

# SEMINARIO INTERNACIONAL "RETOS DE LA PRODUCTIVIDAD AGRÍCOLA: PERSPECTIVAS DESDE LA GUÍA JURÍDICA DE UNIDROIT/FAO/FIDA SOBRE AGRICULTURA POR CONTRATO Y SU APLICACIÓN EN COLOMBIA".

UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA, BOGOTÁ, COLOMBIA, 21 DE OCTUBRE DE 2015

El Departamento de Derecho de los Negocios de la Universidad Externado de Colombia se complació en dar inicio al seminario internacional "Retos de la productividad agrícola: Perspectivas desde la Guía Jurídica de UNIDROIT/FAO/FIDA sobre agricultura por contrato y su aplicación en Colombia", el cual fue un esfuerzo realizado a raíz de la propuesta de UNIDROIT respecto el lanzamiento de la Guía.

Se expresó el honor que era contar con la presencia de diferentes entidades nacionales interesadas en el sector agropecuario como la Federación Nacional de Arroceros Fedearroz, Fedepanela, el Senado de la República, Coltabaco, representantes de planeación distrital, el Observatorio de Víctimas, el Instituto Colombiano de Desarrollo Rural, la Universidad Autónoma de Colombia, la Unidad de Planificación Rural Agropecuaria, el Banco Agrario, el Ministerio de Minas y Energía y el Instituto de Desarrollo Urbano, entre otras.

## Palabras de apertura:

- Dr. José Angelo Estrella Faria, Secretario General de UNIDROIT
- Dra. Adriana Zapata, Directora del Departamento del Derecho de los Negocios, y docente en la Facultad de Finanzas, Gobierno y Relaciones Internacionales y en posgrados de la Facultad de Derecho

**El Dr. Estrella Faria** comenzó agradeciendo a la Universidad por la invitación a UNIDROIT a formar parte del evento para compartir los lineamientos generales de este nuevo instrumento internacional elaborado en cooperación con la FAO y la FIDA. Prosiguió realizando la presentación de UNIDROIT como organización intergubernamental creada en el año 1926, con sede en Roma, como órgano especializado de la Sociedad de las Naciones, siendo hoy un organismo internacional independiente con 63 Estados miembros.

Realizó así mismo, la introducción de la presentación, concebida sobre las bases y el contexto de la propia Guía y del modelo de agricultura por contrato (AC) concebido por la FAO. Expresó que la FAO promueve el modelo de agricultura contractual como un medio entre otros para implementar políticas de mejora de las condiciones de producción agrícola, fomentar el acceso de los pequeños productores a nuevas tecnologías, para asegurarles mercado para sus productos e impedir el éxodo rural.

En este sentido, la FAO promovió este mecanismo, invitando a UNIDROIT, dado su conocimiento y experticia en derecho privado, para la elaboración de estas directrices sobre el contenido de los contratos y también sobre el marco jurídico regulador general para fomentar el desarrollo de la agricultura por contrato.

**La Dra. Adriana Zapata** inauguró el evento resaltando la importancia de este y de la iniciativa de UNIDROIT. Subrayó la oportunidad y la pertinencia del debate en el contexto colombiano actual, que ha

adolecido de un marco jurídico para incursionar en los procesos de explotación agrícola, de ampliación de la frontera y de potencialización de todas las posibilidades en este frente.

Al mismo tiempo, resaltó como pertinente la discusión dado que, dentro del proceso de paz en el que Colombia transita, ha habido ya acuerdos entre el gobierno y la insurgencia en relación a estos puntos. En este sentido, encontrar un instrumento legal que proponga formas de contratación concebidas desde una coparticipación de todos los actores en juego en un escenario de equilibrio, es necesario. Finalmente, enfatizó que el momento de posconflicto obliga a Colombia a pensar, reflexionar y poner cierto orden en este tema y retornar a escenarios más propicios en el marco de la actividad agroindustrial y agrícola.

**LA AGRICULTURA POR CONTRATO EN COLOMBIA: CONTEXTO, por el Lic. Andrés Bodensiek, Profesor asistente del Seminario Política Agraria- Facultad de Finanzas Gobierno y Relaciones Internacionales, Universidad Externado de Colombia**

Se empezó presentando los aspectos generales del sector agropecuario en Colombia dada la importancia de ver en qué contexto se implementarían las herramientas presentadas.

En este sentido una característica del sector agropecuario y de la ruralidad colombiana es la concentración de la tenencia de la tierra. El coeficiente de GINI, que mide dicha concentración, y que mientras más se acerca a uno expresa mayor inequidad en la posesión de la tierra, era en 1960 de 0,86; en el año 2004 (en pleno conflicto: contra reforma agraria, desplazamiento y el conflicto armado en el tema de la posesión de la tierra) de 0,92 y en el año 2015 fue 0,77 (UPRA, 2014), mismo nivel que se tuvo entre 1905 y 1917.

