9.6	720.2	4.6	3.770.47	2.3	3
Granos	38	40.4	1.934.4	12.4	35.254.81	22.0	8
Maíz 1/	22	23.4	1.171.1	7.5	12.508.52	7.8	7
Maíz Millo	1	1.1	54.2	0.3	342.55	0.2	1
Fríjol 1/	16	17.0	495.7	3.2	20.308.20	12.7	4
Arveja seca	5	5.3	28.3	0.2	410.54	0.3	1
Trigo 2/	4	4.2	157.8	1.0	1.447.28	0.9	3
Cebada 2/	1	1.1	27.3	0.2	237.72	0.1	1
Hortalizas	24	25.5	1.724.4	11.0	18.542.02	11.5	6
Tomate 1/	10	10.6	907.9	5.8	11.786.28	7.3	5
Zanahoria	2	10.6	412.6	2.6	1.846.39	1.1	2
Cebolla larga 1/	4	4.2	165.5	1.1	1.527.40	1.0	2
Cebolla Cab.	2	2.1	121.6	0.8	1.013.12	0.6	2
Habichuela	3	3.2	11.1	0.1	143.13	0.1	2
Fríjol Verde	4	4.2	6.7	0.0	837.02	0.5	1
Repollo	2	2.1	4.0	0.0	21.01	0.0	2
Pimentón	2	2.1	2.2	0.0	19.35	0.0	1
Remolacha	1	1.1	1.1	0.0	5.17	0.0	1
Ahuyama	2	2.1	1.4	0.0	4.62	0.0	1
Pepino	1	1.1	0.1	0.0	2.03	0.0	1
No discriminadas 2/	2	2.1	90.2	0.6	1.336.50	0.8	1
Frutas	9	9.5	402.0	2.6	5.965.35	3.7	3
Tomate de árbol	4	4.2	127.4	0.8	1.325.01	0.8	1
Mora	1	1.1	107.9	0,7	3.247.80	2.0	1
Guayaba	4	4.2	70.5	0.5	339.19	0.2	2
Curuba	3	3.2	57.2	0.4	890.84	0.6	3
Naranja	1	1.1	37.4	0.2	120.00	0.1	1
Lulo	1	1.1	1.6	0.0	42.51	0.0	1
Otras frutas y Hortalizas no discriminadas 2/	4	4.2	121.7	0.8	1.496.27	0.9	2
Procesados	19	20.2	2.351.3	15.0	28.171.92	17.6	5
Panela 1/	14	14.9	1.704.6	10.9	17.422.23	10.9	5
Conserva	1	1.1	476.8	3.0	7.894.91	4.9	1
Miel-Panela	2	2.1	103.9	0.7	710.81	0.4	1
Almidon de yuca	1	1.1	66.0	0.4	2.143.97	1.3	1
Otros	6	6.4	50.1	0.3	1.038.67	0.6	2
Tabaco 2/	2	2.1	20.4	0.1	568.11	0.3	1
No discriminados 2/	3	3.2	23.1	0.1	324.35	0.2	1
Ajonjolí 2/	1	1.1	6.6	0.0	146.21	0.1	1
Sub-total	94	100.0	15.129.8	96.6	154.995.29	96.6	8
Víveres	3	3.2	197.4	1.3	1.374.50	0.8	1
Azúcar	1	1.1	330.5	2.1	4.077.75	2.5	1
TOTAL	94	100.0	15.657.7	100.0	160.447.54	100.0	8

1/ Productos de importancia nacional
2/ Productos no reportados por el SIPM
Fuente: F. S. B. en base a listados e informes de CECORA

También sirven como criterio para organizar el trabajo de campo e impulsar la especialización de funcionarios, formas asociativas, etc., ya que señalan la necesidad de intensificar en ellos las labores de asistencia técnica, información de precios y mercados, y promoción de nuevos proyectos y programas técnicos y de ampliación de base social.

También son prioritarios para los estudios de investigación de mercados, investigación post-cosecha, reforzamiento de las organizaciones campesinas, capacitación , etc., compromisos de la institución, de las demás entidades del programa y del F. S. B.

Estos productos deberán ser trabajados a la mayor profundidad posible en todas las oficinas de SIPM y son:

1) De "Derivados animales": Leche y sus derivados.

2) De "Tubérculos y plátanos": Papa y plátano.

3) De "Granos": Maiz y frijol.

4) De "Hortalizas": Tomate y cebolla larga.

5) De "Procesados": Panela

El total de productos cubiertos por el SIPM será de 30. Desde luego según los criterios plasmados en el acápite anterior, éstos podrían ampliarse, pero sólo en función de las necesidades del subprograma.

d. Productos prioritarios por Regional. En la Tabla No. 19, aparece el listado de productos de prioridad para cada región. La tabla señala los productos de prioridad nacional y prioridad regional uno y dos.

A pesar de que en el análisis regional un producto sea considerado no prioritario, si es de importancia nacional, tiene que considerarse como tal por la respectiva regional.

D. Usuarios de la Información

Un aspecto clave por su incidencia en el adecuado desempeñado de un sistema de información es el conocimiento de sus usuarios y la precisión de sus necesidades.

En principio se entiende por usuario del servicio, toda persona e institución que va a utilizar la información producida por el sistema. Sin embargo, interesa conocer a aquéllos para los cuales y en forma especifica se debe producir información. En este caso, debe tenerse en cuenta que la operación obedece a las necesidades que plantea el subprograma, y la información a producir se concibe en primer término como uno de los insumos para lograr la adecuada actuación de sus beneficiarios.

De hecho otros usuarios pueden servirse de la información, sin que ésta sea especificamente producida para ellos y por lo tanto no reuna caracteristicas óptimas para atender sus necesidades.

1. Identificación

Para ubicar a los usuarios, partamos con los siguientes lineamientos orientadores:

- La información a producir por el SIPM, atiende primordialmente las necesidades que plantea la toma de decisiones de los beneficiarios del programa DRI, concernientes al desarrollo de sus actividades de producción y comercialización. (Estas necesidades, en términos ideales, y no de la demanda actual, quedaron planteadas en los apartes C.1.2 de este Capítulo.

- Dada la situación y caracteristicas de los beneficiarios, aparecen las instituciones de Desarrollo Rural, que deben administrar recursos para guiar y catalizar los objetivos del programa. Estas instituciones y en particular CECORA, presentan necesidades instrumentales (derivadas de las necesidades de los beneficiarios y de sus limitaciones), que cobijan como elemento importante la Información de Precios y Mercados. Es decir, que tanto los beneficiarios, que deben actuar sobre su contorno para modificarlo, como las instituciones que ayudan o contribuyen a que este proceso efectivamente se dé, presentan necesidades de información que se originan en sus funciones sociales e institucionales asignafas.

- La disponibilidad de información permite la toma de decisiones racionales y su correspondiente implementación, sólo si existe en el usuario capacidad de interpretación y uso. Por encima de esta capacidad, todo esfuerzo del Sistema para ampliar la información, se pierde si previamente no se modifica la capacidad del usuario. Esto sugiere que logrado un esquema ideal de necesidades generales de información, debemos intentar una concreción hacia las necesidades reales particulares de cada usuario, endendidas como el conjunto de información necesaria y manejable por cada uno de ellos. En el presente acápite se aportarán elementos que permitan aproximaciones a este aspecto.

Tabla No. 19 Listado de Productos Prioritarios a tener en cuenta por Regional, 1979. 1/

Grupo de Productos	Bogotá	Medellín	Cali y/o Zona Cafetera	Cartagena Barranquilla	Bucaramanga
"Derivados animales"	*Lácteos (PN) **Miel de abejas	*Lácteos (PN)	Lácteos (PN)	*Lácteos (PN)	*Lácteos (PN)
"Tubérculos y plátano"	*Papa (PN) Plátano (PN)	*Papa (PN) **Plátano (PN) **Yuca	*Papa (PN)	*Papa (PN) **Plátano (PN) **Yuca *Ñame	*Papa(PN) Plátano (PN)
"Granos"	Maíz (PN) *Frijol (PN)	*Maíz (PN) Frijol (PN)	*Maíz (PN) **Frijol (PN)	*Maíz (PN) *Frijol (PN)	Maíz (PN) *Frijol (PN)
"Hortalizas"	*Tomate (PN) **Cebolla larga PN **Cebolla bulbo	*Tomate (PN) Cebolla larga PN	Tomate (PN) **Cebolla larga PN *Zanahoria	*Tomate (PN) **Cebolla larga PN	*Tomate (PN) **Cebolla larga PN
"Frutas"	*Curuba	*Tomate de árbol **Mora			
"Procesados"	*Panela PN **Conserva	Panela PN	*Panela PN **Almidón de yuca	*Panela PN **Conserva	*Panela PN **Conserva

1/ (PN) : Productos de prioridad nacional
* Productos de prioridad uno para la regional
** Productos de prioridad dos para la regional
Fuente : F. S. B.

Al interior del universo de usuarios, hasta ahora delimitado, y teniendo en cuenta el status o posición de los grupos comprometidos, se pueden distinguir dos básicos: (Ver Tabla No. 20).

-Receptores de Servicios: Hacia ellos está dirigido el programa, que debe contribuir a posibilitar una adecuada actuación en las actividades de producción y comercialización. De hecho este grupo debe manejar su actividad productiva y se pretende que asuma en forma eficiente las actividades pertinentes de comercialización de su producción.

-Administradores de Servicios: Instituciones que manejan recursos destinados a los Receptores, a fin de posibilitar su actuación, de acuerdo a los objetivos del programa.

En tanto los Receptores deben concretar la acción a través de la ejecución de programas, planes y proyectos de producción y comercialización, los Administradores de servicios deben planificar y procurar los medios requeridos para una adecuada actuación de los primeros.

En esta última posición encontramos dos grupos claramente diferenciados:

-Ejecutores del Subprograma

-Otras instituciones directamente relacionadas con el subprograma

-Ejecutores del Subprograma: A partir de las necesidades de los usuarios primarios en el campo de la comercialización y en razón de sus limitaciones, aparecen otros sub-grupos comprometidos que hacen parte de CECORA y deben contribuir a que se de la acertada gestión y desarrollo de sus beneficiarios, (las FAS). Es decir, es un grupo que podría considerarse de usuarios derivados y temporales, en cuanto la información fluye a ellos a fin de subsanar dificultades actuales de los usuarios centrales para interpretar y usar adecuadamente la información, tomar sus decisiones y actuar.

Pero estos usuarios también presentan necesidades propias, originadas en las funciones que les asigna la institución en que trabajan, las cuales representan prolongaciones del estado en su función reguladora del desarrollo.

Estos usuarios también presentan limitaciones de formación y/o capacitación para manejar y aprovechar adecuadamente la información y por lo tanto para desarrollar sus funciones.

-Otras instituciones directamente relacionadas con el subprograma: Son instituciones que manejan otros subprogramas, pero cuya acción debe ser complementaria y complementada por la de CECORA. Y sólo en la medida en que esto ocurra el programa puede tener un desarrollo consistente. Son usuarios del sistema, ya que la información es un recurso de primera importancia para dar coherencia al trabajo interinstitucional, haciendo que se sumen los esfuerzos, contribuyendo a que todas las instituciones señalen las fallas y desviaciones del trabajo, en términos de prioridades y estrategias y enderecen sus acciones para el logro de objetivos comunes. La información en buena parte ayuda a la identificación de metas coherentes y posibles y ayuda al diseño de las alternativas para lograrlas.

Si bien es cierto que cada grupo desempeña un pepel determinado con respecto al subprograma (fundamentalmente como receptores y/o administradores de servicios), su organización y estructura determina diferentes subgrupos, con actuación particular, con diferentes necesidades, para desarrollar adecuadamente su papel y diferentes posibilidades y compentencias en el manejo de la información.

Con los criterios enunciados, se identifican los siguientes subgrupos:

BENEFICIARIOS:	A.1	Campesino beneficiario
	A.2	Forma Asociativa (FAS)
EJECUTORES DEL SUBPROGRAMA:	B.1	Nivel de campo
	B.2	Nivel de coordinación
	B.3	Nivel de dirección
EJECUTORES DE OTROS SUBPROGRAMAS	C.	Este grupo presenta niveles de campo, coordinación y dirección, similares a los del grupo B.

Los anteriores grupos y subgrupos conforman y se articulan en la estructura que aparece en la gráfica No. 2.

Finalmente, otros criterios tenidos en cuenta para una identificación más detallada de los ejecutores del subprograma, fueron los niveles y cargos que muestran una asignación más particularizada de funciones, para cuyo desarrollo también se requiere de recursos con cierta adaptación, incluida la información de precios y mercados, tendientes a facilitar al máximo la gestión.

Así encontramos:

Al nivel de Dirección: Gerente, Subgerente DRI y Jefe Departamento de Mercadeo.

Al nivel de Asesoría a la Dirección y Coordinación del Trabajo de Campo: Los Directores Departamentales y los Especialistas por producto.

Al nivel de ejecución del trabajo de campo: Asistente Técnico y Promotor. Ver Tabla No. 20).

2. Caracterización

La caracterización que intentaremos, tiene como objetivos centrales:

a. Hacer posible la identificación de la información específica que debe enviarse por parte del SIPM, en forma directa e indirecta a cada usuario, sin llegar a exceder su capacidad de uso/1 .

b. Señalar lineamientos para la adaptación de la información a cada categoría de usuario.

c. Estimar las posibilidades de desarrollo de la capacidad de uso de los diferentes usuarios, haciendo hincapié en los beneficiarios del programa.

d. Brindar información para el diseño de planes destinados a aumentar la capacidad y así transferir paulatinamente mayor, información en forma directa desde el SIPM, a cada usuario.

Para tal efecto, las principales variables tenidas en cuenta fueron:

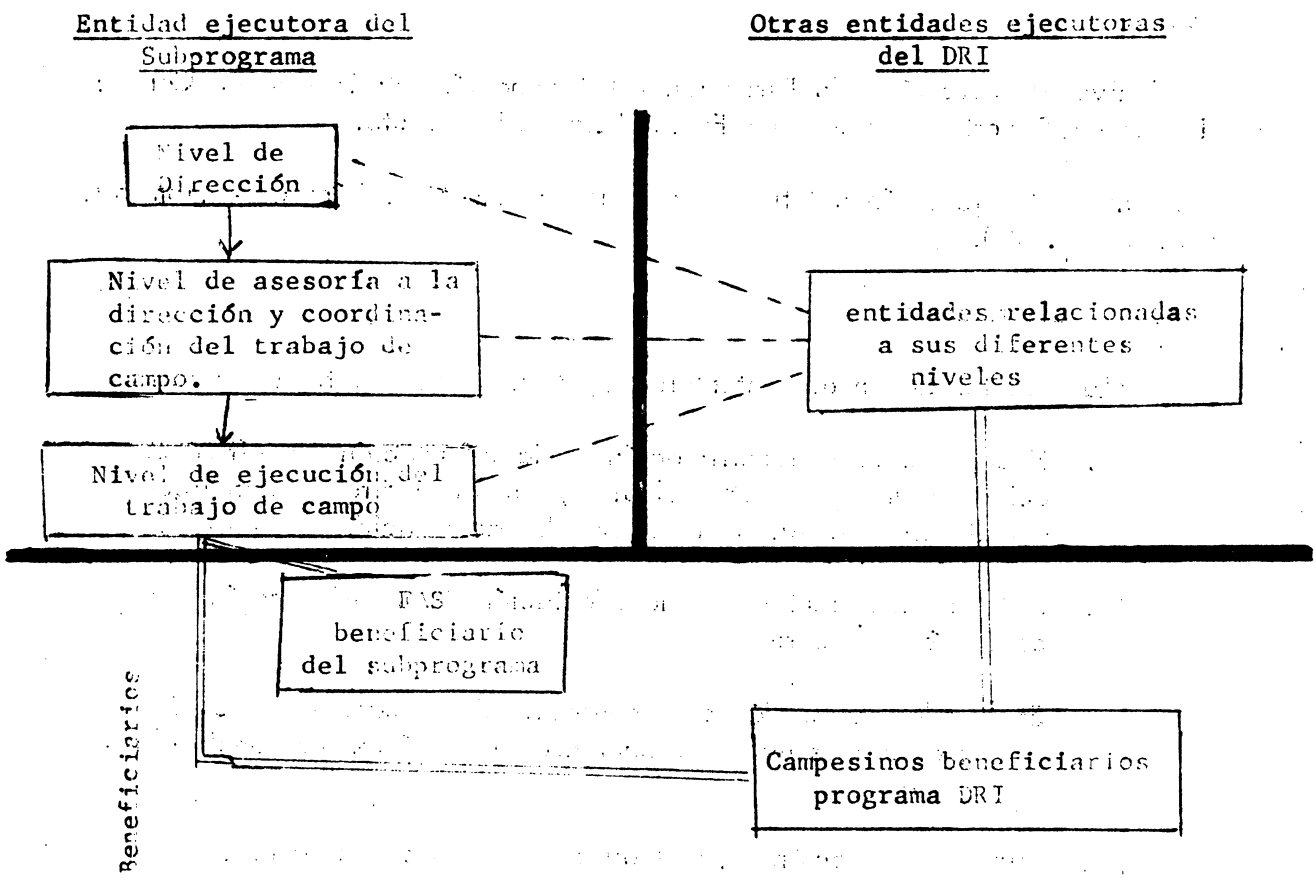
1) El contexto en que se mueve cada uno de los usuarios, entendido como las condiciones que rodean sus actividades e inciden en ellas.

2) La esfera de control y actuación de cada usuario.

3) Algunas condiciones económico-técnicas que caracterizan y condicionan su acción.

1/ Es claro que en las etapas iniciales, a fin de completar las necesidades de información, deberá existir un flujo voluminoso de información adaptada, entre usuarios, principalmente desde los administradores hacia los ejecutores.

Gráfico No. 2



Línea de dependencia técnico-administrativo

Línea de coordinación-integración

Línea de ejecución de subprogramas y proyectos

Tabla N° 20

PERFIL DE LOS USUARIOS DEL SERVICIO

GRUPO	SUB GRUPO	STATUS	LINEAS DE ACTUACION Y MANDO	NIVELES Y CARGOS	PAPEL	FUNCIONES GENERALES	FUNCIONES ESPECIFICAS	ESFERA DE ACTUACION
				O T R A S		E N T I D A D E S		
C		ADMINISTRADORES DE SERVICIOS		Funcionar Caja Agraria ICA SENA Planeación. Otras	Ejecución otros Subprogramas Administración de otros recursos, ayudas, etc. Complementarios.	Suministrar otros recursos y servicios requeridos para el desempeño de la FAS	Integración y formas de apoyo a CECORA para lograr la promoción de la FAS	Nacional Regional Local
				C	E	C O	R	A
B	b_3			-Gerente -Subgerente DRI -Jefe Dto Mercadeo.	Dirección del Subprograma	-Dirigir (política) -Representar en instancias de evaluación, programación del sector. -Coordinación interinstitucional.	Fomento o desestímulo a producto FAS, actividad de Mercadeo y actividad de apoyo de la institución a las FAS en función de la situación nacional actual y futura de mercado por producto. Marco de actuación institucional	Nacional Regional
	b_2			-Director Regional -Especialista por producto	Coordinador de la ejecución del Subprograma. Asesor de la Dirección.	-Dirigir (prácticas) -Coordinar -Supervisar -Evaluar Instrumentar } el trabajo de campo a nivel regional y departamental	Canalizar y radicar recursos humanos, financieros y racionalizar la ejecución de acuerdo a prioridades y disponibilidades por producción, FAS, actividad, etc. Racionalizar la acción de apoyo de CECORA y acción de las FAS (la óptima). Planes de trabajo coherentes con los planes de Desarrollo Regional.	-Regional -Departamental
	b_1			-Asistente Técnico -Promotor	Implementador directo del Subprograma.	-Promover la comercialización organizada. -Asesorar la gestión Técnica de Mercadeo, Administrativa y Organizacional. -Capacitar -Evaluar	Contribuye a la toma de decisiones. DEA Diseño y preselección de estrategias alternas de operación. Diseño de proyectos específicos de comercialización coherentes con los planes de trabajo y de Desarrollo Regional	-Frente Específico de trabajo -Canales de comercialización -Mercados Locales y Departamentales.
				B E N E F I C I A R I O S				
A	a_2	RECEPTORES DE SERVICIOS		Organización Beneficiaria del Subprograma de Comercialización	Agente de Mercadeo	Contribuir al aumento del Ingreso Campesino. Comercializar } - Comprar - Adecuar Clasificar Seleccionar Empacar Lavar - Transformar - Almacenar-conservar - Transportar - Vender Evaluar	Selección de. Región de comercialización, época de intervención funciones a asumir técnicas prácticas, etc. de comercialización Mercados de venta, niveles y tipos de expendio. 1/	Los canales seleccionados, hasta mercado de concurrencia
	a_1			Campesino Beneficiario Programa DRI	Productor	-Producir -Vender	Selección de Renglón de Producción, Tecnología, Comprador	Predial Local

4) Algunos aspectos socio-educativos y de capacitación.

5) El papel de cada usuario, expresado en sus funciones centrales, pero contemplando elementos de cierta especificidad.

6) Las necesidades instrumentales de cada usuario.

7) Las limitaciones de cada usuario para manejar información y desarrollar su capacidad de uso. Así como la prioridad de desplegar esfuerzos por desarrollarla.

8) La organización del trabajo optada por CECORA y las demás instituciones del programa.

Grupo A: Beneficiarios del Programa

Es el grupo al cual van dirigidos directa o indirectamente los servicios, recursos, etc., del programa DRI, a fin de lograr su participación activa en el desarrollo y en nuestro caso en la comercialización de sus productos. Es el grupo central que concretiza el subprograma cuyo desenvolvimiento es en buena parte función del accionar de organismos "administradores de servicio".

La información para estos usuarios tiene como finalidad al corto plazo contribuir a posibilitar el que se tomen decisiones más racionales en el manejo de las respectivas acciones y proyectos específicos, sacando la toma de decisiones de aspectos importantes, del terreno de la intuición al de la racionalidad. Para el mediano plazo, y en base a una estrecha gestión campesino-funcionario ampliar la capacidad de uso haciendo que el usuario participe y se apropie de las actividades tendientes a la identificación y diseño de proyectos mejorados, de manera tal que se concrete la transferencia de la información básica hacia este nivel.

Sub-grupo A.1: Campesino beneficiario

Es el productor, actual o potencial usuario de servicios del programa, ubicado en zonas en las que éste se desarrolla. Como características de su actividad productiva, posee su control directo, la desarrolla sobre pequeñas unidades con buen número de productos destinados en parte variable al autoconsumo, y coloca en el mercado los excedentes, de los cuales obtiene ingresos marginales que contribuyen a su subsistencia. El uso de tecnología moderna es bajo, lo que genera reducidos rendimientos y baja calidad de los productos.

En términos generales su actividad responde a patrones tradicionales, relativamente rígidos, y sus decisiones se limitan a las épocas de siembra y recolección, que define en base a las condiciones climáticas. Sin embargo, es necesario resaltar que el subsector no es homogéneo, agrupa típicos minifundistas, con producción excesivamente diversificada y reducida, escasa capacidad de insumir tecnología, etc., lo que muestra que la unidad productiva no sólo tiene muy pocas

posibilidades de desarrollo, sino que tiende a deteriorarse. El principal limitante es la tierra. Y quizás el acceso a otros recursos productivos, se convierte en factor expulsivo. En cuanto a la información de precios y mercados, ésta difícilmente cumple algún papel, por lo que no se justifica hacer esfuerzos por alcanzarlo.

Por otra parte, hay otras categorías del subsector que son potenciales beneficiarias del programa y donde éste puede contribuir a acelerar el desarrollo de su actividad y generar cierta especialización. Allí se pretende que la producción con rubros de perspectiva, se oriente en forma específica al mercado. Para este productor la información, particularmente de precios y tecnológica, empieza a ser y será de gran importancia, ya que promociona su actividad e insentiva su especialización, por las posibilidades que le señala de obtener un mejor ingreso, estimulándolo a propender porque su producción se adecúe de la mejor manera posible a lo que le exige y paga en forma remunerativa el mercado.

Actualmente es acentuada la influencia del mercado nacional sobre estas unidades, haciéndose inevitable su articulación a éste, en condiciones desventajosas, dadas sus actuales características.

Los anteriores hechos, a la vez que muestran un subsector deprimido, dejan ver la potencialidad de desarrollo de algunos de sus componentes. Por lo tanto, se hace imperativo actuar sobre su producción y comercialización, a fin de lograr articularlo al mercado y por esta via buscar un mejor estar para su población.

