



**Gobierno  
de COLOMBIA**

**MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL  
MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO**

**“IMPLEMENTACION POLITICA PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD  
DEL SECTOR LACTEO NACIONAL”**

**PROGRAMA DE APOYO PRESUPUESTARIO AL SECTOR LÁCTEO EN  
COLOMBIA EN DESARROLLO DEL PROGRAMA DCI-ALA/2012/024-513**

**MARZO DE 2016**



## **Tabla de contenido**

Introducción y Antecedentes sobre la Política de Competitividad del Sector Lácteo-----	4
1.Información Económica y Social -----	6
1.1.Datos Básicos -----	6
1.2.Cobertura -----	8
1.3.Inversión realizada en el sector:-----	11
1.4.Desarrollo empresarial del sector lácteo y exportaciones -----	14
2.Evolución del marco normativo sectorial del CONPES 3675-----	16
2.1.Normatividad vigente para el sector: -----	19
3.Progreso en la ejecución de la política -----	23
3.1.Avances en la política -----	23
3.1.1.Productividad. ....	26
3.1.1.1.Líneas de Financiamiento -----	26
3.1.1.2.Asistencia Técnica -----	30
3.1.1.3.Programa Nacional de Mejoramiento Genético -----	31
3.1.1.4.Revisión de la estructura arancelaria materias primas -----	32
3.1.1.5.Fortalecimiento de la política de vigilancia de la competencia en el mercado-----	32
3.1.1.6.Incrementar la oferta de programas técnicos y profesionales hacia el sector -----	33
3.1.2.Integración: .....	34
3.1.2.1. Alianzas Productivas-----	34
3.1.2.2. Fondo INNPULSA - Mipyme -----	36
3.1.3.Desarrollo de Conglomerados. ....	37
3.1.4.Mercados: .....	46
3.1.4.1.Sistema de pago de leche cruda y Red de Laboratorios-----	49
3.1.4.2.Abastecimiento de mercado interno y manejo de excedentes ---	



-----	50
3.1.4.3.Efectos de la Reforma Tributaria: -----	52
3.1.5.Gestión Institucional:.....	52
3.1.5.1.Comité de Seguimiento a compromisos CONPES -----	53
3.1.5.2.Fortalecimiento de la capacidad institucional para control al contrabando: -----	53
3.2.Avances frente al fortalecimiento institucional -----	54
4.Mecanismos de relacionamiento -----	57
4.1. Mecanismo Interinstitucional:-----	57
5.Seguimiento y Evaluación-----	63
5.1Indicador 1:-----	63
5.2. Indicador 2: -----	65
5.3. Indicador 3. -----	67
5.4. Indicador 4. -----	70
5.5 Indicador 5:-----	73
5.6 Indicador 6:-----	76
5.7 Indicador 7:-----	78
6.Desafíos para el avance de la política en la vigencia 2015-----	85
ANEXOS -----	88



## **Introducción y Antecedentes sobre la Política de Competitividad del Sector Lácteo**

En el contexto de una apertura total del mercado nacional como consecuencia de la creciente internacionalización de la economía colombiana y en particular, la firma del Acuerdo Comercial entre Colombia y la Unión Europea, el sector lácteo se verá enfrentado progresivamente a la competencia externa, donde se espera el ingreso progresivo a Colombia de volúmenes de leche y derivados que competirán con la producción nacional entre un 2% y un 5%, que no solo influenciarán las condiciones del mercado doméstico, sino también las oportunidades de nuestros productos en mercados de altos ingresos, como los que existen en Europa.

Para afrontar los retos derivados de esta nueva realidad económica y materializar las oportunidades que ésta ofrece, es necesario mejorar la competitividad de todos los eslabones de la cadena productiva con el fin de minimizar los potenciales impactos negativos y maximizar las oportunidades que ofrecerán los nuevos mercados.

En razón a lo expuesto, en la fase final de la negociación entre Colombia y la Unión Europea - UE, en el año 2010, Álvaro Uribe, Presidente de Colombia y José Manuel Barroso Presidente de la Comisión Europea, firmaron una Declaración Presidencial conjunta que establece el compromiso de la UE de otorgar €30 millones a Colombia en un periodo de 7 años; con una etapa inicial aprobada de 8,6 millones de Euros (2012 – 2013).

El Acuerdo establece que durante su implementación, se monitoreará el impacto de las disposiciones del mismo en el desarrollo del sector lácteo, con miras a adoptar las medidas y ajustes apropiados en caso de ser necesario mitigar los efectos que pueden surgir con su aplicación para el sector, y, de manera explícita el compromiso que a partir del tercer año de aplicación del tratado, el Comité de Comercio del Acuerdo podrá evaluar posibles ajustes.

Debido a que el sector lácteo es uno de los que más apoyo presupuestario estatal recibe en Europa, y, que en Colombia esta actividad es desarrollada en su gran mayoría por pequeños productores, en el texto del Acuerdo Comercial con dicho bloque económico se establecieron programas de desgravación graduales.

Derivado de la negociación del Acuerdo Comercial entre Colombia y la Unión Europea, el Gobierno Nacional, luego de un proceso de discusión y concertación público - privado, procedió a la formulación de los lineamientos de política del sector en dos frentes:

1. Productividad y competitividad, a través de la elaboración y aprobación del documento Conpes 3675 del 19 de julio de 2010.



2. Consolidación de la política sanitaria, a través de la elaboración y aprobación del documento Conpes 3676 del 19 de julio de 2010.

Estos documentos, constituyeron una herramienta clave en la formulación, ejecución y seguimiento de la política sectorial.

El primero de estos documentos (Conpes 3675), tiene como objetivo mejorar la competitividad del sector a partir del desarrollo de estrategias e instrumentos que permitan disminuir los costos de producción e incrementar la productividad, con miras a profundizar y diversificar los mercados interno y externo, y aprovechar las oportunidades y ventajas comparativas que tiene el sector. Sus estrategias buscan mejorar y proteger el ingreso de los productores, a través de procesos de formalización, capacitación y mejoras en las condiciones de competitividad para su producción.

Para el logro de este objetivo, a través del documento se ha establecido un plan de acción y presupuesto de inversión específico para el sector con un horizonte de tiempo de 17 años, del orden de \$453.341 millones, de los cuales el 85% corresponde a Presupuesto General de la Nación y el 15% restante a recursos de cooperación de la Unión Europea.

El segundo documento (Conpes 3676) tiene como objetivo, consolidar los aspectos sanitarios y de inocuidad como componentes esenciales de la competitividad del sector, del mejoramiento de la salud pública y del acceso real a los mercados nacional e internacional.

En consonancia con lo anterior, en diciembre de 2010, el Consejo Nacional Lácteo - CNL actualizó el Acuerdo de Competitividad del sector, a partir de un proceso de reflexión sobre el futuro del sector y la revisión de las estrategias contenidas en el acuerdo inicial y los documentos Conpes 3675 y 3676 de 2010, con el fin de validar y formular las nuevas estrategias de desarrollo para la cadena láctea. En línea con la política nacional, los temas más relevantes del acuerdo son la modernización tecnológica y la integración, el sistema de precios y calidad, el funcionamiento de los mercados, el desarrollo de conglomerados productivos en zonas con ventajas competitivas para la producción y procesamiento de leche, la promoción del consumo el desarrollo de mercados externos, y el fortalecimiento Institucional.

En general, el desarrollo de las estrategias y lineamientos de política del sector lácteo se han fundamentado en el papel que éste cumple en la economía nacional, en la generación de empleo, en la seguridad alimentaria, en la superación de la pobreza y en el desarrollo regional, así como en el diagnóstico de la problemática actual de cada uno de los eslabones de la cadena, y en la inspección, vigilancia y control de la producción y comercialización de leche y derivados lácteos. Elementos a través de los cuales se espera orientar las acciones de política a mejorar la productividad del



eslabón primario de la cadena; promover esquemas asociativos y de integración horizontal y vertical; desarrollar conglomerados productivos; ampliar y abastecer el mercado interno y los mercados internacionales con productos lácteos de calidad a precios competitivos; y fortalecer la gestión institucional del sector.

Los anteriores lineamientos responden a los planteamientos del Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014, Prosperidad para Todos, sin embargo, Colombia vive un momento de reestructuraciones frente al nuevo Plan Nacional de Desarrollo “Todos por un nuevo país 2014-2018” que se diseñó durante 2014 para adoptar por parte del Presidente de la República a partir del 2015. La política nacional del sector se articula a través de su plan de acción tanto con los ejes transversales como con los pilares fundamentales del PND. La innovación para la actividad lechera y su gestión público-privada, la mirada hacia los mercados internacionales y la sostenibilidad ambiental enfocan las actividades recomendadas por el documento Conpes. La mejora de la competitividad de la cadena láctea para consolidarse como sector jalonador del crecimiento nacional como integrante de una de las “locomotoras de crecimiento”, la mejora de las oportunidades en el campo y las condiciones socio-económicas de los productores lecheros, a través del desarrollo de las microcuencas lecheras y la consolidación de conglomerados productivos, la generación de empleo y la disminución de pobreza, y la búsqueda de una agroindustria formalizada, competitiva y productiva, son estrategias de la política sectorial que van en línea con los fundamentales del Plan.

El presente documento presenta el avance que ha tenido el Gobierno Nacional en la implementación de la política durante el año 2011 y hasta el 30 de diciembre de 2015, acogiendo las recomendaciones expresadas por el Consejo Nacional de Política Económica y Social – CONPES 3675, dirigida a mejorar la competitividad del sector lácteo colombiano. El mismo, permite evaluar el avance en los objetivos de la política y medir a través de los indicadores de avance en el cumplimiento de los mismos, para contar así con los criterios necesarios para acceder al segundo desembolso (primero del tramo variable) del programa de apoyo presupuestario al sector lácteo en Colombia en desarrollo del programa DCI-ALA/2012/024-513

## **1. Información Económica y Social**

### **1.1. Datos Básicos**

El sector lácteo ha participado en la última década en el PIB Nacional con un 2%, la producción de leche participa un 9,1% del PIB del sector agropecuario, representa el 24,3% del PIB pecuario, representa cerca de 350.000 productores en el territorio nacional y la producción manufacturera de lácteos participa un 3,5% en el PIB



Industrial. Del total de la participación productiva, la ganadería especializada participa con el 45%, con un rendimiento promedio nacional por animal de 15 litros por día, mientras que la leche de doble propósito produce el restante 55%, con rendimientos promedio por animal de 4 litros por día.

Según cifras DANE, la rama de AGRICULTURA, GANADERÍA, CAZA, SILVICULTURA Y PESCA aumentó 3,3% su valor agregado comparado con 2014, explicado por el crecimiento de la producción de café en 15,6%, animales vivos y otros productos animales en 3,2%, silvicultura, extracción de madera y pesca en 0,7% y otros productos agrícolas en 0,6%.

En lo corrido del año, el sector pecuario aumentó en 3,2%. El crecimiento de la actividad pecuaria se explica principalmente por el aumento en la producción de huevos en cáscara frescos en 11,8% y ganado porcino en 10,3%. En tanto que disminuyó la producción de leche sin elaborar en 4,1%.

Lo anterior, se soporta especialmente en razón al impacto del Fenómeno El Niño que ha tenido su desarrollo más intenso desde agosto de 2015, hasta marzo 2016, afectando de manera especial el área rural del país agropecuario. (Anexo 1 Compilado noticias Fenómeno El Niño) <http://www.eltiempo.com/estilo-de-vida/ciencia/fenomeno-del-nino-en-colombia-2015-2016/16296881> y otros.

Con el Fenómeno El Niño, convergen las afectaciones climáticas debido a las Altas temperaturas en hora-día en la mayor parte del territorio nacional, las heladas que se presentan de manera particular en la región Andina en hora-noche, la disminución de la precipitación y la natural disminución de los niveles de los ríos y; el aumento de las alertas por incendios forestales. Estas condiciones generales, no propician la siembra agrícola (los productores frenan su programación de siembras) y la renovación de pasturas, así, disminuye la oferta alimenticia para la producción pecuaria y de manera particular para la producción de leche.

A pesar de esto, la producción de leche ha mostrado un incremento del 7%, entre 2010 a 2015, pasando de 6.285 millones a 6.773 millones de litros; el acopio formal tuvo incremento de 19%, al pasar 2.682 en 2010 a 3.381 millones de litros en el año 2015. El acopio informal en Colombia representa cerca del 46% de la leche producida (Fuente: MADR- Unidad de Seguimiento de Precio de la Leche - Fedegan).

Sin embargo, Colombia registra costos de producción en finca muy superiores a los mayores productores mundiales y presenta diferencias en los costos según la región y el sistema de producción. La estructura de costos de producción de leche, muestra que en promedio el rubro de mano de obra es el de mayor peso en los dos sistemas de producción (especializada y doble propósito). En lechería especializada, los gastos en alimentación y manejo de potreros tienen una participación importante debido al



refuerzo en suplementos alimenticios, ya que las características de los pastos no contribuyen con todos los requerimientos nutricionales del tipo de ganado utilizado.

Al revisar la estructura de la canasta de investigación y cálculo del Índice de Precios al Consumidor (IPC), el sector de la lechería presentó una participación del 0,12% en el año corrido. (Fuente: DANE).

Los costos de alimentación suplementaria, en leche especializada, se distribuyen así: los alimentos concentrados 92%, sales minerales 5% y melaza 3%. Es de anotar que, el consumo de sal mineralizada, no alcanza los 900 gramos/mes por animal adulto en ganadería de baja tecnología, llega a 1,8 kilos por animal en mediana tecnología y supera los dos kilos en los hatos de mayor tecnificación.

La canasta de costos en lechería especializada se divide en los siguientes rubros: mano de obra 27%, Insumos para praderas y suelos 7%, Alimentación (comprendido como alimento balanceado, melazas, suplementos como silos, henos y henolajes y subproductos de cosecha) 26%, sales y suplementos alimenticios 11%, medicamentos 7%, otros costos y herramientas 10% y costos indirectos 12%. Teniendo así un costo por litro de leche de \$655 en promedio. (Fuente: Caracterización de las fincas modales por región – 2012, Fedegán)

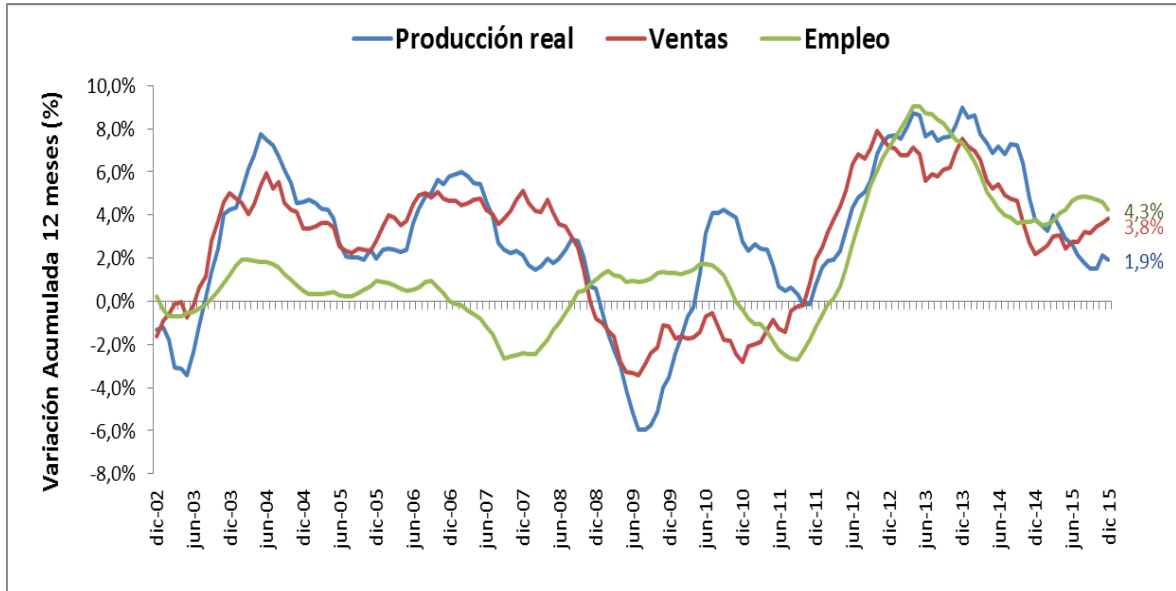
En este orden de ideas, la baja productividad de la producción de leche, debida en parte a los altos costos de producción en finca, el bajo nivel de asociatividad y de especialización de la cadena, la informalidad en la comercialización de la leche cruda aunado a la insuficiente capacidad de transformación y pulverización en algunas regiones del país, y la concentración de los mercados a los cuales se orientan las exportaciones de leche y sus derivados, se agregan como variables problemáticas que deben ser abordadas de manera integral en una política pública.

Por otra parte, en relación con el empleo según el DANE en 2013 el sector agropecuario genera alrededor de 3,5 millones de empleos. Los principales sectores agropecuarios generadores de empleo son café, leche, avicultura, panela y banano, en donde el sector lácteo genera cerca de 717.434 empleos directos.

De acuerdo con los informes del comportamiento industrial del DANE, se observa que la producción real del sector lácteo cerró el 2015 con un crecimiento real del 1,9%, mientras que las ventas reales se incrementaron en 3,8% y el empleo 4,3%.

Las exportaciones de este sector, por su parte, se incrementaron en 66,0% durante el año 2015, un logro importante tras el retroceso que experimentó en el año 2014, año en el que las exportaciones cayeron -59.1%. Hay que tener en cuenta que este sector se concentra principalmente en el mercado local pues el mercado externo representa menos del 1% de la producción nacional.





Fuente: DANE- Encuesta Mensual Manufacturera.

En 2015, las exportaciones crecieron 76,5% con un aumento de US\$10,1 millones. Algunos de los destinos de las exportaciones de productos lácteos que contribuyeron al incremento de las exportaciones fueron: Venezuela, principal destino (123,6% el que más aportó al crecimiento; seguida por Estados Unidos (18,2%), Chile (31,2%), y Costa Rica que por primera vez surgió como destino de productos lácteos colombianos. Por otra parte, algunos mercados registraron decrecimientos en sus exportaciones: Ecuador (-39,8%), Aruba (-14,8%), España (-87,9%) y Rusia (-99,9%).