En la década de 1995-2004, las propiedades de entre 100 y 1200 hectáreas eran la de mayor extensión en Colombia, realidad que no cambió después del censo agropecuario de 2004. No obstante, dicho censo expresó que el 69,9 % del total de los predios tienen menos de 5 hectáreas y ocupan solo el 5% de la zona rural del país mientras que, el 41 %. De las 113 millones hectáreas censadas están compuestas por predios de más de 500 hectáreas y están en manos del 0,4% de propietarios.

El censo también expresó que hay 7 millones de hectáreas en el área rural que están destinadas a cultivos; que de estas, los cultivos permanentes ubican el 74,8 %; y que, menos del 17 % son ocupados en los cultivos transitorios. Es un dato importante ya que de estos cultivos transitorios depende en gran medida la seguridad y soberanía alimentaria del país. Así mismo, en ganadería se emplean 38 millones de hectáreas, existiendo en el país 25 millones de cabezas de ganado, lo que demuestra que el sector ganadero podría ser más eficiente. Existe además un bajo nivel de tecnificación, el 83% de los agricultores no tienen maquinaria ni asistencia técnica adecuada (solo llega al 10% de los agricultores agropecuarios, según el censo).

Las primeras aproximaciones teóricas a la AC se ven cuando, luego de la promulgación de la Ley 160 de 1994, que estableció el Sistema Nacional de Reforma Agraria y Desarrollo Rural Campesino, Claus Gittinger, en una obra para el Banco Mundial sobre los avances en Colombia, Brasil y Sudáfrica, relata cómo, bajo el contexto de esta ley, se dan préstamos para agricultores con la supervisión de cooperativas encargadas de verificar que los agricultores logren los objetivos para los cuales piden en primer lugar los préstamos.

Otros autores tratan el tema y ejemplos de empresas que trabajaban con grupos de trabajo (cooperativas), las cuales se encargaban del suministro de insumos, recolección de productos, garantía de

y del almacenamiento y clasificación. Estos autores relatan cómo estas cooperativas subcontrataban a los obreros agrarios manejando además sus finanzas en lo referente a deudas con entidades públicas y privadas y recuperaban sus gastos antes de pagarles a los agricultores.

Se evidencia que las Zonas de Interés de Desarrollo Rural y Económico (ZIDRES) representan un escenario idóneo para la AC dado el contexto de las negociaciones. Sin embargo, opositores como la OXFAM, empezaron a hablar del modelo INDUPALMA (empresa agrícola productora de aceite de palma) por haber sido la primera en aplicar la AC, criticándolo por valerse de recursos públicos y poniendo todo el riesgo en manos de los campesinos. En un documento de 2012 sin embargo, la misma OXFAM expresó que las condiciones de este tipo de modelos de subcontratación de producción agrícola son justas y pueden servir para apoyar a los pequeños productores y mejorar su acceso a los mercados.

Dentro de esto, el reto en Colombia para la AC sería la existencia de instituciones semi-feudales propias del latifundio, como el terraje.

Se finalizó con algunas preguntas:

- ¿Cuáles son los ejemplos mundiales del éxito del modelo de la AC y por qué han sido exitosos?
- Desde las perspectivas que ofrece el nuevo Manual de UNIDROIT/FAO/FIDA, ¿cuáles son los escenarios que ofrece la AC en Latinoamérica en general, y en Colombia en particular?
- ¿Cuál es la relación que existe, desde la visión gubernamental, entre las ZIDRES y la AC?
- ¿Puede la AC garantizar condiciones justas y equitativas para empresarios y productores agrícolas?

#### **EL TRATAMIENTO JURIDICO DE LA AC Y LA GESTIÓN DE LAS CADENAS DE VALOR. PRESENTACION DE LA GUIA JURIDICA ELABORADA POR UNIDROIT/FAO/FIDA, por el Dr. José Angelo Estrella Faria, Secretario General de UNIDROIT**

El Dr. José Angelo Estrella Faria empezó enfatizando que la Guía y el modelo que ésta concibe son neutrales respecto a la tenencia de la tierra, partiendo del principio de desconexión de tenencia de la tierra y de la gestión del contrato.

#### **Modelos de negocio para la cadena de valor rural**

- **Agricultura por contrato:** acuerdos de suministro previamente convenidos entre agricultores y compradores
- **Contratos de gestión:** acuerdos a partir de los cuales un agricultor o una compañía de gestión agrícola labra un terreno ajeno
- **Agricultura por arrendamiento y aparcería:** contratos de gestión en los que agricultores individuales, tales como campesinos, labran la tierra de empresas agrícolas o agricultores de mayor escala (modelo más común en el continente)
- **“joint ventures”:** implican la copropiedad de una empresa de negocios por parte de dos agentes de mercados independientes, tales como una empresa agrícola y una organización de agricultores
- **Empresas pertenecientes a agricultores:** estructuras empresariales formalmente incorporadas para que los agricultores mancomunen sus bienes con el fin de comenzar algún tipo de negocio en particular (por ejemplo procesamiento o mercadeo), de conseguir acceso a fondos, o de limitar la responsabilidad individual de los miembros.