Por otra parte, y viendo al subsector en su conjunto, es claro el atomismo de su producción, la heterogeneidad de sus productos, el deficiente desarrollo infraestructural de las zonas en que se desarrolla y la escasez de recursos productivos, factores que en conjunto cargan excesivamente los costos de producción y comercialización, ocasionan cuantiosas pérdidas físicas y demeritan aún más la calidad de los productos.

Las actividades de cosecha y pos-cosecha del agricultor se limitan a la recolección, en múltiples oportunidades deficiente de sus productos y a la concurrencia al mercado local o a puntos de acopio, en forma ocasional y desprevenida, dejando sus transacciones al capricho del sector intermediario, en lo que a precios atañe. Ello se debe en parte a su desconocimiento del mercado, y en forma considerable a sus escasos volúmenes, y determina un reducido poder de negociación.

Las unidades comerciales que atienden estas zonas al nivel local, presentan escaso desarrollo, encontrándose múltiples unidades que desarrollan la actividad con caracteristicas de subsistencia, con equipos inadecuados y obsoletos, costos

altos de comercialización, escasa agregación de valor y utilidad al producto, todo lo que determina grandes brechas entre los precios que recibe el agricultor y los que paga el consumidor final.

En términos generales, el nivel educativo del campesino beneficiario es cuanto más de analfabetismo funcional, lo que señala que es reducida su capacidad actual para manejar información y que los medios para alcanzarlo con ésta deben ser orales, preferencialmente persona a persona. Ello desde luego presenta enormes dificultades por su dispersión y atonismo. Por otra parte, el hecho de que sólo concurra al mercado en forma eventual, por su producción generalmente no continua, dificulta considerablemente el desarrollo de su capacidad de uso de información.

La actuación de este beneficiario se limita al nivel predial en la producción y local en la comercialización, en tanto que su esfera de control es el nivel predial. El programa no pretende en ninguna forma asignarle a él como individuo una mayor esfera de actuación. Por esto, y siendo coherentes con el espiritu del subprograma, la información a este nivel no busca que el beneficiario asuma sus actividades de comercialización, sino por el contrario debe ser una herramienta que facilite el desarrollo de su actividad productiva y promocione su organización en entes que puedan en efecto especializarse y asumir las actividades de mercadeo con relativa y creciente eficiencia.

En consecuencia, la información que llegue a este nivel se refiere a la de precios comparativos del mercado local; con los obtenidos y obtenibles por las FAS, asi como a las exigencias del mercado y la información tecnológica que irá a facilitar la adecuación de la producción al mercado.

Todo lo anterior señala que este usuario debe ser alcanzado por las FAS, los promotores de CECORA y el personal de campo de las demás instituciones. Ese hecho indica la necesidad a nivel de frentes de trabajo, de concertar las respectivas actividades y evitar el paralelismo. Por lo tanto, ese usuario no será alcanzado en las etapas iniciales en forma directa desde el SIPM, sino por otros usuarios de información, especialmente por los promotores, quienes actuando como fuentes y medios de difusión de información, seleccionarán y adaptarán de la mejor manera posible la información, entregándola directamente y/o por la vía pertinente de las formas asociativas.

En este sentido la información contribuirá también a que adecuadamente utilizada y difundida, mantenga la coherencia e integración entre organizaciones y organizados.

Sub-grupo A.2: Formas Asociativas

Mecanismo fundamental para la ejecución del subprograma de Comercialización. Están constituidas por campesinos beneficiarios organizados de manera formal para comercializar sus productos. Es el nivel en el cual se espera que la información y otros recursos financieros, técnicos, etc., sean insumos de mayor impacto para el desarrollo de la actividad comercial. Manejan productos generados por sus asociados- en parte de las esferas de producción y circulación. En la primera, asumiendo la ejecución de procesos que agregan valor, a través de diversas actividades de post-cosecha que se hacen viables al concentrar la producción primaria y que se manifiestan como promisorias para aumentar el precio final al productor. En la segunda por cuanto su actividad rebasa el manejo físico del producto y debe enfrentar a nombre de los productores, funciones de intercambio, seleccionando mercados, épocas de intervención, forma y presentación de los productos, niveles y tipos de expendios potenciales, clientes, etc.

Los sistemas comerciales tradicionales que atienden estas zonas se caracterizan por el escaso nivel de desarrollo, aunque en algunos productos especialmente elaborados se da una mayor evolución (panela, granos). La actividad generalmente reviste características de subsistencia, con equipos obsoletos y sin mayor adecuación al producto o productos a ser manejados, sin mayor especialización funcional o por productos.

En los canales comerciales se presentan múltiples anomalías, escasa agregación de valor, costos operacionales altos, elevadas pérdidas físicas y demeritamiento de productos. Por otra parte la escasa información comercial, eleva en forma drástica los riesgos que se deben asumir, lo que incide en precios menores al productor.

Todos los anteriores elementos muestran la importancia y posibilidad de abordar soluciones para esta etapa del proceso y la factibilidad de que las Formas Asociativas, adecuadamente instrumentadas, autogestionen las actividades y labores pertinentes y a la vez obren como mecanismos de inducción al mejoramiento de la producción.

Dentro de este contexto, las FAS deben constituirse en las gestoras de la Comercialización y operar todas aquellas etapas, ectividades y funciones que bajo condiciones tradicionales se constituyen en críticas o limitantes para lograr el aumento del ingreso campesino.

La información de precios y mercados a este nivel, busca instrumentar a las FAS, de elementos que le permitan el diseño de estrategias de operación, que contemplen las actividades y procesos de mercadeo que deben asumir, mercados de concurrencia, etc., concordantes con su capacidad operativa.

En ningún momento la información proveniente del sistema pretende que las FAS concurran a los mercados, a los que se refiere la información, aunque si que adecúen la producción a éstos. La información es de referencia y debe cruzarse con otras, especialmente inherentes a los mercados locales y departamentales y a la capacidad de la organización, para que asi se evite el procedimiento de la prueba error, que a más de ocasionar múltiples descalabros, tiende a colocar a las regionales del sistema en un papel paternalista de asumir las actividades de comercialización que no puede desarrollar la FAS, castrando la necesaria evolución de las organizaciones.

Es claro que las FAS, en su desarrollo tienen que tener todas una evolución paso a paso y autosostenida, proceso en el cual va detectando los requerimientos particulares de adecuación para cada fase superior y los va obteniendo, calificando sus recursos y aumentándolos.

Es importante señalar algunas características generales, prodominantes de las FAS organizadas y asistidas por CECORA que tienen estrecha relación con la información de precios e inciden en la utilidad que ésta podría tener.

En general se trata de pequeñas organizaciones de reducida base social, que indican la necesidad de priorizar las actividades de motivación que en el presente han sido consideradas como superadas, pero que en realidad no han sido abordadas, o al menos no por la vía adecuada.

El área influida por cada FAS es supremamente escasa y por la poca consistencia y perspectiva de las acciones desarrolladas, asi como por el mutismo de éstas no se aumenta su cobertura. Los productos que manejan son variados, no permitiendo ninguna especialización, ni calidad en la respectiva gestión. No se establecen prioridades y operan como "toderas", vigilantes de encontrar un qué hacer, lo que puede llevar a una total irracionalidad y a corto plazo a su descomposición.

Lo anterior muestra la necesidad de abordar la constitución de formas asociativas de amplia cobertura, especializadas, con gran capacidad operativa y amplia base social, con perspectivas de desarrollo y actuación, que den respuesta a las expectativas que plantea la ejecución del subprograma y que son en la actualidad muy parcialmente satisfechas. Sólo algunas de las actuales formas asociativas son alcanzables en forma directa por la información de precios, lo que es claro por su dispersión y antes que nada porque ni siquiera se cuenta con sedes administrativas o instalaciones locativas a donde se pueda enviar ésta.

Estos usuarios deberán ser alcanzados directamente desde el SIPM o a través de los promotores, pero siempre con información específicamente preparada para ellos y complementada con la información departamental y local generada por los equipos de campo de CECORA.

La información a este nivel será escrita y oral interpersonal.

Es imprescindible aumentar la capacidad de uso de la información a este nivel, lo cual sólo es posible en las actuales condiciones mediante el personal de promotores, dadas las dificultades de sustraer a los cuerpos directivos, de sus actividades de producción e implementar cursos especializados. En la medida en que estos cuadros se formen, cualifiquen y especialicen, se abren posibilidades para una intervención directa desde el SIPM, en lo que a capacitación se refiere.

Por lo tanto, la capacitación a corto plazo se realizará persona a persona, será ejecutada por los promotores, se hará directamente en la práctica y será relativamente informal.

Grupo B. Ejecutores del Subprograma

Este grupo ejecuta los tres proyectos contemplados en el subprograma (Promoción, Asistencia técnica e información de Precios y Mercados), a fin de lograr la promoción integral de las Formas Asociativas para el Mercadeo. Es decir, maneja los ingredientes o insumos básicos para lograr los objetivos del subprograma y adicionalmente canaliza los recursos requeridos, administrados por otras instituciones.

Por su organización lo constituyen varias instancias con funciones específicas.

Sub-grupo B. 1 Trabajos de campo

Está integrado por los promotores de Formas Asociativas y los Asistentes técnicos departamentales. Constituyen el vínculo directo de la entidad ejecutora y los beneficiarios del subprograma, siendo a este nivel donde se concretan las actividades o servicios de apoyo a las FAS.

A este nivel el trabajo es fundamentalmente de guía a la actuación de las FAS, por lo que los funcionarios participan activamente en las etapas de: Investigación: Dentro de una concepción participante de la investigación, debe guiarse, identificarse, medirse y priorizarse la problemática local y de los canales comerciales a través de los cuales fluye la producción a los mercados, Cotidianamente deben explorarse alternativas y posibilidades promisorias de acción para las FAS. Ello requiere el contraste del conocimiento logrado sobre aspectos o variables de la realidad local, con información de mayor cobertura, especialmente referida al mercado regional y nacional.

Promoción: Debe establecerse la factibilidad y alcances de la organización como mecanismo para abordar la solución de problemas identificados de comercialización y otros prioritarios sentidos por la comunidad, para así sobre bases reales establecer un proceso de motivación-inducción a la organización y la acción. (También es de importancia conocer los resultados de la acción de las FAS y en base a ellos motivar y persuadir.

Asesoría y Capacitación: Para iniciar la acción y en general durante la gestión de las FAS, el funcionario debe identificar necesidades de capacitación y asesoría y prestar el respectivo apoyo o canalizar servicios de otros niveles e instituciones. Debe prestar asesoría permanente sobre técnicas de mercado, selección y evaluación de canales y mercados a concurrir, gestión administrativa, etc.

Evaluación: Debe evaluarse periódicamente la gestión y desarrollo de las FAS, a fin de introducir los ajustes y reformas necesarias. Igualmente deberán establecer sistemas de seguimiento que puedan ser apropiados por las FAS, para ir acentuando la autogestión.

Este nivel requiere información para apoyar la toma de decisiones de las FAS, para desarrollar la motivación requerida a las bases y para la planificación y diseño de proyectos específicos de comercialización. Es necesario resaltar que la actual organización del trabajo, de acuerdo a los lineamientos impartidos por CECORA, genera un trabajo focal (por frentes de trabajo), con posibilidades de formar sólo minúsculas organizaciones de gran dispersión de trabajo tanto en lo que se refiere a los productos, como a las mismas actividades que deben ser asumidas.

Por lo anterior, el personal de campo no es adecuadamente instrumento, se le ha impedido toda posibilidad de desarrollarse y su participación en el subprograma aunque le exige desmedidos esfuerzos, sólo logra que haga pequeños aportes a pequeños proyectos sin mayor perspectiva.

Se carece de una filosofía, de una clara precisión del subprograma, que además sea coherente con lo que se pretende y se organice de una forma también adecuada.

El cuerpo de promotores, como se desprende de todo lo anterior, deberá ser en las primeras fases de desarrollo del SIPM el usuario más atendido y que exige su mayor cuidado y dedicación. Este deberá ser alcanzado en forma directa por el SIPM.

La capacidad de uso de la información a este nivel es relativamente baja, lo que hace imperativo el desarrollo urgente de programas de capacitación

específica, en especial con respecto a la información de precios, y no sólo ello ya que se requiere intensificar los esfuerzos de capacitación en investigación de mercado, aspectos de post-cosecha, etc.

Ahora, dada la responsabilidad de este grupo, de ejecutar las actividades de capacitación a los cuerpos directivos de las FAS, la capacitación deberá tener el claro propósito de hacer capacitadores.

Sub-grupo B.2: Funcionarios de coordinación de trabajo de campo y asesoria a la dirección

Está integrado por los directores departamentales y los especialistas del nivel Central.

Este nivel "dirige" la implementación, "coordina" la acción de la institución y/o la participación de las diferentes instancias y "asesora" al nivel directivo.

En el párrafo anterior abundan las comillas, lo que trata de señalar que esas funciones aunque le debían corresponder e incluso están parcialmente contempladas en el actual manual de funciones, son imposibles de desarrollar dada la actual estructura del subprograma. Irónicamente parte de este nivel no tiene nexos directos con los equipos regionales, como tampoco lo tiene ninguna instancia o funcionario del departamento de Mercado DRI del nivel central. Algo asi como un individuo con su sistema nervioso absolutamente atrofiado, en el que el cerebro no puede controlar los miembros y termina no intentando controlarlos y por otro lado los miembros presentan torpes movimientos, tropismos, sin articulación o coherencia alguna.

A este nivel deben diseñarse los instrumentos metodológicos y/o adaptarse a las condiciones específicas regionales y departamentales; se canalizan recursos, ayudas, etc., y se evalúa y supervisa el desarrollo del trabajo por frente y forma asociativa (el trabajo de los funcionarios). La evaluación cubre los diversos aspectos de la evolución del subprograma y de las FAS: Resultados de la acción comercial, adecuación y eficiencia en el desarrollo de actividades y funciones de mercadeo, cohesión de los grupos, gestión administrativa y contable, uso y suficiencia de recursos, etc.

Este nivel requiere información de un carácter macro, a fin de dar coherencia al trabajo como un todo no sólo en lo que a la institución se refiere, sino también hacia afuera, dado su carácter de representantes regionales y nacionales de la institución. Luego también es su responsabilidad propender por la integración interinstitucional requerida.

Por lo anterior, la información destinada a este nivel debe cubrir más, los aspectos de política y contexto de la producción, distribución consumo de los diversos productos contemplados. Esta información deberá complementarla y hacerla fluir con la debida adaptación- selección hacia las demás instituciones del programa e instancias del subprograma.

Sub-grupo B.3: Dirección

Allega los elementos necesarios para el diseño y formulación de políticas institucionales con respecto a la ejecución del subprograma y de cada uno de sus proyectos. Aporta pautas para la formulación de políticas a nivel nacional.

Constituye el nivel de representación nacional de la institución y del subprograma y por ello responde directamente ante Planeación Nacional por su desarrollo, y gestiona los recursos financieros necesarios, desarrolla las actividades de coordinación e integración institucional al interior del programa DRI.

Grupo C.: Otras instituciones diredtamente relacionadas

La información para este grupo debe tender por apoyar la integración de la planificación y ejecución del programa en su conjunto. Por este motivo, debe ser alcanzado en lo posible a través de los funcionarios de CECORA a los diferentes niveles y en los eventos que para tal efecto se realizan.

A todo nivel es imperativo coordinar las actividades y utilizar información que aporte los lineamientos para establecer programas de desarrollo regional y proyectos que comprometan de hecho a todas las instituciones y a la vez sean el producto del trabajo de todas ellas.

Toda la información a producir por el sistema y la obtenida a nivel regional, tienen gran importancia para las demás instituciones, pero requieren de adaptaciones y complementaciones. Ello sugiere que en lo posible no debe darse un flujo directo desde el SIPM a estos usuarios, al menos al corto plazo. Por el contrario, el flujo deberá restablecerse desde los funcionarios de la institución.

E. Servicios Complementarios a la Información de Precios y Mercados

Se refiere a los servicios de apoyo, requeridos para lograr que la información suministrada sea utilizada en forma adecuada, de manera tal que se maximice su aprovechamiento. Estos servicios deberán ser previstos por CECORA.

1. Capacitación

Teniendo en cuenta la escasa capacitación de los usuarios, con respecto al análisis y aplicación de la información de precios y mercados, es necesario implementar actividades que conduzcan a desarrollarla, a fin de convertir la información en un verdadero recurso para las actividades de planificación, programación y ejecución de los programas y proyectos a desarrollar por la institución y por las formas asociativas beneficiarias.

Al respecto, se identifican dos necesidades básicas:

a. La capacitación formal: Deberán diseñarse y ejecutarse programas de capacitación continuada sobre información de precios y mercados (cuyos resultados deben ser sistemáticamente evaluados), principalmente dirigidos a los funcionarios de campo, con el claro y explícito propósito de formar capacitadores que la multipliquen a nivel de los beneficiarios del programa. Esta área de capacitación deberá ser complementada con la de investigación de mercados y post-cosecha.

La capacitación deberá ser armónica con el desarrollo mismo del sistema, a fin de lograr máximo aprovechamiento e inmediata aplicación de sus productos. En esta forma se espera que todos los usuarios puedan rápidamente servirse de la nueva instrumentación que vaya brindando progresivamente el SIPM y a la vez se conviertan en demandantes efectivos de información, fuentes idóneas de ella y críticos constructivos.

También brinda la capacitación la oportunidad de promocionar el servicio de información de precios, por lo que deberá ubicarse y profundizarse en las ventajas, carácter y limitaciones de la respectiva información.

Es recomendable que el diseño y ejecución de los programas de capacitación se realice integradamente entre el personal del sistema y una institución especializada en capacitación, para así lograr una buena adaptación a las condiciones y necesidades concretas, garantizar su seguimiento, un adecuado nivel y una capacitación práctica que coloque a los alumnos en condiciones de entender y actuar.

Estos cursos deberán ofrecer como producto no sólo funcionarios capacitados para producir y manejar información, sino el diseño de programas específicos de capacitación a personal de cada FAS que puedan ser ejecutados por los respectivos equipos.

En los primeros eventos, de tipo fundamentalmente inductivo, se deberán abordar las siguientes áreas:

-Conceptos básicos sobre la información de precios y mercados.

-Importancia de la información en el desarrollo productivo y tecnológico.

-Estructura y funcionamiento del Sistema (SIPM)

-Funciones y responsabilidades de los usuarios del Sistema.

-Categorías y aspectos de información y apoyo a la toma de decisiones.

-Flujos normalizados de información.

-Diseño y uso de formatos de tabulación-registro.

-Análisis de información.

-Aplicaciones prácticas.

-Diseño y contenido de capacitación para las FAS.

-Establecimiento de programa de capacitación para las FAS.

Estos cursos deberán ser adecuadamente apoyados por materiales bibliográficos, tanto de tipo general como normativo, los cuales deberán continuar fluyendo después de los respectivos eventos. Tal responsabilidad será del SIPM a sus diferentes niveles, pero preferentemente canalizado por sus oficinas regionales. Se trata de darle la dinámica que le corresponde a esta área del conocimiento, desde luego aplicada a propósitos específicos, para la actuación en el subprograma.

Los eventos posteriores, serán más especializados y en lo posible deberán girar en torno al proceso de toma de decisiones sobre aspectos particulares de producción y mercadeo, asi como a la administración respectiva de la información requerida. Deberá desarrollarse a partir de diagnósticos e información de precios, mercados y otros aspectos relacionados. En éstos deberá trabajarse tanto casos hipotéticos previamente montados, como los casos concretos de cada FET y FAS, lo cual puede contribuir en forma directa a racionalizar el trabajo.

b. Apoyo técnico: Teniendo en cuenta el volumen de información requerido, lo especializado del área y la baja escolaridad y capacitación técnica de los beneficiarios, es imperativo diseñar ayudas instrumentales que aumenten la garantía de uso y adecuado aprovechamiento de la información. Hasta donde sea posible debe facilitarse el manejo de ésta, evitando la ejecución directa de las respectivas funciones, por parte de los funcionarios.

En este propósito deberán trabajar activamente el SIPM, asesorando e impartiendo normas generales, y todos los funcionarios de campo y en particular los promotores en la presentación directa del servicio a las FAS, ya que estos últimos, que están ante la problemática concreta, conocen a cada usuario en particular y apoyan a determinados grupos en su acción, tienen mayores ventajas para el diseño oportuno de instrumentos realmente adaptados para la información específica de interés y los propósitos particulares de las FAS.

Se producen con este servicio elementos tales como formatos, instructivos, procedimientos matemáticos y lógicos de análisis elemental, la asesoría directa y los seguimientos respectivos.

El apoyo técnico para el manejo de la información de precios, deberá normalizarse y someterse a control y evaluación, ya que es decisivo para darle alguna racionalidad a la toma de decisiones (autogestionaria), aspecto de fundamental importancia si se tienen en cuenta el propósito del subprograma de generar capacidad empresarial en las FAS.

2. Adiestramiento

Si se cuenta con adecuada información y apoyo técnico, se tendrá una instrumentación que facilita decidir con acierto, el tipo de intervención y las actividades y funciones de comercialización a asumir por parte de las FAS. Sin embargo, para efectos de la implementación de las decisiones, aparecen ciertas limitaciones y dificultades inherentes a las técnicas y procesos para el manejo de los productos. Para poder supervisar este problema es necesario suministrar adiestramiento, es decir, capacitación práctica, mediante la cual se desarrollen las destrezas y habilidades requeridas para la ejecución misma de actividades particulares, con propósitos específicos.

Para tal efecto, los equipos departamentales mediante el personal de asistencia técnica y canalizando otros recursos (ICA, SENA, Especialistas por

producto, personal regional del SIPM, Instituciones especializadas en la distribución, procesamiento, etc. de productos), deberá organizar, ejecutar y evaluar los respectivos eventos, principalmente días de campo.

Tales actividades deberán inscribirse en los planes de trabajo/1 y ser por lo tanto medios y no fines, para la implementación y desarrollo de proyectos claramente identificados y diseñados. Es decir, que su ejecución responda a la necesidad y factibilidad (planeada), de abordar la ejecución de las respectivas actividades y se contemple en un programa concreto de promoción de la respectiva FAS.

3. Apoyo en la colocación de productos

El Sistema de Información de Precios y Mercados necesariamente deberá reportar toda una serie de información sobre aspectos, factores y variables de los mercados en los que opera, que evidentemente son de gran utilidad para la toma de decisiones con respecto a mercado de concurrencia y que desde luego también tienen como propósito facilitar la concurrencia a los mercados en los que opera, si se ha encontrado que son para determinadas FAS y productos, mercados promisorios. También facilita esta información la colocación y transacción de los productos.

Entre esta información vale la pena destacar:

-Condiciones de recibo de los productos

-Listado de comerciante, debidamente clasificados

-Posibles compradores para productos de segunda y tercera calidad y no clasificados.

-Fletes urbanos.

-Costos reglamentarios de plaza y pago de otros derechos para poder ingresar y transar el producto.

-Formas de pago predominantes.

-Días de recibo y mercado del producto.

-Horas más convenientes para ingresar al mercado.

-Niveles de la distribución urbana, composición e importancia.

1/ Entendidas como programas de desarrollo de las FAS.

Un aspecto de fundamental importancia, es cuidar que el personal que aborde el estudio y detección de estos aspectos y de cualquier otra categoría de información, no tenga ningún manejo del producto de las FAS, lo que de hecho provocaría serios tropiezos, difíciles de detectar, que hay que evitar al máximo. Los principales son: La evidente posibilidad de que se generen comisionistas dentro del personal del SIPM, o que éste reciba diverso tipo de prevendas, claramente mal intencionadas por los demás, que desvirtúan los mismos objetivos del programa y del sistema y que a la vez facilitan la manipulación de la información en provecho personal, con todas las implicaciones, que sobra describir.

Adicionalmente, aún si se genera un verdadero compromiso (moral desde luego), del funcionario con las FAS, su participación en las transacciones y colocación del producto, incidiría también, en forma negativa en la calidad de la información. Sería claramente identificado como un funcionario del Sistema, exponiéndose a que la información que le suministre pierda veracidad e incluso sea manejada por los comerciantes para provecho personal.

Por otra parte, tampoco debe permitirse el manejo de dineros de las FAS, ni la reclamación de ningún tipo de valor adeudado por comerciantes a éstas. Si la FAS no tiene posibilidades y además tampoco capacidad para desenvolverse en un "mercado estratégico", o en cualquier otro determinado, debe buscar un mercado en el que si pueda hacerlo, y desarrollar su capacidad hasta ponerse a tono con la nueva empresa que quiera asumir.