A pesar de esta disminución en la producción, el volumen de exportaciones en 2015 tuvo un incremento del 42%, frente al año 2014. Los destinos de las exportaciones de productos lácteos destacados, fueron: Venezuela, 80% de participación como el principal destino y le siguieron destinos en Estados Unidos con participación del 14%, Chile (2%) y Ecuador (1%). No obstante, las exportaciones sólo representan aproximadamente el 1% de la producción



**Tabla 1. Comportamiento exportaciones – importaciones productos lácteos**

EXPORTACIONES COLOMBIANAS DE PRODUCTOS LÁCTEOS 1995 - 2015 Partidas (0401-0406)		
Año	Toneladas Netas	Valor FOB Miles US\$
2011	2.047	5.197
2012	1.477	4.611
2013	7.418	35.062
2014	2.940	13.194
2015	6.921	23.287

\* Periodo Diciembre 2015

Fuente: DANE

IMPORTACIONES MENSUALES										
MES /AÑO	Toneladas Netas					Valor CIF Miles US\$				
	2.011	2.012	2.013	2.014	2.015	2.011	2.012	2.013	2.014	2.015
TOTAL	14.781	33.280	16.546	27.723	28.981	45.011	115.211	54.008	116.300	82.055

\* Periodo Octubre 2015

Fuente: DANE

## 1.2. Cobertura

La política descrita en el Conpes 3675 cubre dentro de uno de sus objetivos, aumentar la competitividad de la cadena láctea a través del desarrollo de conglomerados productivos de manera que en las zonas con ventajas competitivas para la producción se establezcan condiciones óptimas para su desarrollo. Lo anterior sin detrimento de atender a los productores de las cuencas lecheras del país, con los instrumentos y programas de Gobierno.

En tal sentido, el Gobierno Nacional, adelanta la implementación de la política sectorial, de manera articulada con los planes regionales de desarrollo, en los cuales se priorice el sector lácteo.

Así mismo, y sin detrimento de lo anterior, las zonas priorizadas para focalizar la política sectorial se está soportando en la selección de zonas declaradas como Zonas de Excelencia Sanitarias, las cuales son una estrategia que se definió en el Conpes 3676 de 2010, para que en ellas se focalicen las acciones para lograr la auto declaración de zonas libres de Brucelosis Bovina (BB) y de Tuberculosis Bovina (TBC); la certificación de predios en BPG, entre otras actividades.



Los criterios para la selección de estas zonas fueron: población animal, razas existentes, nivel de producción, condiciones agroecológicas, vías de acceso, infraestructura, presencia del ICA como autoridad sanitaria, presencia de autoridades de inspección, vigilancia y control, estatus sanitario alcanzado y avances en aspectos relacionados con la inocuidad.

Se seleccionaron 5 ZES para producción de leche, 4 ZES para producción de carne y 1 ZES para doble propósito. Las 5 ZES para producción de leche y la de doble propósito son:

- ✓ Norte de Antioquia: conformada por 11 municipios de la provincia del Norte de Antioquia
- ✓ Sabana de Bogotá: conformada por Bogotá y 29 municipios del departamento de Cundinamarca.
- ✓ Valles de Ubaté y Chiquinquirá: conformada por 14 municipios de los cuales 4 quedan ubicados en Boyacá y 10 en Cundinamarca.
- ✓ Cordón lechero central de Boyacá: conformada por 20 municipios del departamento de Boyacá.
- ✓ Sur de Nariño y municipios del norte de Putumayo: conformada por 27 municipios, de los cuales 23 corresponden al departamento de Nariño y 4 a Putumayo.
- ✓ Cesar, Sur de Guajira y Santander: La ZES de doble propósito la componen 22 municipios del departamento del Cesar, 5 municipios de la Guajira y 4 municipios de Santander.

En Agosto de 2014, se inicia un segundo mandato del Gobierno Santos. De acuerdo a la constitución, es necesario elaborar un nuevo Plan Nacional de Desarrollo. Con el nuevo mandato, se adopta por parte del Presidente de la República el plan “Todos por un nuevo país”, luego de surtir los trámites de ley de consulta con el Consejo Nacional de Planeación y la aprobación del Congreso de la República.

Lo anterior implica una revisión país de los programas de las entidades frente a las nuevas estrategias de Gobierno. El sector de Desarrollo Rural es uno de los más afectados, y bajo la estrategia “transformación del campo” capítulo 7 del PND, define nuevos objetivos, estrategias y metas. Adicionalmente el Congreso entrega facultades extraordinarias al Presidente para la reestructuración del sector, expresada en el artículo 102 del nuevo PND.

Con la nueva visión de política generada por el actual gobierno, a partir del Plan



Nacional de Desarrollo 2014-2018, Ley 1753 de 2015 “Todos por un nuevo país” el Ministro de Agricultura y Desarrollo Rural, vincula el territorio nacional para hacer uso de los instrumentos de política agropecuaria, entre los cuales se vincula el CONPES 3675 (Lácteo). De esta manera, con la nueva directriz brindada, los Recursos del Conpes Lácteo se dirigen a atender además de las cuencas descritas con las Zonas de Excelencia Sanitaria, las demás cuencas secundarias de producción de leche, ampliando el margen de atención a otros departamentos en el territorio nacional.

En febrero de 2016, a través del Decreto ley 2363 de 2015, se creó la Agencia Nacional de Tierras con el objeto de ejecutar la política de ordenamiento social de la propiedad rural formulada por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, y así mismo, mediante el Decreto ley 2364 de 2015, se creó la Agencia de Desarrollo Rural con el objeto de ejecutar la política de desarrollo agropecuario y rural con enfoque territorial formulada por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, a través de la estructuración, cofinanciación y ejecución de planes y proyectos integrales de desarrollo agropecuario y rural nacionales y de iniciativa territorial o asociativa, así como fortalecer la gestión del desarrollo agropecuario y rural y contribuir a mejorar las condiciones de vida de los pobladores rurales y la competitividad del país.(Anexos 2 y 3).

Es relevante resaltar que con la mencionada reestructuración, el Gobierno Nacional espera generar el fortalecimiento institucional con presencia territorial que tanto demanda el sector agropecuario, brindando respaldo a la pertinencia de la función Ministerial de generar lineamientos de política que se deben aplicar y ejecutar en territorio a través de las Agencias creadas para tal propósito.

De manera paralela, la política de desarrollo sectorial y empresarial, a cargo del MINCIT, se implementa a nivel nacional con foco regional y de acuerdo con las prioridades que los gobiernos locales y el sector privado definen. Los lineamientos de las Políticas de Productividad y Competitividad y de Transformación Productiva se fundamentan en la participación y compromisos compartidos entre sector público y privado, lo cual genera acciones y desarrollos pertinentes y acordes con las necesidades u obstáculos identificados.

Para el cuatrienio, el MINCIT y el sector comercio, industria y turismo definieron en su planeación estratégica el incremento de US\$ 30.000 millones en exportaciones no minero energéticas y el incremento de la productividad en 15% en al menos 1.000 empresas, por lo cual es necesario atender de manera articulada el mejoramiento empresarial y productivo del sector lácteo, que además cuenta con el apoyo de la cooperación de la Unión Europea.

La implementación del apoyo presupuestario concedido por la Unión Europea para el sector lácteo, ha contribuido a que las acciones y estrategias se orienten hacia las



principales zonas lácteas identificadas en consenso con el Ministerio de Agricultura, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y el Consejo Nacional Lácteo.

El trabajo adelantado en el sector, tanto a nivel nacional, como regional, ha permitido una mejor identificación de los actores vinculados al sector productor y transformador, para promover acciones compartidas que permitan ascender en las fases de desarrollo industrial que requiere el sector, para pasar de un sector que está anclado en la solución de deficiencias del eslabón primario a nuevos escenarios de generación de productos con valor que le permitan escalar y generar empresas formales, que compiten con productos de calidad que atienden la demanda de los mercados internos y superan barreras para acceder a los mercados internacionales.

Como parte del ejercicio empresarial adelantado en 2015, se diseñó una ficha empresarial que se aplicó a 272 empresas fabricantes de productos lácteos con el fin de consolidar una base de datos actualizada a 2015, que sirve como orientación a los programas y entidades del sector para dirección la oferta de servicios. (Anexo 4 ficha empresarial y Anexo 5 resultados de la información recopilada)

De acuerdo con lo planeado para el trabajo en el 2016, consolidará y evaluará el total de la información recopilada en las fichas empresariales aplicadas a los empresarios, con el fin de enviar a las entidades y programas para que las tengan en cuenta en la socialización y atracción para acceso a la oferta empresarial del sector.

Es necesario, tener en cuenta que se procurará la prioridad para éstas, pero no hay una garantía de que éstas sean las beneficiadas, es decir incluidas en el indicador empresarial 2016, dado que la participación o acceso de las empresas depende de éstas, de acuerdo con sus prioridades, capacidad y vinculación a los programas que se ejecutan

### **1.3. Inversión realizada en el sector:**

#### **Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural**

El Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, dentro de la implementación de políticas para la inversión en el sector agropecuario, haciendo un progresivo énfasis en el sector lácteo desde el año 2011 hasta la fecha, invirtió recursos para el desarrollo de la productividad y competitividad por medio de la asignación de dineros para la puesta en marcha de instrumentos como la Asistencia Técnica, formación de Técnicos y profesionales del sector, incentivos económicos para el Desarrollo Rural en las actividades productivas del Sector lácteo, entre otros. Los recursos asignados al sector son:



**Tabla 2. Recursos inversión Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural sector lácteo**

<b>Recurso Sector Lacteo 2011-2015</b>							
No.	Actividad	2011	2012	2013	2014	2015	Total (Millones)
1	Incentivo ICR- LEC(Finagro) Equipos, Produccion, Procesamiento y compras conjuntas de materia prima	22.000	13.000	43.000	12.000	7.000	97.000
2	Asistencia Tecnica en cuencas lecheras		5.650	7.352	28.000	62.800	103.802
3	promocion al consumo				2.000	2.000	4.000
4	Validacion tecnologica Neozelandesa (CORPOICA - Obonuco)			1.500			1.500
5	Fortalecimiento de la red de laboratorios		2.082	2.300	2.722	2.500	9.604
6	Capacitacion tecnologica - PNMGB			800	5.500	9.000	15.300
7	Ampliacion mercados institucionales			30.000	13.788	15.000	58.788
8	Bancarizacion			3.000			3.000
9	Replamiento Bovina					2.080	2.080
<b>TOTAL</b>		<b>22.000</b>	<b>20.732</b>	<b>87.952</b>	<b>64.010</b>	<b>100.380</b>	<b>295.074</b>

Fuente: MADR - DCPPA

Vale la pena destacar que frente a los recursos contemplados por el CONPES, el MADR ha promovido mayor apropiación de recursos. Al analizar la inversión realizada por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural en pro del desarrollo del sector lácteo, se observa que comparando la tasa de presupuesto total de inversión de MADR para inversión versus los dineros destinados al sector Lácteo desde el 2011 al 2015, este sector ha representado incrementos de inversión entre el 2% al 6%:

**Tabla 3. Porcentaje Inversión Sector Lácteo 2011 – 2015.**

Ítem	2011	2012	2013	2014	2015
Apropiación Total Inversión					
Agropecuaria MADR	\$954.152	\$1.207.675	\$1.577.206	\$2.141.889	\$3.103.048
Inversión al Sector Lácteo	\$22.000	\$20.732	\$87.952	\$34.400	\$104.580
% Participación	2,3	1,7	5,6	1,6	3,4

Cifras en millones de Pesos. Fuente: Dirección Planeación Financiera MADR.

De acuerdo a lo anteriormente expuesto, se comprueba el compromiso por parte del MADR en invertir en el Sector lácteo para mejorar su competitividad y productividad.



### Ministerio de Comercio, Industria y Turismo

De manera paralela y con el propósito de atender al segundo eslabón de la cadena láctea, promoviendo instrumentos de apoyo al sector de procesamiento y transformación de la leche y derivados lácteos, a través del MINCIT, se ha desarrollado:

**Tabla 4. Recursos inversión Ministerio de Comercio, Industria y Turismo sector lácteo**

Concepto	Entidad o programa	Objeto	Costo
Asignación de recursos (transferencia) a UGCE) de Gestión de Crecimiento Empresarial - Convocatorias de Cofinanciación. Resolución 3253 de 2015	INNpulsa	Realizar convocatoria sectorial para el sector lácteo (empresas de elaboración de productos lácteos)	\$2.000.000.000
Convenio 518 de 2015 / Líneas de Crédito	Bancoldex	Diseñar y ejecutar línea especial de crédito para mipymes lácteas (empresas de elaboración de productos lácteos)	\$2.000.000.000
Transferencia a PTP - Productividad. Resolución 3472 de 2015	Programa de Transformación Productiva PTP	Para el fortalecimiento de 50 empresas fabricantes de productos lácteos	\$800.000.000
Convenio 551 de 2015 Propaís	Corporación para el desarrollo de las microempresas – Propaís	Asistencia técnica para fortalecer la oferta local de productos lácteos en mipymes de Boyacá, Cundinamarca, Cesar y Nariño.	\$600.000.000
			<u>\$5.400.000.000</u>

A través del Convenio General del Ministerio con la CONFECÁMARAS, se incluyó la realización de la mesa técnica láctea en Pasto – octubre 2015 y Jornada sectorial láctea de Colombia Prospera en Tunja el 10 de diciembre de 2015. Se anexan los soportes (convenios y transferencias) (Anexos 6 y 7).

A nivel nacional las asignaciones de recursos para el sector lácteo que se realizan por parte de las entidades financieras que hacen parte del sector I(Bancoldex y Fondo Nacional de Garantías), así como por parte de los demás programas, como es el caso



de PROCOLOMBIA, obedecen a los recursos del presupuesto nacional que desde el Ministerio se asignan a las entidades del sector Comercio, Industria y Turismo, que son vinculadas al Ministerio o que operan como patrimonios autónomos.

El total de desembolsos de créditos Bancóldex a partir de enero hasta 31 de diciembre el 2015 fue de 19.936.406.590, de los cuales \$ 13.547.748.808, corresponden a empresas atendidas en el marco de la base de datos para el indicador financiero y \$ 6.388.657.782 a otra operaciones realizadas que no aparezcan en la base de datos.

Del total de desembolso 2015, \$ 5.979.220.153 (30%) los recibieron las microempresas, \$ 2.628.873.984 (13%) las pequeñas empresas, \$ 2.194.355.518 (11%) las medianas empresas y 9.133.956.935 (46%)

En el 2015 el mayor destino de los recursos – 78% fue para capitalización de la empresa, el 18% se destinó a capital de trabajo, el 4% a modernización y el 1% restante a otros destinos.

#### 1.4. Desarrollo empresarial del sector lácteo y exportaciones

De acuerdo con la información obtenida del Registro Único Empresarial y Social – RUES, las empresas lácteas renovadas en 2015, incluidas en el análisis empresarial de este informe fueron 6.961 empresas. Este dato incluye empresas del código CIIU 1040 (revisión 4) dedicadas a la elaboración de productos lácteos (queso, mantequilla y yogurt, entre otros) y empresas que comercializan (CIIU 4722) productos lácteos en diferentes tipos de establecimientos.

Del total de empresas del sector, 1.967 empresas (28,3%), corresponden al CIIU 1040 (rev.4) de producción y 4.964 (71,7%). al CIIU 4722 de comercio.

La clasificación de las empresas 2015 - por activos, según la Ley 905 de 2004 es la siguiente:

Tabla 5. Clasificación de Empresa por activo 2015

TAMAÑO	Descripción Ley 905/2004 - Activos	CIIU 1040 PRODUCCIÓN		CIIU 4722 COMERCIO		TOTAL
		Número de Empresas	%	Número de Empresas	%	
Micro	Excluida la vivienda por valor	1.780	25,6%	4.889	70,2%	6.669





	inferior a 500 SMMLV					
Pequeña	Entre 501 y menos de 5.000 SMMLV	117	1,7%	93	1,3%	210
Mediana	Entre 5.001 y 30.000 SMMLV	50	0,7%	10	0,1%	60
Grandes	Mayor a 30.000 SMMLV	20	0,3%	2	0,0%	22
<b>TOTAL</b>		<b>1.967</b>	<b>28,3%</b>	<b>4.994</b>	<b>71,7%</b>	<b>6.961</b>

Nota: Salario mínimo mensual legal 2015 - SMMLV - vigente 644.350 pesos colombianos.

De las empresas renovadas, 1.303 son empresas nuevas (18.72%) y 5.658 (81,28%) corresponden a empresas creadas en años anteriores y que renovaron la matrícula en 2015.

Las características de las 1.303 empresas del sector creadas en 2015 es la siguiente:

**Tabla 6. Empresas del sector lácteo creadas en 2015**

TAMAÑO	Descripción Ley 905/2004 - Activos	CIU 1040 PRODUCCIÓN		CIU 4722 COMERCIO		TOTAL
		Número de Empresas	%	Número de Empresas	%	
Micro	Excluida la vivienda por valor inferior a 500 SMMLV	334	25,6%	967	74,2%	1.301
Pequeña	Entre 501 y menos de 5.000 SMMLV	1	0,1%	1	0,1%	2
<b>TOTAL</b>		<b>335</b>	<b>25,7%</b>	<b>968</b>	<b>74,3%</b>	<b>1.303</b>

Nota: Salario Mínimo Mensual Legal V – SMML Vigente \$ \$ 644.350.00

En cuanto a las exportaciones del sector lácteo, ProColombia indica que en el 2015 Colombia exportó 23,2 millones de dólares, y los principales departamentos exportadores fueron: Antioquia con 86%, que fue el mayor exportador, seguido de Bogotá (8,8%) y Cundinamarca (2,5%). Los productos exportados fueron leche condensada, queso fresco y las demás leches y nata (crema) concentradas y en polvo. Los mercados de destino fueron Venezuela, Estados Unidos, Chile, Ecuador y Costa Rica. (Anexo 8. Exportaciones PROCOLOMBIA)



ProColombia considera que el sector lácteo continuará siendo dominado en el mediano plazo por las exportaciones de productos lácteos tradicionales, aunque considera que los tratados de libre comercio suscritos por Colombia con otros países, pueden abrir oportunidades para nuevos productos, pero es necesario fortalecer la productividad y la transformación del sector, para generar investigación innovación y nuevos productos de calidad.

Para los productos lácteos se han identificados mercados potenciales como: Estados Unidos, México, Perú, Panamá, República Dominicana, Trinidad y Tobago, Bolivia y Chile.

## **2. Evolución del marco normativo sectorial del CONPES 3675**

En desarrollo de la Constitución Política de 1991, de acuerdo con lo definido en los Artículos 64, 65 y 66, el Estado colombiano ha desarrollado normas y políticas para promover el desarrollo del sector agropecuario.

En tal sentido se destaca que tanto el poder legislativo, a través del Congreso de la Republica, como del ejecutivo, representado en este caso por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural - MADR y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo – MINCIT y sus entidades adscritas y vinculadas, vienen dando respuesta satisfactoria y oportuna a las diferentes necesidades y requerimientos del sector agropecuario y los productores vinculados a la cadena láctea, mediante la definición de lineamientos de política, así como la expedición de diferentes actos administrativos reglamentarios, definiendo y estableciendo nuevos instrumentos de apoyo, y/o la revisión y ajuste de otros, todo con el fin de promover y facilitar el desarrollo productivo y competitivo de la cadena láctea.

En este orden, los órganos legislativo y ejecutivo, han aprobado y expedido importantes iniciativas asociadas a la política descrita en el Conpes 3675 de 2010, entre las que se destacan:

Ley 1450 de 2011, por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo y Plan de Inversiones 2011-2014 “Prosperidad para Todos”.