**Problemas generales: restricciones y necesidades de la cadena de valor rural desde la experiencia de la FAO (dando siempre particular interés a fomentar la actividad de los pequeños productores)**

- **Restricciones financieras:** ausencia de capital para invertir en bienes, equipo e insumos
- **Necesidades:** políticas y estrategias para mejorar la competitividad de pequeños agricultores y empresas agrícolas de pequeña escala

*Cuestiones clave y lecciones aprendidas:*

- ✓ Instituciones de mercado, como son los intermediarios y asociaciones de comerciantes, a niveles tanto locales como nacionales, pueden jugar un rol esencial en la reducción de costos de transacción al facilitar el comercio ganadero y lograr la integración del mercado a nivel regional
- ✓ Necesidad de desarrollar políticas y estrategias que reduzcan los costos de transacción y las barreras de acceso al mercado para ganaderos pobres, y de explotar opciones de políticas que puedan reducir estas distorsiones de mercado
- ✓ Resulta importante identificar áreas de cambio institucional que puedan reforzar los enlaces de los ganaderos pobres con los principales mercados de ganadería y de productos ganaderos

La noción económica de la AC de la FAO implica esencialmente la producción bajo especificación y un determinado nivel de control de parte del contratista, el cual también a menudo asume una obligación de suministrar insumos o financiar. Durante la producción, la determinación del precio y distribución del riesgo son elementos característicos. Este modelo tiene el potencial de incrementar la productividad agrícola y contribuye al problema de la seguridad y severidad alimentaria; además, asegura un mercado para los pequeños productores a la vez les permite el acceso a nuevas tecnologías y a asistencia técnica. Esto puede mejorar las condiciones de producción rural así como las condiciones de vida, contribuyendo en lo que es la política de desarrollo humano para el campo.

En la noción legal de la AC de la Guía, se destaca la expresión “el contratista se involucra de alguna manera en la producción” ya que suele haber una tenue división entre un contrato en el que se conserva la independencia del pequeño productor, y un contrato con el cual este pequeño productor se convierte en un empleado de la empresa.

*Marco normativo*

Es un tema importante ya que puede ser complejo y estar compuesto por elementos nacionales, internacionales, legislados y otros no legislados. El marco normativo incluye el marco general civil o mercantil de la producción agrícola y de la actividad mercantil de la agro-empresa. Está además todo el cuerpo de regulación de los insumos a la producción (de bioseguridad, variedad vegetal, derecho a recursos genéticos, y otros).

La estructura y los mecanismos de financiamiento y soporte agrícola varían en cada sistema. Las cuestiones de derecho de competencia y antimonopolio por ejemplo, son diversas y a la vez relevantes ya que este derecho puede poner límites a algunos modelos de integración en el agro negocio.

También están las cuestiones relacionadas a los derechos humanos y el derecho laboral, en relación por ejemplo a responsabilidad indirecta de la empresa por incumplimiento del productor de sus obligaciones laborales con respecto a sus propios trabajadores. Finalmente, se encuentra el tema relacionado con el acceso a recursos naturales.

### *Partes Contractuales*

Se trata de un contrato sinalagmático entre un productor y una empresa de agro negocio que se compromete a adquirir los productos, involucrándose también, directa o indirectamente, otras partes interesadas.

El productor, que puede ser objeto de un tratamiento jurídico particular dependiendo de cada sistema, puede ser productor individual, una cooperativa o una empresa. El contratista, en general será una empresa mercantil. Y, finalmente, las terceras partes podrán ser organismos gubernamentales, entidades de certificación, y otras.

### *Forma y formación del contrato*

Hay muchos países con sistemas que legislan la AC y prevén un contenido mínimo, cierto número de cláusulas obligatorias o de cuestiones a incluir. Al respecto, la Guía es neutra ya que lo deja en manos de la capacidad administrativa y de gestión de los Estados.

### *Los riesgos*

Hay de dos tipos, los de producción y los comerciales. Los primeros son los típicos de la actividad rural, debido a eventos esperados o inesperados durante la producción. Los segundos hacen referencia al riesgo de que el valor de mercado de la producción al momento de la entrega o comercialización sea diferente a lo anticipado. Finalmente, está el riesgo de la violación de obligaciones por una parte. En este respecto, la Guía no toma una posición prescriptiva, solo se describen los modelos existentes junto con sus ventajas y desventajas.