En otros términos, si la participación de las FAS en un determinado mercado, exige un grado de desarrollo y capacidad tal, que la unidad concurrente no la posee, sencillamente deberá replantearse la selección de mercado, escogiéndose aquél que si está a su alcance y en el que puede desenvolverse.

Es necesario insistir en que el hecho de que las oficinas de precios estén ubicadas en determinados mercados, no significa que el programa se haya planteado como objetivo, el que las FAS comercialicen allí sus productos. Se trata de suministrar información de referencia que pueda ser contrastada con la información local, departamental, etc., que pueda cruzarse con costos de comercialización, que posibilite evaluar la operación del sector intermediario, que permita señalar las exigencias de tipo técnico, administrativo, tecnológico, etc., requeridas para concurrir a cada nivel del mercado y ejecutar cada actividad, función, proceso, etc., particulares.

En consecuencia, el SIPM no prestará ningún servicio específicamente de apoyo a la colocación de productos, sino que su información toda, tiene entre sus propósitos facilitar la colocación, pero en la medida en que da los criterios para decidir a qué mercado concurrir, en qué condiciones, posibles compradores, etc.

CAPITULO II

OPERACION ACTUAL DEL SIPM

OPERACION ACTUAL DEL SIPM

INTRODUCCION

Este acápite, contiene un resumen poco detallado de las actividades de información de precios desarrolladas por CECORA. El hecho de que no se de un verdadero diagnóstico de la actual situación, responde a que al iniciarse el estudio y aún durante su ejecución, el sistema fue desmontado, lo que llevó a encontrar toda una serie de actividades y funciones con respecto a la información de precios y mercados, que eran residuales, dispersas, no articuladas y que como por inercia aún se desarrollaban. Por lo tanto, era preferible continuar trabajando en la perspectiva del montaje de un ente con nuevas características.

Este es el procedimiento adecuado, si se tiene en cuenta que los frutos que el estudio intenta ofrecer se centran desde sus iniciales propuestas, en identificar y recomendar formas mejoradas de operación y no en señalar los errores y desaciertos cometidos en su implantación y operación.

Por todo lo anterior, se hace una descripción general de los aspectos de importancia relacionados con los "servicios de información de precios" de CECORA y el proceso de su administración, que permitan ubicar grandes deficiencias y anomalías, idear mecanismos mejorados y asi enriquecer el nuevo modelo de operación.

Finalmente se presenta toda una serie de recomendaciones, muchas de ellas no directamente relacionadas con el sistema, pero cuya incidencia en la futura operación de éste, es de tal dimensión, que se constituyen en limitantes y por lo tanto deben ser señalados, ya que su solución es supuesto fundamental para que el sistema recomendado, cumpla con el papel que le corresponde.

A. Estructura y Dotación

Para abordar este aspecto del sistema, es necesario resaltar que la estructura actual de CECORA DRI, presenta graves incoherencias, a más de que las reglamentaciones respectivas no tienen nada que ver, no se parecen ni remotamente a lo "implementado".

Con respecto al SIPM, éste ha sido desmontado y por ende no puede atribuírsele ninguna estructura, funcionamiento, etc.

Hasta mediados de 1979, el Sistema de Información de Precios era una sección del Departamento de Mercadeo, el cual estaba adscrita además la sección de Asistencia técnica. (Ver Gráfica No. 3).

Hasta ese momento el sistema estaba constituido por un nivel central con jefatura, dos analistas, un tabulador y personal de servicios. Seis oficinas regionales: Bogotá, Cali, Medellín, Barranquilla, Bucaramanga y Cúcuta. Para cada una de ellas se planteaba una dirección, recolectores de precios y personal de servicios. Personal que en términos generales estuvo nombrado.

La Subgerencia desarrollaba labores de coordinación y delegaba parte de éstas en jefes de área y asistentes nacionales, procedimiento a través del cual se posibilitaba una relativa coordinación y proyección del nivel central a campo.

Sin embargo, hubo dificultades, en buena parte atribuibles al criterio del establecimiento de líneas de dependencia técnica y administrativa entre las diversas instancias, que entorpecieron la precisión de las relaciones entre ellas y en ocasiones suscitaban duplicaciones.

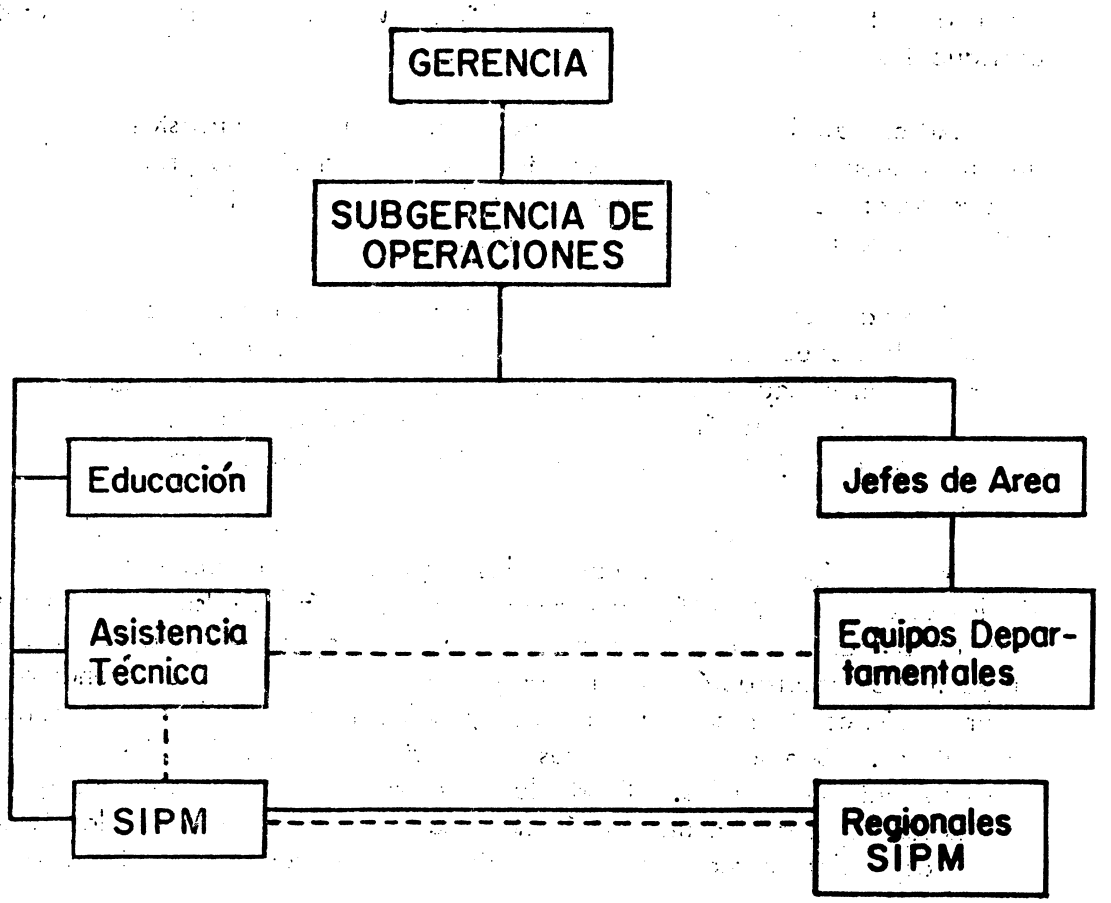
Pero en términos generales el nivel central hacía esfuerzos por ser el ente de dirección, control, coordinación, etc., que le competía: el celebro del subprograma.

En este período se logró un avence significativo del SIPM, aunque aún faltaban criterios y normalización de su operación. Pero éste marchaba unificado y generaba frutos de información.

A partir de la fecha mencionada, por diversos problemas entre ellos, la aparente desintegración de las secciones e incluso problemas personales, etc., se decide integrar todas las dependencias técnicas DRI, en el Departamento Técnico de Mercadeo y se suprime cualquier línea de mando, coordinación, etc., directa desde éste a campo. Se establece un puente obligatorio al nivel de campo: el Subgerente. (Ver Gráfica No. 4).

Gráfico Nº 4

ORGANIGRAMA GENERAL DEL SUBPROGRAMA, 1978 \1



---- Línea Técnica y de Coordinación

____ Línea Administrativa

1/ Fuente: Informes CECORA

El personal de información de precios (ya no del sistema), se adscribe sin ninguna cabeza específica al departamento y queda según el manual de funciones respectivo, integrado por "dos analistas de precios y mercados" y un auxiliar de mercadeo". En la práctica está constituido por un analista, un coordinador nacional de mercados, un tabulador y un auxiliar. Por ninguna parte aparecen funciones específicas u objeto de trabajo concreto, que unifique las labores de estos funcionarios.

Adicionalmente al departamento se integran especialistas por producto, que no tienen funciones con respecto a la información de precios y mercados y cuya labor de asesoría a campo se ve seriamente limitada por la estructura DRI. Son recursos francamente mal utilizados.

Desaparecen las regionales del sistema y son substituidas según el mencionado manual por un recolector de precios y un agente de mercadeo adscrito a cada equipo regional, lo que quiere decir que se acaban las funciones y pierde razón de ser la oficina central del SIPM. Lo que no se explica es por qué con este desmonte aún dejan algunos funcionarios para este nivel.

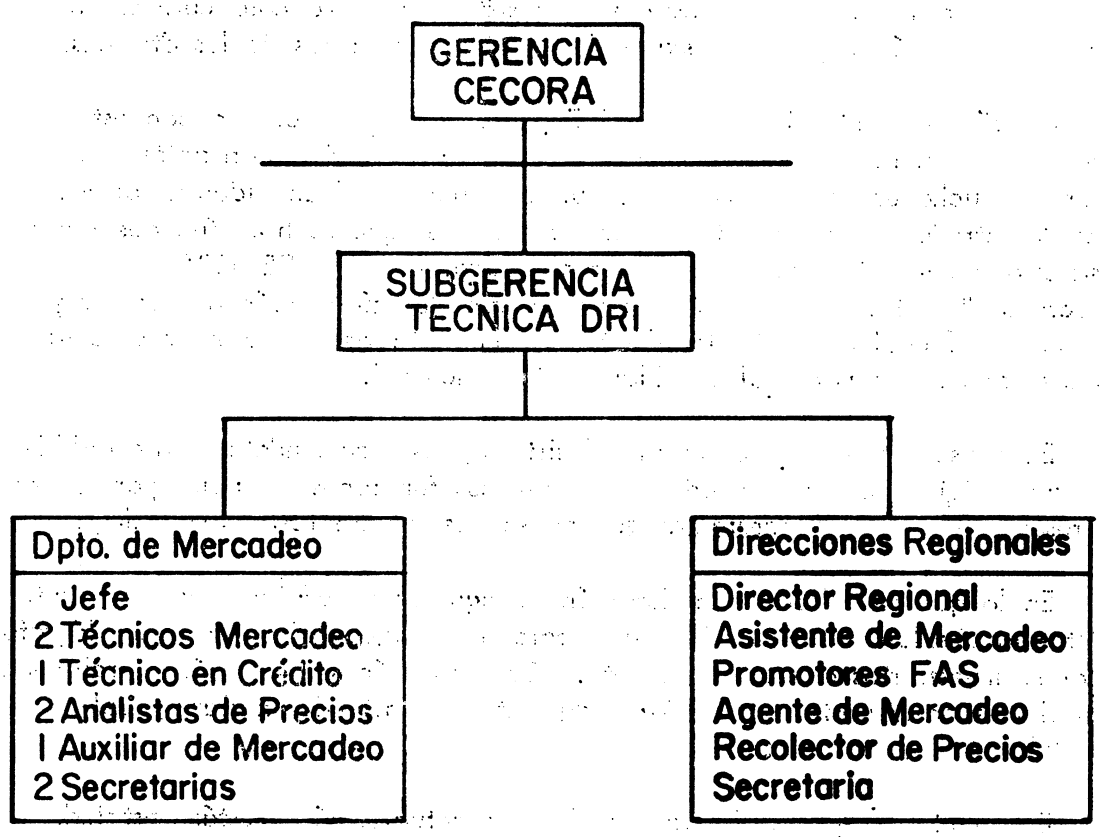
En la práctica el personal de las regionales es reducido al mínimo y el de las oficinas de Bogotá, Bucaramanga y Medellín es adscrito a los respectivos equipos de campo, en los que no hay ninguna capacidad para administrar el proyecto de "información de precios y mercados", el que es entendido como la labor mecánica de recoger unos datos y colocar producción de las Formas Asociativas. Son los dependientes del resto de personal y desarrollan tareas absolutamente bomberiles. Desde luego se rompe la posibilidad de que las regionales operen con una visión nacional y de apoyo a todas las áreas DRI, desde las cuales se requiera y por ende se pierde toda perspectiva. (ver Tabla No. 21).

Las restantes regionales (Cali, Barranquilla y Cúcuta), se mantienen, pero deben trabajar aisladas, carentes de toda dirección, control, evaluación, etc. (Ver Gráfico 5).

Con respecto a los recursos financieros para el funcionamiento del "sistema", es necesario aclarar, que si bien es cierto que se elabora un presupuesto anual, éste se consolida para el nivel central con el presupuesto de las demás instancias a dicho nivel y al nivel regional con los presupuestos de los departamentos. En la ejecución, los gastos inherentes al sistema prácticamente se reducen a los de personal. En esta forma los gastos, por ejemplo de transmisión, elaboración de boletines, etc., no tiene ninguna prioridad, lo que es claro al confirmar que a partir de Julio de 1979, prácticamente no hay ningún flujo de información hacia usuarios, reduciéndose éste a la transmisión

Gráfico N° 5

ORGANIGRAMA GENERAL DEL SUBPROGRAMA DE COMERCIALIZACION\1 1980



1/ Fuente: Manual de funciones 1980

de información de precios desde las regionales hacia la unidad central, para efectos de almacenamiento de información. En tales condiciones, no existe sistema, ni tampoco se justifica mantener personal al que se le reducen sus "funciones" a la tarea de recolectar información, sin ningún objetivo, y cuyo producto no va a tener ningún uso posterior.

Lo anterior confirma el desmonte del sistema y como cosa curiosa ello coincide con la época de la instalación de télex en varias de las oficinas.

Es así como antes de julio de 1979, aunque no se contaba con este servicio, se generaba un flujo relativamente abundante de información, que al no ser de mucha utilidad, señalaba la urgente necesidad de identificar las causas e introducir los respectivos correctivos. Lo que se hizo fue desmontar el sistema y con ello ignorar el compromiso adquirido por CECORA con respecto al "montaje y operación de un sistema de información de precios y mercados", el cual aparece claramente en los contratos y convenios celebrados con los bancos internacionales y Planeación Nacional.

En consecuencia, para revivir el sistema, es recomendable e impredible si se quiere que éste cumpla adecuadamente sus funciones, manejar por separado su presupuesto a fin de garantizar que no se desvien los respectivos recursos.

En lo que se refiere a la dotación de equipos de oficina, es importante resaltar la absoluta carancia de ayudas para el trabajo, tales como papelógrafos, cámaras, muestrarios de productos, etc. Tal situación se debe sólo parcialmente a problemas presupuestales, siendo fundamental la falta de iniciativa del personal.

En cuanto a equipos de transmisión, los actuales télex están instalados en las ciudades de Barranquilla, Sincelejo, Monteria, Pasto, Medellin y Bogotá. Adicionalmente se tiene un equipo, cuya instalación está siendo gestionada en la ciudad de Bucaramanga. Es necesario canalizar recursos para la adquisición de equipos para la regional de Cali, a la cual debe darse prioridad. Quedarian faltando los equipos de Cauca y Boyacá.

Como puede verse la dotación de télex es bastante adecuada, pero vale la pena repetir que el uso de los equipos de transmisión es mínimo. En parte importante esta situación se debe a la falta de iniciativa de los funcionarios y a la carencia de dirección y normalización.

En cuanto a vehículos, de especial importancia para la labor investigativa de sondeo de mercados, etc., ninguna oficina dispone de ellos. Esto muestra la poca importancia que se le concede al sistema, aunque se le asignan responsabilidades, sencillamente imposibles (Ver funciones).

Tabla No. 21

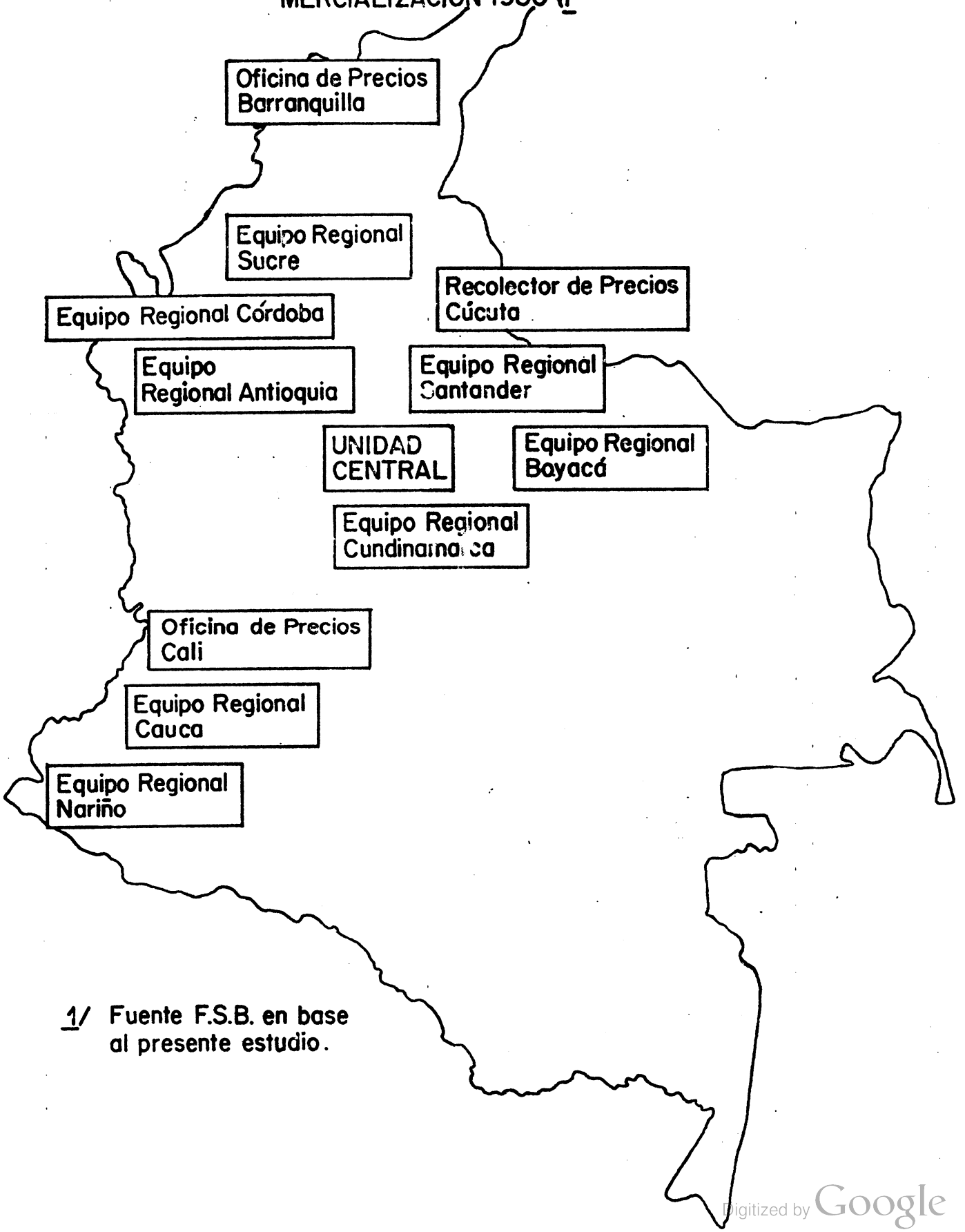
Dotación actual de Personal de Información de Precios y dependencia a la cual están adscritos

Nivel o Regional	Personal	No.func.	Dependencia
Nivel Central	Analista Precios y Merc. I	1	Depto. Mercadeo
	Analista Precios y Merc. II	1	Depto. Mercadeo
	Coord. Nal. de Mercados	1	Depto. Mercadeo
	Asistente (Tabulador)	1	" "
	Secretaria	1	" "
Reg. Cundinamarca	Recolector de Precios	1	Equipo campo Cund.
	Agente de Mercadeo	1	" " "
Reg. Santander	Recolector de Precios	1	Equipo campo Sant.
	Secretaria	1	" " "
Reg. Antioquia	Recolector de Precios	1	Equipo campo Ant.
	Agente de Mercadeo	1	" " "
Ofic. Cali	Coord. de Mercadeo	1	Autonomía
	Recolector	2	"
	Secretaria	1	"
Ofic. B/quilla.	Asistente	1	Administrativamente Córdoba y Sucre. En la práctica el Dpto. de Mercadeo.
	Recolector	1	
	Secretaria	1	
Ofic. Cúcuta	Recolector de Precios	1	No hay ninguna claridad de su dependencia.
Total		18	

Fuente: F. S. B. en base al trabajo de campo.

Gráfico Nº 6

ESQUEMA DE INSTANCIAS DEL SUBPROGRAMA DE COMERCIALIZACION 1980 1/



1/ Fuente F.S.B. en base al presente estudio.

B. Funciones

Con respecto a las funciones generales del SIPM a sus niveles regional y central, así como a su papel dentro del subprograma, aunque se hicieron esfuerzos por delimitarlas, los respectivos documentos fueron relegados al olvido. Es decir, se carece de objeto delimitado de trabajo y propósitos concisos, condiciones bajo las cuales no puede esperarse ninguna evolución efectiva en materia de información de precios y mercados.

En cuanto a las funciones de personal, es preciso señalar que sólo se tiene en cuenta el personal dedicado de tiempo completo al "sistema", cuyas funciones son establecidas de una manera tan general que no lo responsabilizan de nada y lo responsabilizan de todo. Ello en parte explica el desarrollo desigual que lograron las regionales en función de la iniciativa personal de cada Director del SIPM (Regional). El personal de las demás instancias no tiene ninguna función asignada con respecto a la información de precios y mercados.

Por otra parte, nadie tiene funciones de dirección, coordinación, evaluación, supervisión, etc., del "sistema"/1 .

Las actividades que efectivamente se asignan al personal del "sistema, según cargos, se presentan a continuación:

1. Personal de nivel central

a. Analista de Precios y Mercados. Tratando de suplir la carencia de dirección, se le encargaron informalmente, funciones de coordinación de trabajo a nivel central y tangencialmente al regional, aunque sin ninguna linea de autoridad o mando hacia éste. Este cargo se denomina hoy Asistente Nacional de Precios y Mercados, no aparece en el manual de funciones, ni ha sido sometido a ninguna asignación específica de funciones. Por otra parte, tiene la misma geranquía, remuneración, etc, del cargo original.

1) Informar del funcionamiento general del sistema especialmente en su parte técnica. En el sentido en que representa al SIPM ante las demás instituciones de nivel central u otros interesados en conocer el funcionamiento del sistema.

2) Mantenerse al tanto de la información que fluye desde las regionales a la central, reportando las anomalías del caso al jefe del departamento, quien se dirige a los funcionarios regionales.

1/Ver Manual de Funciones de CECORA.

3) Coordinar y supervisar las labores de almacenamiento y consolidación de información asignadas al personal a su cargo, (la cual proviene de todas las reionales del país).

4) Mantener un flujo de boletines periódicos, encargándose del diseño, montaje, análisis y envío.

5) Participar como instrutor en los cursos de capacitación desarrollando las partes específicas de precios, cuando se le exija su concurso.

b. Coordinador Nacional de Mercados

1) Apoyar la colacación de productos a nivel de Bogotá y en los mercados en que no existe el SIPM. (entre los atendidos figuran: Barrancabermeja, El Banco, Barranquilla, Cartagena, etc.).

2) Determinar las formas y posibilidades de integrar la producción de las FAS, con el programa PAN.

3) Comunicar ofertas y posibles compradores para determinados productos, en las ciudades en que opera el SIPM. Para ello se constituye en puente la comunicación entre las diferentes regianales.

4) Colaborar eventualmente en la recolección de información del mercado de Bogotá, en razón a que el personal de la regional Cundinamarca, no está adscrito al nivel central.

c. Analista de Precios y Mercados II

1) Elaboración de tablas de contenidos de los boletines que se produzcan a nivel central.

2) Elaborar gráficas, con base en la información de precios, que muestren la evolución de éstos.

3) Llevar el registro y almacenamiento de información de precios, de los mercados locales, rendida mensualmente por los promotores de las FAS.