Ley 1753 de 2015, por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo y Plan de Inversiones 2014-2018 “Todos por un nuevo país”.

Estas leyes establecen directrices en temas prioritarios relacionados con el sector lácteo, como la reglamentación e implementación de sistemas de trazabilidad tanto para el sector primario como en el de transformación y distribución de alimentos; innovación tecnológica agropecuaria, orientada a mejorar la productividad y



competitividad de la producción, a través del desarrollo de agendas de investigación e innovación por cadena productiva; transferencia y asistencia técnica integral; seguro agropecuario; fortalecimiento territorial e institucional, entre otros lineamientos sectoriales.

Cada una de las leyes mencionadas surtió su correspondiente desarrollo reglamentario, en relación con cada uno de sus componentes, con el fin de instrumentalizar el acceso y aplicación de los planes programas, proyectos e instrumentos, por parte de los productores en general y del sector lácteo, mediante la expedición por parte del Ministerio y sus entidades adscritas y vinculadas, de distintos decretos, resoluciones y circulares.

En las mismas Bases del Plan Nacional de Desarrollo –2014- 2018, se identificó la necesidad de fortalecer la articulación del sistema de ciencia, tecnología e innovación, de manera articulada con las prioridades identificadas por el Sistema Nacional de Competitividad y por las regiones en las instancias regionales - Comisiones Regionales de Competitividad.

Se plantea, como visión que en 2018 Colombia habrá posicionado el conocimiento, la producción científica y tecnológica, y la innovación como el eje central de la competitividad, como hoja de ruta para convertirse en uno de los tres países más innovadores de América Latina en el 2025. En este sentido, el Gobierno Nacional, junto con todos los actores de los sistemas, deberán acelerar el progreso para disminuir el rezago que existe en materia de ciencia, tecnología e innovación en el país, focalizando la creación y fortalecimiento de capacidades en capital humano, infraestructura, financiación y cultura de la CT+I, avanzando a su vez en la calidad de la investigación y de la innovación que se realice

La política de desarrollo productivo tendrá como objetivo general incrementar la productividad de las empresas colombianas a partir de la sofisticación y diversificación del aparato productivo. La sofisticación, entendida como el incremento en la innovación ocasionado por aumento de las capacidades tecnológicas y del conocimiento vinculado a la producción, propiciará dinámicas empresariales en donde se impactará tanto a empresas de bajas capacidades como a grupos empresariales consolidados. Por su parte, la diversificación de la oferta productiva de bienes y servicios del país permitirá conquistar mercados y aprovechar los acuerdos comerciales.



Como parte de las medidas que se integran a esta estrategia, se define que Bancoldex como banco de crecimiento empresarial del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, ajustará su oferta de servicios financieros y no financieros acorde con la política de desarrollo productivo, y continuará la administración del Programa de Transformación Productiva (PTP), y la unidad de Gestión de Crecimiento Empresarial - UGCE– Innpulsa Colombia – antes el Fondo de Modernización e Innovación para las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas.

A partir de su reorientación, Innpulsa, cuenta con la Dirección de Desarrollo Empresarial, que apoyará con instrumentos financieros y no financieros, el incremento de la productividad y las exportaciones no minero energéticas.

La oferta de la unidad a través de esta Dirección se orientará a través de líneas de cofinanciación con recursos no reembolsables para:

1. Alistamiento de mipymes para el mercado internacional
2. fortalecimiento sectorial y escalamiento de la productividad.
3. Desarrollo de cadenas productivas
4. fortalecimiento de mipymes del sector lácteo.

A cualquiera de las líneas pueden acceder las empresas lácteas, siempre y cuando cumplan con los requerimientos establecidos por la UGCE y los lineamientos que define el MINCIT como organismo rector.

Los recursos provienen del presupuesto general de la nación- MNCIT, y de aportes o créditos de Organismos Internacionales de Desarrollo, convenios de cooperación internacional, convenios con los entes territoriales, y Transferencias de otras entidades públicas de orden nacional y regional. (Anexo 9 – INNPULSA)

Desde el punto de vista de promover el desarrollo integral del campo, con una visión agroindustrial se propone desarrollar un nuevo modelo de asistencia técnica integral y consolidar el sistema nacional de innovación agropecuaria y con el Sistema Nacional, lo cual permitirá un desarrollo alineado y pertinente para el desarrollo de este sector principal de la economía colombiana.

Así mismo, el Gobierno Nacional generó documentos estratégicos que enmarcan una orientación de política hacia el desarrollo productivo. La “Visión Colombia II Centenario – 2019”, en el capítulo relacionado con Aprovechar las Potencialidades del Campo, desarrolla una estrategia para mejorar la productividad y la eficiencia en los sistemas de producción y comercialización agropecuarios.



El Conpes 3675 describe la política del Gobierno Nacional para mejorar la competitividad del sector lácteo colombiano, a partir del desarrollo de estrategias e instrumentos que permitan disminuir los costos de producción e incrementar la productividad, con miras a profundizar y diversificar los mercados interno y externo y aprovechar las oportunidades y ventajas comparativas que tiene el sector

El Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR) es la entidad competente en la formulación de políticas para promover la competitividad del sector agropecuario, teniendo como ámbito de acción todos los productos directa o indirectamente relacionados. Específicamente, el Artículo 3o del Decreto 2478 de 1999 estipula que es función del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural participar en la definición de las políticas macroeconómicas y sociales, así como en la elaboración del Plan Nacional de Desarrollo, con el objeto de lograr el crecimiento económico y el bienestar social del Sector Agropecuario, Pesquero y de Desarrollo Rural.

Por su parte, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, tiene como objetivo primordial adoptar, dirigir y coordinar las políticas generales en materia de desarrollo económico y social del país, relacionadas con la competitividad, integración y desarrollo de los sectores productivos de la industria, la micro, pequeña y mediana empresa, el comercio exterior de bienes, servicios y tecnología, la promoción de la inversión extranjera, el comercio interno y el turismo; y ejecutar las políticas, planes generales, programas y proyectos de comercio exterior. Asimismo, el Decreto 210 de 2003 establece que el MCIT deberá promover las relaciones comerciales del país en el exterior y presidir las delegaciones de Colombia en las negociaciones internacionales de comercio que adelante el país.

De otro lado, el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA) como entidad adscrita al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y autoridad sanitaria en el país, define las zonas a trabajar como libres o de baja prevalencia y certifica los hatos libres de brucelosis y tuberculosis; maneja, coordina y supervisa el programa nacional de vacunación y de Buenas Prácticas Ganaderas, regula la importación, producción, comercialización y condiciones de uso de fertilizantes inorgánicos, abonos orgánicos y biofertilizantes<sup>1</sup> en el país.

Finalmente, el INVIMA, controla y vigila la calidad y seguridad de los productos establecidos en el artículo 245 de la ley 100 de 1993 y en las demás normas pertinentes, durante todas las actividades asociadas con su producción, importación, comercialización y consumo; realiza actividades permanentes de información y coordinación con los productores y comercializadores y de educación sanitaria con los consumidores, expendedores y la población en general, sobre cuidados en el manejo y uso de los productos cuya vigilancia le otorga la ley al Instituto; otorga visto bueno sanitario a la importación y exportación de los productos de su competencia, previo el cumplimiento de los requisitos establecidos en las normas vigentes y;



propende por la armonización de las políticas referidas a la vigilancia sanitaria y control de calidad de los productos establecidos en el artículo 245 de la ley 100 de 1993 y en las demás normas pertinentes, con los países con los cuales Colombia tenga relaciones comerciales, entre otras funciones.

### **2.1. Normatividad vigente para el sector:**

A partir del año 2010, el Gobierno Nacional ha impulsado la revisión normativa, procurando actualizarla y expedir nuevas normas que permitan atender la política para mejorar la competitividad del sector lácteo bajo el un nuevo marco de mercados globales, sin perjuicio del enfoque social y ambiental que requiere el productor de leche y el país.

El Gobierno expidió la Ley 1375 de 2010 "por la cual se establece las tasas por la prestación de servicios a través del Sistema Nacional de Identificación y de Información del Ganado Bovino, Sinigan", con la cual se busca fortalecer el sistema de trazabilidad para el ganado bovino de carne y leche.

Así mismo, con la activa participación del MADR, el Gobierno, expidió la ley 1659 de 2013, que crea el sistema nacional de identificación, información y trazabilidad animal y actualmente se está trabajando en la reglamentación de la misma.

#### **Sistema de pago por calidad de la leche cruda al proveedor**

A través de la Resolución 017 de 2012 del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, se establece el sistema de pago por calidad que deben atender los agentes compradores de leche cruda para el pago por calidad a sus proveedores, sistema de laboratorios de análisis de leche bajo la coordinación de CORPOICA y sistema de vigilancia y control a través de la Unidad de Seguimiento de Precios de la Leche – USP y de la Superintendencia de Industria y Comercio.

En marzo de 2015, el Ministerio de Agricultura, atendiendo solicitud y sustento expresados por la industria y las cooperativas, ante el Consejo lácteo, realiza un acto modificatorio de la Resolución 017 de 2012, a través de la Resolución 077 del 31 de marzo de 2015, la cual establece un régimen transitorio que permite brindar tiempo hasta enero de 2016 a los laboratorios que están persiguiendo la acreditación en la Norma NTC/ISO 17025, ante la ONAC. En diciembre de 2015, a solicitud del sector industrial y luego de revisar y analizar el avance que tienen tanto los laboratorios promovidos por el Ministerio, como los privados, frente a la acreditación ante la ONAC en dicha norma, se generó un nuevo acto modificatorio



de la Resolución 017 de 2012, a través de la Resolución 468 del 28 de diciembre de 2015, la cual amplía en 7 meses el régimen transitorio que permite brindar tiempo hasta agosto de 2016 a los laboratorios que están persiguiendo la acreditación en la Norma NTC/ISO 17025, ante la ONAC. A partir del 1º de agosto de 2016, los agentes económicos compradores deberán evaluar la calidad de la leche cruda de sus proveedores, en laboratorios acreditados por el ONAC. Antes de tal fecha, podrán evaluar la calidad de la leche en los laboratorios habilitados por Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria – CORPOICA, y así mismo, se brinda mayor transparencia al productor, pues la nueva modificación establece el deber que tiene el agente comprador, de remitir copia del resultado de análisis composicional e higiénica para el pago por calidad emitido por el laboratorio, al productor. (Anexo 10)

### **Derivados Lácteos**

A través de la Resolución 2310 de 1986, se reglamenta parcialmente el Título V de la Ley 09 de 1979, en lo referente a procesamiento, composición, requisitos, transporte y comercialización de los Derivados Lácteos.

### **Zonas Francas lácteas**

Zonas Francas lácteas – Instrumento para promover la inversión y el desarrollo de la industria.

En el año 2013 el Gobierno define el Decreto No. 1767, por el cual se establecen condiciones especiales en materia de Zonas Francas Permanentes Especiales para el sector lácteo en cinco (5) departamentos del sur del país: Putumayo, Nariño, Huila, Caquetá y Cauca. (Anexo 11)



En octubre de 2014 se emitió por parte del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo la Resolución 04610 de 2014 (Anexo 12), por la cual se desarrollan algunas disposiciones relacionadas con el Decreto 1767 de 2013, con el propósito de precisar cuáles son las actividades relacionadas con el sector lácteo de que trata el artículo 1 del Decreto 1767 de 2013, y la forma de cumplir y acreditar el requisito relacionado con la vinculación del proyecto que se pretenda desarrollar en la Zona Franca Permanente Especial, con la producción de materias primas nacionales y con las áreas de producción agrícola o pecuaria, según corresponda, de acuerdo con lo establecido en el parágrafo 1 del artículo 5 del Decreto 1767 de 2013.

Durante el 2015 no se presentaron solicitudes bajo el amparo del Decreto para la declaratoria de zonas francas permanentes especiales para el sector lácteo.

### **Revisión Normativa Servicio de Energía en el Ámbito Rural**

La CREG dio respuesta a representantes de la cadena en el Consejo Lácteo, señalando que la contribución al sector industrial se eliminó según decretos 4955 y 2115 de 2011 del Ministerio de Minas y Energía, de tal manera que no aplica la contribución al usuario industrial y por ende las empresas de energía no tienen incentivo para cambiar el tipo de usuario en los predios donde existan tanques de enfriamiento. La tarifa de los predios rurales depende únicamente del estrato que le asigne el municipio.

### **Inocuidad y Salud**

Reglamento Técnico sobre los requisitos que debe cumplir la leche para el consumo humano que se obtenga, procese, envase, transporte, comercializa, expendi, importe o exporte en el país, Decreto 616 de 2006, se encuentra actualmente en proceso de revisión y ajuste por parte del Ministerio de Salud y Protección Social e INVIMA.

Decreto 1880 de 2011 Por el cual se señalan los requisitos para la comercialización de leche cruda para consumo humano directo en el territorio nacional. (Anexo 13).

Resolución 1385 de 2013 Por medio de la cual se establece el plazo para que los predios que proveen a comercializadores de leche cruda para consumo humano directo se certifiquen como predios libres de brucelosis y tuberculosis bovina (Anexo 14).





Resolución 1332 de 2013 Por medio de la cual se actualizan las medidas sanitarias para la prevención, el control y la erradicación de la brucelosis en las especies bovina y bufalina en Colombia. (Anexo 15).

### **Riesgos Agropecuarios**

Decreto 126 de 2011, por medio del cual se adoptan medidas en materia de riesgos, seguro agropecuario y crédito agropecuario, para atender la situación de emergencia económica, social y ecológica por grave calamidad pública declarada en el territorio colombiano e impedir la extensión de sus efectos y se crea la dirección Nacional de Riesgos Agropecuarios.

Con el decreto 1985 de 2013 por el cual se modifica la estructura del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y se determinan las funciones de sus dependencias; se establece la creación de la Dirección de Financiamiento y Riesgos Agropecuarios (artículo 19) y algunas de las funciones que se generaban con el Decreto 126 de 2011. (Anexo 16).

### **Seguimiento a precios de insumos y publicación de información**

Decreto 1988 de 2013, por el cual se define entre otros, la intervención en la política de precios para los productos del sector agropecuario, y el establecimiento de parámetros para la fijación de precios por las partes y la determinación administrativa del precio máximo, teniendo en cuenta que los insumos agropecuarios participan en forma importante en la definición de los costos de producción de los bienes agrícolas y pecuarios y por lo tanto son determinantes de las condiciones de competitividad en el sector. (Anexo 17)

Decreto 2001 de 2013, por el cual se crea la Comisión Intersectorial de Insumos Agrícolas y Pecuarios, con el fin de fijar los lineamientos generales destinados a proteger el ingreso de los agricultores frente a los efectos negativos del aumento de los costos de producción que afectan el ingreso al productor, el bienestar y la estabilidad social del campo; propender por la disminución de los costos de los productores agropecuarios y buscar la estabilidad en el ingreso de los campesinos; entre otros aspectos. (Anexo 18)

Decreto 625 de 2014, modifica parcialmente el Decreto 1988 de 2013. El MADR mantiene un régimen de libertad vigilada de precios de fertilizantes, plaguicidas, medicamentos veterinarios y productos biológicos de uso pecuario), que le permite obtener información de los comercializadores de insumos en el país y realizar un seguimiento al comportamiento de los precios en estos mercados, así mismo la



publicación de precios en la aplicación móvil Agroinsumos, estrategia desarrollada con Ministerio de las TIC's para el acceso a los precios del mercado en Colombia. (Anexo 19)

### **Importación de insumos**

Mediante Decisión 804 del 24 de abril de 2015 la Comisión de Ministros de la CAN aprobó la modificación de la Decisión Andina 436 para el registro y control de plaguicidas químicos de uso agrícola, creando la figura de Importador para consumo propio de plaguicidas, lo cual permite a los gremios, asociaciones o agricultores realizar importaciones de plaguicidas, con la condición de que sean destinadas a su propio consumo o al de sus asociados. (Anexo 20)

### **Compra y distribución de insumos:**

De acuerdo con el compromiso del Señor Ministro de Agricultura y Desarrollo Rural, a través de Vecol S.A.se realizó una compra de 20 mil toneladas de fertilizantes, que llegaron en el mes de junio 2015, las cuales se están vendiendo a pequeños y medianos agricultores a través de los gremios del sector agropecuario. Con esta medida se logra reducir la cadena de comercialización

### **Financiamiento:**

El propósito del Gobierno ha sido reducir la dependencia de los agricultores de la financiación que dan los almacenes comercializadores de insumos. Para este fin, se han diseñado instrumentos financieros que buscan mejorar la oportunidad en la asignación y desembolso del crédito, y que tienen en cuenta el ciclo de los cultivos para generar su pago. De esta forma se ha impulsado:

- ✓ Tarjeta de crédito Agroinsumos del Banco Agrario de Colombia: producto financiero que permite realizar compras de insumos agropecuarios en almacenes especializados y/o de los gremios.
- ✓ Línea de crédito para el pago de deudas a proveedores de insumos agropecuarios y pesqueros en condiciones FINAGRO.

### **3. Progreso en la ejecución de la política**

A continuación, se describen los avances generados por el gobierno en atención a los objetivos del CONPES 3675. Sin detrimento de lo descrito a continuación, el Gobierno Nacional, cuenta con el Sistema de seguimiento de documentos CONPES, con el cual el Departamento Nacional de Planeación – DNP, monitorea y realiza medición de cumplimiento de las recomendaciones establecidas en los documentos de política



pública. En tal sentido, se anexa al presente informe la matriz de seguimiento, sin embargo, DNP inform al gobierno la decisión de implementar una nueva matriz que permita medir impacto (Anexo 21).

### **3.1. Avances en la política**

#### **Objetivo General:**

Mejorar la competitividad del sector lácteo colombiano.

#### **Objetivos Específicos:**

Las estrategias de política definidas para el sector lácteo son:

- ✓ Disminuir los costos de producción del eslabón primario de la cadena láctea en las principales micro cuencas del país, mediante la incorporación de avances tecnológicos e implementación de proceso productivos innovadores.
- ✓ Promover esquemas asociativos y de integración horizontal y vertical de la cadena en las zonas productoras, con el fin de lograr economías de escala, fortalecer la capacidad de negociación y promover aumentar volúmenes de leche que se canaliza a través de la industria formal y mejorar el ingreso de los productores.
- ✓ Desarrollar conglomerados productivos, de manera que en las zonas con ventajas competitivas para la producción de leche, se establezcan las inversiones y las condiciones óptimas para su desarrollo.
- ✓ Ampliar y abastecer el mercado interno y los mercados internacionales con productos lácteos de calidad a precios competitivos, procurando mejorar la rentabilidad.
- ✓ Fortalecer la gestión institucional del sector, en disponibilidad de información y control legal de las autoridades competentes en la producción y comercialización de leche y sus derivados.