### *Otras remarcas*

La presentación terminó anunciando que el FIDA otorgó a la FAO el monto de un medio millón de dólares para actividades de promoción y de capacitación y asistencia técnica en los países en los que opera. Lo que se espera es asistir a los gobiernos interesados a formular un marco jurídico específico, haciéndoles reflexionar sobre cuáles serían las opciones más pertinentes de acuerdo a su contexto en particular. Finalmente, se resalta que la Guía promueve buenas prácticas, pero no constituye en sí un modelo de contrato ni una ley modelo dado que respeta ante todo la diversidad de los países y sus legisladores.

## **LOS CONFLICTOS Y LA COOPERACIÓN EN LAS CADENAS PRODUCTIVAS GLOBALES, por el Profesor Fabrizio Cafaggi, Scuola Nazionale di Amministrazione (Roma, Italia), European University Institute**

El Profesor Cafaggi empezó destacando la novedosa ocasión en la que economistas y abogados trabajan juntos, siendo importante que las intuiciones y análisis económicos respecto la AC se traduzcan en un marco legal.

Dadas sus múltiples funciones, este proyecto es un instrumento de desarrollo rural dadas sus múltiples funciones ya que son contratos de agricultura, entendidos como instrumentos que rigen la parte inicial de la cadena de suministros que además promueven el acceso a créditos, facilitan la transferencia de tecnología y conocimientos técnicos, y promueven el desarrollo económico, social y ambiental. Así mismo, abordan conflictos entre distintos grupos de intereses, inducen la cooperación entre las partes,

promocionan la mitigación y asunción del riesgo compartido a lo largo de la cadena de suministros y tienen en cuenta la creciente importancia del proceso.

El primer logro a destacar de la Guía es entonces la concepción que propone de los tratados, tomando en cuenta que, especialmente si los vemos a la luz de la actualidad, no son instrumentos aislados sino parte de una relación y de toda una cadena de valor global, que va desde producción al consumo, y donde hay muchos conflictos de interés a resolver. El contrato sería entonces un instrumento para prevenir y resolver estos conflictos.

Lo que sugiere la Guía, basándose en investigaciones empíricas, es que muchos de estos conflictos no llegan a las Cortes o Tribunales de arbitraje, sino que simplemente son resueltos por las partes mismas. No se tiene la visión angloamericana, la cual supone que estas partes privadas diseñen ya en los contratos estipulaciones señalando que serán las Cortes quienes resolverán los conflictos. La agricultura es entonces un área donde los conflictos se deben resolver principalmente por las partes, pero también mediante instituciones socioeconómicas, que contribuyen a su vez en el diseño y la misma implementación contractual. En este sentido, el punto sociológico se interrelaciona con el legal.

En la manera tradicional en cómo se conciben los contratos, la cooperación es una dimensión bastante importante antes del incumplimiento. No obstante, una vez que hay un incumplimiento se tiene la idea de que la relación se desmorona, toda vez que las partes empiezan a litigar con el objetivo de proteger sus propios intereses individuales, terminando así la relación en su conjunto.

Regresando a la función de los contratos, uno de sus principales roles es no permitir que la relación se desmorone ante estas circunstancias, debiendo ser más bien instrumentos que fomenten la cooperación antes del incumplimiento, pero de manera mucho más importante en el post incumplimiento, evitando que toda la inversión y recursos empleados en la relación se pierdan puesto que es pérdida significaría pagar un precio demasiado alto.

La segunda dimensión importante de la Guía es la manera en la se diseña la conducta después del incumpliendo, induciendo la cooperación entre las partes. Se concibe además, que el incluir la participación de terceras partes intermedias para que contribuyan a resolver y lidiar con los conflictos, es una suerte de inversión para el futuro de la relación, siendo la participación de estas partes una característica de esta relación.

La tercera dimensión innovadora de la Guía es el entendimiento de que los procesos son cada vez más importantes, no siendo solo la conformidad del bien lo que importa, sino el cómo se produce el bien, lo cual a su vez tiene distintas implicaciones técnicas: seguridad y calidad, y también el respeto a las dimensiones medioambientales, a la protección de comunidades indígenas, la protección de las condiciones de empleo y la protección del consumidor final.

En la noción convencional de venta solo importa la conformidad o no conformidad del producto y es el vendedor quien debe asegurarla, no existiendo o existiendo pocas y/o no significantes revisiones durante el proceso. Sin embargo, los contratos propuestos por la Guía abarcan requisitos de procesos, que implican monitoreo y otros, no solo en manos del productor, pero también en una gama de actores que participan en el proceso. La Guía busca entonces la prevención temprana de conflictos y la preservación de las inversiones así como volver menos dramática la eventual presencia de un incumplimiento al garantizar que haya cooperación antes, durante y posterior.

### **Conclusiones sobre la exposición del Prof. Cafaggi, por el Dr. Estrella Faria y el Prof. Cafaggi**

En base a la Guía, se hace el análisis jurídico en Colombia, analizando si éste favorece o no a la AC. Al respecto, cabe destacar la participación del Banco Mundial en lo que es el desarrollo del sector agrícola.