4) Llevar el control de ingreso de información proveniente de las regionales de precios.

5) Hacer sondeos sobre mercados de ciudades intermedias, a solicitud de equipos de campo o jefaturas departamentales.

d. Asistente (Tabulador)

1) Llevar el registro diario de información de precios, rendida por las regionales y consolidar la información para periodos mensuales.

2) Llevar el archivo de la información de precios.

2. Personal a nivel Regional

a. Agente de Mercadeo

En términos generales sus funciones son determinadas y asignadas por el director del equipo de campo respectivo. Aproximadamente consisten en:

1) Relacionar a productores y comerciantes en las primeras entrevistas.

2) Recibir a cualquier hora, las comisiones programadas o no, de representantes de las FAS que concurren al mercado a comercializar sus productos. Debe colocar la respectiva producción y asesorar la transacción.

3) Responder porque los comerciantes paguen oportunamente o cumplan los compromisos adquiridos con las FAS.

4) Responder ante los comerciantes con los cuales ha comprometido producción, por la oportuna entrega del producto (en el día y hora señalados) y en las calidades, variedades y cantidades previamente descritas por él.

5) Responder porque los precios reales de las transacciones, sean los mismos reportados.

6) A solicitud del equipo de campo del departamento o de cualquier otro, buscar mercados para cualquier tipo de producto que las FAS necesitan comercializar de inmediato.

7) Eventualmente debe encargarse de recoger cartera de las FAS, originada en ventas a crédito o por pagos posteriores a la entrega del producto. Igualmente, debe girar directamente a los miembros representantes de las FAS, respondiendo por su rápida entrega a éstos.

8) Responder por las demás, asignadas por su superior, ante el director y ante el resto del equipo en las reuniones mensuales.

b. Coordinador de Mercadeo (Cali)

1) Dirigir la oficina regional y todas las labores relativas a la administración de la información y manejo de su personal.

2) Representar al "SIPM", en las reuniones de equipo de los departamentos a los cuales sirve, respondiendo por anomalías que se presenten en las labores de apoyo a la colocación de productos y de difusión de información.

3) Organizar sondeos de mercados en el área departamental y determinar la ampliación de cobertura, para la regional.

4) Realizar contactos con comerciantes especializados por productos, de acuerdo a solicitudes de los respectivos equipos.

5) Presentar informes mensuales, detallados de toda la actividad de la oficina.

6) Diseñar, elaborar y difundir boletines quincenales de precios con los correspondientes comentarios.

c. Asistente

1) Velar por la oportuna recolección, registro y difusión de la información hacia oficina central y a las oficinas de los equipos departamentales que le corresponden.

2) Dar respuesta a las solicitudes sobre posibilidades de comercialización en este mercado.

d. Recolector

1) Tomar la información de precios en los mercados mayoristas a donde ha sido asignado.

2) Hacer el registro de la información en sábanas, su revisión y envío a las FAS y a la oficina central.

3) Por delegación de su inmediato superior, apoyar las acciones de comercialización de las FAS y responder conjuntamente con éste por el éxito de las transacciones.

4) Recoger datos sobre comerciantes, condiciones de recibo de productos, volúmenes aproximados de compra, etc. Por solicitudes de funcionarios de los equipos de campo.

C. Servicios o Areas de Acción

El "sistema" no ha logrado trabajar en forma sistemática y racional ningún área específica, de tal suerte que tampoco ha implementado verdaderos servicios; sin embargo, desarrolla muchas actividades que en general no revisten mayor especialización, ni presentan evolución. Es decir, no hay una clara delimitación de sus áreas de acción.

En oportunidades, intentando contribuir al desarrollo del trabajo de campo y dar respuesta a solicitudes muchas veces absurdas, se hacen cosas que no le competen, que distraen los verdaderos quehaceres de esta instancia y tienden a sesgar su papel.

Las principales actividades desarrolladas se relacionan con:

1. Información de precios
2. "Análisis" de mercados
3. Apoyo a la colocación de productos
4. En menor volumen participación en eventos de capacitación y adiestramiento.

1. Información de precios

Como se verá más adelante, incluye la recolección, varias etapas de la administración de información y la difusión. La información se ha limitado con muy escasas excepciones al nivel mayorista de la distribución urbana de los mercados cubiertos, lo que tiene una clara sustentación en la incapacidad actual de las FAS para llegar a otros niveles, por los escasos volúmenes manejados, por su producción estacional, la inexistencia de cuadros con alguna capacidad comercial y administrativa, etc. Lo que no es válido es que para efectos de análisis no se tengan en cuenta los demás niveles, ya que es muy factible que ante marcadas diferencias o márgenes de precios, se haga posible idear mecanismos de distribución urbana, que viabilicen en algún momento su concurrencia a éstos.

Además, se debe estar preparado para la evolución de las FAS y tener capacidad y criterios para orientar dicha evolución.

En términos generales las labores de información de precios no responden a normas y procedimientos claramente establecidos, lo que ha determinado un trabajo diferencial en las distintas oficinas.

Como característica general se responde a las exigencias y solicitudes del personal de campo, sin que se de una evaluación o crítica a éstas, que permita señalar la validez, racionalidad, conveniencia e incluso posibilidad de desarrollar las actividades planteadas: Introducir los cambios indicados, asumir el papel que se señala, etc.

Lo anterior ha determinado que las oficinas del sistema, operen caprichosa y hasta erráticamente, con una tónica seguidista muy marcada. Ello como veremos se hace más palpable en las demás áreas de acción.

2. Análisis de mercados

Es una función que no tiene una clara ubicación en el sistema y no ofrece mayor aporte para el subprograma. Por lo general se origina en la desubicación del personal, que cree que el éxito en la comercialización consiste en sondear gran cantidad de mercados, en busca de descubrir algo así como el premio gordo, la mata de los buenos precios, etc. Como que se desconoce el funcionamiento de los mercados y se ignoran las fuerzas variables en términos temporales y espaciales de la oferta y la demanda.

Las solicitudes verbales o escritas, tienen formas tan peculiares como la siguiente, extractada de varios informes: "Para los productos X y Y, se requiere que SIPM investigue los mercados de... (Hacen referencia a varias problaciones), o de lo contrario no se puede trabajar en esos productos". La respuesta a este tipo de solicitudes, por lo general es el "análisis de mercado".

El servicio consiste en estudiar en forma muy rápida y necesariamente superficial, aquellos mercados que sean señalados por los equipos de campo como potenciales. Generalmente las realiza un funcionario, durante una comisión de pocos o un día a los respectivos mercados.

En estas comisiones se identifican algunas características del mercado, tales como el número, tamaño de las unidades económicas que actúan en el producto de interés, los volúmenes aproximados que manejan, los precios a que se transó el producto ese día y algunas características del producto que abasteció el mercado en dicho momento.

Esta información es suministrada al respectivo departamento y funcionario, y archivada a nivel central, sin que de origen a más actividades, y por lo general tampoco reporta características decisivas para selección de mercado de concurrencia, por cuanto no es contrastable con información de otros mercados.

3. Apoyo a la colocación de productos

Este se ha tornado en el principal "servicio" del sistema, ya que se piensa que éste debe responder por la colocación y venta en términos ventajosos de la producción DRI. Se descarga la "autogestión de las FAS" en la gestión del funcionario.

Actualmente lo que podría llamarse el alma del sistema, está constituida por los Agentes de Mercadeo, funcionarios que apoyados por los recolectores se mantienen tratando de hacer negociaciones y ofrecer productos, ingresados al mercado o incluso futuros.

Desde luego, es grande el desánimo, ya que se les responsabiliza de algo que no es de su control, ni competencia. No tiene certeza de la calidad del producto, de su cantidad, oportuno envío y mucho menos del precio a que puede transarse. Por otra parte, adquiere compromiso con los comerciantes sin ninguna seguridad de cumplirlos y tiene que representar a las FAS en muchas gestiones de recuperación de cartera, teniendo la responsabilidad de que las actividades comerciales de las FAS especialmente de intercambio, tengan magníficos resultados.

Lamentablemente esta situación se ha generalizado, hasta tal punto que parte considerable del personal que pertenecía al sistema, hoy hace parte de los equipos departamentales y corre a atender este tipo de exigencias.

Desde luego es el personal menos estimado, ya que no puede cumplir con las desmedidas responsabilidades que se le asignan.

4. Capacitación y adiestramiento

Ocasionalmente, a solicitud y/o asignación de personal de los equipos, debe participar en diversos aspectos de capacitación y adiestramiento, con temas previamente seleccionados por aquellos, en eventos destinados a agricultores y directivos de las FAS. Desde luego no hay mayor especialización, ni conocimiento de los respectivos temas, ni los cursos se inscriben en ningún programa de desarrollo de las FAS o plan coherente de trabajo de CECORA.

En síntesis, es menester delimitar con gran precisión las áreas de trabajo del SIPM, así como establecer normas y procedimientos concisos para la prestación y desarrollo de sus servicios.

Estas determinaciones deben ir ampliamente sustentadas en el espíritu mismo del subprograma y recoger los vacíos y deficiencias de su pertinencia, que la institución como un todo no está atendiendo.

Deben darse derroteros claros e inconfundibles y señalarse el ámbito del sistema (en coherencia con la concepción del programa), el terreno en el cual se debe desenvolver.

D. Categorías y Aspectos de Información

El sistema desde sus inicios siguió muy de cerca a la mayoría de sistemas de información de precios que funcionan en el país, dentro del sector agropecuario. Por ello circunscribió su labor a la toma y difusión de información de precios.

La información de mercados, llegó a ocupar algún lugar dentro de informes de carácter semanal o mensual. Esta información la aportaban por iniciativa personal los encargados del registro de precios en los mercados atendidos. En términos generales, aunque fue una labor meritoria, la información producida es parcial y superficial. Por otra parte, se hicieron esporádicos sondeos de algunos mercados, señalados por los funcionarios de campo como prioritarios, los cuales arrojaron algunas características muy generales de su estructura, de poca utilidad para el trabajo de campo.

Ocasionalmente y como parte del boletín mensual de precios, única publicación que mantuvo una aparición regular hasta finales de 1979, se incluían algunos aspectos sobre precios de sustentación y registros históricos de precios de otras instituciones, información que se utilizaba para reforzar el análisis para algunos productos.

Por parte del personal de campo, que como se ha visto constituyó en principio la vanguardia del desarrollo de la operación del SIPM, siempre hubo un descontento generalizado con respecto a la limitada gestión del sistema, pero por su escasa capacitación en materia de mercados, no pudo continuar jalonándolo. Es así como se empieza a señalar como campo del sistema, la colocación de productos de las FAS.

E. Mercados

Bogotá fue el primer mercado incluido, por ser la sede central del sistema y por estar ubicado allí el mercado mayorista más importante del país. Posteriormente y con motivo de la importancia que tanto los equipos de campo, como algunas instancias de carácter técnico y administrativo, iban asignando a otros mercados, el sistema fue aumentando su cobertura a Cali, Medellín, Bucaramanga, Barranquilla y finalmente Cúcuta.

En ningún momento se planificó el desarrollo de la cobertura del sistema y su ampliación, como vimos, respondió únicamente a las presiones del personal,

y a que eran mercados de cierto tamaño, por su población. La única regional que ha mostrado cierto dinamismo y tiene una cobertura mayor que la del mercado mayorista de la ciudad en que está ubicado, es la de Cali. Empezó operando en la Central de Abastecimiento del Valle (CAVASA) y luego empezó a captar información en el viejo mercado de Cali y en Palmira. Recientemente incorporó a las ciudades de Tuluá, Buga y Cartago, donde hace recolección semanal de precios.

En cuanto a los niveles de la distribución urbana, hasta ahora se ha tenido en cuenta única y exclusivamente el nivel mayorista. Si bien es cierto que los demás niveles no presentan mayor potencialidad para las FAS, es necesario conocer su funcionamiento y lograr una adecuada argumentación al respecto.

F. Productos

Desde un principio se decidió que el sistema debería reportar precios de todos los productos que se estuvieran comercializando o fueran potenciales para las FAS. Es así como desde las fases de explotación del subprograma, empieza a incorporarse sin mayores criterios un gran número y variedad de productos, sin que se diera una priorización o se asignara mayor importancia a algunos de ellos.

Los listados resultantes incluyen indiscriminadamente cualquier producto que eventual o temporalmente y con cualquier propósito, haya sido solicitado por los equipos de campo.

Es así como se recolecta información de productos como la arracacha, papaya, aguacate, mandarina, huevos, etc., productos que en todo el año 1979, no han sido comercializados en ningún volumen. Con respecto a las variedades ocurre otro tanto.

Esta situación es reflejo de la desorganización y atomismo del trabajo de campo y determina una dispersión desmedida de las actividades del SIPM. Ello explica en parte por qué el sistema no ha rebasado las tareas de recolección y esporádico envío de información de precios.

G. Recolección de Información

La información es esencialmente primaria y la fuente única ha sido el comercio mayorista de las ciudades donde opera el sistema. A los comerciantes más sobresalientes por los volúmenes que manejan, o por su trayectoria comercial, se les interroga durante los días lunes, miércoles y viernes, acerca de los precios de compra al por mayor que han corrido para cada uno de los productos contemplados en cada oficina. No existen criterios claros de carácter nacional o regional que normalicen la recolección: los días en que debe hacerse, horas de recolección, determinación de muestras, etc.

En términos generales la información se toma a tres, cuatro o cinco comerciantes especializados en el manejo de cada producto, lo cual depende de la importancia que cada regional asigne a los renglones incluidos en su lista básica.

H. Administración de la Información

1. Registro-Almacenamiento

En todas las regionales se llevan registros diarios de la información obtenida. Estos consisten en sábanas que incluyen todos los productos con las fechas o días de recolección de información.

La información registrada consiste en: El dato de la cotización más alta, el de cotización más baja y el precio promedio del día, que corresponde a la media aritmética de los datos recolectados.

A nivel central, se recibe la información de los precios promedios diarios captados en cada regional y se consignan en formatos que agrupan la información mensual. Esta información prácticamente no tiene flujo.

2. Procesamiento

El procesamiento de la información se reduce a la obtención de precios promedios diarios y semanales y al cálculo de procentaje de variación, comparativo de semana a semana.

3. Análisis

No se desarrolla ningún tipo de análisis a nivel regional.

A nivel central, y con el objeto de mostrar a las regionales a manera de ejemplo de análisis, se utilizaban sistemas simples de contrastación de la información y análisis general sobre comportamiento histórico de precios. Sin embargo, nunca se obtuvo una respuesta an las regionales.

4. Complementación

En su flujo, nunca la información ha sido complementada con información de carácter departamental o local. Lo que es más, esta información sólo ha sido recolectada esporádicamente, para completar estudios que en principio se desarrollaban para delimitar frentes específicos de trabajo.

5. Adaptación

En términos generales, todos los funcionarios del Subprograma esperaban que la información del sistema se produjera directamente adaptada a las necesidades y nivel cultural de los usuarios.

En principio el nivel central, trató de hacer algunas adaptaciones a la información, pero la total ausencia de respuesta a diversas formas de presentación y redacción, así como la carencia de aporte y sugerencias de los usuarios, principalmente funcionarios de campo de la institución, acabaron con las iniciativas al respecto.

Vale la pena resaltar que el funcionario de campo, que debería ser el principal adaptador de la información, no hace ninguna labor o esfuerzo al respecto. En esta forma, es escasa e inútil la información que logra filtrarse hasta los beneficiarios.

6. Presentación

La información está fluyendo en la actualidad única y exclusivamente a través de télex.

El teléfono es utilizado para confirmar información y para concretar acciones o posibilidades de mercado.

Algunas regionales producen un boletín en formatos pre-impresos con los datos de precios. Sin embargo, este boletín fluye exclusivamente al nivel central, para cumplir con un requisito meramente formal.

Hasta 1979, el nivel central producía el "Boletín Mensual de Precios", el cual fluía a gran parte de los funcionarios de campo. En términos generales los usuarios no utilizaban, y muchas veces ni reclamaban los respectivos ejemplares. Un análisis de este hecho mostró como causas principales:

- La inexistencia de análisis, ya que "se presentaba un gran cúmulo de datos fríos".

- La desadaptación a las necesidades de los respectivos usuarios: Se presentaban en el mismo documento los datos de precios de todos los mercados y para todos los productos.

- La falta de oportunidad de la información, la que llegaba tardíamente a causa de la centralización de la labor.

- Los beneficiarios del subprograma no tenían, ni podían tener acceso a esta información, por cuanto no fluía a ellos, ni hubiera podido ser entendida y utilizada.

I. Usuarios

Puede decirse que los únicos y esporádicos usuarios de información han sido los funcionarios de campo de la institución. Lamentablemente ésta ha sido sometida a crítica permanente, sin que en ninguna oportunidad se hicieran sugerencias concretas para su mejoramiento.

Por otra parte, el sistema nunca abordó el conocimiento de sus usuarios, ni investigaciones que permitieran determinar las razones específicas de la poca demanda e importancia que se le asignaba a ésta. Por lo tanto, nunca se introdujo correctivos ni cambios al respecto. Tampoco se hizo conciencia y claridad de las responsabilidades del personal de campo, como fuente y difusor de información, ni sobre ninguna actividad que se relacionara con el manejo y flujo de la información.

J. Flujos de Información

La única información que fluye es la información de precios por lo general semanal, a través de télex.

En la actualidad los flujos permanentes de información son los originados desde las regionales hacia Bogotá. Adicionalmente hay flujos -aunque escasos- de información desde Bogotá, Cali y Barranquilla, hacia las sedes de los equipos departamentales de sus áreas, y a algunas FAS. Esporádicamente de Bucaramanga y Cúcuta.

Empieza también a institucionalizarse aunque con alguna lentitud el flujo de información de los mercados locales hacia Bogotá. Este último se hace a través de un anexo del informe mensual de cada promotor, lo que arroja una información relativamente inoportuna y cuyo flujo debe dinamizarse.

K. Articulación con otros Niveles

La articulación de las actividades del SIPM, con otros niveles del subprograma, no ha sido materia de normalización. Sin embargo, en términos generales se piensa que esta articulación se concreta en la satisfacción por parte del sistema, de cualquier tipo de necesidades identificadas y planteadas por los equipos de campo. Bajo este criterio se llega incluso a sostener que el actual sistema ha logrado una relativa articulación al subprograma.

Desde otro ángulo, el de la integración de los demás niveles al sistema, es claro que ninguna otra instancia, ni funcionario de la institución tiene responsabilidades asignadas, ni desarrolla ninguna labor con respecto a la información de precios y mercados. Sólo en los últimos tiempos, se ha logrado que el cuerpo de promotores informe mensualmente sobre los precios de los productos comercializados por las FAS en los mercados locales. Debe tenerse en cuenta que hasta ahora esta información no se utiliza como insumo del sistema, es información inoportuna y en términos generales tiene como propósito servir de mecanismo para inducir al funcionario a tener en cuenta las condiciones regionales del mercado y la comercialización.

Al nivel central ocurre otro tanto: Es así como a los especialistas por producto se les ha asignado en forma fundamental el área tecnológica de los productos de interés, lo cual es obvio tiene una estrecha relación con las características y peculiaridades de los mercados. Sin embargo, es poca la atención que se le da a la información respectiva y nula su contribución al análisis, complementación, etc., de la información.

Todo lo anterior muestra la necesidad de diseñar mecanismos de integración del sistema a los demás funcionarios e instancias y viceversa, así como institucionalizar una adecuada distribución de funciones específicas con respecto a la información de precios y mercados.

Un aspecto de fundamental importancia con respecto a la integración lo constituye la capacitación sobre información de precios, investigación de mercados y actividades de post-cosecha. Esto es claro si se tiene en cuenta que la formación generada, puede hacer que se desarrolle una tónica de exigencia al sistema y ante todo de crítica constructiva.

Al respecto, es bueno recordar que los funcionarios de campo no han hecho mayor contribución (que debería ser cotidiana) al mejoramiento de la información, de sus flujos, etc. En tanto que en realidad debían ser los verdaderos responsables del adecuado flujo de la información, mientras que el sistema debería responder por su oportunidad y todos mancomunadamente por su calidad y adaptación.

L. Recomendaciones

1. Dotar al subprograma de una estructura funcional, que permita dirigirlo, controlarlo y evaluarlo como un todo y que contemple a las unidades especializadas como sus componentes, que como tales se articulan manteniendo propósitos y fines comunes.

2. Revisar la actual organización del trabajo y propender por el adecuado desarrollo de sus recursos humanos.

3. Implantar un sistema de operación en campo que responda a planes y programas concretos, preestablecidos de desarrollo de las formas asociativas y de la actividad de comercialización.

4. Actualizar, revisar, adecuar y detallar el manual de funciones, de manera que haya transparencia en cuanto a responsabilidades e integración y por lo tanto pueda evaluarse en forma profesional tanto el trabajo en su conjunto, como la participación de cada individuo comprometido.

5. Inducir a todos los funcionarios en forma adecuada, con respecto a sus funciones y responsabilidades y hacer conciencia del valor de su idóneo desempeño con relación al desarrollo del subprograma.

6. Establecer criterios objetivos de evaluación del trabajo e introducir una relativa flexibilidad que permita replantear estrategias inadecuadas e inconvenientes de acción institucional.

7. Ejecutar el proyecto de "Información de Precios y Mercados", dotándolo de una estructura autónoma con respecto a sus usuarios, de un nivel de dirección que responda por su desenvolvimiento y dándole el apoyo decidido por parte de las directivas de CECORA.

8. Hacer la dotación necesaria del sistema, en cuanto a recursos físicos, humanos y financieros, dándole la importancia que merece el proyecto.

9. Determinar normas y procedimientos concisos y sustentables para la acción del sistema y la prestación de sus servicios.

10. Establecer normas y procedimientos precisos con respecto a la administración y flujo de información.

CAPITULO III

AVANCES, CONCLUSIONES Y CARACTERISTICAS GENERALES DE TIPO ESTRUCTURAL

AVENCES, CONCLUSIONES Y CARACTERISTICAS GENERALES DE TIPO ESTRUCTURAL

INTRODUCCION

En el presente acápite se plantean las características fundamentales que debe tener el SIPM en una primera etapa de su desarrollo.

La precisión de ésta es el producto del análisis de las necesidades y recursos del subprograma de comercialización y el contraste entre la operación actual de CECCRA en cuanto a información de precios y los derroteros a largo plazo para el SIPM (Capítulos anteriores).

Tal como se plantea en las consideraciones metodológicas, se sigue manteniendo un nivel general, de manera que no se incluyen detalles pertinentes a aspectos tales como, metodología de recolección de información, registros específicos, formas de almacenamiento, recuperación, flujos por usuarios individuales, etc. Por lo contrario, se abordan los "aspectos definitorios", para el sistema, en este estadio-meta de su desarrollo.

El capítulo se inicia con las características estructurales y funcionales que debe tener el sistema, para luego plantear en forma desglosada los productos de información que deben obtenerse, y por tanto, la información insumo necesaria para tal fin.

Se desprende en su desarrollo la necesidad de implementar diferentes subsistemas, que se encarguen de recolectar y manejar información primaria de diferentes niveles, secundaria e histórica, fundamentalmente.

También, parece ser que empieza a adquirir gran importancia la información de precios y mercados para insumos y alimentos de primera necesidad, que en algunas zonas se constituyen en campo promisorio y de primera importancia para definir el que hacer de las FAS. Este aspecto que dará origen a un nuevo subsistema de información deberá ser abordado en las actividades previas a la implantación del modelo, si CECCRA lo considera prioritario, específicamente para apoyar algunos de sus proyectos pilotos.

A. Estructura y Funciones del Sistema

Este acápite aborda la precisión de la estructura del organismo al que se le asigna la ejecución del proyecto "Información de Precios y Mercados," así como la necesaria distribución de funciones por instancia y funcionarios respectivos.

1. Estructura y dotación

Con respecto a la estructura que debe darse al sistema de información, se plantean dos momentos:

Uno inicial, o de emergencia, fácilmente lograble, ya que no requiere cambios significativos en la estructura general actual de CECORA, en su parte DRI, y por lo tanto no crea dificultades para iniciar la implementación del nuevo sistema. (Ver Gráfica 6).

Los cambios requeridos se refieren a:

a. La creación de una instancia especializada, que se hará responsable del montaje y desarrollo del "proyecto de información de precios y mercados". Esta instancia es el SIPM y tendrá una clara y definida personalidad, que exige su diferenciación al interior del Departamento Técnico de Mercadeo, al cual estará adscrito, pero tendrá autonomía.

b. Se dotará al sistema de una cabeza o jefatura que se encargue de su administración. Entendida desde luego, como la instancia que dirige, orienta, coordina, etc., el desarrollo del sistema como un todo y su adecuada articulación con las necesidades de información que plantee el subprograma.