#### **Cooperación Internacional con la Unión Europea:**

La Delegación de la Unión Europea ha mostrado un gran interés por acompañar al MADR y al MINCIT en el desarrollo e implementación de sus políticas para el sector lácteo. Es así como, desde Noviembre 2010 se negoció, formuló y se desarrolla el apoyo presupuestario para el sector lácteo (los recursos entran al presupuesto



general de la Nación), en el marco del nuevo tratado de libre comercio entre la Unión Europea y Colombia, el cual tiene por objetivo fortalecer los esfuerzos del gobierno por mejorar la competitividad del sector lácteo colombiano.

El proyecto para el Sector Lácteo fue aprobado en cada una de sus fases, ficha de identificación, ficha de acción y la última fase denominada Disposiciones Técnicas Administrativas (DTAs). El Convenio COLOMBIA – UE DCI-ALA/2012/024-513 (Fase II) de apoyo presupuestal por valor de €21,4 millones, se firmó el 11 de Agosto de 2014, por un término de 4 años, con los cuales se priorizaron las siguientes áreas de intervención:

- **Asistencia Técnica:** Implementar agendas de transferencia de tecnología en finca, acompañamiento en la formulación e implementación de planes de negocios para la reconversión de leche cruda, desarrollo de economías de escala y acompañamiento en la formulación y gestión de proyectos. A través de la cofinanciación de la Asistencia Técnica.
- **Red de Laboratorios:** Hacia la certificación del cumplimiento de la normatividad mediante la cual se establece el pago de la leche cruda al ganadero.
- **Conformación de conglomerados y apoyo a programas de reconversión - convocatoria especial FOMIPYME:** En el marco de un plan de acción sectorial que tenga en cuenta las zonas con ventaja competitiva, a través de las estrategias de desarrollo empresarial y el portafolio de servicios de Fomipyme del MCIT.
- **Estudios, asistencia técnica complementaria administrada por la Delegación de la UE, entre otros, por parte de la Unión Europea:** 1M€.
- **Financiamiento a productores del sector lácteo, para la adquisición de equipos maquinaria y en general lo pertinente para atender la producción, comercialización y/o red de frío para el manejo de la leche, así como el mejoramiento de praderas y sistemas silvopastoriles, riego que permiten mejorar las áreas productivas.**

Los recursos de Cooperación se presupuestan a las actividades dispuestas por los Ministerios de Agricultura y Desarrollo Rural y el de Comercio, Industria y Turismo:

El Gobierno Nacional tendrá a través del apoyo presupuestario sectorial de Cooperación UE, una ayuda presupuestaria de aproximadamente 20,4 M€ y una



ayuda complementaria de un 1 M€. El Apoyo será articulado alrededor de un tramo fijo y 3 variables:

**Tabla 7. Apoyo Unión Europea - Fase II**

	N	N+1	N+2	N+3	Total
Tramo fijo	5 M€				5 M€
Tramos variables		5.2 M€	5.2 M€	5 M€	15.4 M€
Ayuda complementaria	0.2	0,3 M€	0,3 M€	0,2 M€	1 M€
TOTAL	5,2 M€	5,5 M€	5,5 M€	5,2 M€	21,4 M€

Es necesario aclarar que el pasado 18 de septiembre / 2015, entre la Unidad a cargo de los apoyos presupuestarios y la Dirección G1 en Bruselas y representantes de los Ministerios de Agricultura y Desarrollo Rural y Comercio, Industria y Turismo Gobierno de Colombia, con el acompañamiento de la Agencia Presidencial de Cooperación y la Delegación de la Unión Europea en Colombia, se acordó gestionar un intercambio de notas en la cual se solicita redistribución de los recursos de N+1 a 31 de diciembre de 2014 (primer tramo variable), mediante la suscripción de un Addendum a presentar en primer semestre de 2016.

### **3.1.1. Productividad.**

Línea a través de la cual se busca disminuir los costos del eslabón primario de la cadena láctea en las principales microcuencas productoras del país, mediante la incorporación de avances tecnológicos e implementación de procesos productivos innovadores.

Entre las principales actividades de esta estrategia están la promoción del mejoramiento de praderas e implementación de los sistemas agrosilvopastoriles y otras alternativas de alimentación y producción de suplementos alimenticios por medio de cupos especiales en el Incentivo a la Capitalización Rural – ICR y alternativas de reconversión a través de líneas especiales de crédito, la transferencia de tecnología al productor a través de Asistencia Técnica al eslabón de los productores, la implementación de un plan de mejoramiento genético, desarrollar el mercado de insumos agropecuarios, la revisión de la estructura arancelaria de las principales materias primas para el sector y la gestión de la participación de las



instituciones educativas públicas y privadas en el mejoramiento de la cadena láctea.

### 3.1.1.1. Líneas de Financiamiento

#### Compromisos:

Incluir cupo ICR para sistemas agrosilvopastoriles, mejoramiento de praderas, compra de equipos para ensilaje y henolaje destinados a la producción de suplementos alimenticios; adquisición de equipos e infraestructura para la producción, acopio, transporte, transformación y comercialización de leche y derivados. Y así mismo, incluir Línea Especial de Crédito LEC para compras conjuntas de materias primas para Alimentos Balanceados para Animales.

#### Avance:

Compromiso cumplido desde el año 2011 con atención y disponibilidad de recursos entre 2011 a 2014.

Las líneas de financiamiento para el sector agropecuario DRE, se fortalecieron con recursos exclusivos dirigidos a atender las demandas de financiamiento del sector lácteo.

Año 2011: A través del programa DRE del MADR efectivamente se separaron recursos específicos para el sector lácteo, los cuales en el caso del ICR superaron lo presupuestado, se tenían previstos 22.000 millones de pesos para el ICR y para noviembre de 2011, se habían asignado recursos por 47.175 millones de pesos haciendo uso de recursos del DRE general para el sector agropecuario.

Año 2012: El MADR asignó recursos por 13.100 millones de pesos para el sector lácteo. Los productores del sector generaron una demanda para el incentivo ICR por valor de 26.740 millones de pesos para impulsar proyectos productivos dirigidos al sector por valor aproximado de 175.377 millones de pesos y apalancando recursos por valor de 19.866 millones de pesos. Debido a que la demanda del sector fue mayor a los recursos con destinación específica para el sector, se comprometieron dineros del Programa DRE para el sector agropecuario.

Año 2013: El MADR asignó recursos por 12.000 millones de pesos para el sector lácteo, los productores del sector generaron una demanda para el incentivo ICR por valor de 30.049 millones de pesos para impulsar proyectos productivos dirigidos al sector por valor aproximado de 180.574 millones de pesos y apalancando recursos por valor de 118.321 millones de pesos. Debido a que la demanda del sector fue mayor a los recursos con destinación específica para el sector, se comprometieron dineros del Programa DRE para el sector agropecuario.



Año 2014: El MADR asignó recursos por 10.000 millones de pesos para el sector lácteo, los productores del sector generaron una demanda para el incentivo ICR por valor de 3.599 Millones de pesos; su bajo porcentaje de utilización, se debe a que la adición presupuestal, fue para los dos últimos meses del año, sin embargo fueron recursos que se invirtieron para impulsar proyectos productivos dirigidos al sector por valor aproximado de 25.834 Millones de pesos y créditos cercanos a 16.982 millones de pesos.

Año 2015: A través de línea especial de crédito se apoyó el financiamiento de retención de vientres bovinos y bufalinos; y con el ICR, se apoyó el desarrollo de proyectos dirigidos a la implementación de sistemas silvopastoriles y manejo de praderas, compra de equipos para producción de ensilaje para alimentación suplementaria, procesamiento, comercialización y transporte de leche, para lo cual este sector ganadero demandó recursos de crédito e ICR cercanos a 7.000 millones de pesos.

Con el ICR Conpes lácteo, dispuesto a pequeños y medianos productores, se inscribieron 314 operaciones de financiamiento por valor de ICR, de los cuales cerca del 57% son proyectos inscritos por pequeños productores de leche y cerca del 43% corresponden a medianos productores de leche. Estos recursos ICR, permitieron jalonar créditos lácteos por valor superior a los 13 mil millones de pesos.

La línea especial de crédito para retención de vientres bovinos y bufalinos, logró en tan solo dos meses de utilización del instrumento, 133 operaciones de financiamiento con un valor de subsidio del Ministerio cercanos a los 4 mil millones de pesos que jalonaron valores de operaciones cercanas a los 13 mil millones de pesos, siendo Caquetá, el departamento que presentó la mayor participación en cuanto a subsidio comprometido con un 29.12%.

**Tabla 8. Recursos asignados ICR –LEC**

PROGRAMA	2011	2012	2013	2014	2015
ICR Dispuestos	22.000	13.100	12.000	10.000	7.000

Fuente: MADR -DCPPA - Valores en Millones de pesos.

En total, durante los años de avance de la política CONPES lácteo, dentro de la dinámica del incentivo se han otorgado ICR por valor de 110 mil Millones de pesos para un total de 1.816 operaciones dirigidas al sector lácteo.



Tabla 9. Valores 2015 de ICR por Rubro

ESTIMACIÓN DE LAS INVERSIONES REALIZADAS POR FINAGRO EN LECHERÍA ESPECIALIZADA, FUENTE DE FINANCIACIÓN Y ICR 2015					
Ganadería/ LECHERÍA ESPECIALIZADA	VR. PROYECTO	VR. CREDITO	VR. RUBROS PROGRAMADO	ICR ESTIMADO	PARTICIPACIÓN %
<b>LINEA DE FINANCIACIÓN</b>					
CULTIVOS SILVOPASTOREO	\$ 151.300.000,00	\$ 120.000.000,00	\$ 151.300.000,00	\$ 45.390.000,00	0,63%
EQUIPOS E IMPL. PARA MANEJO RECU. HIDR.	\$ 27.692.000,00	\$ 22.000.000,00	\$ 27.692.000,00	\$ 8.307.600,00	0,11%
EQUIPOS PARA ACTIVIDADES PECUARIAS	\$ 7.172.628.383,00	\$ 5.190.845.308,00	\$ 5.339.763.383,00	\$ 1.031.667.574,00	14,22%
EQUIPOS Y SISTEMAS DE DRENAJE	\$ 120.000.000,00	\$ 96.000.000,00	\$ 120.000.000,00	\$ 36.000.000,00	0,50%
EQUIPOS Y SISTEMAS DE RIEGO	\$ 1.699.756.440,00	\$ 1.350.524.400,00	\$ 1.263.392.440,00	\$ 313.980.926,00	4,33%
IMPLEMENTOS Y EQUIPOS AGRICOLAS	\$ 1.397.313.430,00	\$ 997.915.320,00	\$ 827.347.430,00	\$ 139.975.346,00	1,93%
INFRAESTRUCTURA AGRICOLA - INVERSIÓN	\$ 578.393.780,00	\$ 462.098.060,00	\$ 519.979.906,00	\$ 111.046.603,00	1,53%
INFRAESTRUCTURA PECUARIA	\$ 16.366.754.774,00	\$ 10.730.149.020,00	\$ 11.263.756.269,00	\$ 1.963.002.492,00	27,06%
INFRAESTRUCTURA -TRANSF. Y CMRCLIZACIÓN	\$ 4.364.296.800,00	\$ 2.733.693.600,00	\$ 4.255.211.800,00	\$ 655.909.020,00	9,04%
MAQ. Y EQUIPOS -TRANSF. Y CMRCLIZACIÓN	\$ 289.858.870,00	\$ 232.792.570,00	\$ 243.705.870,00	\$ 45.225.111,00	0,62%
MAQUINARIA PESADA USO AGROPECUARIO	\$ 1.014.649.493,00	\$ 740.624.394,00	\$ 1.014.649.493,00	\$ 152.197.424,00	2,10%
MEJORAMIENTO DE PRADERAS	\$ 76.484.800,00	\$ 63.600.000,00	\$ 73.984.800,00	\$ 22.195.440,00	0,31%
OBRAS CIV MANEJO REC HÍDR PROJ PECUA,ACU	\$ 716.447.901,00	\$ 462.495.000,00	\$ 602.828.000,00	\$ 182.084.200,00	2,51%
OBRAS CIVILES PARA CONTROL DE INUNDACION	\$ 2.013.320.000,00	\$ 1.500.000.000,00	\$ 1.463.320.000,00	\$ 438.996.000,00	6,05%
OBRAS CIVILES PARA DRENAJE	\$ 365.910.000,00	\$ 294.000.000,00	\$ 38.910.000,00	\$ 11.988.000,00	0,17%
OBRAS CIVILES PARA EL MANEJO DEL RECURSO	\$ 494.397.000,00	\$ 140.952.800,00	\$ 438.386.000,00	\$ 131.515.800,00	1,81%
OBRAS CIVILES PARA RIEGO	\$ 3.769.225.000,00	\$ 2.459.586.400,00	\$ 2.470.059.000,00	\$ 640.532.450,00	8,83%
TRACTORES	\$ 2.330.785.200,00	\$ 1.737.288.000,00	\$ 2.246.485.200,00	\$ 336.972.780,00	4,65%
UNIDADES Y REDES DE FRIO	\$ 47.490.176.850,00	\$ 2.461.830.428,00	\$ 47.059.362.850,00	\$ 987.411.464,00	13,61%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 90.439.390.721,00</b>	<b>\$ 31.796.395.300,00</b>	<b>\$ 79.420.134.441,00</b>	<b>\$ 7.254.398.230,00</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Base de datos FINAGRO 2015 - Cálculo MADR - DCPA

Al analizar el campo de las inversiones 2015, encontramos que la mayor participación se encuentra en infraestructura (27%) equipos (14,2%) y Unidades de frío (13,6%), lo que señala la demanda de recursos dirigidos a mejorar la calidad de la leche producida, tal como lo muestra la tabla 9.

De manera complementaria al financiamiento descrito, desde el MINCIT para promover la generación de valor y de productos del sector primario, a través de Bancoldex, como Banco de segundo piso para el desarrollo empresarial, se ofrece un portafolio de líneas de crédito y servicios financieros que apoyan los planes de inversión, el fortalecimiento productivo y la internacionalización de las actividades productivas en el país.

En el 2013 estuvo disponible la línea de crédito para el fortalecimiento de las Mipymes "Mipyme Prospera" que apoyó la reconversión productiva de las empresas del país, fortaleciendo su competitividad para aprovechar las oportunidades y retos que genera la internacionalización así como la consolidación del mercado nacional. Con esta línea de crédito fue posible desembolsar una operación de crédito por \$50 millones, para una empresa pequeña, con código CIIU 1040 y el destino fue para modernización.

Durante el año 2014 se puso a disposición de los empresarios la línea de





Modernización para el sector Industrial PIPE Fase III con el objetivo de impulsar proyectos de inversión que mejoren la productividad y competitividad del sector industrial del país fomentando el desarrollo de las cadenas productivas, también estuvo disponible la línea Mipyme Competitiva para la modernización de las micros pequeñas y medianas empresas estas dos líneas disponibles para empresas del sector lácteo. Bajo estas modalidades de crédito fue posible beneficiar a 94 empresas del CIIU 1040, por \$8.443 millones; de los cuales el 77% fue para microempresas, 14% para pequeñas, 7% para mediana y el 2% restante para gran empresas. Asimismo, bajo el código CIIU 4722 se desembolsaron \$ 110 millones, el 64% para una pequeña empresas y el 36% restante para una pequeña empresa. El destino de los recursos bajo el CIIU 1040, fue del 82% para modernización, el 18% restante para capital de trabajo y bajo el código CIIU 4722 el 100% se destinó a modernización.

Desde 2015, con el objetivo de impulsar la industria, bajo la versión PIPE 2.0, se han puesto a disposición diferentes líneas de crédito que permiten la financiación de capital de trabajo y modernización de las empresas del sector industrial. Con estas líneas de crédito durante el 2015, fue posible desembolsar \$9.917 millones a 27 empresas bajo el CIIU 1040, de los cuales el 52% fue para microempresas, el 22% para pequeña, el 19% para mediana empresa y el 7% para gran empresas y \$1.271 a 134 empresas bajo el CIIU 4722, de dicho valor el 98% fue para microempresas y el 2% restante para pequeña empresa. El destino de los recursos bajo los CIIU 1040 y 4722 fue del 98% para modernización y el 2% para capital de trabajo.

Bancóldex ofrece servicios no financieros en programas de formación empresarial dictados a nivel nacional presencial y virtualmente que se constituyen en herramienta para la mejora de productividad y competitividad del empresariado colombiano. Esta actividad es continua. (Anexo 22 certificación BPM)

Durante el 2015 se ha venido trabajando en el diseño de líneas de crédito específicas para el sector lácteo, que ha requerido de un trabajo concertado entre las entidades relacionadas, para la identificación de condiciones y plazos, así como el interés demostrado por posibles beneficiarios (por demanda), dicha línea de crédito está próxima a ser publicada e implementada.

### **3.1.1.2. Asistencia Técnica**

Durante los 3 primeros años de la política para mejorar la competitividad del sector lácteo colombiano, se priorizaron las Zonas de Excelencia Sanitaria identificadas por el ICA en cumplimiento del CONPES 3676 (Sanitario) y en concordancia con cuatro de las principales macro-cuencas identificadas por el Consejo Lácteo (Fuente: Acuerdo de Competitividad del sector lácteo – CNL). Durante la vigencia 2015, además de atender las zonas de excelencia sanitaria, el Ministerio de Agricultura y



Desarrollo Rural, amplía el marco de acción a las cuencas lecheras del territorio nacional.