De la exposición del profesor Cafaggi, se rescata la importancia que confiere a los mecanismos contractuales con el fin de preservar la relación lo máximo posible. Dependiendo del sector, por ejemplo en el caso de un agro negocio que contrate con muchos pequeños productores, no hay buenos mecanismos de solución de controversias. El camino judicial lleva mucho tiempo y el arbitraje suele tener costes elevados que pueden resultar prohibitivos, sobre todo para los pequeños productores. Al respecto, en ciertos países donde se admite el arbitraje colectivo, las empresas suelen establecer cláusulas mediante las cuales los productores renuncian a este derecho. La respuesta a cláusulas abusivas debería ser colectiva, dados los costos que implica. En Europa por ejemplo, se ha decidido que las asociaciones de agricultores y de compradores tienen que monitorear las cláusulas contractuales para identificar las abusivas de haberlas y modificar el contrato en ese caso. El control administrativo puede intervenir, pero más que nada las comunidades y asociaciones comunitarias son las que deben asumir más responsabilidad para controlar el mercado, no delegando de forma total la tarea a instituciones políticas o económicas. De ahí la importancia de contratos que contemplen mecanismos de cooperación y busquen evitar la ruptura de relaciones.

### **LA AGRICULTURA POR CONTRATO EN COLOMBIA. VISIONES ACADÉMICAS Y EXPERIENCIAS EMPRESARIALES**

- **Dr. Juan Manuel Ospina, Coordinador Cátedra Abierta de Asuntos Rurales, Universidad Externado de Colombia**

Se empieza el panel contando cómo tres señores que habían pertenecido en algún momento a la guerrilla de la FARC, en los años 2005 y 2006 deciden reintegrarse a su pueblo y dejar esa actividad. Actualmente, estos señores están trabajando en el Municipio el Tambor y con la ayuda de la Fundación Carvajal, del BID y de la ANDI, comenzaron a sembrar ají empleando el día de hoy más de 75 personas en su finca. Contrataron a su vez con COMEXA, empresa que exporta su ají a 12 países. Además, COMEXA les da asistencia técnica (extensión agrícola) lo que da lugar a rendimientos altos.

Como éste, hay muchos casos de alianzas estratégicas en Colombia. USAID por ejemplo desarrolló varios proyectos con pequeños campesinos (con máximo 27 hectáreas) en los que se asociaban, los llevaban a la Cámara de Comercio, les tramitaban un RUT y se les daba capital semilla. A la vez, el operador les ayudaba a solicitar un crédito para que con todos estos factores pudieran empezar con su negocio.

El Dr. Ospina explicó cómo, para montar estas alianzas una determinada empresa reunía a pequeños campesinos en lugares donde las condiciones agroecológicas coincidieran con las condiciones técnicas del cultivo, lo que es la clave del éxito ya que en Colombia, de 5,8 millones de hectáreas que hay sembradas, 1,9 están en el lugar equivocado lo que las vuelve ineficientes. Los cultivos de alianza estratégica no obstante, al no tener este problema tienen una media de 99% de éxito y eficiencia.

En cuanto a los compromisos, el operador industrial es el que gestiona los recursos, brinda asistencia técnica, ve la adecuación de los terrenos, provee el material vegetal y garantiza la comercialización.

Posteriormente, las partes van al Banco para el desembolso y, a medida que van facturando, se hace el abono al Banco correspondiente a la amortización del crédito.

Las ventajas de este sistema vienen a ser entonces: economía de escala, facilidad del pequeño productor para acceder a recursos, comercialización de la producción, mayor aprovechamiento de la asistencia técnica, condiciones financieras favorables, impacto positivo de los proyectos en la región tanto en lo social como en lo económico y promoción en la creación de empresas.

En los hechos, el modelo palmero es el mejor en cuanto a AC en Colombia ya que la mayoría de las extractoras no solo compran el fruto al pequeño campesino, sino que le venden un porcentaje de hasta 48% de la fábrica que transforma ese producto y así, siendo los campesinos dueños también de la extractora, incrementan sus ingresos. Sin embargo, un problema es que se empezó a formar una especie de guerra entre los palmeros para contratar. Éste es un problema que al momento se trata de coordinar. Así mismo, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural quiere que el año entrante dentro de lo que es la comercialización, sobre todo en el sector de maíz amarillo, arroz y soya, se proteja más rigurosamente el tema de los ingresos de los productores.

Un problema en Colombia es que se continúa con los distritos de riego hechos por el Estado, y en vez de cultivar esa tierra lo que hacen es arrendarla. Entonces, cierto grupo de gente vive muy bien con el ingreso del arriendo de una finca que fue mejorada por el Estado, quitándole la rentabilidad al productor de maíz o de arroz.