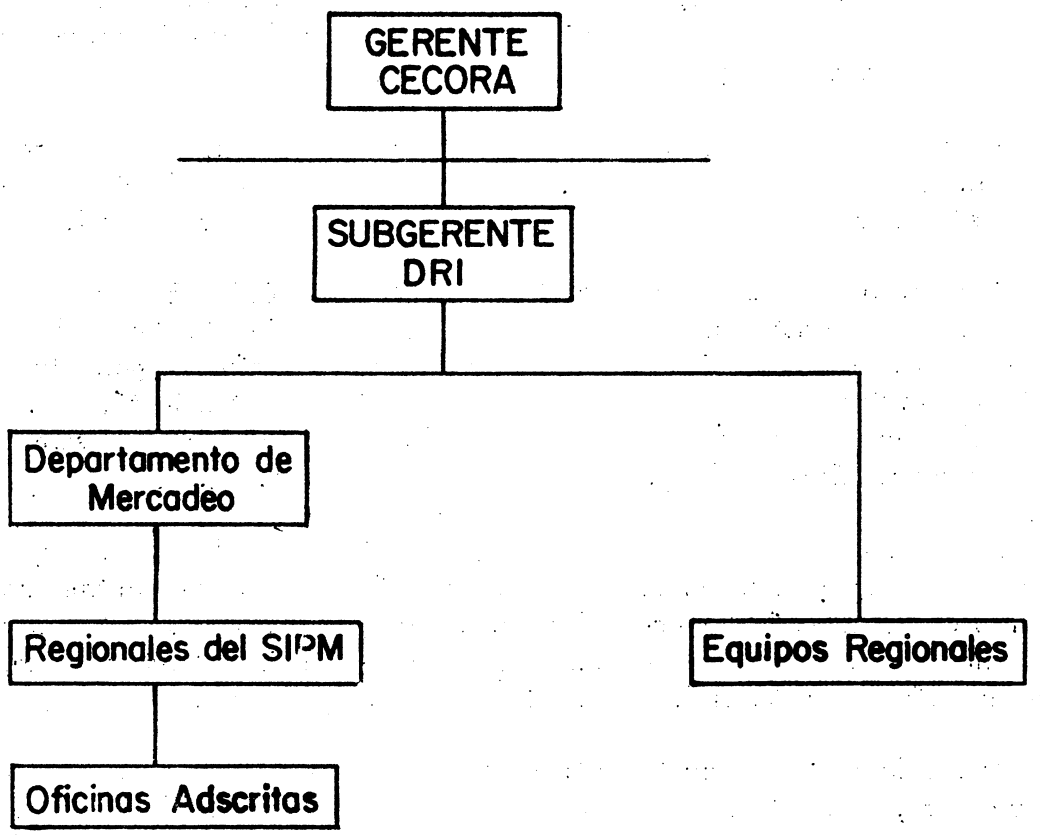
c. El personal de información de precios, actualmente adscrito al Departamento de Mercadeo así como a los equipos regionales, deberá desprenderse de la dirección de éstos y adscribirse al Sistema, previa su selección y evaluación, que permitan una adecuada asignación de cargos, reubicación, etc.

d. El sistema estará constituido por una unidad central, unidades regionales y oficinas adscritas a las unidades regionales.

e. La unidad central tendrá personal nacional y el de la regional Bogotá. Esta se constituirá en oficina piloto para el mejoramiento del sistema a su nivel regional.

Gráfico N° 7

ESTRUCTURA GENERAL DEL SUBPROGRAMA DE COMERCIALIZACION DRI ADECUACION DE EMERGENCIA: MOMENTO 1



f. Las demás unidades regionales dependerán de la unidad central, y en esta fase estarán ubicadas en las ciudades de Medellín, Cali, Barranquilla y Bucaramanga.

g. Las oficinas adscritas, estarán ubicadas en mercados que deben incluirse pero que difícilmente son alcanzables desde las regionales. En términos generales deben desarrollar las mismas funciones y actividades, pero allí debe establecerse a corto plazo la factibilidad, conveniencia y necesidad de incluirlas definitivamente y como regionales u otras al sistema.

Obviamente la estructura planteada, debe ser temporal, pero prepara y está en camino para el segundo momento. Este no prevé cambios al interior del SIPM, pero posibilita una mejor operación dentro del subprograma en general.

Las modificaciones hacen relación a la estructura DRI. El principal se considera debe consistir en el establecimiento de línea directa desde el Departamento de Mercadeo a campo. A este Departamento deberán delegarse las funciones de administración de los proyectos de promoción y asistencia técnica. Desde luego ello requerirá adecuarlo para que cumpla con su papel y se desarrollen estas funciones básicas del subprograma. (Ver Gráfica No. 9).

Adicionalmente se ha detectado la necesidad de establecer dos pequeñas unidades de apoyo: Una unidad de documentación, que procure instrumentar en términos de información técnica a los funcionarios, y una unidad de evaluación, que contribuya a romper con el activismo de la ejecución del subprograma, asuma la evaluación de su desarrollo y detecte fallas de tipo macro.

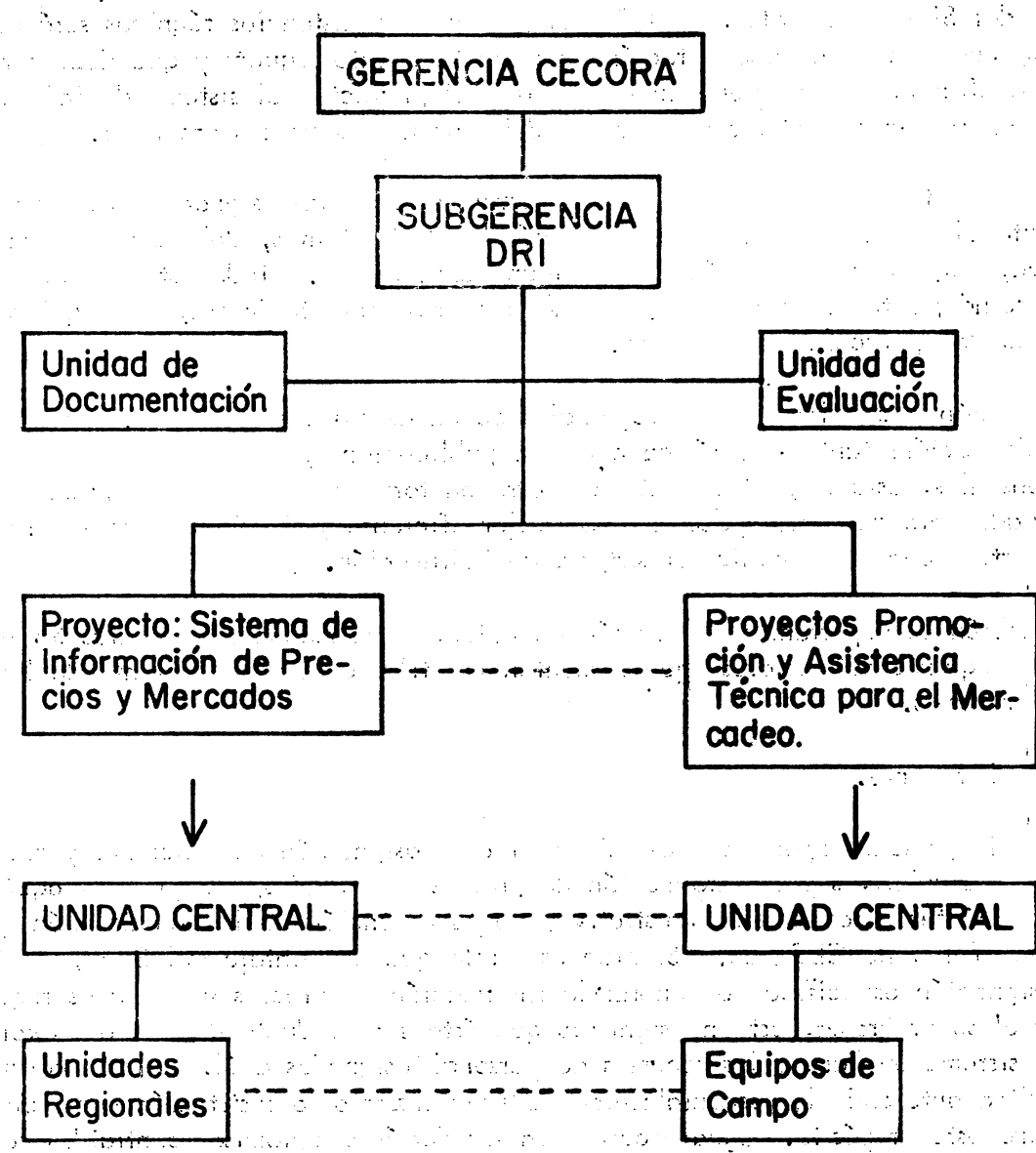
Desde luego la reestructuración de "segundo momento" requiere de un análisis cuidadoso, que detecte al detalle los actuales problemas, el papel y funciones que debe desarrollar el nivel central y el personal que para ello requeriría.

Tal vez un mecanismo adecuado para tal fin, sería interesar a Planeación Nacional para que financie o desarrolle los respectivos estudios, los cuales tienen incalculable importancia. Tal vez es bueno recordar que durante la ejecución del subprograma, se han hecho múltiples "reestructuraciones" del nivel central, en general poco funcionales y que han terminado en la actual. Esta adolece de instancias que se responsabilicen de la administración de los respectivos proyectos, los cuales marchan a la deriva. Es así como no hay claridad en cuanto a los términos, alcances, naturaleza, etc. de la "asistencia" y de la "promoción".

La dotación de personal para el SIPM, estará constituida por 23 funcionarios (Ver Gráficas Nos. 7 y 8). Ello significa un aumento de cinco funcionarios, con respecto a los que actualmente desarrollan funciones específicas de información de precios. Con relación a la planta de personal prevista en el manual de 1980, la

Gráfico N° 8

ESTRUCTURA GENERAL RECOMENDADA PARA EL SUB-PROGRAMA DE COMERCIALIZACION DRI MOMENTO 2\1



--- Línea de Coordinación y Funciones Compartidas, claramente identificadas, asignadas e incluidas en el Manual de Funciones.

1/ Desde luego esta constituye una alternativa que debe ser sometida a estudio.
Se considera que la nueva estructura a implementar, debe ser el producto de un conciensudo pero urgente análisis, que se sustente en adecuados y definidos criterios.

presente propuesta contine dos funcionarios más: La Dirección, no contemplada allí y un Asistente de precios para la oficina de Cartagena.

La dotación planteada (mínima), determina que el 36% del actual personal en instancias técnicas del nivel central y el 16.2% del personal regional, será personal del SIPM. En total, el 18% del personal en instancias técnicas será del SIPM, lo cual determina una dotación comparativamente pequeña y que debe ser altamente eficiente, si se tiene en cuenta que el proyecto del sistema de información es tan importante y presenta grandes dificultades, como los otros dos.

Un aspecto que merece tenerse en cuenta es el de las asignaciones salariales, por cuanto el personal de analistas y también el de asistentes, debe ser de gran iniciativa, muy buena formación y con alguna experiencia. Todo esto señala que es imprescindible tener asignaciones a tono con estas características, si se quiere una adecuada operación del proyecto.

En razón a que las oficinas regionales deben asumir las labores de difusión de su información: tanto telegráfica como de publicaciones, tales como los boletines mensuales, estudios, etc., debe contarse en forma permanente con presupuesto adecuado para que ellas puedan desarrollar eficiente y oportunamente la difusión, parte esencial de cualquier sistema de información.

También es importante la dotación de calculadoras manuales, cámaras fotográficas y equipos automotores, que aumenten la utilización y rendimiento de los recursos humanos.

2. Funciones.

El presente aparte del estudio aborda la asignación de funciones y responsabilidade relativas a la información de precios y mercados, sin precisar aquéllas de carácter netamente administrativo, que son función de la organización que para dicho fin tiene CECORA. Si bien es cierto que el montaje del SIPM, implica la csignación específica de generar la información de precios y mercados requerida por el subprograma, esto no significa que ésta sea producto del trabajo exclusivo del sistema en base a los recursos de personal asignados a él. Por el contrario, implica ante todo la responsabilidad de sincronizar a la institución como un todo, para este propósito. Igual ocurre con los demás compromisos contraidos por CECORA, los que deben ser desarrollados en conjunto y mancomunadamente por todas las instancias de la institución.

En ringún momento se justifica duplicar actividades y ampliar recursos y menos aún bajo la idea de que el SIPM sea una dependencia estancada,aislada del resto del subprograma, pero con la gran responsabilidad de producir la información requerida, ajustada a las necesidades particulares de cada usuario y adaptada a las características y peculiaridades de cada uno de ellos.

Gráfico N° 9

COMPOSICION DE LAS DIFERENTES INSTANCIAS DEL SUB-PROGRAMA DE COMERCIALIZACION DRI, EN ADECUACION DE EMERGENCIA: MOMENTO 1

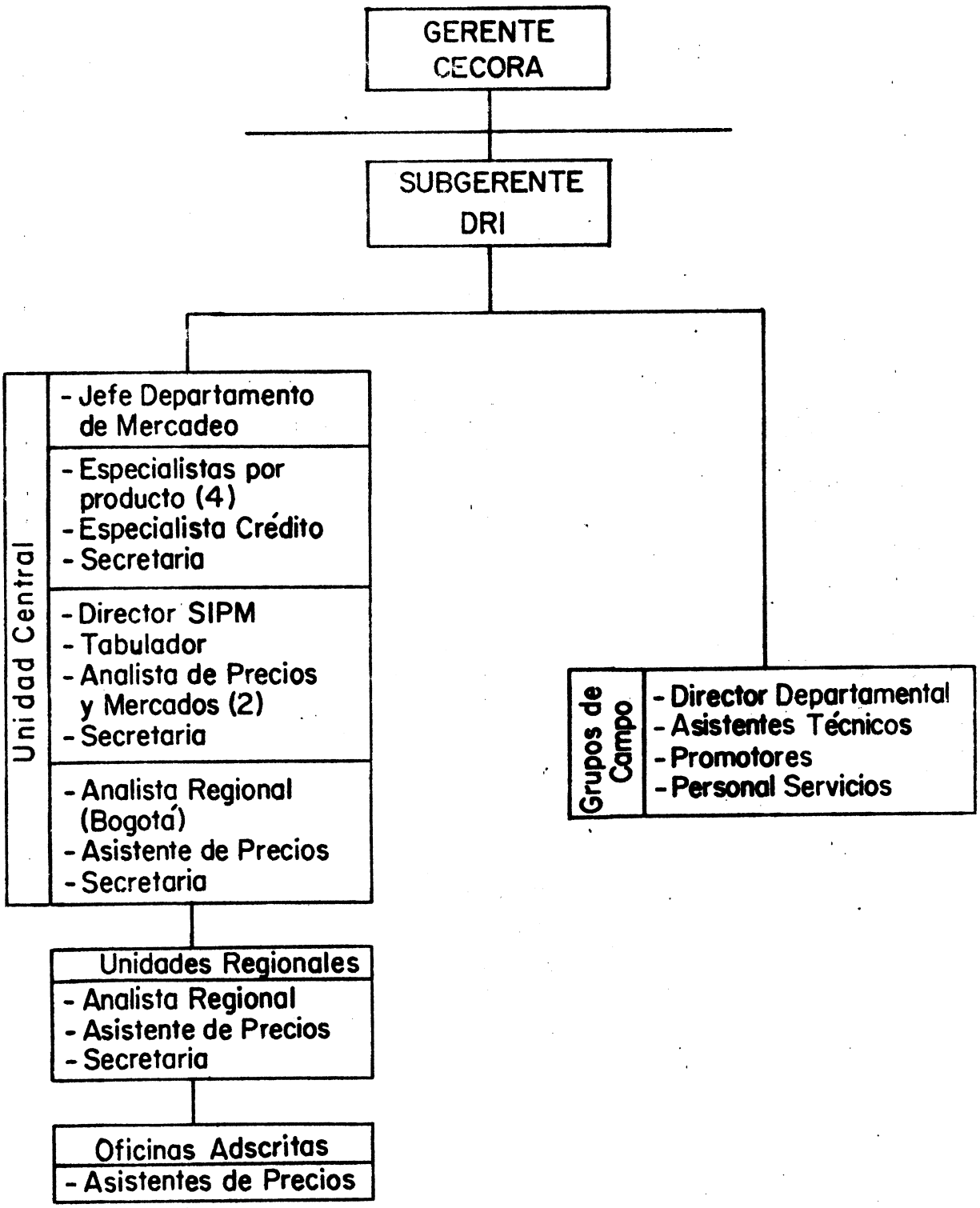
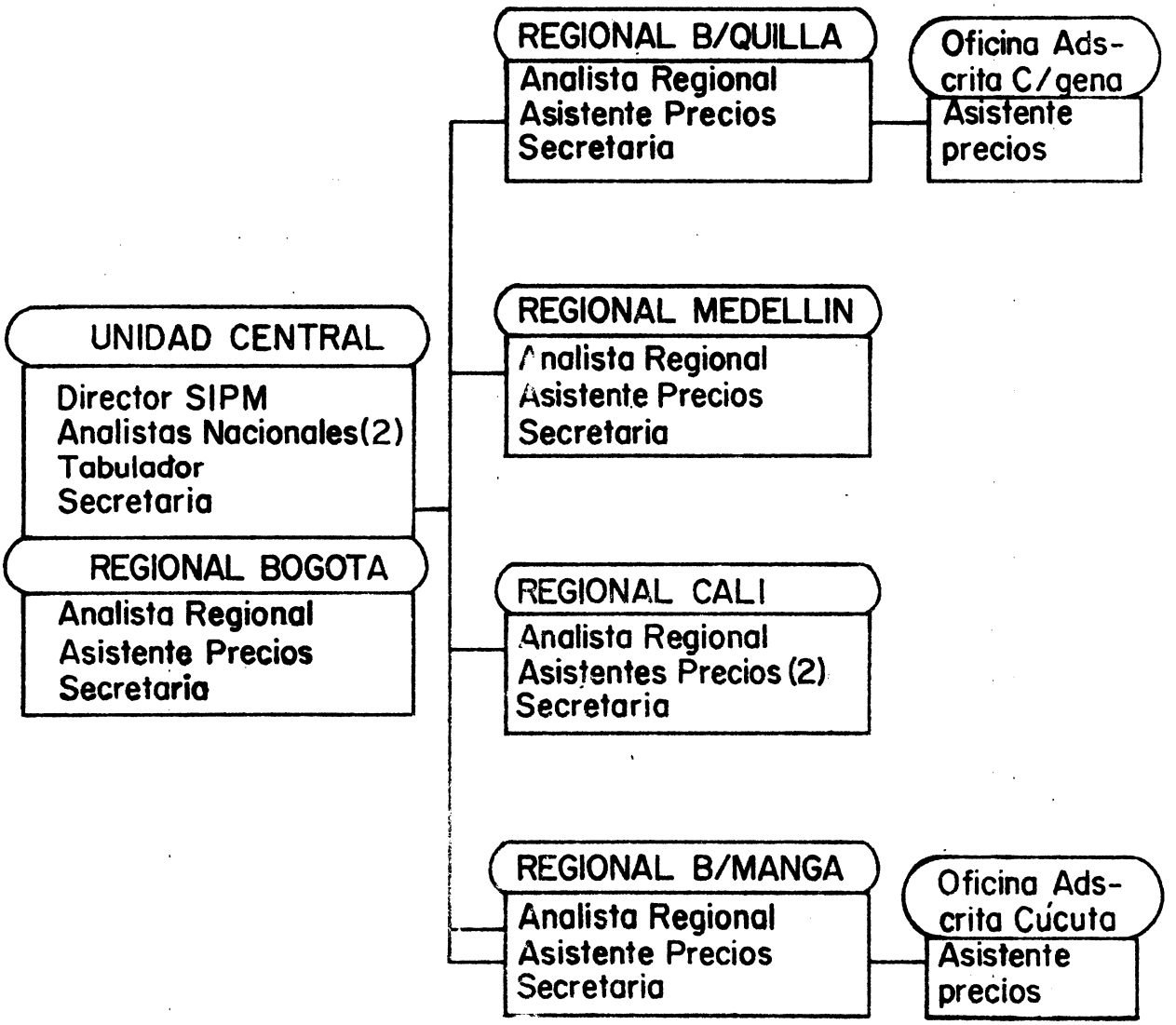


Gráfico Nº 10

COMPOSICION, ESTRUCTURA Y DOTACION DE PERSONAL RECOMENDADOS PARA EL SIPM



Es así como la calidad, utilidad y adecuación de la información, dependen en buena parte del aporte y vinculación efectiva de los equipos de campo y del personal técnico a la operación del SIPM. Por lo demás, en estas instancias se cuenta con el personal que lleva los servicios de la institución a los beneficiarios y que convive con su problemática.

Por lo tanto, el proyecto de Información de Precios y Mercados implica, una responsabilidad compartida, que es necesario normalizar asignando funciones y responsabilidades específicas a cada funcionario y dependencia y supervisando cuidadosamente su cumplimiento.

Por los motivos anteriormente enunciados y el hecho de que este modelo tiene como uno de sus propósitos esenciales señalar una vía para una gestión idónea del SIPM, es necesario precisar sus funciones generales, las de sus unidades básicas y del personal adscrito. Igualmente las funciones relacionadas con la información de precios y mercados, para el personal no adscrito al sistema.

El objetivo y las funciones generales del SIPM, fueron desarrolladas en el Capítulo I del presente estudio (Ver aparte B.). Lo allí planteado, puede resumirse así:

El SIPM será la unidad especializada en la obtención, procesamiento y difusión de la información de precios y mercados, requerida por el subprograma de comercialización DRI, tanto para sus funcionarios (Información interna), como para los beneficiarios y otras instituciones del programa (Información de servicio).

El principal efecto buscado, es mejorar el proceso de toma de decisiones de sus usuarios, en lo que respecta fundamentalmente al mercadeo y en segundo término a la producción primaria. Las principales decisiones a apoyar se refieren a cuándo, cómo, dónde, qué y cuánto vender, precios probables de transacción y procesos de post-cosecha a asumir.

Para cumplir con las funciones generales y propósitos planteados, las siguientes serán las funciones de sus unidades.

a. Unidad Central: Es la unidad administradora del sistema y como tal le compete su dirección, la coordinación entre sus unidades básicas y las demás de CECORA; la selección, entrenamiento, capacitación y desarrollo de su personal, elaboración y establecimiento de metodologías, normas, procedimientos y otros mecanismos y recursos que permitan el funcionamiento eficiente y homogéneo del sistema y de las labores y funciones relacionadas con la información de precios y mercados del personal no adscrito; el respectivo control general de la operación y la obtención, elaboración y difusión

de información de carácter nacional y/o agregado de las unidades regionales y otras.

b. Unidades regionales: Dirección y coordinación de las oficinas adscritas y de las labores relacionadas con la información de precios y mercados, que desarrollan las instancias de campo. La obtención, elaboración y difusión de información para su área de influencia (Zonas DRI), de acuerdo a las metologías, normas, procedimientos y otros mecanismos establecidos para tales fines por la unidad central.

B. Funciones del Personal del Sistema de Información de Precios y Mercados

Se refiere a las funciones del personal adscrito y vinculado de tiempo completo del sistema.

1. Personal radicado en oficinas centrales

a. Denominación del cargo: Director del Sistema

1) Descripción de funciones:

-Dirigir, coordinar y controlar la operación del proyecto: "Sistema de Información de Precios y Mercados" para el subprograma de Comercialización.

-Establecer de acuerdo con las políticas del programa de Desarrollo Rural Integrado, del subprograma de comercialización y de acuerdo al papel y ámbito del sistema, las metodologías, normas, procedimientos y demás mecanismos necesarios para el eficiente desarrollo del proyecto.

-Diseñar y poner en funcionamiento los mecanismos de control necesarios para el adecuado desarrollo y operación del sistema.

-Preparar y sustentar los planes anuales de actividades y presupuesto.

-Identificar necesidades de capacitación del personal del sistema y recomendar el desarrollo de programas específicos tendientes a desarrollar la calidad de los recursos humanos asignados.

-Supervisar el personal a su cargo, dando cabal cumplimiento a las normas de administración de personal, establecidas por la Central.

-Efectuar la coordinación con las demás dependencias de CECORA.

-Representar al SIPA, ante las demás entidades del programa.