A los convenios de asistencia técnica suscritos en 2014 con vigencias futuras 2015, con las Gobernaciones de Antioquia, Nariño, Boyacá, Cundinamarca y Caldas, el MADR sumó mayores recursos de inversión en el año 2015, llegando a una cobertura de 16 departamentos del país; en una metodología que resalta la ventaja que tiene este modelo, pues están jalonando recursos adicionales de las gobernaciones:

**Tabla 10. Asistencia Técnica sector lácteo**

No.	DEPARTAMENTO	MADR	OPERADOR	GOBERNACION	TOTAL	ADICIONES	TOTALES	BENEFICIARIOS X DPTO
1	Boyacá	\$ 7.000.000.000,00	\$ 2.000.000.000,00	\$ 3.000.000.000,00	\$ 12.000.000.000,00		\$ 12.000.000.000,00	6.881
2	Cundinamarca	\$ 6.000.000.000,00	\$ 2.000.000.000,00	\$ 2.029.970.000,00	\$ 10.029.970.000,00	\$ 1.151.000.000,00	\$ 11.180.970.000,00	5.727
3	Nariño	\$ 6.000.000.000,00	\$ 500.000.000,00	\$ 1.100.000.000,00	\$ 7.600.000.000,00		\$ 7.600.000.000,00	2.500
4	Caldas	\$ 3.000.000.000,00	\$ 200.000.000,00	\$ 1.000.000.000,00	\$ 4.200.000.000,00		\$ 4.200.000.000,00	1.200
5	Atlántico	\$ 7.200.000.000,00	\$ 1.000.000.000,00	\$ 800.000.000,00	\$ 9.000.000.000,00		\$ 9.000.000.000,00	1.450
6	Antioquia	\$ 6.400.000.000,00	\$ 500.000.000,00	\$ 1.000.000.000,00	\$ 7.900.000.000,00	\$ 500.000.000,00	\$ 8.400.000.000,00	1.250
7	Mela	\$ 3.500.000.000,00	\$ 500.000.000,00	\$ 500.000.000,00	\$ 4.500.000.000,00		\$ 4.500.000.000,00	798
8	Córdoba	\$ 3.200.000.000,00	\$ 1.000.000.000,00	\$ 200.000.000,00	\$ 4.400.000.000,00		\$ 4.400.000.000,00	1.410
9	Cauca	\$ 4.000.000.000,00	\$ 1.000.000.000,00	\$ 200.000.000,00	\$ 5.200.000.000,00		\$ 5.200.000.000,00	1.426
11	Putumayo	\$ 1.000.000.000,00	\$ 100.000.000,00	\$ 150.000.000,00	\$ 1.250.000.000,00		\$ 1.250.000.000,00	700
12	Santander	\$ 3.000.000.000,00	\$ 300.000.000,00	\$ 500.000.000,00	\$ 3.800.000.000,00		\$ 3.800.000.000,00	384
13	Sucre *	\$ 2.000.000.000,00	\$ 366.666.667,00		\$ 2.366.666.667,00		\$ 2.366.666.667,00	1.005
14	Magdalena *	\$ 2.000.000.000,00	\$ 366.666.667,00		\$ 2.366.666.667,00		\$ 2.366.666.667,00	1.004
15	Bolívar *	\$ 2.000.000.000,00	\$ 366.666.667,00		\$ 2.366.666.667,00		\$ 2.366.666.667,00	1.004
17	Norte de Santander	\$ 1.500.000.000,00		\$ 134.120.000,00	\$ 1.634.120.000,00		\$ 1.634.120.000,00	1.150
18	La Guajira	\$ 2.000.000.000,00	\$ 500.000.000,00	\$ 200.000.000,00	\$ 2.700.000.000,00		\$ 2.700.000.000,00	1.400
19	ANALAC **	\$ 3.000.000.000,00	\$ 50.000.000,00		\$ 3.050.000.000,00		\$ 3.050.000.000,00	
	<b>Total</b>	\$ 62.800.000.000,00	\$ 10.750.000.001,00	\$ 10.814.090.000,00	\$ 84.364.090.001,00	\$ 1.651.000.000,00	\$ 86.015.090.001,00	29.289,00

Fuente: MADR- Reportes Operadores de Convenios Gobernaciones de productores con Asistencia Técnica

\* Convenios suscritos a través de Fedegan

\*\* Convenio suscrito con Analac para praderas

La asistencia técnica se ha enfocado en un trabajo dirigido a las organizaciones de productores de leche, en temáticas de mayor impacto, expresadas por el CONPES 3675:

- Buenas Prácticas Ganaderas y de Ordeño;
- Alternativas nutricionales: Manejo y establecimiento de praderas y sistemas de silvopastoreo;
- Manejo de sistemas de ensilaje; beneficios de la evaluación nutricional, manejo reproductivo;
- Formación dirigida al manejo de costos e ingresos para toma de decisiones, asociatividad y empresarización.



Por su parte el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, en el 2015 adelantó asistencia técnica a 15 empresas mipymes fabricantes de productos lácteos, con el fin de apoyar el mejoramiento de la imagen del producto y de la marca, con el fin de contribuir al desarrollo de facilidades para que las empresas puedan acceder a los mercados domésticos, para lo cual se destinaron 140 millones de pesos. Como resultado cada empresa recibió el manual de marca (que incluye concepto de marca, nombre, valores de marca, logotipo, elementos gráficos, cromatismo, tipografías, usos y aplicaciones). Así mismo, con la nueva imagen y los elementos de marketing (pendones y tarjetas de presentación los empresarios asistieron en una rueda de negocios y en 2 plataformas itinerantes que tiene por objeto abrir nuevos mercados locales, eventos que se llevaron a cabo en dos poblaciones cercanas a Bogotá (La Calera - Cundinamarca y Paipa en Boyacá). Esta actividad se incluye dentro de los resultados del indicador empresarial y en este numeral se anexan los soportes (marcas y las fotografías Anexo 23)

### **3.1.1.3. Programa Nacional de Mejoramiento Genético**

El MADR a través de la Dirección de Innovación, Desarrollo Tecnológico y Protección Sanitaria realizó a partir del año 2012 con UNAGA la promoción para el diseño de este plan, cuya divulgación y presentación se realizó en el escenario de Agroexpo 2012. En reunión de la Comisión de Modernización Tecnológica del Consejo Lácteo del 26 de abril de 2012, Unaga presentó los avances en la formulación PNMG.

A partir del año 2013 y durante la vigencia 2014, a través de la Dirección de Cadenas Pecuarias, Pesqueras y Acuícolas, el MADR asignó recursos específicos del CONPES 3675 (Competitividad del sector lácteo), para promover la implementación del Programa dirigido específicamente al sector lácteo de leche especializada y doble propósito.

En el 2015 el Ministerio continuó el programa de mejoramiento genético para ganadería de leche especializado y doble propósito a través de la Unión Nacional de Asociaciones Ganaderas - UNAGA, con quienes se adelantó la caracterización e identificación de cerca de 772 predios y 98.000 animales, en los departamentos de Antioquia, Boyacá, Caldas Cauca, Cesar, Córdoba, Cundinamarca, Magdalena, Meta, Nariño, Quindío, Risaralda, Santander, Tolima y Valle del Cauca siendo evaluados en control lechero cerca de 40.000 animales de los cuales se analizaron 198.918 muestras para grasa, proteína, sólidos totales y recuento de células somáticas.



**Tabla 11. Asistencia Técnica Sector Lácteo**

Año	Programa Nacional de Mejoramiento Genético	Departamentos	Alcance	Valor aporte MADR	Valor total Proyecto
2.013	Unaga	Antioquia, Nariño, Boyacá, Cundinamarca, Cesar, Caldas, Santander, Córdoba, Magdalena y Tolima	Capacitación dirigida a profesionales, técnicos y tecnólogos en control lechero	800.000.000	1.045.720.000
2.014	Unaga	Antioquia, Nariño, Boyacá, Cundinamarca, Cesar, Caldas, Santander, Córdoba, Magdalena y Tolima	Caracterización de 656 predios e identificación de hasta 94.000 animales	4.000.000.000	4.336.200.000
2.015	Unaga	Antioquia, Boyacá, Caldas, Cauca, Cesar, Córdoba, Cundinamarca, Magdalena, Meta, Nariño, Quindío, Risaralda, Santander, Tolima y Valle del Cauca	Caracterización a 722 predios, identificación de 98.000 animales y control lechero a 40.000 animales en producción.	9.000.000.000	9.450.000.000
<b>Total PNMG</b>				<b>13.800.000.000</b>	<b>14.831.920.000</b>

Fuente: MADR – DCPPA

#### 3.1.1.4. Revisión de la estructura arancelaria materias primas

Con el propósito de mejorar la competitividad del país, los aranceles de las materias primas, bienes de capital al igual que los agroquímicos no producidos en el país tienen arancel cero.

En agosto de 2013 se expidió el Decreto 1755, mediante el cual se modifica parcialmente el Arancel de Aduanas, estableciendo por el término de dos (2) años un arancel de 0% para las importaciones de materias primas y bienes de capital no producidos en Colombia, dentro del marco del Plan de Impulso a la Productividad – PIPE (Anexo 24).

La rebaja de los aranceles de las materias primas y bienes de capital no producidas en Colombia se renovó en el 2015 mediante el decreto 1625 del 14 de agosto por el término de dos años. Asimismo, mediante el Decreto 2180 del 11 de noviembre de 2015, se renovó la rebaja de insumos agrícolas (agroquímicos) también por el término de 2 años. (Anexo 25 y Anexo 26)



### **3.1.1.5 Fortalecimiento de la política de vigilancia de la competencia en el mercado**

Mediante las acciones implementadas por la Superintendencia de Industria y Comercio - SIC, como organismo de carácter técnico, cuya actividad está orientada a fortalecer los procesos de desarrollo empresarial y los niveles de satisfacción del consumidor colombiano, en 2015 abrió 164 investigaciones en contra de agentes compradores de leche cruda al productor, por incumplimiento a los parámetros definidos en la Resolución 017 de 2012 del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, ya sea por porque no reportaron el “Sistema de Pago al Proveedor de Leche Cruda” ante el MADR, o porque habiéndolo hecho no lo hicieron bajo los parámetros establecidos.

De las investigaciones administrativas en curso, se fallaron un total de 361 investigaciones, de las cuales se archivaron 112 y se impusieron 249 sanciones, para un total de \$311.164.350.

Se adelantaron dos (2) investigación por competencia desleal administrativa y prácticas comerciales restrictivas en contra de agentes productores y comercializadores de mezclas lácteas, bebidas lácteas, alimentos lácteos o preparaciones alimenticias en preparaciones líquidas o en polvo, principalmente a base de leche entera y con presencia de lactosuero, los cuales poseen calidades o valores nutricionales diferentes a la leche, así:

- Investigación abierta el 25 de marzo de 2011, contra 21 agentes productores por la presunta contravención de los artículos 11 y 18 de la Ley 256 de 1996 y en contra de 3 cadenas de almacenes por la presunta infracción de lo establecido en el artículo 11 de la Ley 256 de 1996 y el numeral 1 del artículo 48 del Decreto 2153 de 1992.

En la actualidad se encuentra en el Despacho del Superintendente de Industria y Comercio, para decidir, el archivo de la investigación o la sanción por la infracción al régimen de libre competencia y prácticas comerciales restrictivas, en concordancia con lo dispuesto en el artículo 52 del Decreto 2153 de 1992, modificado por el artículo 155 del Decreto 019 de 2012. Cabe anotar que la Delegatura para la Protección de la Competencia el 8 de febrero de 2016, profirió el Informe Motivado, en el cual recomendó archivo de la investigación en relación con 4 agentes productores y sanción a 17 de ellos, así como la sanción a las 3 cadenas de almacenes investigadas.



- Investigación abierta el 21 de junio de 2012, por competencia desleal administrativa en contra de 11 agentes productores y 3 cadenas de almacenes por la presunta infracción de los artículos 10, 11 y 18 de la Ley 256 de 1996. La investigación de la referencia esta próxima a terminar la etapa probatoria.

### **3.1.1.6 Incrementar la oferta de programas técnicos y profesionales hacia el sector**

Durante el 2014, a través del SENA, con la participación de entidades como el MADR, el CNL, comité regional lácteo de Antioquia, CORPOICA, el Programa de Transformación Productiva – PTP, y expertos regionales, se identificaron programas educativos requeridos por la cuenca piloto de Antioquia y los aspectos que dichos programas deben enfatizar para atender las prioridades del sector lácteo.

Se identificaron 16 tecnologías emergentes para el sector lácteo, a partir de las cuales se identificó que 2 ya están aplicadas en el Departamento de Antioquia, se proyecta que 9 se aplicarán entre el 2015 y el 2020 y 5 tecnologías son aplicables para 20120 en adelante.

Se revisaron los impactos ocupacionales que podrían tener esas tecnologías emergentes y se nombraron 12 ocupaciones que estarían relacionadas con las mismas. Con esto se identificó cuales serían las habilidades, conocimientos, actividades y actitudes que ganarían importancia dentro de cada una de las ocupaciones identificadas.

Modelo Prospectiva Antioquia, SENA – SENAI (Anexo 27).

Durante el año 2015, a través de la Línea Transversal de Capital humano, que se trabaja en el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo con el Programa de Transformación Productiva, se trabajó en las regiones con el sector lácteo a fin de identificar las principales brechas y concertar posibles acciones para superarlas, con este propósito se cuenta con el siguiente diagnóstico:

- Cluster lácteo en Boyacá: Cadena de valor para la fabricación de quesos madurados, se identifican las siguientes necesidades de capital humano: trabajo directo con el eslabón primario de la cadena, es decir con los pequeños y medianos productores de leche, se requiere desarrollar competencias en manejo, genética, alimentación y sanidad, con el objeto de producir leche de calidad, dado que es el insumo principal para el proceso de transformación.



Se identificó que la estrategia a desarrollar con estos pequeños y medianos productores, es la definida por el SENA, como AGROSENA, que se implementa en las fincas, para lo cual se deberá establecer una línea de base, en la calidad de la leche producida, efectuar la intervención en los temas definidos y levantar la línea de información que permita evidenciar la mejora en la calidad de leche, como indicador de éxito del programa.

En el eslabón de transformación, se requiere hacer el levantamiento de las ocupaciones y perfiles ocupacionales. Los empresarios, solicitaron hacerlo en las pequeñas y medianas empresas productoras de queso y yogures.

El tema de Calidad, se convierte para el sector, en un requisito de la productividad y competitividad, por ello el Programa de Transformación Productiva, revisará y concertará el plan de trabajo en esta área.

- En los componentes de comercialización, no se avanzó, quedando por desarrollar este componente con el clúster.
- Una brecha identificada, es la necesidad de cualificar la Gerencia de las Empresas, para ello se definen la necesidad de trabajar temas como: Direccionamiento estratégico, indicadores y administración por resultados, innovación.

Así mismo, el Programa de Transformación Productiva acompaña al SENA para mejorar la competitividad del sector por medio de la identificación de tecnologías emergentes, mediante la transferencia de conocimiento del modelo de prospectiva del SENAI de Brasil, en sociedad con el Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional (Cinterfor) de la OIT.

### **3.1.2. Integración:**

Estrategia que busca promover esquemas asociativos y de integración horizontal y vertical en las zonas productoras, que permitan lograr economías de escala y fortalecer la capacidad de negociación para la producción, el procesamiento y la comercialización de productos con alto valor agregado.

Para este propósito se espera que a través de programas como Alianzas Productivas y en trabajo interinstitucional a través del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, fortalecer la competitividad a través de Fondo INNPULSA Mipyme, se apoyen procesos de integración de productores y procesadores, y con el ICR y las líneas de



microcrédito de Bancoldex, se financien equipos e infraestructura para la producción, acopio, transporte y procesamiento de leche.

### 3.1.2.1. Alianzas Productivas

El Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas (PAAP) del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR) es modelo de desarrollo que atiende 80 líneas productivas, entre las que se encuentra ganadería de leche, de ceba y doble propósito, específicamente en lo relacionado con leche y doble propósito, cuyo principal producto obtenido es leche, el proyecto busca mediante su intervención atender los requerimientos en términos de calidad, cantidad y oportunidad del mercado formal con el que se estableció la relación comercial.

Cada Alianza debe contar por lo menos con 30 productores haciendo parte de la misma, atendiendo las condiciones establecidas por el Programa en cada convocatoria anual.

En términos generales en estas líneas productivas agropecuarias el PAAP ha financiado Alianzas Productivas desde el año 2002 a la fecha, con valor de 158 mil millones de pesos, de los cuales 31.203 millones de pesos de incentivo modular como aporte del MADR, las principales inversiones del incentivo modular (aporte del MADR) y de los cofinanciadores han sido en los siguientes aspectos, previamente definidos en los estudios de preinversión de acuerdo al estado inicial y las oportunidades de mejoras identificadas en cada Alianza:

- Empresarización: formación en el agronegocio lechero y manejo empresarial de la unidad productiva y fortalecimiento asociativo.
- Acopio: Construcción, adecuación, reactivación o mejoramiento de centros de acopio, definición de rutas de acopio óptimas y horarios de recolección.
- Alimentación: Aumento y mejora de la oferta alimenticia para los animales, mediante la implementación o mejoramiento de praderas, bancos de proteína, siembra y almacenamiento para silo, prácticas de manejo por lotes.
- Calidad: Mejoramiento de calidad sanitaria y composicional de la leche, mediante la aplicación de Buenas Prácticas Ganaderas – BPG, Buenas Prácticas de Ordeño – BPO, dotación de equipos para laboratorios de calidad.
- Genético: mediante la capacitación e inicio de procesos de inseminación artificial, e introducción de razas que probadas a nivel local o regional.
- Ambiental: manejo agroforestal, barreras vivas, implementación de composteras, puntos ecológicos, guardianes, etc.





Durante el año 2011, la Dirección de Cadenas Productivas (hoy la misión de políticas atendida por la Dirección de Cadenas Pecuarias, Pesqueras y Acuícolas), estableció un trabajo de acción conjunta con los Secretarios de las Cadenas Productivas, quienes deben acompañar y promover el desarrollo de propuestas de alianzas productivas en los núcleos de producción identificados por los Consejos Nacionales. Durante el año 2012, aún sin recursos específicos del Conpes 3675, pero con la gestión de promoción del programa Alianzas Productivas y recursos del mismo, la Cadena Láctea ha sido beneficiaria de 24 alianzas productivas por valor de 4.240 millones de pesos de incentivo aportado por el MADR que jalonaron cerca de 30.115 millones de pesos como valor total.

La ganadería de leche, se situó en el 2013 como el primer renglón más financiado en el Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas del MADR con 30 sub proyectos, superando a los tradicionales cacao y café especial. El valor de estos agronegocios apoyados fueron en total 39.251 millones de pesos, con un aporte del MADR por 7.767 millones de pesos, beneficiando a 1.688 familias en 20 departamentos del país.

Durante la existencia del programa a 2014, el Ministerio ha atendido 7165 unidades productivas de leche. Para la vigencia 2014, fueron atendidas 877 familias cuyos proyectos tuvieron un costo de 17.517 millones y un aporte del MADR a través del Incentivo modular por 3.970 millones de pesos. (Fuente: MADR - Programa Alianzas Productivas)

Durante la vigencia 2015, El contrato de empréstito No. 7484-CO suscrito entre el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (Banco Mundial) en el que se soporta parcialmente el Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas fase II culminó el pasado junio 30 de 2015. Durante este tiempo, el Equipo de Implementación del Proyecto, EIP y la Dirección de Capacidades Productivas y Generación de Ingresos pusieron en marcha el Plan de Transición propuesto por el Ministerio al Banco Mundial que tenía como finalidad hacer los arreglos normativos, institucionales y operativos para la continuidad del Proyecto, la supervisión de las alianzas en ejecución y definir la continuidad del programa para 2016.

### **3.1.2.2. Unidad de Gestión de Crecimiento Empresarial - Innpulsa Colombia (antes Fondo de Modernización e Innovación para las Mipyme)**

El 15 de julio de 2015, entre Bancóldex y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo se suscribió el Convenio Marco Interadministrativo 375 el cual tiene por objeto dar cumplimiento a lo ordenado en los artículos 11 y 13 de la Ley 1753 de



2015. A partir de la suscripción del mencionado Convenio, se generó la Unidad de Gestión de Crecimiento Empresarial que es el Patrimonio Autónomo que recoge a los programas Unidad de Desarrollo e Innovación (Art. 46 de la Ley 1450 de 2011) y a El Fondo de Modernización e Innovación para las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Art. 44 de la Ley 1450 de 2011) antes Innpulsa Mipyme.