Como conclusiones, el Dr. Ospina considera que se debe hacer llegar todo un proyecto en relación a AC al Congreso para que este formalice estos contratos ya que, a pesar de ser los contratos por AC los más comunes en la práctica actual colombiana, se encuentran aún algunos contratos de naturaleza diferente, no existiendo una guía ni uniformidad total. Así mismo, considera que el Congreso debe intervenir en el tema de los arriendos de la tierra.

- **Dr. Francisco Estupiñán, Presidente de la Bolsa Mercantil de Colombia**

El Dr. Estupiñán empieza explicando que en su experiencia personal no encontró elementos que le permitan precisar si, aparte de tener un ingreso más elevado, bajo el modelo de AC la calidad de vida de los trabajadores del campo se ha mejorado de forma sustancial. No obstante, sí es evidente que bajo estos modelos, pequeños productores se han asociado para vender sus productos a los empresarios, con lo cual se pone fin a la incertidumbre en los productores y se rompe de igual manera la cadena de intermediación. Además, cuando hay un comprador directo que asegura cantidades y precios se evitan los problemas que representa la presencia de intermediarios.

En cuanto a las desventajas de estos contratos, está la dependencia tecnológica y el escaso poder de negociación que tienen los productores frente a los empresarios. Por otra parte, las ventajas son que los mismos contratos sirven como una garantía de pago hacia las entidades financieras, pudiendo repercutir en incluso tasas de interés más beneficiosas.

Haciendo referencia a toda la región, se puede hacer especial referencia al modelo brasileño ya que, a diferencia del caso colombiano, en Brasil la AC se ha reflejado en un mayor dinamismo desde el punto de vista del mercado de capitales, existiendo además la cedula del productor rural que representa un

instrumento financiero que se traduce en un descuento en el mercado y con todas las garantías estatales. De esta forma, los inversionistas tienen asegurado el retorno de su capital.

A la vez, el Dr. Estupiñán opina que se debe: buscar mecanismos de cobertura de precios y que los programas del gobierno sean anunciados a tiempo, considerar al seguro de la cosecha como indispensable para proteger también al comprador, considerar no sólo el acceso al financiamiento pero también el acceso a la tierra como fundamental, combatiendo la concentración de la tierra existente en Colombia. Colombia es un país pobre, más que nada en el sector rural, y por lo tanto el sector agropecuario representa un punto vital en la actual agenda del gobierno.

- **Dr. José David Gutiérrez, Gerente de Planeación Finagro**

Finagro arrancó en 1999 con un esquema de crédito asociativo y fue inicialmente estructurado únicamente para el cultivo del algodón, contando con 80.000 a 90.000 hectáreas de éste. Con el tiempo, Finagro amplía el desarrollo de los contratos, sus cláusulas y su manejo, pero quedándose todo en papel.

Al final, este sistema de colocación de créditos asociativos fracasa, reconociéndose que no es solamente el contrato el que importa sino también que las asociaciones de productores estén bien estructuradas y sean entonces lo suficientemente sólidas para pagar el crédito. Lo que ocurría en la práctica era que en muchos esquemas asociativos no había forma de hacer cumplir las obligaciones de pago debido a la letra chica de los contratos y esto llevaba a que no haya una real seguridad en el precio.

En general se presentaban incumplimientos de los contratos de las dos partes, lo que llevó a comprender que se debe capacitar a los productores para que estén totalmente conscientes de lo que es un contrato y sus cláusulas y de cuáles son sus compromisos y como se los debe cumplir, fortaleciendo así el propio sistema de contratación apuntando siempre a la AC.

El nuevo plan de desarrollo 2014-2018 explica que la producción agropecuaria se debe caracterizar por sistemas participativos, planificados y ordenados que garanticen la sostenibilidad y competitividad del sector. Esta idea resume lo expuesto ya que ve la importancia de la asociatividad y su fortalecimiento efectivo. Al respecto, desde el 2012 Finagro ha ido capacitando a agremiaciones de productores para que se fortalezcan organizacionalmente así como en su parte estructural financiera y puedan entonces firmar los contratos de manera consciente y asegurando el cumplimiento de sus compromisos.

El Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y otras partes están apuntando a este enfoque y a la existencia de pilares que lo sostengan. Deben así mismo, existir mecanismos de arbitraje adecuados donde el papel de la Bolsa Mercantil es fundamental.

- **Dr. Aurelio Suárez Montoya, Analista económico**

Se tiende a abordar el tema agrícola desde una perspectiva económica en general y no desde la economía agrícola en particular. Esta última tiene sus propias leyes y, a diferencia de la economía industrial que habla de trabajo y capital, habla de tierra, capital y trabajo, siendo la tierra el factor de producción distintivo. La economía de la agricultura cuenta entonces con ciertos rasgos particulares y contradicciones propias, y el acierto de una política agraria radica en resolverlas, cosa que en Colombia no se ha hecho.

En este sentido, se debe analizar la AC a la luz de las leyes de la economía de la agricultura y a la luz de la situación agropecuaria existente en Colombia.