2) Requisitos: Título Universitario , preferentemente en Economía, Economía Agrícola o Agronomía y experiencia mínima de tres años en sistemas de información de precios y mercados, desarrollo rural y mercadeo. Deseable alguna experiencia administrativa.

b. Denominación del cargo: Analistas nacionales

1) Descripción de funciones:

-Dirigir y supervisar las labores de registro, tabulación y procesamiento de información procedente de todas las regionales, para los productos a su cargo.

-Abrir y mantener archivo de información de precios y mercados por productos originados en la información de carácter primario y secundario y en su correspondiente análisis.

-Elaborar los boletines mensuales, semestrales y anuales para productos a su cargo, así como los mensajes de la información diaria, de acuerdo con las normas e instrucciones respectivas.

-Dirigir y supervisar el envío de información, señalando los usuarios a los que debe dirigirse y seleccionado los medios de difusión más adecuados para su oportuna recepción.

-Coordinar y ejecutar con los especialistas por producto y el especialista en crédito, las actividades de análisis de la información de precios, mercados y de otros aspectos, para los productos asignados. Ello quiere decir que es responsabilidad compartida del analista y los especialistas, desarrollar el análisis y responder porque éste tenga un adecuado nivel y calidad.

-Identificar, establecer flujos e intercambios y recolectar información de la institución y de otras fuentes que produzcan información sobre los productos a su cargo, especialmente la referente a comercialización, mercados y precios. Esta información será para uso y administración del Departamento y específicamente para el montaje de un centro de documentación, que entrará en funcionamiento a mediano plazo.

-Participar en el establecimiento de los contextos nacionales por producto, para los productos asignados, suministrando en forma específica lo referente a precios, comercialización, mercado, comercio internacional y otros de su especialidad.

-Dirección, apoyo y supervisión a la elaboración de los contextos regionales por producto, responsabilidad de los directores regionales del SIPM (y de éstos y los asistentes técnicos para las oficinas de Medellín, Bucaramanga y Bogotá).

-Llevar y actualizar permanentemente el muestrario nacional de productos, organizándolo de acuerdo a criterios previamente establecidos con el apoyo de los especialistas por producto. Las respectivas muestras deberán ser clasificadas en primera instancia por los asistentes técnicos, y en segunda por los especialistas por producto.

Para fase I se requiere como mínimo de dos analistas, los cuales tendrán asignación de trabajo por productos, así: Perecederos (incluyendo lácteos, frutas y hortalizas), y procesados y granos.

2) Requisitos: Título universitario, preferentemente en Economía Agrícola, Economía o Agronomía, con experiencia mínima de dos años en investigación, análisis de información, planificación en proyectos del sector y mercadotécnia. Deseable alguna formación en el área de estadística .

c. Denominación del cargo: Tabulador.

1) Descripción de funciones:

-Hacer las conversiones en pesos y medidas necesarios para lograr la tabulación y comparación de la información, de acuerdo a las normas establecidas.

-Hacer las conversiones de denominación regional de los productos a denominación nacional, de acuerdo a las tablas respectivas elaboradas con los especialistas por producto y analistas.

-Desarrollar una primera crítica a la información recibida en base a contrastación con los registros y datos históricos secuenciales e informar a los analistas sobre las deficiencias o información dudosa recibida.

-Consignar la información procedente de las regionales y equipos de campo, en los formatos oficiales preimpresos que para tal efecto diseñe y normalice el SIPM.

-Los más importantes serán: Registros de precios diarios por producto en los diferentes mercados; registro de precios diarios por mercado para los diferentes productos; Registros de precios semanales en mercados departamentales y locales; Registro de ingreso de información de cada regional.

-Calcular los estadísticos y medidas que de los registros deban obtenerse según las normas respectivas. Estos serán diarios, semanales, semestrales, anuales y eventuales cuando el personal de análisis lo requiera según sus solicitudes.

-Llevar registros permanentemente actualizados de la información que fluye desde el SIPM hacia sus usuarios (en los formatos preimpresos diseñados para tal fin) e informar quincenalmente sobre el flujo de la información por usuario, señalando las fallas y deficiencias del flujo y atención.

-Gestionar la remisión de toda la información técnica del SIPM destinada a sus usuarios, respondiendo por su oportuna entrega a servicios generales para su inmediata remisión.

2) Requisitos: Estudios de Mercadotécnia

d. Cargos personal de servicio. Con dedicación específica se requiere de una SECRETARIA. Los demás servicios serán los que presta la institución a través de servicios generales.

2. Personal radicado en Regionales

a. Denominación del cargo : Analista Regional

Es el responsable de la oficina regional de precios y mercados y como tal de las labores administrativas generales que corresponden, pero sus funciones básicas se refieren al manejo desde el punto de vista técnico de la investigación de la respectiva regional. Como tal, dispone entre su personal de asistentes de investigación, que se dedican fundamentalmente a la recolección de información primaria de precios, mercados, y otros aspectos relacionados y participan en el análisis.

1) Descripción de funciones:

-Organizar las labores de recolección de precios y estudio de mercados de acuerdo con las normas generales establecidad por la oficina central del SIPM y efectuar la correspondiente supervisión, a fin de garantizar la validez y confiabilidad de información.

-Solicitar a la oficina central del SIPM, la información requerida de otras regionales y responder por su posterior envío con las sugerencias y complementaciones del caso a los usuarios que la requieran.

-Coordinación y supervisión de las labores de registro de la información en formatos preimpresos diseñados para tal fin por la oficina central de precios.

-Abrir y mantener archivo de información de precios y mercados por productos, originados en la información de carácter primario y secundario y en los análisis respectivos.

-Desarrollar las labores de análisis de la información y redactar los mensajes respectivos, con la participación del recolector de precios (y de los asistentes técnicos en el caso de las oficinas de Bucaramanga, Medellín y Bogotá).

-Elaborar los boletines mensuales, semestrales y anuales, de acuerdo a las normas e instrucciones impartidas por el Director del SIPM.

-Coordinar las labores de apoyo, manteniendo la información de comerciantes posibles compradores y señalando mercados potenciales, pero nunca será responsable de la colocación y venta del producto.

-Supervisar y responder porque los registros de la información solicitada por los usuarios, y de remisión periódica, se lleven actualizados.

-Responder por el oportuno envío de la información a los usuarios y por la complementación de la que llega desde la oficina central destinada a los usuarios de esa regional. Igualmente con la que proviene de campo y debe continuar a SIPM central.

-Dirigir y supervisar el envío de información, señalando los usuarios a los que debe remitirse y los medios de difusión más adecuados para su oportuna recepción por parte de los usuarios.

-Elaborar y presentar al SIPM central un informe mensual que incluye todo el movimiento y utilización de recursos humanos, flujo de información, avances en el conocimiento de mercados por producto, dificultades técnicas, financieras, etc. y que anexe los respectivos boletines mensuales por productos. Al respecto, deberán seguirse las pautas y normas que determine la oficina central del SIPM.

-Supervisar y responder porque el muestrario regional se encuentre actualizado y completo en todo momento.

2) Requisitos: Los mismos que para analistas nacionales.

b. Denominación del cargo: Asistente de Precios

1) Descripción de funciones:

-Recolectar precios diarios para los productos de prioridad nacional y para todos los regionales, de acuerdo a las instrucciones y metodología desarrollada para tal fin por el SIPM y según las instrucciones del analista regional.

-Recolectar información de observaciones diarias del mercado sobre variables correlacionadas con el precio, para productos de prioridad nacional y regional, según las instrucciones y normas respectivas.

-Consginar la información recolectada, así como la procedente de los equipos departamentales y locales en los formatos preimpresos que para tal efecto diseñe y normalice el SIPM.

-Calcular los estadísticos y medidas que deban obtenerse según las normas respectivas y aquéllos que según sus necesidades determine el analista. Estos serán diarios, semanales, quincenales, mensuales, semestrales, anuales y eventuales cuando el analista así lo requiera.

-Desarrollar una primera crítica a la información recolectada e informar a su superior sobre las inconsistencias, sus causas y sugerir mecanismos de corrección de esta situación.

-Hacer las conversiones en pesos y medidas, así como de nombres regionales a los señalados por el SIPM, para agrupar convenientemente la información y hacerla contrastable y remitible según su destino.

-Participar en el análisis y adopción de la información.

-Llevar y actualizar permanentemente el muestrario regional de productos, organizándolo de acuerdo a criterios que establezca el Departamento Técnico y con el apoyo de los especialistas por producto. Las respectivas muestras serán clasificadas en primera instancia por los asistentes técnicos y en segundo, previa la remisión de una muestra por los especialistas por producto.

2) Requisitos: Estudios de Mercadotécnia y experiencia en labores relacionadas con el campo.

c. Denominación del cargo: Secretaria

1) Descripción de funciones: A más de las labores normales de mecanografía, taquigrafía, correspondencia, archivo, etc., deberá desarrollar las siguientes funciones específicas con respecto a la información de precios y mercados:

-Llevar registros permanentemente actualizados de la información solicitada por los usuarios, y de la remitida a éstos.

-Gestionar el envío de la información producida para los usuarios, así como la que pasa por la regional para su complementación o simple información, destinada a los usuarios o a la oficina central.

3. Personal no adscrito al SIPM, (funciones relacionadas con la Información de Precios y Mercados).

a. Oficina Central

1) Subgerente Técnico DRI:

-Velar porque haya la adecuada respuesta de los equipos regionales al SIPM y viceversa, de acuerdo a las necesidades de recolección, y envío de información, que se concreta en la gestión de coordinación entre los equipos regionales y el Departamento de Mercadeo.

-Velar porque el departamento técnico en su totalidad, y las regionales del SIPM, cuenten con los recursos necesarios y en forma oportuna.

2) Jefe Departamento de Mercadeo:

-Generar, mantener y regular la gestión integrada de los especialistas y el SIPM, necesaria para el desarrollo de una labor idónea, especialmente (pero no únicamente) en lo que a análisis y recolección de información se refiere, cuidando que se utilicen y agreguen estos recursos, en función de lograr máxima calidad de los servicios que debe prestar el departamento.

-Coordinar la elaboración de los contextos nacionales por producto.

-Hacer los presupuestos respectivos del departamento técnico, y gestionar ante la subgerencia para disponer de los recursos necesarios.

3) Especialista por producto

-Participar en el establecimiento de los contextos nacionales por producto para los de su especialidad, aportando en forma específica lo referente a producción, mercadeo, tecnología de producción y post-cosecha pero contribuyendo al análisis de la totalidad de los "contextos".

-Apoyar permenentemente la labor de los analistas, en razón de su conocimiento de diversos aspectos fundamentales de los respectivos productos.

-Participar en las labores de análisis de información.

-Dirigir, apoyar y supervisar la elaboración de los contextos regionales y estudios departamentales por producto, para los de su especialidad, particularmente en lo referente a producción, mercadeo, tecnología y crédito.

4) Especialista en Crédito:

-Participar en la elaboración de los contextos nacionales por producto, aportando en forma específica lo referente a crédito de diversas fuentes, y suministrar información desagregada

a los equipos departamentales y a las regionales del SIPM, para fines de la elaboración de los contextos regionales y estudios departamentales. Esta información se refiere no sólo a las partidas establecidas por producto, sino a la evolución de su colocación para las fuentes de importancia.

b. Oficinas Regionales

1) Director Regional:

-Responder porque el personal a su cargo cumpla con las funciones y responsabilidades asignadas con respecto a la captación, complementación, adaptación y flujo de información hacia el SIPM central, sus regionales y los beneficiarios del subprograma.

-Velar porque su personal reciba el adecuado apoyo en materia de información de precios y mercados y porque éste apoye en debida forma la gestión del SIPM.

-Coordinar la elaboración de los estudios departamentales (y contextos regionales por producto en los casos de Antioquia, Santander y Cundinamarca), canalizando los servicio de asería necesarios de otras instancias, fundamentalmente de CECORA.

-Generar, mantener y regular la gestión integrada de los asistentes técnicos y las regionales del SIPM, necesarios para una idónea labor de análisis de la información.

2) Asistentes Técnicos:

-Recolectar y analizar información semanal de los mercados departamentales asignados: de precios y de observaciones del mercado para los productos a su cargo, elaborar los respectivos informes y remitirlos a la dirección departamental, a la regional del SIPM y a los promotores a quienes sea de interés.

-Desarrollar los estudios departamentales por producto, para los prioritarios a nivel regional y nacional, de acuerdo a las normas que para tal efecto desarrollen, y canalizando la necesaria orientación y asesoría del departamento técnico.

-Contribuir en forma permanente al análisis y complementación

de la información, para aquella que debe producir o produzca el SIPM, señalando los vacíos e inconsistencias y mecanismos para superar dicha situación.

-Responder solidariamente con los analistas de precios por el adecuado análisis y complementación de la información de precios y mercados. Ello quiere decir que la información que llega al beneficiario no es necesariamente la que emite el SIPM.

-Elaborar un informe mensual sobre el comportamiento del mercado departamental para los productos a su cargo y remitirlo a: SIPM regional.

-Elaborar un informe semestral sobre los costos fijos aproximados de comercialización en que incurrirían las FAS para llevar sus productos a los mercados estratégicos. Esta información deberá ser actualizada cuando los costos varíen.

3) Promotores

-Recolectar y remitir semanalmente por télex a la oficina regional del SIPM, los precios locales del producto o productos que comercializan las FAS asistidas por él. Estos precios corresponden a los del mercado local más cercano o de concurrencia de los agricultores de la zona, en los días de mercado.

-Recolectar información de los mercados locales, para los productos comercializados por las FAS, y remitirlas mensualmente a los respectivos grupos y al SIPM. Esta información se considera básica para poder tomar decisiones con respecto al mercado de concurrencia y para el SIPM por cuanto allí pueden destacarse coyunturas de mercado.

-Instrumentar en forma adaptada, en lo que a información de precios y mercados se refiere, a las FAS, canalizando la información requerida de nivel departamental y de las regionales y central del SIPM y aportando la local.

-Identificar la mejor forma y medios para que la información llegue oportunamente a los beneficiarios y comunicarlo al SIPM, contribuyendo así a mejorar los flujos de información. Lo mismo con respecto a la información que a él llega.

-Contribuir al análisis e interpretación de la información por parte de los beneficiarios y mantener permanente comunicación con el SIPM para contribuir a mejorar el recurso.

-Elaborar un informe de cada acción de comercialización, caracterizando el producto, especificando el volumen, mercado de concurrencia, precios obtenidos, costos y dificultades de la acción.

4. Usuarios

La identificación de usuarios, sin hacer diferencias para información de dotación de la entidad e información de servicios, mostró que el universo está constituido por los siguientes grupos, subgrupos y cargos (Ver acápite D.2 del Capítulo I).

Gráfico No. 10

- "Receptores de servicios"
  - Campesino beneficiario
  - Forma Asociativa
- Administradores de Servicios
  - Ejecutores del Subprograma
    - Nivel campo
      - Asistente técnico
      - Promotor
    - Nivel de asesoría a la dirección y Coordinación del trabajo
      - Directores Depart.
      - Especialistas por producto
    - Nivel de Dirección
      - Gerente
      - Subgerente
      - Depto. de Mercadeo
  - Ejecutores de otros subprogramas
    - Presenta también niveles de campo, coordinación y dirección y en cada uno, diferentes cargos.

De acuerdo a la caracterización de usuarios, es clara la prioridad de alcanzar en forma directa y específica desde el SIPM a las Formas Asociativas beneficiarias y al personal de campo y coordinación del subprograma. Se excluyen los especialistas por producto del Departamento de Mercadeo, que tendrán funciones muy claras con respecto a la captación y análisis de información y estarán sólidamente vinculados al sistema, razón por la cual no tiene sentido prepararles información específicamente adaptada a sus necesidades.

Los "campesinos beneficiarios", son usuarios potenciales, que hasta el momento no presentan una demanda efectiva, a más de que las dificultades para alcanzarlos y desarrollar sus capacidades de interpretación y aplicación de la información son grandes y exigen programas de capacitación que no es posible implementar al corto plazo.

Por otra parte, el personal de dirección tiene acceso permanente a toda la información básica y generada por el Sistema, lo que no hace prioritario alcanzarlos con información específica para ellos. En lo que hace referencia a los "Ejecutores de otros subprogramas y proyectos", la información tiene como objetivo claro buscar la integración y desarrollo de planes unificados de acción. Por lo tanto, es conveniente alcanzarlos a partir de los funcionarios de CECORA, en los niveles respectivos (de campo a campo, de nivel de coordinación a nivel de coordinación, e igualmente con los niveles de dirección).

En esta forma, <u>los usuarios directos del sistema para la Fase I, serán:</u>

- Formas Asociativas
- Promotores
- Asistentes técnicos
- Directores departamentales

Para éstos, en forma específica, el sistema producirá información, lo más adaptada posible a sus necesidades.

Los demás serán usuarios indirectos del sistema y recibirán información de los anteriores, debidamente seleccionada, complementada y adaptada por éstos, de acuerdo a procedimientos normalizados.

<u>Los usuarios indirectos serán:</u>

- Campesinos beneficiarios: Serán alcanzados por las Formas Asociativas y también por los funcionarios de campo de las

instituciones ejecutoras. Directamente a través de comunicación oral, interpersonal.

-Ejecutores de otros subprogramas: Por todos los niveles de CECORA, los que complementarán y adaptarán la información respectiva y harán llegar a éstos los "contextos por producto".

5. Areas de acción

Los antecedentes y análisis desarrollados al respecto, mostraron como el sistema debe especializarse en la obtención, procesamiento y difusión de la información de precios y mercados, requerida por el subprograma de comercialización. Adicionalmente deberá establecerse el flujo de información sobre otros aspectos relacionados con la producción, distribución y consumo de los productos de interés, básicamente a través de la información secundaria recopilada para efectos del respectivo análisis de información.

CECORA debe contratar los servicios requeridos en lo que a capacitación de sus recursos humanos se refiere, con el claro propósito de formar capacitadores que multipliquen los conocimientos a nivel de los beneficiarios.

Las áreas de capacitación y adiestramiento a beneficiarios, serán asumidas por el personal de campo, bien directamente o indirectamente mediante la canalización de otros recursos humanos, sin detrimento de la eventual colaboración de los funcionarios del sistema.

C. Temas y Aspectos de Información

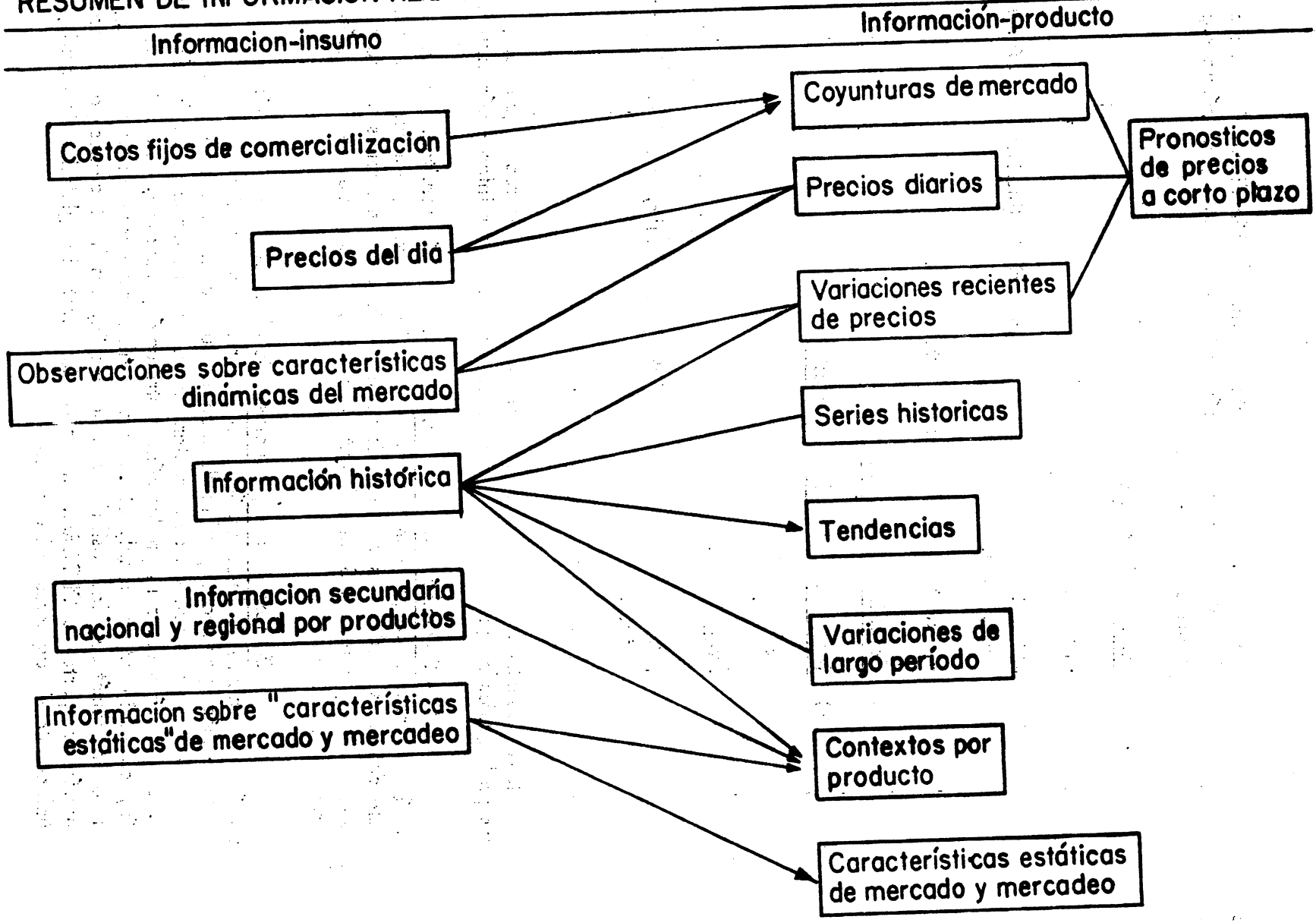
Con respecto a los temas y aspectos de información, distinguiremos la información que genera el sistema para sus usuarios y la información mínima requerida para lograr la primera. En general el volumen, detalle y precisión de la información dependerá de la importancia de cada producto para el subprograma.

1. Información producto del Sistema

a. Para productos prioritarios de carácter nacional y regional. Se genera una información sustentada y complementada con observaciones de variables correlacionadas con el precio y que en su mayoría se refieren a diversas características del mercado. Es decir, se trata de una información que rebasará la fría presentación cuantitativa, alcanzando calidad mediante el esfuerzo por explicar la ocurrencia y causa de determinados precios y fenómenos del mercado y por tanto

Gráfico N° 11

RESUMEN DE INFORMACION REQUERIDA Y GENERADA POR EL SISTEMA EN FASE I .LAS RELACIONES



su significado. Adicionalmente la información diaria de precios será complementada por información histórica reciente y pronósticos a corto plazo.

1) Información diaria

-Precios

-Variaciones de precios en corto período (histórica de día, semana y mes).

-Pronósticos de precios a corto plazo.

2) Consolidados mensuales

3) Información anual y/o semestral

-Series históricas

-Tendencias de precios

-Variaciones en largo período (estacionales, anuales, cíclicas, etc.).

-Características estáticas de mercados

Hemos denominado así a aquellas características del mercado que por períodos prolongados no presentan cambios significativos. (Ver información insumo).

4) Coyuntura de mercados. Es información resultante de la contratación de precios por producto para los diferentes mercados, teniendo en cuenta hasta donde es posible los costos. Es decir, serán aproximaciones de precios netos obtenidos por una FAS en diferente mercados. Desde luego se señalarán los mercados sobresalientes.

5) Contextos para productos. Se abordará la recolección y actualización permanente de información de importancia que muestra en todo momento un marco lo más aproximado posible de todo lo que acontece con el producto y todos los hechos o circunstancias que afectan en una u otra forma su evolución. Es decir, se deberá abarcar la producción, distribución, consumo, elementos de legislación, comercio internacional, etc., y el análisis respectivo enfocado a diagnosticar la problemática, las posibilidades de acción, las limitaciones para abordar su solución por parte de CECORA, el diseño de estrategias globales de acción, el señalamiento de aspectos críticos, etc.

Se pretende que estos estudios sean marcos referenciales, de fundamental importancia para el diseño y mejoramiento de los planes de desarrollo regional.

-Contextos nacionales. Conocimiento global nacional de los productos (de prioridad nacional).

-Contextos regionales. Se refiere fundamentalmente a lo que acontece a nivel de mercados atendidos por SIPM en las zonas de abastecimiento de dichos mercados (Productos de prioridad nacional y regional I).