Por otro lado, el CONPES 3675, del 19 de julio del 2010, describe la política del Gobierno Nacional para mejorar la competitividad del sector lácteo colombiano, a partir del desarrollo de estrategias e instrumentos que permitan, entre otros objetivos, incrementar la productividad, con miras a profundizar y diversificar los mercados interno y externo, y aprovechar las oportunidades y ventajas comparativas que tiene el sector

Con el fin de atender los compromisos enmarcados en el convenio con la Unión Europea para apoyar la implementación de la política láctea, el Ministerio de Comercio Industria y Turismo, a través del FONDO INNPULSA (Hoy Unidad de Gestión de Crecimiento Empresarial) abrió, en agosto del 2013, la convocatoria para el sector lácteo, con el objeto de brindar asistencia técnica o consultoría, orientada al mejoramiento de las áreas funcionales de las Mipyme, para formulación de planes de acción, asesoría y acompañamiento en la implementación y actividades de seguimiento complementarias para el cumplimiento de las metas y capacitación a través de procesos de formación empresarial grupal de acuerdo con las necesidades de fortalecimiento empresarial de cada empresa

La convocatoria asignó recursos hasta el 65% del valor del proyecto, y hasta un máximo \$200.000.000 por proyecto.

Bajo esta convocatoria, se apoyaron 11 proyectos cuyo valor total fue de \$2.612 Millones de los cuales la convocatoria cofinanció \$1.736 Millones, es decir, se apalancaron \$876 Millones del sector privado para fortalecimiento del sector. 89 Mipymes de Antioquia, Bogotá, Boyacá, Caquetá, Cesar y Valle del Cauca fueron las beneficiadas.

Además de los recursos de la convocatoria, el fondo apoyó dos proyectos específicos del sector en otras de las convocatorias abiertas. Estos proyectos tuvieron un valor total de \$238 Millones de los cuales el fondo cofinanció \$215 Millones beneficiando 21 microempresas del Cesar y Santander. Las líneas de apoyo incluidas en los proyectos estuvieron orientadas a mejoramiento de producto y acceso a mercados aplicación de medidas sanitarias, implementación de buenas prácticas de



manufactura – BPM, participación en ferias comerciales – ruedas de negocios, Registro Invima; cumplimiento de requisitos de rotulado o etiquetado nutricional y Requisitos de rotulado o etiquetado que deben cumplir los alimentos envasados y materias primas de alimentos para consumo humano; catálogo de productos, entre otros, cumplimiento de requerimientos legales que regulan los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información.

89 Mipymes de Antioquia, Boyacá, Casanare, Cesar, Cundinamarca, Meta y Valle del Cauca fueron las beneficiadas. Además del fortalecimiento de las 89 empresas, 61 productores de leche (proveedores de algunas de las empresas usuarios finales), se beneficiaron de los proyectos con la capacitación y asistencia técnica para la implementación de Buenas Prácticas ganaderas y capacitación básica en gestión empresarial.

Los proyectos tuvieron en promedio una duración de 1 año. Las áreas trabajadas y los resultados principales se mencionan a continuación:

- **SISTEMAS DE GESTION DE CALIDAD, NORMAS TECNICAS E INOCUIDAD:** 5 empresas implementaron requisitos mínimos de inocuidad, otras 9 el decreto 3075 y 42 empresas Buenas Prácticas de Manufactura. Adicionalmente, 10 empresas diseñaron e implementaron un Plan de Gestión Ambiental y como se mencionó anteriormente, 61 productores proveedores de 6 de estas empresas implementaron Buenas Practicas Ganaderas.
- **PRODUCTO:** 20 empresas desarrollaron nuevos productos que hoy están siendo comercializados, 23 empresas estandarizaron productos seleccionados para dar cumplimiento a los requisitos de sus clientes. Cada producto desarrollado o estandarizado tiene su correspondiente registro Invima .
- **PROCESOS:** 27 recibieron la asistencia técnica para la estandarización de sus procesos e implementaron el nuevo modelo. 2 empresas trabajaron el diseño e implementación de su plan de producción y 8 empresas, que hacen parte de uno de los proyectos, cuentan hoy con un sistema de información que les ha permitido gestionar sus procesos comerciales y logísticos siendo más eficientes en estas áreas.
- **COMERCIAL:** 70 empresas recibieron asistencia técnica y capacitación para el fortalecimiento de sus capacidades comerciales. Esto incluye estudios de mercado, capacitaciones, diseño e implementación de estrategias de comercialización. 54 empresas participaron en ferias comerciales y 9 de ellas en ruedas de negocios especializadas del sector. 63 empresas cuentan hoy con



nueva imagen, catalogo y empaque de producto de acuerdo a las necesidades del mercado. 14 empresas recibieron la capacitación y asistencia técnica para la obtención de código de barras y en total 24 obtuvieron el código de barras para sus productos. 8 empresas cuentan hoy con un portal web de comercialización conjunta.

- ADMINISTRATIVO: 46 empresas recibieron capacitación y asistencia técnica en temas administrativos, planeación estratégica, recursos humanos y finanzas.

**Tabla 12. Financiamiento INNPULSA**

CONVOCATORIA INNPULSA			
REGIÓN	No. DE PROYECTOS	MONTO COFINANCIADO \$	%
Boyacá	3	579.302.394	33
Antioquia	3	358.329.932	21
Bogotá	2	327.172.000	19
Cesar	1	192.007.706	11
Caquetá	1	179.677.140	10
Valle del Cauca	1	99.300.000	6
	11	1.735.789.172	100

Fuente: MINCIT

### 3.1.3 Desarrollo de Conglomerados.

**El Programa De Transformación Productiva:** Durante el año 2015 continuo la socialización, articulación e implementación del Plan Estratégico del sector lácteo, de manera conjunta con el sector privado y público. El Plan define la ruta de acción para mejorar la productividad y competitividad del sector. Y como resultado se concertaron los siguientes componentes como prioritarios para implementación en el mediano y largo plazo:

1. Componente de mercados (interno y externo); cuya atención dinamizará y fortalecerá el desarrollo sectorial mediante una mayor participación de la producción nacional en los mercados locales y el aumento importante de las exportaciones de



leche y productos lácteos hacia destinos cada vez más diversos.

2. Componente regional según las vocaciones de la producción láctea de las regiones (cuencas lecheras): este componente regional permitirá llevar los instrumentos de desarrollo industrial y productivo, bajo la estructura de encadenamientos productivos a las regiones, con miras a elevar la competitividad y la sostenibilidad (reducir costos, aumentar productividad). Este componente se articulará con la implementación del plan de acción de las rutas competitivas de INNpulsa (Hojas de Ruta)

3. Reducir costos y alinearlos a los que registran los países que lideran el mercado mundial de leche y productos lácteos para garantizar la competitividad y la sostenibilidad. Implica mejoras de la competitividad de los campesinos y buscar un precio competitivo

4. Componente de innovación: estructuración articulada con Coropica, Universidades, gremios y centros de investigación para implementar una red de investigación e innovación para toda la cadena

5. Fortalecimiento institucional: se busca que el sector disponga de una instancia institucional que le permita gestionar su desarrollo con base en el Plan Estratégico Sectorial Lácteo.

6. Información, el sector necesita consolidar y contar con información estratégica de manera regular y oportuna para tomar decisiones

7. Lineamientos para la formalización por medio de un trabajo articulado con los programas de desarrollo empresarial del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

**Programa “Hojas De Ruta – Rutas Competitivas”:** Esta iniciativa –región, liderada por el Ministerio, es ejecutado por INNpulsa Colombia y está orientada a atender los sectores priorizados por las regiones., se busca fortalecer las capacidades para gestionar apuestas productivas visionarias y ambiciosas (con énfasis en emprendimiento dinámico e innovación empresarial). El Programa apoya con metodología y acompañamiento técnico en el sector que la región define en conceso con los diferentes actores públicos y privados.

El proceso conlleva la identificación de un negocio estratégico con visión de clúster, que se desarrollará ejecutando las acciones que defina la hoja de ruta. Es un programa definido para el largo plazo.

En el marco del Programa de Hojas de Ruta - Rutas Competitivas conllevó la formulación de planes de acción orientados a desarrollar con una visión de clúster el sector lácteo en tres regiones (Boyacá, Cesar y Nariño) cuenta con actores locales capacitados en la metodología y además con los planes definidos y con la



participación de los actores públicos y privados que han participado.

Durante el año 2015 las hojas de ruta que presentaron avances en la formulación de propuestas para el acceso a las convocatorias fueron las de Boyacá (Anexo 28 Boyacá y Anexo 29 Cesar)

### **3.1.4 Mercados:**

Su objetivo es ampliar y abastecer los mercados interno y externo con productos lácteos de calidad a precios competitivos para mejorar la rentabilidad de todos los eslabones de la cadena láctea.

Para el logro de este objetivo el Conpes 3675 tiene previsto fortalecer el abastecimiento del mercado interno y manejar los excedentes, al mismo tiempo que se fortalecerán las comprar estatales de productos lácteos; fortalecer la promoción del consumo de leche basado en la educación de la población en los riesgos del consumo de leche cruda, se gestionará la conformación de una red laboratorios para el análisis de la calidad de la leche y sus derivados y se revisa el sistema de pago de la leche cruda y la carga impositiva, entre otras actividades. En cuanto al mercado exterior, la principal actividad consiste en el diseño de un plan estratégico exportador que identifique los mercados objetivos y logre su admisibilidad sanitaria y arancelaria.

Para apoyar la inserción de productos lácteos en los mercados externos, Procolombia, entidad vinculada al MINCIT que está encargada de la promoción de las exportaciones no tradicionales en mercados con potencial, la atracción de inversión extranjera directa en Colombia y el posicionamiento del país como destino turístico de talla mundial, durante el 2015 refleja los siguientes datos de las actividades realizadas:

- El Programa de Transformación Productiva (sector lácteo) mostró interés en que Procolombia apoyara la revisión de un Plan Exportador, que busca aprovechar las oportunidades del mercado mundial para que el potencial del sector lácteo colombiano se exprese en beneficio de los actores de la cadena. Previo a que el mismo fuera socializado ante el Consejo Nacional Lácteo (CNL). Al respecto, se han realizado varias reuniones, incluyendo otras entidades tales como el INVIMA y el ICA, en donde se actualizó el estado de admisibilidad sanitaria de leche y productos lácteos a mercados internacionales. Procolombia incluyó comentarios frente a la propuesta de plan exportador presentada por el PTP.
- Se realizó el seminario de oportunidades el sector lácteo en China y Hong Kong (<http://www.procolombia.co/memorias/oportunidades-del-sector-lacteo-en-china-y-hong-kong>)



- Se participó en la MCR 55 durante la cual se realizaron citas de negocios durante dos días con 5 empresas exportadoras del sector lácteo que se reunieron con compradores de diferentes orígenes.
- Se llevó a cabo un trabajo liderado por la Dirección de la Cámara de Alimentos de la ANDI, sobre identificación de mercados prioritarios para el sector lácteo y formulación de un Plan de Acción para la Admisibilidad de los Productos Lácteos al Mercado Externo. En las dos reuniones realizadas en el 2015, participaron: Cámara De Alimentos ANDI, ANALAC, FEDECOLECHE, FEDEGAN, PTP, Consejo Nacional Lácteo, Centro de Aprovechamiento de Acuerdos Comerciales, Procolombia, INVIMA, ICA, Ministerio de Agricultura y Ministerio de Comercio Industria y Turismo.

Procolombia continua con la participación proactiva en la Comisión de Mercados Externos, liderada por el Consejo Nacional Lácteo, con el fin de obtener admisibilidad de productos en nuevos mercados y monitorero permanente con las autoridades sanitarias para la renovación de certificaciones en los mercados de Chile, México, incluyendo nuevas empresas que cumplan con los estándares exigidos labor que se está realizando con el INVIMA. Así mismo, Procolombia mantiene una activa promoción de las inversiones para el sector lácteo. En particular se hizo una acción dirigida al sector lácteo en Nariño con visitas y generación de oportunidades para el sector en dicha región.

#### **Promoción de la inversión nacional y extranjera en procesos de producción:**

- ✓ **Zonas Francas:** El Gobierno Nacional con el propósito de impulsar el sector lácteo promovió un proyecto de decreto para flexibilizar el acceso al régimen franco a inversionistas interesados en transformar el sector lácteo. En efecto, se elaboró un proyecto de decreto de manera conjunta entre el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, la DIAN, el Programa de Transformación Productiva y este Ministerio, además de contar con la participación del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Así mismo, El Comité de Asuntos Aduaneros, Arancelarios y de Comercio Exterior atendió solicitud del MADR y recomendó en Sesión No. 258 del 24 de junio de 2013 expedir una reglamentación especial en materia de zonas francas para el sector.

Se expidió el Decreto 1767 de 2013, por el cual se establecen condiciones especiales en materia de Zonas Francas Permanentes Especiales para el sector lácteo en el territorio nacional y zonas especiales agroindustriales para cinco (5) departamentos del sur del país, a saber, Putumayo, Nariño, Huila, Caquetá y Cauca.



El Decreto tiene como objetivo establecer condiciones especiales para atraer inversión al sector lácteo, en procura de obtener beneficios económicos para las regiones lecheras, tales como la creación de empleo, capacitación, mejor calidad del producto y aumento en la calidad de vida de los habitantes. Dentro de las condiciones especiales para el sector lácteo que contempla la norma, se establece que para acceder al régimen franco se debe realizar una inversión de 5.000 S.M.M.L.V dentro de los tres años siguientes a la declaratoria como zona franca y crear por lo menos 50 nuevos empleos, así como acreditar la vinculación del proyecto con materias primas nacionales y con áreas de producción agrícola o pecuaria.

A partir de la expedición del Decreto 1767 de 2013 el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo ha realizado jornadas de difusión en los departamentos de Nariño, Cauca, Huila, Putumayo, Caquetá, Valledupar y Meta, promoviendo la utilización del régimen franco como una oportunidad para realizar inversiones en el sector lácteo y en los departamentos beneficiados.

El 17 de octubre de 2014 se emitió por parte del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo la Resolución 04610 de 2014 por la cual se desarrollan algunas disposiciones relacionadas con el Decreto 1767 de 2013, norma cuyo propósito es el de precisar cuáles son las actividades relacionadas con el sector lácteo de que trata el artículo 1 del Decreto 1767 de 2013, y la forma de cumplir y acreditar el requisito relacionado con la vinculación del proyecto que se pretenda desarrollar en la Zona Franca Permanente Especial, con la producción de materias primas nacionales y con las áreas de producción agrícola o pecuaria, según corresponda, de acuerdo con lo establecido en el párrafo 1 del artículo 5 del Decreto 1767 de 2013.

#### **3.1.4.1 Sistema de pago de leche cruda y Red de Laboratorios**

El MADR expidió la Resolución 017 de 2012, la cual define una metodología para el pago de la leche cruda al proveedor, en donde el pago se realiza según la cantidad de gramos de sólidos totales, proteína y grasa contenidos en 1 litro de leche cruda, de acuerdo a una división del país en 2 regiones lecheras.

La Resolución en su capítulo III, estableció el subsistema de evaluación, verificación y ordenamiento de los laboratorios para análisis y pago por calidad de leche, y delegó su coordinación a Corpoica, mediante el cual se definió la metodología de evaluación de la competencia técnica de los laboratorios y la conformación de la red nacional de





laboratorios. Atendiendo el marco de la Resolución, CORPOICA estableció la habilitación de laboratorios para pago por calidad con periodicidad trimestral, a través de ensayos Interlaboratorio que vienen desarrollándose desde el año 2012 2012 y cuyos últimos resultados de la vigencia 2014, se establecieron en septiembre de dicho año, donde se definieron los laboratorios habilitados a partir del 1 de octubre de 2014.

A través de este link se puede acceder a la sección de laboratorios habilitados: [http://www.cnl.org.co/index.php?option=com\\_remository&Itemid=105&func=select&id=2217](http://www.cnl.org.co/index.php?option=com_remository&Itemid=105&func=select&id=2217), o bien, a través de la página del Consejo Nacional Lácteo: [www.cnl.org.co](http://www.cnl.org.co) y de CORPOICA [www.corpoica.org.co](http://www.corpoica.org.co).

De manera paralela, el MADR y Corpoica firmaron un convenio de cooperación técnica No. 289 del 6 de agosto de 2012, y en la medida que se han generado los avances se han presentado y discutido con el CNL. Para brindar continuidad en el proceso, durante el año 2013 se generó el convenio No. 200, a través del cual se establece y desarrolla el plan nacional de capacitación en metrología para los laboratorios que realizan pago por calidad; se obtiene por CORPOICA un sistema de información tecnológica que permita fortalecer los procesos de comunicación entre los laboratorios de la red y de la red hacia el sector primario de la cadena y se asesora a los laboratorios institucionales de la red en la implementación de la ISO/IEC 17025 requisito que deben cumplir y que está establecido en la Resolución 017 de 2012 y en el año 2014 se establecieron dos convenios: a) El convenio 203 de 2014 con el que se realizaron tutorías, capacitación e implementación de la NTC-ISO/IEC 17025:2005 para la red de laboratorios de análisis de calidad de leche, Implementación en los requisitos de acreditación en la Norma ISO 17043 para el laboratorio Coordinador y la GUIA ISO 34 para el suministro de materiales de referencia, también se diseñó en conjunto con el MADR el mecanismo de financiación de los equipos de análisis de calidad de leche requeridos para el fortalecimiento de la Red de Laboratorios Institucionales; b) El convenio 508 de 2014, relacionado con el fortalecimiento de la capacidad instalada de procesamiento de muestras del sistema de análisis para pago de leche cruda al laboratorio de CORPOICA - Tibaitatá y el laboratorio de Calidad e Inocuidad de la leche de la Universidad de Antioquia, triplicando su capacidad de análisis mensual.

Durante la vigencia 2015, el MADR llevó a cabo el Convenio 653 con CORPOICA, con el propósito de fortalecer un laboratorio que tenga cobertura para el suroccidente del país. Se apoyó el fortalecimiento de la capacidad instalada de procesamiento de muestras del sistema de análisis para pago de leche cruda al laboratorio de CORPOICA – Obonuco (Fuente: CORPOICA-CORPOLAC; Convenios No. 653 de 2015 Anexo 30).



### 3.1.4.2 Abastecimiento de mercado interno y manejo de excedentes

OPERACIONES DE COMPENSACION POR EXPORTACION: En lo referente al sector lácteo, el Comité Directivo del FEP aprobó mediante acuerdo No. 11-15 a partir del 1 de julio de 2015 el programa de estabilización para el sector lácteo por un valor de doce mil millones de pesos (\$12.000.000.000), las empresas de este sector solo utilizaron del total del programa asignado dos mil ochocientos veintitrés (\$ 2.823) millones de pesos, lo que representa una ejecución del veintitrés por ciento (23%).

OPERACIONES DE COMPENSACIÓN MERCADO ASISTENCIAL: Para el programa de compensaciones del mercado asistencial se asignó una apropiación de cinco mil millones de pesos (\$5.000). Durante la vigencia 2015 se utilizó un valor de mil quinientos ochenta y siete (\$ 1.587) millones de pesos, lo que corresponde al treinta y dos (32%) por ciento de ejecución.