Así mismo, es conveniente ver la relación beneficio costo de los contratos. En la AC hay 3 agentes: el capital financiero, el operador y los productores; en vez de eliminar los intermediarios, la AC introduce uno nuevo entre el capital y los otros dos factores de producción. Un problema es también que casi nunca se suele tomar en cuenta el costo de oportunidad de la tierra en el cual incurre el propietario agrario cuando decide destinar su tierra a un cultivo determinado, renunciando a todas las demás oportunidades. En el caso de Colombia, el intermediario se apropia el 8 % del ingreso bruto los 3 primeros años de implantación del cultivo y después del 4 %, frente a los agricultores que ponen la tierra y el trabajo además de asumir el costo de oportunidad.

En el caso de tierras arrendadas es aún más elevado el costo en el que incurren los agricultores, sobre todo, si se toma en cuenta que en muchos casos se trata de agricultura familiar. El capital financiero se obtiene en los créditos asociativos, cuando se le presta a centenares de campesinos individualmente, es más difícil el proceso para lidiar con el pago de cada uno. Sin embargo, este problema se soluciona cuando hay un operador ya que el crédito va integrado y consolidado. Así, los operadores ganan, el sector financiero asegura el retorno de su capital y por otro lado los productores agrícolas asumen los costos.

La AC en Colombia se encuentra bajo una perspectiva asimétrica en contra de los productores. Es difícil controlar la situación dado que además existe AC informal y, finalmente, los tratados de libre comercio y su perspectiva pueden perjudicar el desarrollo de la AC en el país. Hay problemas estructurales de la agricultura nacional que deben ser resueltos y, de considerar la implementación de la AC debe pensársela con el objetivo de conciliar o al menos consultar esta inequidad y hacer de la agricultura no solo un negocio.

- **Dr. Fernando Heincke, Presidente - fundador - director de María Panela**

Algunos antecedentes: la panela es la segunda fuente del agro empleo en el país; se produce en 28 de los 32 departamentos colombianos; Colombia es el segundo país con más ventaja competitiva en la producción de panela.

María Panela se fundó entre los años 2008-2009, cuando la panela tenía precios del año 1995. Era ya un gran producto pero le faltaba mercadeo así que se toma un modelo de valor agregado para dejar de venderla como un commodity. María Panela busca ser un referente, caracterizándose por hacer extraordinario lo ordinario y contando con 3 pilares: re-inventa, re-inspira y re-carga. Se trata de un modelo de AC por default ya que no tienen cultivos y se basan en el capital externo, habiendo invitado a fondos de inversión, campesinos, organizaciones y otros a participar. Finalmente, se da mucha importancia a la transparencia y equidad en la negociación con los campesinos, y se consideran a los procesos de responsabilidad social con implicación en el tema ambiental como importantes.

La primera incursión de María Panela fue en los restaurantes ofreciendo diversos productos para replantear el sector, después de lo cual se migró al área de productos masivos. Han desarrollado también un producto llamado *energy drink*, revolucionario ya que está hecho con desperdicios de las 2 principales fuentes de agro empleo del país (café y panela). Ha logrado ser la bebida oficial de los ciclistas en Bogotá

y se ha contactado a personas de renombre y credibilidad con el objetivo de que el proyecto se convierta en un movimiento y un proceso de asociatividad y alianzas estratégicas a gran escala.

Una característica particular del sector es que la relación con el gremio se la hace directamente, no existiendo contratos. Se desarrolló además, un modelo de producción por regiones donde, si bien la punta de lanza es esta bebida energizante existen otros productos en diversas regiones, generando un modelo de cuotas y absorbiendo todo el portafolio de Fe de panela para hacer un cambio de imagen al producto base, la panela, e implementar una estrategia comercial en el exterior.

Fue crucial el hecho de que Fe de panela los presentó ante el gobierno como su aliado estratégico ya que eso aumentó el apoyo. Se tomó en cuenta además, que era un proyecto que beneficiaría a números sectores campesinos con diferentes cooperativas del país. Lo que la empresa aspira es convertir estos productos en algo atractivo, cambiándole la imagen no solo a la panela pero también al propio país y su sector agro.

- **Dr. Carlos Andrés Ortiz, representante de Coltabaco**

Coltabaco fue adquirido en 2006 por Philip Morris International. El año 2009 el actual presidente, en aquel momento Ministro de Defensa, Santos, hizo un llamado al sector privado para realizar proyectos productivos que ayudaran a sacar adelante las zonas afectadas por los conflictos. Más en particular, hizo un llamado al sector tabacalero para retomar el cultivo de esta área tradicional del país. Coltabaco decidió entonces permanecer en el país a pesar de que el cultivo de tabaco en Colombia no es tan competitivo como en otros países (es 80% más costoso que en otros como Malawi). Se implementaron dos planes diferentes, en primero lugar el plan de expansión del cultivo del tabaco sobre todo en cuanto al tabaco Burley, variedad del American blend y que se encuentra muy regionalizado principalmente en la zona de la costa.