-Estudios departamentales: Se refiere a la situación del producto en los departamentos DRI (Productos de prioridad departamental).

b. Para productos no prioritarios a nivel nacional o regional

1) Información diaria

-Precios

Será la información de precios que corre en el mercado regional más próximo a la zona de origen del producto.

2. Información Insumo

a. Para productos prioritarios de carácter regional, o nacional

1) Información cotidiana

i. Precios del día

ii. Observaciones diarias sobre características dinámicas.

-Volúmenes

-Precedencia

-Variedades predominantes

-Expectativas de abastecimiento

-Eventualidades que influyen en el mercado

2) Información Histórica

a) Series del SIPM

b) Series de otras instituciones

c) Información de acciones comerciales DRI

3) Información sobre "Características Estadísticas de Mercado y Mercadeo".

a) Condiciones de recibo del producto

b) Mercado para segundas y terceras

c) Fletes urbanos

d) Costos reglamentarios de plaza y valor de otros derechos.

e) Formas de pago predominantes

f) Días de recibo de producto

g) Listado de comerciantes, su importancia

h) Niveles de la distribución, composición e importancia.

En buena parte constituye el servicio de apoyo a la colocación de productos.

4) Información nacional y regional por productos

a) Producción

b) Distribución

c) Consumo

5) Información sobre Fletes y otros costos fijos de Comercialización en que incurrirían las FAS para desplazarse de los Mercados Departamentales a los mercados estratégicos de mayor importancia.

3. Mercados

Para esta primera situación se cubrirán los mercados estratégicos,

departamentales DRI y locales. Es también una meta tener las respectivas factibilidades de ampliación a los restantes mercados, o sea precisar la "cobertura óptima del Sistema".

a. Estratégicos. El sistema operará en todos los mercados señalados como estratégicos, lo que implica la inclusión de Cartagena, la cual muestra buenas posibilidades para el programa, en razón de su población y la pujanza de la actividad turística.

Este mercado será atendido por la oficina regional de Barranquilla mediante personal radicado en Cartagena, a fin de garantizar que en ésta se de una idónea labor, comparable con la de cualquier otra oficina regional. Es decir, se operará bajo la dirección técnica y dependencia administrativa de la oficina de Barranquilla, la que adicionalmente suministrará el apoyo logístico requerido. La difusión de información se haría a través del télex de Barranquilla, sirviéndose para la comunicación con ésta del servicio telefónico. Durante esta fase deberá precisarse la factibilidad de establecer una oficina regional u otra, así como los respectivos mecanismos de operación integrada.

b. Periféricos. Para esta fase sólo serán incluidos los mercados periféricos de la unidad regional de Cali, los cuales hacen parte en la actualidad de su cobertura. Los mercados restantes deberán sondearse a fin de precisar la necesidad de ampliar a ellos la cobertura del sistema. Sin embargo, en esta fase no se espera obtener información sistemática de ellos.

c. Locales. Todos los mercados locales serán tenidos en cuenta, para los productos comercializados por las FAS de su área de influencia. Serán abordados por los promotores, de acuerdo a las normas respectivas que para tal efecto producirá el SIPM.

d. Departamentales No DRI. Durante la fase, la actividad del SIPM con respecto a estos mercados se limitará a la captación y difusión de información de precios, variedades y calidades, en base a fuentes secundarias. Se establecerán los mecanismos necesarios para lograr un adecuado y oportuno flujo de información desde las respectivas fuentes.

Las actividades y tareas respectivas serán asumidas por la unidad central del SIPM.

e. Departamentales DRI. Son mercados de especial importancia para las formas asociativas por su cercanía a los frentes de trabajo y

Tabla No. 22 Mercados a cubrir por SIPM y los equipos de campo en Fase I

Estratégicos	Periféricos	Departamentales		Fronterizos
		DRI	NO DRI	
Bogotá			**Villavicencio**	
Medellín			**Pereira** **Armenia** **Manizales**	
Cali	Palmira B/ventura Tuluá Buga **Cartago**	Pasto Popayán		Ipiales
Barranquilla **Cartagena**		**Montería** **Sincelejo**		
Bucaramanga		**Sogamoso** **Tunja** **Duitama**		**Cúcuta**

* Proporción de **habitantes** con respecto a la población urbana de todos los departamentos del país. No se tuvo en cuenta la población de territorios nacionales por su escasa vinculación al mercado nacional.
Cubierto por SIPM en base a información primaria y secundaria.
Cubierto por SIPM en base a información secundaria
Cubierto por Asistentes Técnicos en base a inform. primaria y secundaria (Product.de Import.Deptal.)
Para determinación de factibilidad y mecanismos de inclusión y operación.
Cubierto por Promotores en base a información primaria y secundaria (Productos de las FAS).

porque ellos tienen una incidencia muchas veces importante en la determinación departamental de precios. Sobre éstos se obtendrá información primaria y secundaria contrastable con la información de los "mercados estratégicos". Las labores correspondientes deberán ser asumidas por los asistentes técnicos, bajo la asesoría y dirección de la unidad central del SIPM y el control del director departamental. Originarán flujos de información hacia los promotores y el SIPM.

La unidad central del Sistema diseñará las guías, formatos, etc., pertinentes y normalizará las respectivas actividades.

f. Fronterizos. Con respecto a los mercados fronterizos que parecen de importancia, es decir Cúcuta e Ipiales, se procederá a establecer la conveniencia de inclusión al SIPM.

En el mercado de Cúcuta, se ha operado en forma eficiente en lo que respecta a la recolección de información de precios. Sin embargo, está en duda la necesidad de incluir este mercado, ya que no ha tenido ningún impacto sobre la actividad de las FAS. Ello puede ser el resultado de un mercado que no ofrece mayores posibilidades o de la estrecha capacidad actual de las formas asociativas. Por ello debe entrarse a estudiar la conveniencia de mantener dicha oficina, para las actuales características de desarrollo alcanzado por el subprograma.

Con relación al mercado de Ipiales, existen algunos antecedentes sobre su potencialidad con respecto a la papa en algunos períodos, especialmente en épocas de escasez del tubérculo en Ecuador.

Si se tiene en cuenta el peso de este producto a nivel nacional y en particular para Nariño, así como las grandes dificultades, costos y riesgos de su comercialización, que tiene que efectuarse en mercados distantes, salta la importancia de medir las justas posibilidades que este mercado ofrece, la necesidad de que sea incluido al SIPM y la determinación de la forma adecuada de operación que corresponda implementar.

Las labores correspondientes deberán ser desarrolladas en forma integrada por SIPM central y el equipo de campo del Departamento.

4. Niveles de la Distribución Urbana

En términos generales, la información de máximo interés es la del nivel mayorista. Por esta razón y otras presentadas en los capítulos I y II, un alto

porcentaje de la información se refiere a este nivel. Para los otros niveles, la información será en su mayoría secundaria, aunque deben desarrollarse tomas periódicas de control, pero no sistemáticas.

a. Productos. Se considera como criterio general, que cada unidad regional debe tener en cuenta todos los productos comercializados o incluidos en los planes de desarrollo regional de las áreas DRI, directamente influidas por éste (Ver regionalización). Se sobreentiende que los productos que dejan de ser comercializados por los beneficiarios del subprograma deben ser sacados de las respectivas listas.

(Para criterios adicionales de priorización, selección e inclusión de nuevos productos ver aparte 4 Capítulo I).

Para la Fase I, los productos a considerar inicialmente en cada unidad regional, así como la respectiva priorización aparecen en la Tabla No. 23.

Los productos de prioridad nacional serán trabajados en todas las unidades regionales.

La información para productos no prioritarios de carácter nacional o regional, se limitará a la de información de precios.

5. Funciones del proceso de generación y flujo de Información

Las funciones del proceso, requieren de un adecuado desarrollo normativo y procedimental, que asegure el idóneo desempeño del sistema.

Este trabajo, que debe aportar todos los elementos de detalle, es materia de las actividades previas a la implantación del modelo y por tanto son tenidas en cuenta en el programa correspondiente.

Al respecto, los principales criterios a seguir están contenidos en todas las partes del presente estudio, de manera que estas herramientas deben diseñarse buscando que el producto se ciña a los aspectos definitorios y sea de la mayor calidad posible.

Como un avance a estas labores, en el presente capítulo se identifican estas funciones, se presentan tablas con la respectiva asignación de funciones específicas de personal y se señalan algunos de los instrumentos que deben ser diseñados. Se precisan los materiales-producto relacionados con información de precios y mercados, que debe generar cada instancia y funcionaria de la institución, su consolidación o presentación y finalmente se presenta una gráfica sobre el flujo de información-producto.

Tabla No.23 LISTADO Y CLASIFICACION DE PRODUCTOS A TENER EN CUENTA POR

Grupo de Productos	Bogotá	Medellín	Cali y/o Zona Cafetera	Barranquilla	Bucaramanga
"Derivados animales"	*Lácteos (P.N.) **Miel de abejas	Lácteos (P.N.)	Lácteos (P.N.)	Lácteos (P.N.)	Lácteos (P.N.)
"Tubérculos y plátano"	*Papa P.N. Plátano P.N.	*Papa P.N. **Plátano P.N. **Yuca	*Papa P.N. Plátano P.N.	*Papa P.N. **Plátano P.N. **Yuca *Name	*Papa P.N. Plátano P.N.
"Granos"	Maíz P.N. *Frijol P.N. Maíz millo	*Maíz P.N. Frijol P.N. Arveja seca	*Maíz P.N. **Frijol P.N. Arveja seca	*Maíz P.N. *Frijol P.N. Maíz millo	Maíz P.N. *Frijol P.N. Maíz millo
"Hortalizas"	*Tomate P.N. **Cebolla larga P.N. **Cebolla bulbo Habichuela Repollo Pepino Pimentón	*Tomate P.N. Cebolla larga P.N. Frijol verde Repollo Zanahoria Remolacha Ahuyama	Tomate P.N. **Cebolla larga P.N. *Zanahoria	*Tomate P.N. **Cebolla larga P.N.	*Tomate P.N. **Cebolla larga P.N Cebolla bulbo Habichuela Repollo Pimentón Pepino
"Frutas"	*Curuba Naranja Lulo	*Tomate de árbol **Mora		Tomate de árbol Mora	Curuba Naranja Guayaba
"Procesados"	*Panela P.N. **Conserva	Panela P.N.	*Panela P.N. **Almidón de yuca	*Panela P.N. **Conserva	*Panela P.N. **Conserva

1/ (P.N.) : Productos de prioridad nacional;
* Productos de prioridad 1 para la regional;
** Productos de prioridad 2 para la regional

Fuente: F. S. B.

Todas las actividades recomendadas en este capítulo como previas a la implantación del modelo, constituyen normas y procedimientos para el manejo de información. Como tal deberán dar origen a un manual único que las integre.

a. Identificación de necesidades de los usuarios. Este tema desarrollado, en el capítulo I, debe ser permanentemente revisado, mejorado y evaluado, a fin de que en todo momento el sistema esté a tono con las necesidades reales y sentidas de sus usuarios. Al respecto vale la pena señalar que en parte importante, se debe asumir el proceso de crear conciencia de la información requerida, así como precisar el carácter y limitaciones de la información para efecto de la acción, tanto comercial como de planificación.

   Se recomienda el diseño de formularios de evaluación, a ser aplicados periódicamente a los usuarios, con el claro propósito de identificar la demanda, cualificarla e introducir ajustes en la operación.

b. Recolección de Información. Las principales labores en "Implantación" son:

   -Estimación y selección de muestras

   -Identificación y precisión de técnicas de recolección de información

   -Identificación de fuentes de información secundaria

   -Establecimiento de convenios y flujos de intercambio.

   Las funciones específicas por funcionario aparecen en las tablas Nos 24 y 25

c. Recepción, clasificación y registro. Las principales labores a desarrollar son:

   -Diseño de registros de información ingresada

   -Diseño de control de flujos de alimentación (de información)

   -Establecimiento de normas de clasificación de información, para efectos de almacenamiento y recuperación.

   -Diseño de registros unificados por productos, por mercados y por tipo de información.

Tabla No. 24 Funciones específicas con respecto a la recolección de Información Primaria

Cobertura / Etapas de Administración	Inf. Mercados locales y acciones de Comercialización	Mercados Departamentales	Mercados Estratégicos	Exploración de Mercados
Normalización	SIPM Central	SIPM Central	SIPM Central	SIPM Central
Coordinación-Control.	Director Deptal.	Director Deptal.	Analista Regional	Analista Regional
Asesoría	Analista Regional y Esp.por producto	Analista Regional y Esp.por producto	Analista Nacional Esp.por producto	Analista Nacional Esp. por producto
Ejecución	Promotor	Asistente Técnico	Asist. de Precios	Asist. de Precios

Funciones específicas con respecto a la recolección de Información Primaria.

Cobertura	Local	Departamental	Regional	Nacional e Internacional	Mercados Exploración
Funcionarios responsables	- Promotor	- Director Regional - Asistente Técnico	- Analistas Regionales	- Analistas - Especialistas	Asist. de Precios

Tabla No. 25 **Recepción de Información Básica (No elaborada)**

Tipo de Información	Unidades Receptoras
Mercados Locales y acciones de comercializ.	Director Regional - Analista Regional - Director SIPM
Mercados Departamentales	Director Regional - Analista Regional - Director SIPM
Mercados Regionales y explorados.	Analista -Director SIPM

Tabla No. 26 **Clasificación y Registro de Información Primaria**

Etapas de la Administración	Equipo Regional	SIPM Regional	SIPM Central
Normalización	SIPM Central	SIPM Central	SIPM Central
Coordinación	Dir.Regional	Analista Reg.,	Analista.
Ejecución	Secretaria	Asist.de Precios	Tabulador
Asesoría	Asist.Técnico	Anal.-Esp.por prod.	Anal.-Esp.por prod.
Control	Dir.Regional	Analista Reg,	Analista
Evaluación	Analista Reg.	Analista Nal.	Director SIPM

Tabla No. 27 **Clasificación y Registro de Información Secundaria**

	Equipo Reg.	SIPM Regional	SIPM Central
Ejecución	Secretaria	Secretaria	Secretaria
Control	Asis. Técnicos	Anal. Regional	Dir.SIPM.Jefe Depto.

La respectiva asignación de funciones aparece en las tablas Nos. 25, 26 y 27.

6. Análisis, complementación y adaptación

Entendemos estas funciones como el proceso mediante el cual, en base a la información de Precios y Mercados y al conocimiento de la mayor cantidad de aspectos relacionados, se interpreta y se sacan conclusiones en cuanto al mercado, su evolución y las posibilidades y aplicaciones concretas que ofrece para el subprograma de Comercialización y se enriquece la información en flujo.

Toda la información deberá ser objeto de análisis en la instancia en que se produce y adicionalmente complementada y adaptada en su flujo, especialmente cuando ésta es información de dotación para funcionarios y a partir de éstos, información de servicio para los beneficiarios. Al respecto, deberán elaborarse instructivos que desmitifiquen, precisen y guíen las labores correspondientes.

La asignación de funciones al respecto, puede verse en las tablas.

7. Almacenamiento y recuperación

Se entiende que la información-producto, así como la información básica utilizada por el sistema, deberán ser adecuadamente almacenadas, con propósito de uso cotidiano. Para tal efecto es necesario contar con formas adecuadas de registro de información y además con sistemas eficientes de archivo, que faciliten la rápida y constante recuperación de ésta. Por lo tanto, en las actividades previas a la implantación deberán desarrollarse las siguientes actividades al respecto.

- Diseño de un sistema técnico de almacenamiento y recuperación de información.

- Prueba de los formatos y normas de registro con el fin de ver y mejorar su adecuación para el desarrollo de estas funciones.

8. Presentación de la información

Para la presentación o empaque de la información, se partió por precisar los productos de información y las instancias responsables de acuerdo al tipo de mercado. (Ver Tabla No. 25).

En base a éstos, y con el objeto de simplificar las labores de impresión, elaboración y armada de los respectivos documentos, se agrupó la información en función del mercado y la fuente respectiva y se llegó a la conclusión de que deben ser tres los tipos finales de presentación de información.

a. Mensajes cortos a ser transmitidos por télex: Normalmente a noticias de mercado.

b. Informes técnicos: Son principalmente de flujo interno y contienen información de alimentación del sistema. También tienen flujo hacia las formas asociativas y otros usuarios del sistema. En términos generales la información de estos documentos será de investigación de mercados locales y departamentales y serán presentados por los funcionarios de campo.

c. Boletines mensuales. Contienen información de precios y mercados y otros. Cada seis meses presentarán consolidados semestrales y al finalizar el año consolidados anuales. Estos boletines se producirán independientemente para cada producto, a fin de garantizar el suministro de información necesaria y suficiente, toda directamente relacionada con la actividad de las FAS. Anteriormente como puede verse en el capítulo II y en el Anexo del Estudio, los boletines sólo presentaban datos y de todos los productos en todos los mercados.

Los boletines serán producidos en las unidades regionales y en la unidad central. Las primeras producirán los boletines regionales y la segunda boletines nacionales: Consolidación de información.

d. Estudios por producto. Serán de carácter nacional, regional y departamental. Se producirán anualmente, aunque sus avances estarán permanentemente disponibles. Incluyen información de variados aspectos: La mayor parte posible de las "categorías y aspectos de información de interés para usuarios del subprograma de comercialización DRI" (Ver Tabla No. 1).

Las principales labores previas a implantación son:

-Elaboración de instructivos para informes técnicos y estudios por producto.

-Normas para redacción de mensajes

-Diseño de boletines e instructivos al respecto.

-Codificación de productos y mercados

9. Flujos de Información

El modelo de difusión que se emplee, debe dar cierta garantía de alta

recuperación de información por parte de cada usuario y principalmente por los beneficiarios del subprograma; buena adaptación a las respectivas necesidades y posibilidad de uso.

En pos de lograr un modelo con estas características y teniendo en cuenta las limitaciones de los usuarios, la carencia de medios de difusión que permitan llegar en forma oportuna y adecuada a las formas asociativas y las dificultades del SIPM para lograr óptima adaptación de la información a cada usuario, se plantea un modelo con flujos de diferente orden, en el que estarán comprometidas todas las instancias de CECORA.

10. Flujos de primer orden:

Son flujos directos entre el SIPM y los usuarios, La información correspondiente puede ser insumida por ésta o continuar en flujo.

Flujos de segundo orden: Son los flujos que se establecen entre usuarios, previa la complementación y adaptación de la respectiva información.

Entre las actividades previas a la implantación, deberá desarrollarse un manual de responsabilidades y procedimientos para el flujo de información.

Tabla No. 28 Análisis y Complementación en flujo hacia el SIPM

Inform. Funciones	Merc. Local	Merc. Departamental	Merc. Estratégico	Merc. Nacional
Analisis inicial	Promotor.Asis.Técn.	Asis.Técn.Deptal.	Analista-Asis.Precios	Anal.Esp.por prod.
Complementac. I	Asis. Técnico	SIPM Regional		
Complementac. II	SIPM Regional	___		

Tabla No. 29 Complementación, adaptación de Información en flujo a usuarios

Inform. Instancias	Merc.Local	Merc.Departamental	Merc.Estratégico	Merc. Nacional
Instancia I	Promotor	Asis.Técnico	Analista Reg.	Analista Nal. I Esp. por producto
Instancia II	___	Promotor	Asis. Técnico	Analista Reg.
Instancia III			Promotor	Asis. Técnico
Instancia IV				Promotor

Tabla No. 30 Información Producto Generada en Fase I, según contenido, fuente, presentación y periodicidad

Tipo de Información		Contenido 1/	Fuente	Presentación y/o medio de difusión	Periodicidad
Regional de precios y mercados por producto	a) Diaria b) Consolidados	2.1-2.2 2.3-2.4-2.5	SIPM Regional	Telex Boletín Técnico	Diario o semanal 2/ Mensual
Nacional de precios y mercados por producto	a) De coyuntura de mercado b) Consolidados	1.5 1.1-1.2-1.3	SIPM Central	Telex Boletín técnico	Eventual Mensual
De Mercados departamentales por producto	a) Semanal b) Aspectos de Mercado c) Costos fijos de comer.	3.1 3.2 3.3	Asistente Técnico	Informe Interno	Semanal Mensual Semestral
De Mercado Local por producto	a) Semanal b) Consolidado	4.1 4.2	Promotor	Tlex Informe interno	Semanal Mensual
De la actividad comercial de las FAS		4.3	Promotor	Informe interno	Eventual
Nacional por producto		1.4	SIPM Central	Monografía	Anual-avances disponibles en todo momento
Regional por producto		2.6	SIPM Regionales		

1/ Según codificación Cuadro anterior
2/ Se remitirá información diaria a las FAS que están ejecutando acciones de comercialización

Tabla No. 31

FLUJOS DE LA INFORMACION PRODUCTO GENERADA Y ACTIVIDADES DE COMPLEMENTACION Y ADAPTACION, EN FASE I, SEGUN USUARIOS

		FAS	Promotores	Asistentes Técnicos	Dirección Deptal.	SIPM Regional	SIPM Central	Especialista por producto	Dirección Nacional	Otras entidades
Regional de precios y mercados por producto	a) Diaria b) Consolidados	▲ ⟸ ▲ ⟸	▲ ▲ ←	▲ ←	▲ ←	⊙ ⊙	▣ ▣ →			▣ 1/
Nacional de precios y mercados por producto	a) De coyuntura de mercados b) Consolidados	▲ ⟸	▲ ← ▲ ←	▲ ←	▲ ←	▲ ← ▲ ←	⊙ ⊙ →	▲ →	▣ →	▣
De Mercados Departamentales por producto	a) Semanal b) Aspectos de Mercado c) Costos fijos de Comer	▲ ⟸ ▲ ⟸	▣ ← ▣ ←	⊙ → ⊙ → ⊙ →	▣ → ▣ →	▣ → ▣ → ▣ →	▣ → ▣ → ▣ →			
De Mercado local por producto.	a) Semanal b) Consolidado	▲ ⟸	⊙ → ⊙ →	▣ →	▣ →	▣ → ▣ →	▣ → ▣ →			
De la actividad comercial de las FAS		■ ⟸	⊙ →	▣ →	▣ →	▣ →	▣ →	—		
Nacional por producto 2/		▲ ←	▲ ←	▲ ←	▲ ←	▲ ←	⊙ →	▲ →	▣ →	▣
Regional por producto 2/		▲ ←	▲ ←	▲ ←	▲ ←	⊙ →	▣ →	▲ →	▣ →	▣ 1/
Departamental por producto		▲ ←	▲ ←	⊙ →	▣ →	■ →	▣ →	→	→	▣ 1/

⟸ Adaptación
⊙ Emisor
▣ Información total sin selección
▲ Información selectiva por productos
← Continuación de flujo por parte de otros funcionarios o instancias diferentes a la fuente original.
o Revisión y complementación
1/ Debe llegar a través de los Directores Departamentales y nunca directamente del SIPM
2/ Se refiere a la publicación anual. Los avances estarán disponibles en todo momento y se suministrarán a pedido.
←--- Flujo de responsabilidad de la fuente original

Tabla No. 32 Información generada en Fase I, según fuente

Periodicidad / Fuente "Cobertura"	Diaria	Semanal y/o Mercado principal 1/	Mensual	Semestral	Anual	De permanente Actualización y disposición	Eventual 2/
SIPM - Central "Mercado Nacional" (Todos los productos)			1.1 Precios comparativos en los diferentes mercados.	1.2 Datos técnicos sobre mercado series históricas y pronósticos	1.3 Tendencias y variaciones de precios.	1.4 Contextos Nacionales por producto. - Producc. Distribución-Consumo	1.5 Conyuntura de Mercados para Proyectos en ejecución.
SIPM - Regionales "Mercados Estratégicos" (Productos de Imp. Regional).	2.1 Precios	2.2 Precios Variaciones recientes y Pronósticos a corto plazo.	2.3 Consolidados de información diaria.	2.4 Notas técnicas sobre mercado, series históricas, pronósticos, características estáticas.	2.5 Tendencias y variaciones de precios.	2.6 Contexto Regionales por producto. - Prod. Dist. -consumo	
Asistentes Técnicos "Mercados Departamentales) (Productos de importancia departamental).		3.1 -Precios -Caract. del abastecimiento -flujo de productos. Según Instructivos.	3.2 Notas técnicas sobre comportamiento de productos de su área-características de mercados Deptales.	3.3 Fletes y otros costos de comercialización (De cap. Deptal. a mercados extranjeros)			
Promotores "Mercados locales" (productos comercializados por las FAS).		4.1 -Precios -Flujo de productos Según Instructivos		4.2 Caract. del Mercado Según instructivos			4.3 Informacion de cada acción de comercialización. (Productos, Mercados, Volúmenes, precios, costos.)