Mediante acuerdo No. 16-15 teniendo en cuenta que el recaudo de la cuota de fomento ganadero y lechero al corte 30 de julio de 2015 presentó un déficit de \$2.233.662.309 y se analizaron los indicadores de sacrificio y acopio para el periodo agosto - diciembre de 2015 se estimó que no habrá crecimiento, por lo que se requirió recortar el presupuesto de ingresos y gastos de la vigencia 2015 por valor de \$ 540.364.161.

INTELIGENCIA DE MERCADOS: En este rubro la apropiación inicial para la vigencia de 2015 de cuatrocientos cincuenta y cuatro (\$454.000.000) millones de pesos de los cuales se ejecutó el noventa y siete por ciento del presupuesto asignado para este rubro por un valor de cuatrocientos cuarenta y dos millones de pesos (\$442.000.000).

PROMOCIÓN Y DIVULGACION DE INVERSION: Este rubro tenía como apropiación inicial para la vigencia 2015 de setecientos veintiseis millones de pesos (\$726.000.000); se presentó una ejecución del cincuenta y seis por ciento (56%).

Esta ejecución se debió a la programación de las visitas comerciales a los diferentes países en los periodos dentro de los cuales se realizaron las Ferias comerciales. Por otra parte el presupuesto destinado para inversión extranjera contempló la posibilidad de recibir las empresas interesadas directamente en las oficinas de Fedegan – FEP, o en las oficinas de Procolombia sin realizar desplazamientos significativos.

ADMISIBILIDAD: Este rubro tenía como apropiación inicial el valor de cuatrocientos treinta (\$430.000.000) millones de pesos, de los cuales se utilizaron ciento cuarenta



y cinco (\$145) millones de pesos , lo que corresponde al treinta y cuatro por ciento (34%) de ejecución. Lo anterior se debió a la imposibilidad por parte del INVIMA en concretar las visitas de los terceros países para la certificación sanitaria de las plantas para exportación de carne y leche.

**NEGOCIACIONES INTERNACIONALES:** El rubro tenía como apropiación inicial noventa y tres (\$93.000.000) millones de pesos de los cuales solo se utilizó el treinta por ciento (30%).

**DESARROLLO DE COMPETITIVIDAD:** Este rubro tenía como apropiación inicial quinientos dieciocho (\$518.000.000) millones de pesos, de los cuales se utilizaron ciento cincuenta y un (\$151.000.000) millones de pesos debido principalmente a la no ejecución del programa del Proyecto de Clúster Ganadero durante el año 2015, en razón a que éste pasó a ser parte del Proyecto de Interés Nacional y Estratégico (PINES), que buscará mecanismos para ayudar a las empresas ganaderas tener buenas prácticas en sus predios, lo que permitirá la mejora en los índices productivos del sector y abrirá más puertas para la comercialización nacional e internacional de la carne bovina colombiana.

#### **3.1.4.3 Efectos de la Reforma Tributaria:**

A partir de la expedición de la Ley 1607 de 2012, el presidente Juan Manuel Santos firmó la nueva reforma tributaria que en materia agropecuaria y para el sector lácteo, generó los siguientes resultados:

**Reduce tarifas de IVA:** Con la reforma tributaria los alimentos para animales y sus materias primas (maíz para uso industrial, el sorgo, la soya), las máquinas de ordeñar y sus partes, pasaron de tener tarifas de IVA de 16% y 10% a una de 5%.

Los animales vivos de la especie bovina pasaron de estar excluidos a exentos de IVA.

Las preparaciones infantiles a base de leche pasaron de tener un IVA del 16% a quedar exentos.

Productos alimenticios elaborados de manera artesanal a base de leche, pasaron de tener un IVA del 16% a quedar excluido de este impuesto.

Con la reforma se incluyen dentro de los servicios excluidos del impuesto: la aplicación de fertilizantes, sales mineralizadas, vacunas y productos veterinarios.

Mantiene beneficios de IVA

La reforma mantuvo el régimen de exclusión de IVA para:



- ✓ El semen de bovino, medicamentos veterinarios, vacunas, fertilizantes, herbicidas, máquinas para preparar alimentos para animales, otra maquinaria de uso agropecuario, productos constituidos por los componentes naturales de la leche.

Se mantienen exentos productos como:

- ✓ Leche y nata (crema), sin concentrar, sin adición de azúcar ni otro edulcorante.
- ✓ Leche y nata (crema), concentradas o con adición de azúcar u otro edulcorante.
- ✓ Queso fresco (sin madurar), incluido el del lactosuero, y requesón.

### **3.1.5 Gestión Institucional:**

Se busca fortalecer la gestión institucional del sector, en cuanto a la disponibilidad de información y control legal de las autoridades competentes en la producción y comercialización de leche y sus derivados.

Las actividades previstas en esta estrategia son, fortalecer la capacidad institucional para erradicar el contrabando de leche y sus derivados, la revisión de la legislación sobre el transporte de leche los puentes y festivos, y las gestiones para fortalecer del sistema de información del sector lácteo.

#### **3.1.5.3 Comité de Seguimiento a compromisos CONPES**

El MADR propone que el Comité de Seguimiento del Conpes 3675 de 2010, sea el Consejo Nacional Lácteo, lo cual es aceptado por todos los miembros del CNL, agradeciendo por el gesto de confianza en la labor que ha venido haciendo este organismo.

El MADR respalda al CNL como Comité de Seguimiento, ante las voces de solicitud de Gobernaciones para integrar el Comité.

Durante 2015, ante el CNL y los gremios que lo conforman, el Gobierno impulsó actividades e instrumentos involucrados en la implementación de la política para mejorar la competitividad del sector lácteo colombiano - Conpes 3675 y el apoyo de la UE a través de recursos del Apoyo Presupuestal y/o del Apoyo Complementario. (Anexo 31 - ACTAS CNL)



### 3.1.5.4 Fortalecimiento de la capacidad institucional para control al contrabando:

En julio de 2015, el Gobierno Nacional aprobó la Ley 1762 “Por medio del cual se adoptan instrumentos para prevenir, controlar y sancionar el contrabando, el lavado de activos y la evasión fiscal” (Anexo 32)

Autores: Ministerio de Hacienda y Crédito Público, y Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

Resumen: La ley tiene por objeto modernizar y adecuar la normativa existente a la necesidad de fortalecer la lucha contra la competencia desleal realizada por personas y organizaciones incursas en operaciones ilegales de contrabando, lavado de activos y defraudación fiscal, a través de normas penales, relacionadas con las entidades encargadas del seguimiento y control de las actividades ilegales, y de los laboratorios que tienen incidencia en el tema (ICA e INVIMA), fortaleciendo la capacidad institucional del Estado; para establecer mecanismos que faciliten que los autores y empresas dedicadas o relacionadas con este tipo de actividades sean procesadas y sancionadas, garantizando la adopción de medidas de carácter patrimonial que disuadan y castiguen el desarrollo de esas conductas.

Como resultado de las acciones implementadas por la Dirección de Fiscalización de la Dirección de Impuestos Nacionales, se presenta en cuadro siguiente los datos reportados de julio a diciembre de 2015:

**Tabla 13. Aprehensiones 2015-2016**

RESUMEN APREHENSIONES 2015-2016				
CLASIFICACION ARANCELARIA	ENE-DIC DE 2015		RESULTADOS DESDE LA ENTRADA EN VIGENCIA DE LA LEY ANTICONTRABANDO	
	06JUL-31 DIC DE 2015			
	No. Apreh.	Valor Apreh. (\$)	No. Apreh.	Valor Apreh. (\$)
04.02.10/20Leche y nata (crema) en polvo, gránulos o demás formas sólidas (Subpartidas 04.02.10 y 04.02.20 del arancel de aduanas)	180	231.174.018	71	96.593.371
04.Lече y productos lácteos; miel natural; productos comestibles de origen animal, no expresados ni comprendidos en otra parte (Capítulo 4 excepto subpartidas 04.02.10, 04.02.20 y partida 04.07 del arancel de aduanas)	108	865.581.480	62	578.916.633
19.01.Preparaciones para alimentación infantil (Subpartida 19.01 del arancel de aduanas)	617	1.459.096.451	181	495.608.809
<b>TOTALES</b>	<b>905</b>	<b>2.555.851.949</b>	<b>314</b>	<b>1.171.118.813</b>

Fuente: Subdirección de Gestión de Fiscalización Aduanera, Planilla No.3 de Aprehensiones.



El Ministerio de Comercio Industria y Turismo, con el objeto de facilitar los trámites y el cumplimiento de calidad de los productos agroindustriales determinó la necesidad de promover un trabajo conjunto con el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos –Invima para poner al servicio de los empresarios las capacidades de ambas entidades, de tal forma que faciliten su operación.

### **3.2 Avances frente al fortalecimiento institucional**

Decreto 1985 de 2013, por el cual se modifica la estructura del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y se determinan las funciones de sus dependencias.

El rediseño del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural parte de la modificación de su estructura, funciones, mapa de procesos y el incremento de su planta de personal, con el fin de mejorar y fortalecer el cumplimiento de su misión, como entidad responsable por la formulación, coordinación y seguimiento de la política para el desarrollo agropecuario, pesquero y forestal.

Con la nueva estructura, se fortaleció desde el despacho del Ministro, la creación del Viceministerio de Desarrollo Rural, que se ocupa de coordinar los aspectos necesarios, para el fortalecimiento y promoción de las capacidades de la población rural (Mujer Rural, Jóvenes Rurales, Desplazados etc.), y el acceso, la formalización y restitución de las tierras, como factor productivo fundamental para el desarrollo equitativo y sostenible de las actividades agropecuarias, así mismo, tendrá a su cargo la gestión interinstitucional, garantizando el Desarrollo Rural articulado en el territorio.

De otra parte, el Viceministerio para Asuntos Agropecuarios (que hasta 2013 era Viceministro de Agricultura y Desarrollo Rural), se encarga de direccionar y coordinar todo lo relacionado con las cadenas productivas agrícola, forestal, pecuarias, pesquera y acuícola, el financiamiento y los riesgos agropecuarios, la innovación, desarrollo tecnológico y la protección sanitaria, con cuatro Direcciones técnicas.

Hasta el año 2013, el Ministerio tuvo una Dirección de Cadenas Productivas que se ocupa de la articulación de los diferentes eslabones de los encadenamientos de productos tanto agrícolas como pecuarios, generando una concentración de actividades y sobrecarga de funciones, impidiendo que exista una especialización en los temas propios o específicos de cada una de las cadenas productivas con la estandarización de instrumentos o estrategias que en muchos casos no es común para todas.



La nueva Dirección de Cadenas Pecuarias, Pesqueras y Acuícolas, se encarga de la promoción e impulso de las organizaciones de cadena a través del diseño de estrategias e instrumentos orientados al financiamiento de sus actividades productivas, desarrollo tecnológico, asistencia técnica, comercialización y agroindustria y en general todo lo que sea necesario para el mejoramiento competitivo de estas. Así mismo, esta dirección tendrá a su cargo el seguimiento de los fondos parafiscales, de fomento y de estabilización de precios.

Lo anterior permitirá que se tenga una visión empresarial en el encadenamiento Pecuario, Pesquero y Acuícola y los instrumentos que le permitan gerenciar de manera integral la producción y comercialización de los productos derivados de estas cadenas.

Se fortalece igualmente la estructura, con la creación de la Dirección de Financiamiento y Riesgos Agropecuarios, que asume las funciones de crédito, capitalización e inversión y atenderá la definición de estrategias e instrumentos para prevenir, mitigar y corregir los riesgos de las actividades agropecuarias ( riesgos naturales y de mercado), función indispensable para lograr el desarrollo competitivo agropecuario y la eficiencia e impacto en la implementación de las políticas agropecuarias, ya que estos afectan la rentabilidad y competitividad de las actividades productivas del sector.

Sin lugar a dudas, un elemento fundamental para el desarrollo de los sistemas agropecuarios es la administración sistémica y eficiente de todos los riesgos a los que está expuesta la producción agropecuaria, por ello la urgente necesidad de adecuar la estructura del Ministerio para dar respuesta a esta problemática.

Igualmente se creó la Oficina de Asuntos Internacionales, que se encarga de los temas de política de comercio exterior, convenios, negociaciones y cooperación internacional con el propósito de fortalecer al Ministerio en la incursión y el sostenimiento en los mercados internacionales y aprovechar la cooperación que hoy se brinda desde diferentes organismos para temas como la restitución de tierras entre otros.

Por último, pero no menos importante, la Dirección de Innovación, Desarrollo Tecnológico y Protección Sanitaria, se encargará de la fijación de políticas y estrategias para el desarrollo de la investigación, transferencia de tecnología, asistencia técnica y sanidad agropecuaria. Así como del desarrollo de instrumentos de política ambiental y del manejo de recursos naturales renovables, relacionados con el desarrollo de la productividad del sector agropecuario, pesquero y de desarrollo rural.

El MINCIT a través del PTP, definió en 2011 la inclusión del sector lácteo en el Programa, de acuerdo con los lineamientos y compromisos del Ministerio con el



sector. Esta designación incluye la contratación de un coordinador con dedicación exclusiva para el sector. De igual forma, por parte del sector privado, a través del Consejo Nacional Lácteo se contrató un Gerente para el PTP.

El trabajo conjunto entre el MADR y el MINCIT, contribuye a generar una visión integral del desarrollo del sector, por lo que algunas de las acciones en las regiones se trabajan de manera compartida, o complementaria. Aún los actores locales concentran sus prioridades y requerimientos en el eslabón primario, por lo que se debe continuar promoviendo la importancia desarrollar procesos de transformación y generación de valor que contribuyan a generar mejores ingresos y oportunidades de acceso a mercados locales.

En cuanto a la cooperación internacional enfocada a fortalecer la capacidad institucional del sector agropecuario, se destaca en 2014:

- a) Convenio de la Agencia de Cooperación Coreana KOIKA e INCODER, ejecutado por el PNUD. “Apoyo a la estrategia de desarrollo rural de Colombia mediante la validación de la metodología de proyectos eje para la generación de ingresos.” Con el objetivo de apoyar la estrategia del desarrollo rural de Colombia mediante la validación de la metodología de proyectos piloto en Sumapaz, Córdoba y Santander que contribuyan al desarrollo de la región y la generación de ingresos.

Específicamente para el sector lácteo se destacaron durante el 2014:

- a) La Firma del presente convenio con la Unión Europea, para el apoyo complementario al sector lácteo (Fase II), que contribuye a la implementación de la política de competitividad láctea descrita en el Conpes 3675, para la asistencia técnica, el financiamiento a productores de leche, al fortalecimiento de los laboratorios para el pago por calidad, entre otros resultados.
- b) Avance en la construcción del Documento Técnico (ADD) del Proyecto de cooperación técnica con el gobierno de Nueva Zelanda, orientado a contribuir al aumento de la productividad y de los ingresos de los pequeños y medianos productores lecheros aprovechando las capacidades y las experiencias neozelandesas relevantes en agricultura e industria láctea en tres departamentos del país, Nariño, Cundinamarca y Boyacá.

Para la vigencia 2015, se firmaron el Memorando de entendimiento entre los Ministerios de Relaciones Exteriores y Comercio (MFAT) de Nueva Zelanda y el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR) de Colombia, así como, el Documento marco para la cooperación y el desarrollo de la iniciativa de la cadena de valor láctea en Colombia. Con esta cooperación, el Gobierno colombiano logra consolidar una alianza estratégica que está dirigida durante 4 años a validar y





fortalecer estructuralmente el sistema de extensión rural al productor de leche, vincularlo a estrategias de encadenamiento de valor y fortalecer el sistema de Investigación, transferencia y extensión de las instituciones, tales como CORPOICA Y SENA, alrededor del productor (Anexo 33).

#### 4 Mecanismos de relacionamiento

La implementación de la Política del Sector lácteo y los compromisos emanados del Apoyo Presupuestario otorgado por la Unión Europea, han contribuido a fortalecer el trabajo articulado a nivel nacional con diferentes entidades de Gobierno e instancias públicas y privadas, así mismo en el nivel regional se han propiciado diferentes escenarios de trabajo que benefician la realización de acciones para el desarrollo del sector. Sin embargo, el esfuerzo de gobierno debe ser más incluyente y participativo, a nivel regional y nacional, dirigido a la implementación de una política donde se procure el esfuerzo interinstitucional en las cuencas lecheras identificadas.

##### 4.1. Mecanismo Interinstitucional:

**Diálogos de Política Pública:** Estrategia de alto nivel público, para empoderar, direccionar y hacer visibles los avances de la implementación de la política láctea, revisar las coyunturas propias de la implementación de la política láctea y los resultados de la ejecución de la cooperación de la Unión Europea para la transformación del Sector.

En Octubre de 2014 se realiza el primer Comité Directivo del Convenio, con presencia de Viceministros; la UE comunica imposibilidad de realizar el primer desembolso del tramo fijo Fase II y del último desembolso tramo variable de la Fase I (Primer Convenio), para lo cual se solicita modificación al cumplimiento de metas de 2014 para que se aplacen al año 2015 y sucesivamente por los años siguientes del Apoyo. (Anexos 34 y 35).

El 14 de Noviembre de 2014, el Gobierno colombiano realiza la invitación formal al lanzamiento de los Apoyos Presupuestarios de a Unión Europea a la Política Nacional para mejorar la competitividad del sector lácteo, en su segunda fase; y, la estrategia de Desarrollo Rural Integral con Enfoque Territorial DRET.

El 27 de noviembre de 2014, atendiendo el Comité Directivo, APC realiza la solicitud oficial del Addendum a la Unión Europea, para neutralizar el cumplimiento de las



metas de indicadores y ampliación del convenio por un año, pero que finalmente la Unión Europea, expresa no poder atender en razón a recibir la solicitud fuera de los tiempos acordes para atenderla.

Entidades relacionadas con la implementación de la política láctea: Con el propósito de presentar ante la Delegación Europea, la entidad que recomienda el gobierno colombiano, se remite carta oficial del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural a APC, presentando a CORPOICA como la entidad que bien puede ser aliada en la implementación del apoyo complementario. (Anexo 36).

El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en el mes de mayo de 2014 realizó una reunión interinstitucional, con la Viceministra para presentar el estado de los indicadores y actualizar el avance del Apoyo Presupuestario Lácteo.

El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en el mes de mayo de 2015 realizó una reunión con Confecámaras, que es la entidad que remite la información base de empresas para el reporte de los indicadores, con el fin de comentar situaciones específicas que se presentan al momento de cruzar la información con los programas del Ministerio (Anexo 37. - Lista de asistencia).

El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en el mes de octubre de 2015 realizó una reunión interinstitucional, con los encargados de los indicadores del Apoyo Presupuestario, con el fin de revisar el ajuste al indicador empresarial, dado que durante el proceso de trabajo se consultó a los vinculados para sustentar y justificar debidamente la solicitud de ajuste a la Unión Europea (Anexo 38 - Lista de asistencia).