Actualmente, el total de hectáreas cultivadas por Coltabaco es de 3515, las toneladas esperadas de cosecha para el 2015 es de 6476 y en cuanto a la productividad, el promedio del país es de 1,8 toneladas por hectárea, lo que es bajo. En ese sentido el reto de Coltabaco es incrementar esa competitividad. Hay un total de 4350 agricultores que trabajan con Coltabaco, generando un poco más de 10.000 empleos por jornales.

En cuanto al modelo que se usa es el conmutativo, considerado beneficiosos para el agricultor como alternativa de generación de empleo. Entrando en el proceso, primeramente se da la financiación del 100% de los insumos necesarios para la siembra y manejo del cultivo (semillas fertilizadas, pesticidas). En segundo lugar, se entrega un monto efectivo al productor al momento de la suscripción del contrato y variable dependiendo del tamaño del área, como adelanto del valor a pagar por la compañía al agricultor al momento de la cosecha. A continuación, el precio de la compra por kilo se lo pacta previamente, por lo que se elimina el riesgo de variación de precios de productos agrícolas al momento de la cosecha. En cuarto lugar, se brinda la asistencia técnica durante todo el ciclo de producción. Así mismo, se da un subsidio del 20% de la prima de seguro de vida, que es un beneficio opcional para el agricultor, y se da un subsidio del 6% de la prima del seguro de cosecha, un seguro fundamental para todo el sector agrícola ya que cubre el riesgo del cambio climático (Coltabaco se encarga de la parte administrativa y operativa del seguro). Otro beneficio adicional es la bonificación adicional por el rendimiento de kilogramos por hectárea de la cosecha, que es un premio a la eficiencia en el rendimiento del cultivo y consiste en reducir

las tasas de la financiación. Así mismo, se da el 100% del material para el proyecto de solarización del suelo y hay una bonificación adicional por una producción extra en semilleros. Finalmente, el transporte del tabaco desde la finca hasta la agencia de tabaco es cubierto por Coltabaco.

Se han hecho inversiones importantes en lo que es el manejo de los cultivos. Los proyectos son principalmente en: el fortalecimiento de la granja experimental (una suerte de laboratorio de semillas); infraestructura de caneyes; infraestructura de hornos; clips para colgar la hoja del tabaco (que anteriormente representaba un trabajo realizado por menores de edad); invernaderos; y en la irrigación. Finalmente, están los proyectos de contribuciones, los cuales son de responsabilidad social empresarial, sector en el que Coltabaco es reconocido por su eficiencia. En esta área, de 2008 a 2015, se han invertido 7,5 millones de dólares, lo que ha representado 34.851 beneficiarios directos y 81.963 indirectos con diversos proyectos en: acceso a educación, oportunidades económicas, empoderamiento de mujeres y en fondos comunitarios.

### **Palabras de clausura y conclusión del evento por el Dr. Juan Manuel Ospina**

Se cierra el evento llegando a ciertas conclusiones:

- El tema de AC está actualmente en desarrollo, no obstante éste ha existido casi siempre, aunque de manera informal, como la lógica económica de los negocios agropecuarios. Dentro de este contexto, a medida que fue creciendo el proceso de industrialización, evidentemente las demandas crecieron también.
  - Un tema importante al hablar de desarrollo rural y a la agricultura familiar es la posibilidad que tiene ésta de acceder a la modernidad. Ciertos grupos que se oponen al sistema buscan preservar la esencia del campesino, no obstante, hay que considerar que los mismos campesinos buscan más bien acceder a la modernidad, sin dejar su base y esencia y bajo ciertas garantías y derechos que mejoren sus ingresos y calidad de vida.
  - Las alianzas productivas en AC son fundamentales pero delicadas a la vez ya que pueden derivar en conflictos entre las partes, dejando de lado el equilibrio y desembocando más bien en la explotación y desequilibrio. Es este el gran riesgo que se corre y que está relacionado también con la manera en cómo se fijan los precios y las calidades de los productos.
  - Tienen que haber esquemas asociativos efectivos y se tiene que tratar el tema de la comercialización, que es uno de los principales problemas del desarrollo rural desde siempre. Hay que romper con toda la cadena de intermediación existente.
  - Hay muchas experiencias en el área, que si bien pudieron fracasar, deben ser aprovechadas precisamente en cuanto a las dificultades a enfrentar en el sector.
  - Hay que estar conscientes de que la AC no es la barita mágica que transformará la situación de los campesinos o de la producción en general. Son siempre relaciones bastante difíciles y complejas las que se dan entre la agroindustria y producción primaria y en este sentido se debe utilizar a la AC como una estrategia de desarrollo global y reforma rural. Se debe así mismo, considerarla como un instrumento articulado a otros elementos como son los procesos de asociatividad, de distribución de los recursos.
-