1/ Se refiere a mercados que se presentaron días determinados
2/ Cada vez que se de el evento correspondiente.

CAPITULO IV

RESUMEN DEL MODELO

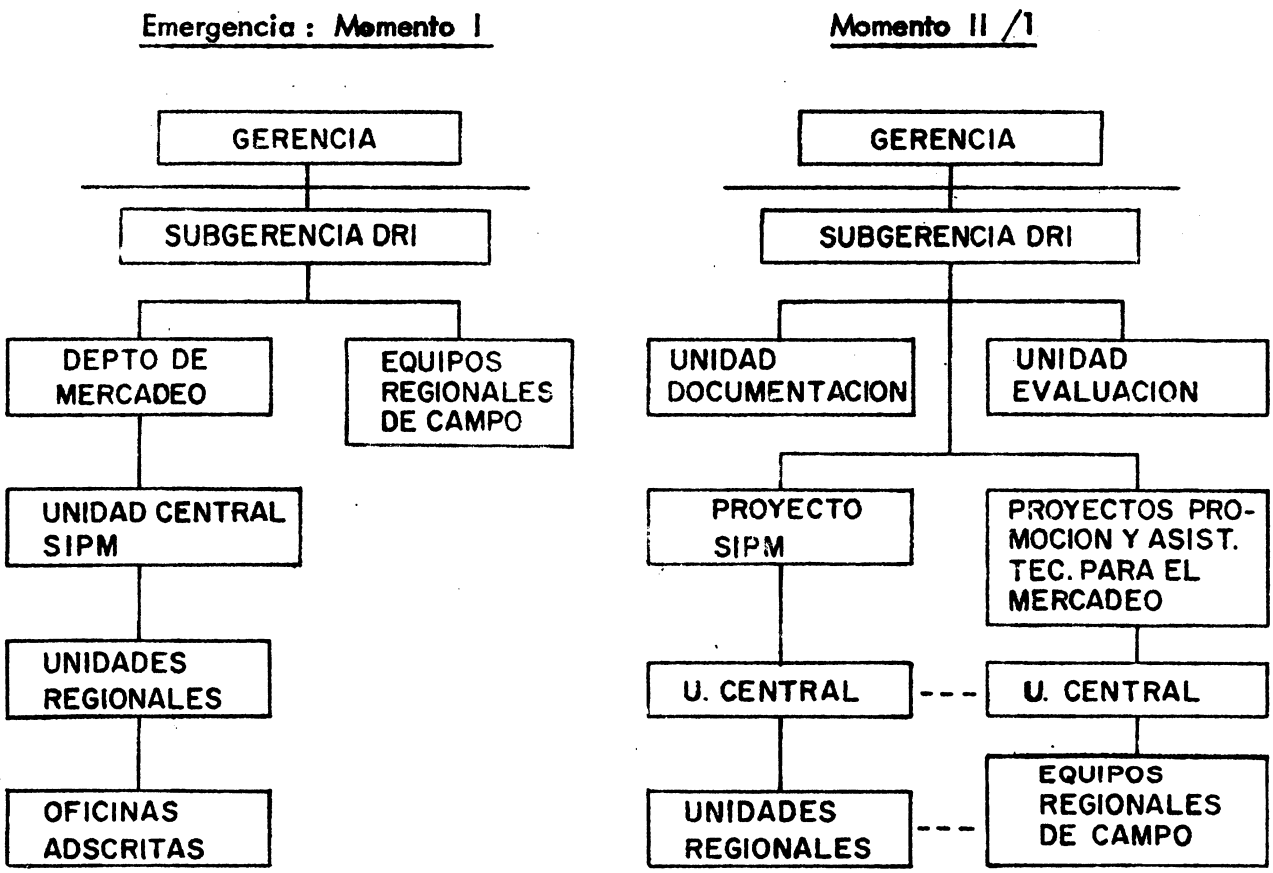
RESUMEN DEL MODELO

INTRODUCCION

En este acápite se presenta una síntesis muy general del modelo, recogiendo las principales características que debe tener y por tanto, las conclusiones centrales del estudio.

A. Estructura

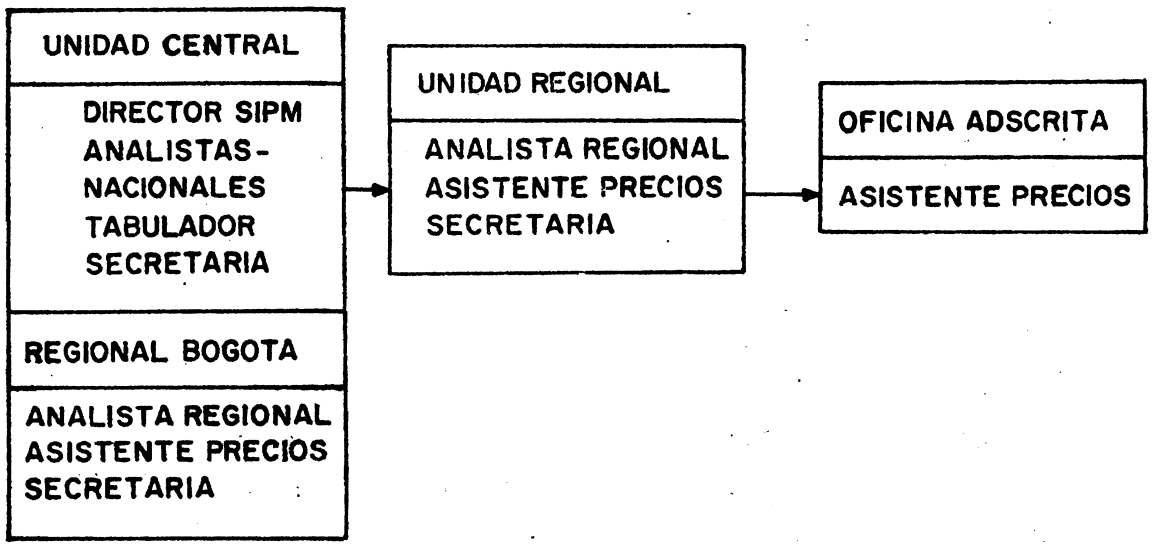
La conformación estructural del sistema, está íntimamente ligada a la estructura general de la Central de Cooperativas de Reforma Agraria, especialmente en su parte DRI. Por esta razón y teniendo en cuenta el interés manifiesto de la entidad de adecuar su estructura, lo que obviamente constituye un proceso de cierta duración, se plantean dos momentos en su desarrollo.



1/ Esta estructura constituye una propuesta que debe ser detenidamente analizada y contrastada con otras alternativas.

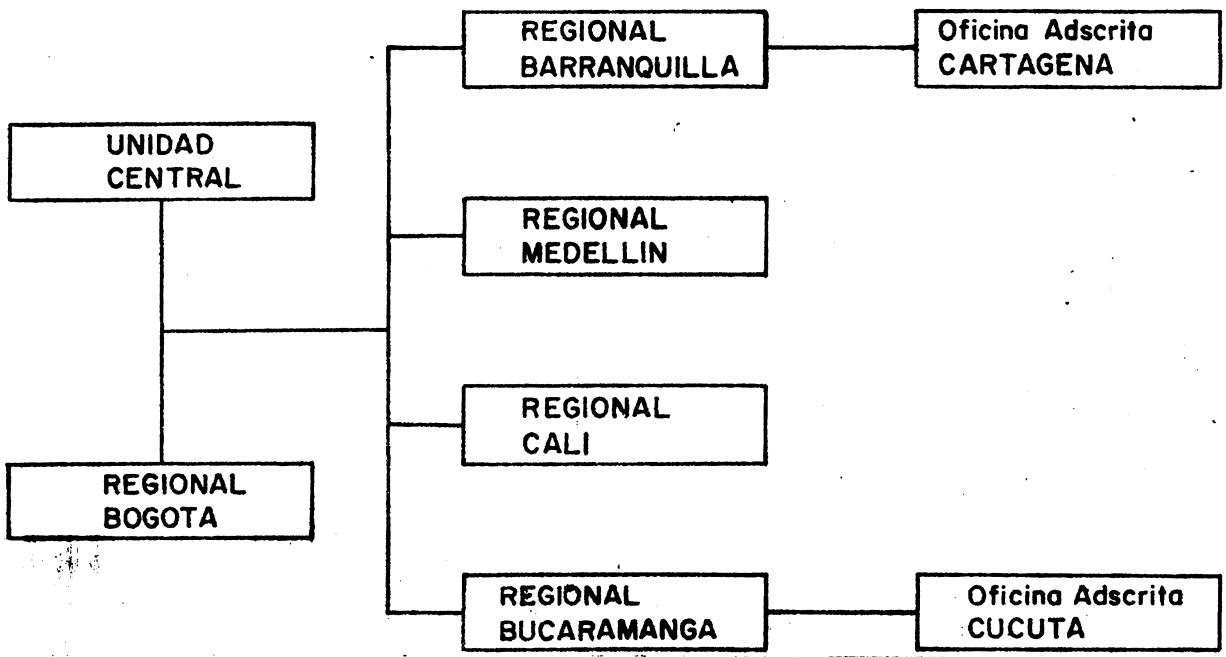
B. Dotación

En lo referente a recursos humanos se requiere de 23 funcionarios (adscritos y de dedicación exclusiva al Sistema), cinco en el nivel central y el resto en las regionales y oficinas adscritas. Los cargos y la composición de cada oficina tipo serán:



Adicionalmente contemplan equipos de oficina, transmisión y publicación.

El sistema tendrá una unidad central, cinco unidades regionales y oficinas adscritas a éstas. La unidad central será la administradora.



Los subsistemas que integrarán al SIPM, hasta tanto no se identifiquen otras necesidades particulares del subprograma son:

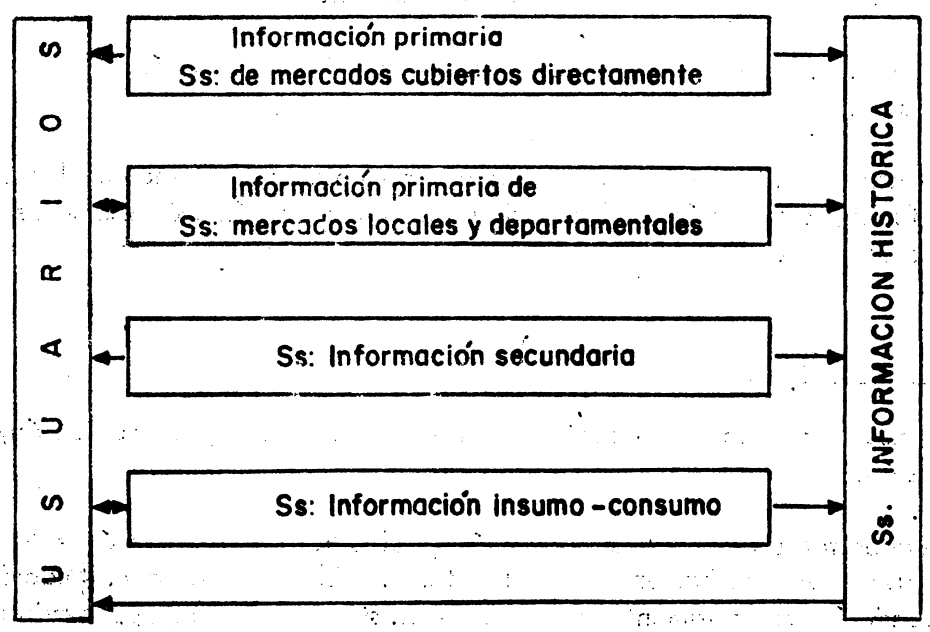
1. Subsistema de información primaria de los mercados directamente cubiertos por el SIPM.

2. Subsistema de información primaria de mercados locales y departamentales cubiertos por personal de campo de CECORA, de acuerdo a las normas y procedimientos que para tal efecto produzca el SIPM.

3. Subsistema de información secundaria.

4. Subsistema de información para canastas de consumo campesinas y paquetes de insumo.

5. Subsistema de información histórica, al cual fluirá toda la información de los restantes subsistemas.



C. Objetivos y Funciones

El SIPM es la unidad especializada en la obtención, procesamiento y difusión de la información de precios y mercados requerida a los a los diferentes niveles de beneficiarios y ejecutores del subprograma de comercialización DRI.

Se propone dotar a sus usuarios de la información comercial requerida buscando como efecto directo mejorar el proceso de toma de decisiones, con respecto a qué, cómo, cuándo y dónde vender en mejores condiciones la producción, (producción que es modificable y adaptable continuamente a los requerimientos del mercado y a las condiciones de la respectivas zonas de origen).

Para el logro del objetivo general planteado, el SIPM deberá desarrollar en forma permanente las siguientes funciones:

1. Identificar a sus receptores o usuarios y precisar en forma permanente sus necesidades de información para los efectos o cambios que se consideren deseables.

2. Diseñar y coordinar la ejecución de programas de capacitación continuada, tendientes a aumentar la capacidad de uso de la información por parte de los ejecutores del subprograma (Capacitación para capacitar), y de sus beneficiarios, a los cuales deben transferirse paulatinamente parte considerable de la información requerida para su actuación, dentro del marco de la autogestión.

3. Recolectar, procesar, analisar y almacenar la información pertinente para desarrollar el servicio.

4. Preparar la información necesaria a los mensajes para inducir los efectos deseados y difundirlos a través de los medios de comunicación más efectivos para alcanzar a sus usuarios.

D. Areas de Acción

Se circunscriben a la información de precios y mercados, su captación, procesamiento y difusión.

Necesidades tales como la capacitación y el adiestramiento serán solo coordinadas, pero no asumidas directamente por el sistema. El apoyo a la colocación de productos se entenderá exclusivamente como el suministro de información tendiente a facilitar la concurrencia de las FAS a los mercados cubiertos por el sistema.

E. Usuarios

Se distinguen dos tipos fundamentales de usuarios (clasificación operativa):

1. Los que deben ser alcanzados en forma directa desde el Sistema, aunque la información en su flujo deba ser adaptada y complementada: Formas Asociativas, Promotores, Asistentes Técnicos y Directores Departamentales. (Flujos de primero y segundo orden).

2. Los que deben ser alcanzados únicamente en forma indirecta, es decir que la información no confeccionada para ellos una vez seleccionada, complementada y adaptada por los anteriores les fluye (Flujos de segundo orden); Campesinos beneficiarios y ejecutores de otros subprogramas DRI.

Para los restantes usuarios: Nivel directivo de CECCRA y especialistas por producto, no se producirá información específica en esta primera etapa, pero se pondrá a su disposición toda la básica y generada por el sistema, en especial la de carácter Macro.

F. Aspectos de Información

Para productos prioritarios de carácter nacional o regional:

1. Información Diaria
   - Precios
   - Variaciones en corto período
   - Pronósticos a corto plazo
   - Consolidados mensuales

2. Información anual y/o semestral
   - Series Historicas
   - Tendencias de precios
   - Variaciones en largo período
   - Características estáticas de mercados

3. Información conyuntural
   - Coyuntura de Mercados

4. Información a disposición permanente
   - Contextos por productos/1
     - Nacionales
     - Regionales
     - Departamentales

1/ Contienen información sobre legislación, producción, crédito, tecnología de poscosecha, etc.

Para productos no prioritarios
Precios diarios
Para consumo-insumo: precios de artículos fundamentales y posibles

G. Regionalización

Para efectos de la atención a sus usuarios de los flujos y reflujos de información y para una racional división del trabajo en general, c cada unidad regional correspon derá un área definida de influencia así:

Unidad Regional Bogotá: Cundinamarca, Boyacá, Santander
Unidad Regional Medellín: Antioquia, Córdoba, Sucre
Unidad Regional Cali: Nariño, Cauca
Unidad Regional Barranquilla: Córdoba, Sucre, Antioquia y Santander
Unidad Regional Bucaramanga: Santander, Boyacá

H. Mercados

En forma directa el sistema cubrirá los siguientes mercados:

1. "Estratégicos"

(Todos los identificados): Bogotá, Medellín, Barranquilla, Cartagena y Bucaramanga.

2. "Periféricos"

Para esta etapa solo se cubrirán los mercados periféricos a la regional de Cali (Cartago, Buenaventura, Palmira Tuluá y Buga), dentro de un proceso experimental tendiente a desarrollar metodologías para la determinación de factibilidad de ampliación de cobertura a nuevos mercados.

3. "Fronterizos"

La oficina de Cúcuta funcionará adscrita a la regional de Bucaramanga. Se establecerá la conveniencia de mantenerla y se diseñarán los mecanismos de operación correspondientes.

En Ipiales y con el apoyo del equipo de campo de Nariño se establecerá la conveniencia y modalidad de operación del sistema para el corto plazo.

El sistema canalizará, orientará y normalizará las labores de recolección y flujo de información de los siguientes mercados:

a. "Departamentales no DRI" Se canalizará información secundaria de las secretarías de agricultura, empresas municipales, diversificación cafetera y otras instituciones.

b. "Departamentales DRI" Esta información será captada por los equipos regionales en los mercados de Pasto, Popayán, Montería, Sincelejo, Tunja, Sogamoso y Duitama.

c. "Locales" A través de los promotores se cubrirán todos los mercados locales (De frente específico de trabajo), para los productos correspondientes (manejados por las FAS respectivas).

I. Niveles de la Comercialización

Toda la información primaria corresponderá al nivel mayorista (Compra), excepto para los mercados locales. A través de información secundaria se trabajarán los restantes niveles, para productos de prioridad.

J. Productos

Cada unidad regional tendrá en cuenta todos los productos comercializados o incluidos en planes de desarrollo regional de las áreas DRI de su influencia (Ver regionalización).

Para la inclusión a las respectivas listas de rubros no prioritarios, se harán análisis trimestrales en base a los volúmenes, valores, productores y FAS que los comercializan.

Todas las unidades del sistema incluirán los productos de prioridad nacional, lácteos, papa, plátano, maíz, fríjol, tomate, cebolla larga y panela. La correspondiente información tendrá un flujo dinámico hacia la unidad central.

Adicionalmente cada unidad regional tandrá productos de prioridad a este nivel. Tanto los productos de prioridad nacional como regional darán origen a recolección permanente de información primaria y secundaria para constituir los contextos por producto.

El número total de rubros a nivel nacional será de 30, con sus respectivas variantes (variedad, calidad, tipo, etc.).

K. Materiales de Difusión

La difusión se hará fundamentalmente a través de mensajes cortos por télex,

boletines mensuales por producto y mercado y boletines nacionales por producto.

Adicionalmente se dispondrá en todas las regionales de los "contextos por producto", colección ordenada de información histórica para aquéllos considerados prioritarios.

Todas las unidades del sistema abordarán las actividades de publicación.

L. Medios de Difusión

Los medios de difusión particulares se precisarán en un estudio detallado de cada usuario, en la etapa previa a la implantación (Ver capítulo V.).

En términos generales se utilizará el télex, servicio telefónico, telegráfico y correo aéreo para los flujos de primer orden.

Los de segundo orden se harán a través de los funcionarios de campo y mediante comunicación directa persona a persona. En la medida que las FAS logren buena capacidad operativa, se hará necesario identificar la viabilidad de introducir sistemas más ágiles, especialmente el radioteléfono.

M. Programas de Inducción y Capacitación

Se estima que el aprovechamiento de la información es directamente proporcional a la capacidad de uso del usuario. Dada la baja capacidad actual, se hace imperativo desarrollar actividades que tienden a aumentarla.

Para tal efecto, deberán implementarse programas de inducción-capacitación intensivos para el personal de la institución, con el claro propósito de formar capacitadores, que puedan alcanzar a los beneficiarios del programa (DRI).

En este orden de ideas, las prioridades en materia de capacitación serán:

1. Funcionarios del sistema de información, a fin de garantizar idóneo desempeño y buena calidad de los productos correspondientes.

2. Funcionarios de campo, a fin de lograr un adecuado reflujo, adaptación y complementación a la información y por otra parte asegurar un profesional desarrollo de sus actividades, especialmente en lo que compete a la identificación, elaboración y administración de proyectos.

3. Beneficiarios del programa DRI: Siendo los principales usuarios del sistema, deberán ser capacitados por los funcionarios, con la meta de que la información sea gradualmente transferida a ellos, para que se apropien de la administración de sus organizaciones y proyectos.

ANEXO

PROGRAMA DE IMPLANTACION DEL MODELO-FASE I

ANEXO

PROGRAMA DE IMPLANTACION DEL MODELO-FASE I

El presente contiene un programa grueso y tentativo de implantación que trata de recoger y agrupar los elementos centrales que llevarán a obtener el modelo de operación deseado.

Las respectivas actividades pueden ser agrupadas en tres faces secuenciales, así:

A. Actividades Previas

Incluye gran parte de las acciones ordenadoras del montaje: metodología, normas, etc.

B. Actividades de Montaje

Son fundamentalmente las actividades de implantación de cinco subsistemas de información.

C. Actividades Complementarias

Actividades que llevan a mejorar y ajustar el funcionamiento del modelo.

Los productos centrales de cada fase son:

A. Actividades Previas

-Precisión plan de implantación en detalle

-Elaboración de documentos sobre la concepción y campo de trabajo del SIPM

-Elaboración RED de Pertinencia

-Elaboración Resumen Operativo Gerencial

-Elaboración de metodologías para la recolección de información.

-Elaboración de guías para el montaje de muestrarios de productos y kárdex de usuarios

-Diseño y ejecución de un programa de inducción-capacitación a funcionarios del sistema

-Adecuación de estructura

-Dotación de recursos físicos y humanos

-Diseño de programas de trabajo por regional

B. Actividades de Montaje

-Montaje de muestrarios por producto

-Montaje de kárdex de usuarios

-Desarrollo de estudios mercado/producto para renglones prioritarios (se continuan)

-Montaje de un subsistema de imformación primaria para mercados cubiertos por el SIPM

-Montaje de un subsistema de información primaria de mercados locales y departamentales

-Montaje de un subsistema de información secundaria

-Montaje de un subsistema de información histórico

-Montaje piloto de un subsistema de información insumo-consumo para Boyacá

-Definición de flujos de información interno del SIPM

-Definición de paquetes de información para usuarios

-Corrección de flujos y paquetes de información

-Diseño y producción de boletines

Nota: Durante el proceso de montaje, el sistema irá mejorando su información, sin obtener los actuales flujos. Se trata de un proceso de renovación.

C. Actividades Complementarias

-Diseño y montaje de un sistema de información interno, seguimiento y evaluación del SIPM

-Complementación de los muestrarios por producto y de los kárdex de usuarios

-Ampliación y profundización de estudios mercado/producto

-Evaluación y ajuste de operación de las instancias del sistema

-Cursos de profundización a funcionarios SIPM

-Participaración en cursos de capacitación a funcionarios de campo.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

COLOMBIA. CENTRAL DE COOPERATIVAS DE REFORMA AGRARIA. SISTEMA DE INFORMACION DE PRECIOS Y MERCADOS. Boletines Mensuales de Información de Precios. Bogotá, 1977-1980.

_____. DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACION. Para Cerrar la Brecha. Plan de Desarrollo Social, Económico, Regional, 1975-1978. Banco de la República. Bogotá, 1975. 205 p.

PROGRAMA DE INFORMACION AGROPECUARIA DEL ISTMO CENTROAMERICANO. Manual para el Diseño de Sistemas de Información de Mercados y Pronósticos Agropecuarios. IICA-PIADIC No. 012, Manual No. 11. San José, Costa Rica, 1976. p.irr.

_____. Centro Regional de Información Comercial de Productos Agropecuarios. IICA-PIADIC. San José, Costa Rica. Mimeografiado. 18 p.

_____. Guía para la Ejecución de Diagnóstico de los Sistemas Nacionales de Información. IICA-PIADIC No. 008. San José, Costa Rica, 1977. 118 p.

_____. Organización, Propósito y Actividades. IICA-PIADIC No. 003. San José, Costa Rica, 1976. 12 p.

_____. Guía para Confeccionar Paquetes de Información Tecnológica. IICA-PIADIC No. 011, Manual No. 9. San José, Costa Rica, 1976. 45 p.

_____. Administrando al Flujo de Información. IICA-PIADIC No. 015. Manual No. 4. San José, Costa Rica, 1976. 40 p.

_____. Transferencia y Mejoramiento en el Uso de Información Agropecuaria IICA-PIADIC No. 016, Manual No. 04. San José, Costa Rica, 1976. 155 p.