Así mismo, para efectos de definir la distribución de los recursos (relacionados en el numeral 3, se realizaron reuniones con el Director de Productividad y los encargados (entidades, programas o fondos) para coordinar las actividades a realizar. El Anexo de estas actividades corresponde a lo definido en la Tabla 4 de este documento, en el que se muestra la asignación de recursos en 2015, por el MINCIT.

Es importante destacar que durante la vigencia 2015, se mantuvo la metodología de gobernanza, para lo cual se desarrollaron mesas de trabajo del comité Técnico y del Comité Directivo (Anexo 39).

En el mes de febrero 2015, se realizó primer desembolso del tramo fijo del nuevo Convenio con la Unión Europea, para ejecución del MADR y Min Comercio.

El 22 de Abril de 2015, el Gobierno (APC) recibe respuesta de la Delegación Europea, confirmando la aprobación del aplazamiento con reporte de logros a 31 de diciembre de 2015. Sustentado en la comunicación de la UE, aprobando el aplazamiento, el 30 de abril, en comité Técnico de Gobierno, se acordó no gestionar modificación de indicadores teniendo en cuenta que dicha modificación debería sustentarse sobre



claridades de orden administrativo y estratégico de la reestructuración de los Ministerios y los nuevos programas de gobierno. Se definió tramitar un Addendum, solamente con la modificación del plazo.

Las reuniones técnicas interinstitucionales, se realizaron con el objeto de abordar diferentes temas relacionados con la ejecución del Apoyo Presupuestal del Sector Lácteo (Fase II), temas de orden operativo y estratégico tales como: Desembolsos pendientes de la UE, Modificación de Indicadores, Intercambio de notas con solicitud sobre las metas medidas 2014, Comité Directivo y Elaboración de TDR del apoyo complementario, temas que requieren su definición en aras de garantizar el buen desarrollo en la ejecución del apoyo.

El Comité Directivo de Gobernanza desarrollado en el mes de noviembre, se centró en concretar las tareas y los acuerdos que previamente se trataron en teleconferencia con Bruselas el 28 de octubre entre representantes del Gobierno de Colombia y de la Unión Europea. En razón a estas reuniones, el Comité Directivo donde participan el Viceministro de Asuntos Agropecuarios del MADR, el Viceministro de Desarrollo Empresarial del MINCIT, el Delegado de la Unión Europea para Colombia y el Director de APC Colombia.

### **Temas desarrollados**

- Análisis sobre trámite del Intercambio de notas para metas 2014,
- Addendum modificadorio que se debe realizar en primer semestre de 2016,
- Desembolso de la UE
- Presentación de informe para desembolso tramo variable,
- Revisión avance de contratación del Apoyo Complementario.

### **Desarrollo de política pública con entidades adscritas y vinculadas:**

De otra parte, para el desarrollo de la política pública sectorial, el gobierno nacional tiene los siguientes mecanismos:

En el cumplimiento misional de la política para el sector lácteo a nivel central, están el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, entidades que tienen a su cargo la interacción y articulación con las entidades adscritas y vinculadas a los dos Ministerios. Para el presente informe, solo se hará referencia específica a aquellas que tienen responsabilidad directa en el desarrollo de la política para el sector lácteo, a saber:



Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural:

1) Entidades Adscritas:

Instituto Colombiano Agropecuario-ICA.

Banco Agrario de Colombia S. A - BANAGRARIO.

Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario - FINAGRO

2) Las Corporaciones de participación mixta son:

La Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria - CORPOICA.

3) Los Organismos sectoriales de asesoría y coordinación son:

La Comisión Nacional de Crédito Agropecuario.

El Consejo Nacional de Secretarías de Agricultura - CONSA.

El ICA es responsable en el cumplimiento de las acciones de política sanitaria (Conpes 3676) y entre otras funciones, de las negociaciones de acuerdos sanitarios y fitosanitarios bilaterales o multilaterales que permiten la comercialización de los productos agropecuarios en el exterior y mediante los cuales se busca garantizar el crecimiento de las exportaciones.

De otra parte, el Banco Agrario, es la entidad especializada en prestar servicios bancarios al sector rural, para lo cual cuenta con 8 gerencias regionales y 742 oficinas locales distribuidas en igual número de municipios de los 32 departamentos que comprenden la división político administrativa del País, desde donde se atienden los requerimientos financieros que los productores rurales demandan para las actividades pecuarias, agrícolas, pesqueras, forestales y agroindustriales.

Por su parte, el Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario – FINAGRO, tiene como objetivo la financiación de las actividades de producción en sus distintas fases y/o comercialización del sector agropecuario, a través del redescuento de las operaciones que hagan las entidades pertenecientes al Sistema Nacional de Crédito Agropecuario u otras instituciones bancarias o financieras. Las juntas directivas del Banco Agrario y de Finagro, están constituidas por delegados del gobierno nacional, de los gremios de la producción agropecuaria, y de los campesinos.

En cuanto a la participación de las Corporaciones de participación mixta, en el desarrollo de la política para el sector lácteo, se puede destacar a la Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria - CORPOICA, entidad pública descentralizada por servicios con régimen privado, encargada de generar conocimiento científico y soluciones tecnológicas a través de actividades de



investigación, innovación, transferencia de tecnología y formación de investigadores, en beneficio del sector agropecuario colombiano. Corpoica cuenta con un equipo de investigadores de diferentes disciplinas del conocimiento, ubicados en 14 centros de investigación y dos sedes adscritas en diversas regiones del país.

A través de Convenios directos con FINAGRO Y CORPOICA, en el año 2015 se adelantaron acciones de financiamiento a través de Líneas Especiales de Crédito e Incentivo a la Capitalización Rural ICR y el fortalecimiento de la red de laboratorios de análisis para el pago por calidad de la leche.

El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo – MINCIT -, dentro de su competencia está encargado de implementar y coordinar las políticas generales en materia de desarrollo económico y social del país, relacionadas con la competitividad, integración y desarrollo de los sectores productivos de la industria, la micro, pequeña y mediana empresa. Como parte de las actividades necesarias para el logro de sus objetivos institucionales gestiona la cooperación técnica nacional e internacional que el organismo requiera, para lo cual trabaja de manera coordinada con la APC.

El MINCIT para el cumplimiento de sus funciones integró el sector Comercio, Industria y Turismo, que incluye entidades adscritas y vinculadas

**Tabla 14. Entidades vinculadas al MICIT.**

ENTIDADES VINCULADAS AL MINCIT	DESCRIPCIÓN
Bancoldex S.A. – Sociedad de economía mixta  Administrador de los patrimonios autónomos de: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa Transformación Productiva</li> <li>• Unidad de Gestión de Crecimiento Empresarial – antes Fondos INNpuls</li> </ul>	Es el banco de desarrollo empresarial colombiano. Diseña y ofrece nuevos instrumentos, financieros y no financieros, para impulsar la competitividad, la productividad, el crecimiento y el desarrollo de las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas colombianas, ya sean exportadoras o del mercado  Con el fin de promover el desarrollo empresarial, Bancóldex cuenta con diferentes instrumentos de apoyo para atender de forma integral a los empresarios colombianos en cada una de sus etapas de crecimiento. Para ello, además de ofrecer crédito tradicional, cuenta con programas especiales que se incorporaron en la Unidad de Gestión de Crecimiento Empresarial.
Fondo Nacional de Garantías S.A. - Sociedad	Es una entidad de economía mixta, que ha



de economía mixta	evolucionado para contribuir con el desarrollo sostenible del país otorgando garantías que permitan a la mipyme (personas naturales o jurídicas) de todos los sectores económicos (excepto del sector agropecuario), el acceso al crédito ante los intermediarios financieros, para proyectos viables y que requieran financiación y no cuenten con garantías suficientes.
Instituto Nacional de Metrología – INM:	Unidad Administrativa Especial de carácter técnico, científico y de investigación, creada mediante Decreto 4175 de 2011, con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa y presupuestal
<b>ENTIDADES ADSCRITAS AL MINCIT</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
PROCOLOMBIA (Antes Proexport Colombia) -	Entidad encargada de la promoción comercial de las exportaciones no tradicionales colombianas. Brinda apoyo y asesoría integral a los empresarios nacionales, en sus actividades de mercadeo internacional, mediante servicios dirigidos a facilitar el diseño y ejecución de su estrategia exportadora, buscando la generación, desarrollo y cierre de oportunidades de negocios.
Fiducoldex - Sociedad de economía mixta	Fiduciaria Colombiana de Comercio Exterior, S.A. Sociedad de servicios financieros de economía mixta indirecta del orden nacional, adscrita al Ministerio de Comercio Exterior, hoy Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, y filial del Banco de Comercio Exterior BANCOLDEX; constituida mediante escritura pública número 1.497 de octubre 31 de 1.992, otorgada en la Notaría Cuarta de Cartagena (Bolívar), autorizada para funcionar mediante resolución número 4.535 de noviembre 3 de 1.992 expedida por la Superintendencia Bancaria.
Superintendencia de Sociedades	Organismo técnico, adscrito al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio, mediante el cual el Presidente de la República ejerce la inspección, vigilancia y control de las sociedades mercantiles, así como las facultades que le señala la Ley en relación con otras personas jurídicas o naturales.



En las regiones, de acuerdo con lo establecido en la Política de Productividad y competitividad, están creadas las Comisiones Regionales de Competitividad, que son las instancias encargadas de articular las entidades y actores públicos y privados responsables de la competitividad, para dirigir y orientar las acciones necesarias para superar los obstáculos que tienen las regiones para mejorar su productividad y competitividad, Hay 32 Comisiones creadas (1 en cada departamento).

El actual Plan de Desarrollo (Ley 1753/2015) definió la articulación del sistema de Productividad y Competitividad con el de innovación, lo cual contribuirá a mejorar la pertinencia de acciones regionales para el desarrollo de los sectores priorizados.

Se resalta que durante el 2015, las regiones enfrentaron un año político, para cambio de Gobernadores y Alcaldes, lo cual implica un proceso de transición y empalme. En la primera fase de gobierno, es decir a partir del mes de octubre, una vez concluidas las elecciones se ha trabajado con los elegidos para promover la prioridad del sector lácteo. En particular, en diciembre de 2015 se realizó una mesa de trabajo con el actual Secretario de Competitividad de la Gobernación de Boyacá y las diferentes entidades del orden nacional (PTP – Fondo Innpulsa, Ministerio de Agricultura – Superintendencia de Industria y Comercio – SIC, Corpoica) que trabajan para apoyar el mejoramiento del sector lácteo, con el fin de motivar la continuidad y apoyo en los avances que se han logrado. El departamento representado por la Secretaria de Productividad, expresó compromiso para darle continuidad a los avances y se planeó una próxima reunión (para 2016) con Gobernador.

Las actividades desarrolladas para la promoción y organización de los Programas de Desarrollo Empresarial, diseñados por el MinCIT y las entidades del sector, ha contribuido a mejorar las capacidades de los actores locales y a evaluar las mejores alternativas para aprovechar los instrumentos que se ofrecen para contribuir a la formalización y al acceso de instrumentos financieros y no financieros que se ofrecen desde los programas nacionales.

De acuerdo con las líneas del Gobierno, los procesos que involucran iniciativas de desarrollo productivo regional, deben ser enmarcadas en espacios de trabajo compartidos y concertados, con el propósito de que estos sean empoderados por los actores de cada región y cuenten con el apoyo y la complementariedad de los gobiernos locales, las instituciones y la academia, tanto desde lo público como en lo privado.

#### ***Organismos Sectoriales de Asesoría y Coordinación:***

Como apoyo del MADR a nivel territorial para el desarrollo de la política, adicionalmente se cuenta con 32 Secretarías de Agricultura, que son las agencias seccionales del sector agropecuario, pesquero y de desarrollo rural, las cuales hacen parte de la estructura administrativa de los departamentos. Los Secretarios de



Agricultura de los 32 departamentos conforman el *Consejo Nacional de Secretarías de Agricultura – CONSA*, que es un organismo colegiado de asesoría y coordinación del sector, y que tiene dentro de sus funciones, una que vale la pena destacar, asegurar la debida coordinación y el desarrollo armónico de la política agropecuaria y de desarrollo rural nacional con los departamentos.

El MADR, dio inicio y adelantó durante las vigencias 2012 2013 y 2014, convenios de cooperación en asistencia técnica para el sector lácteo en los principales departamentos de producción láctea identificados como Zonas de Excelencia Sanitaria de leche por el ICA. Como ya se expresó para la vigencia 2014 se realizaron convenios con Caldas, Cundinamarca, Boyacá y Nariño. Queda aún pendiente de este esfuerzo de Gobierno, el Valle de Sibundoy en el Departamento del Putumayo.

***Otros espacios para la participación de la sociedad civil en diálogo con el gobierno central, departamental y local:***

*Consejo Nacional Lácteo - CNL:* el CNL fue creado en 1999 por medio de la Resolución 076 y reconocido como la Organización del Cadena del Sector Lácteo Colombiano a través de la Resolución 082 de marzo de 2011, actos expedidos por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo. Actualmente, el CNL está conformado por 5 gremios de la cadena láctea, Analac, Andi, Asoleche, Fedecooleche y Fedegán, quienes representan los intereses de los productores en las distintas regiones, 3 Ministerios, Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, y Ministerio de Salud y Protección Social y Representante de Comité Regional (Antioquia).

Durante el año 2014, se sumaron nuevos Comités Regionales de Cadena Láctea, conformándose y siendo aceptados por el Consejo Nacional, los Comités de Cundinamarca, Boyacá, y el de Suroccidente que lo conforman gremios de Nariño y Putumayo. El Consejo Lácteo a través del Secretario de la Cadena, está acompañando la conformación y participación de nuevos comités regionales en Cesar y Caldas.

En las regiones, el Ministerio trabaja con los empresarios, para lo cual un aliado natural es la Cámara de Comercio. Así mismo, para efectos de articular los programas de desarrollo empresarial se trabaja conjuntamente con las autoridades locales (departamentales y/o municipales) y academia para contribuir a la implementación de acciones pertinentes y con visión de clusters lácteos, en especial en aquellos departamentos en los que se tienen avances. (Boyacá – Cesar – Nariño)

Existen departamentos en los que el sector lácteo también tiene relevancia, en lo que se busca fortalecer el subsector de “fabricación de productos lácteos” como es el caso de Antioquia o del Eje Cafetero para articular con las asistencias que brinda el Ministerio Agricultura en el primer eslabón de la cadena.





## 5. Seguimiento y Evaluación

Dentro del Convenio de Cooperación con la Unión Europea DCI-ALA/2012/024-513, es parte fundamental para el segundo desembolso correspondiente al primer tramo variable que se acordó surtir en el primer trimestre de 2015, el cumplimiento de los indicadores establecidos luego de los ajustes acordados entre el Gobierno y la Delegación, en las DTA's y en sus Anexos.

### 5.1 Indicador 1 :

**Indicador Cumplido 100%.**

#### **Nivel de cobertura de la asistencia técnica a productores (NCATP)**

Objetivo: Medir el resultado de la ejecución de programas de asistencia técnica a productores de leche para contribuir al mejoramiento de la productividad y la disminución de los costos de producción.

Formula:

$$NCATP = (PATC / PECLF) * 100$$

Denominaciones:

**NCATP=** Nivel de Cobertura de la asistencia técnica a Productores.

**PATC=**Productores con Asistencia Técnica a través de CONPES 3675.

**PECLF=Número total de** productores estimados en las cuencas lecheras focalizadas

Tipo de Indicador: Producto

Meta 2015: 11%. Se incrementa en un 2% la cobertura de asistencia técnica, frente al 9% de la línea base.

Línea Base 2012	Año N Meta 2014	Año N+1 Meta 2015	Año N+2 Meta 2016	Año N+3 Meta 2017
9%	10%	11%	12%	13%



**Cálculo:** Ante la información suministrada por la Delegación de la UE respecto a la imposibilidad del pago del tramo fijo en 2014 como estaba previsto en el Convenio con el Gobierno colombiano y considerando una eventual aprobación de la medición del primer tramo variable a diciembre de 2015, los contratos suscritos por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural con las Gobernaciones de Caldas, Nariño, Boyacá, y Cundinamarca<sup>1</sup> se extendieron (mediante la figura de “vigencias futuras”)<sup>2</sup> a diciembre de 2015, utilizando dicho procedimiento para establecer un proceso planificado en el cumplimiento de los indicadores para el año 2015; y a los cuales se sumaron nuevos convenios suscritos a inicios del 2015 con el firme propósito de dar cumplimiento a las metas establecidas acumuladas.(Anexo 40 Convenios).

**Metodología de recopilación:** Es la medición de la intervención de la Asistencia Técnica para formar y dar capacidades tecnológicas a los productores de leche en temas específicos de productividad, expresada en porcentaje de número total de productores que reciben Asistencia Técnica a través de los Convenios derivados de Recursos del CONPES 3675, frente al número total de productores de las cuencas lecheras de los departamentos en los cuales se han desarrollado Convenios derivados de Recursos CONPES. Incluye los productores que prestan sus terrenos para modelar los núcleos demostrativos y los productores capacitados alrededor de estos núcleos demostrativos.

**Meta:** 11%

<b>Línea Base 2012</b>	<b>Año N Meta 2014</b>	<b>Año N+1 Meta 2015</b>	<b>Año N+2 Meta 2016</b>	<b>Año N+3 Meta 2017</b>
9%	10%	11%	12%	13%

**Resultado:** Se presenta el avance del Gobierno con los convenios suscritos, demostrando el compromiso que tiene el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural con la asistencia técnica para el sector lácteo. En la vigencia se amplió la cobertura a cuencas lecheras de 16 departamentos, gracias a la mayor disponibilidad aprobada de recursos del presupuesto general de la nación y los recursos de la Unión Europea. Fedegán atendió 3 departamentos, Sucre, Bolívar y Magdalena.

<sup>1</sup> Convenios de Asistencia Técnica para pequeños y medianos productores lácteos de áreas lecheras focalizadas.

<sup>2</sup> Vigencias futuras, permiten superar la norma de anualidad fiscal. Son aprobadas por el DNP y el Ministerio de Hacienda.



**Frente a la línea base:**

Descripción	Número de Productores atendidos	Número total productores reportados
Línea Base 2012	6.000	67.000
Año 2015	29.289	185.452

Fuente: Línea Base construida Experto UE.

No.	DEPARTAMENTO	MADR	OPERADOR	GOBERNACION	TOTAL	ADICIONES	TOTALES	BENEFICIARIOS X DPTO
1	Boyacá	\$ 7.000.000.000,00	\$ 2.000.000.000,00	\$ 3.000.000.000,00	\$ 12.000.000.000,00		\$ 12.000.000.000,00	6.881
2	Cundinamarca	\$ 6.000.000.000,00	\$ 2.000.000.000,00	\$ 2.029.970.000,00	\$ 10.029.970.000,00	\$ 1.151.000.000,00	\$ 11.180.970.000,00	5.727
3	Nariño	\$ 6.000.000.000,00	\$ 500.000.000,00	\$ 1.100.000.000,00	\$ 7.600.000.000,00		\$ 7.600.000.000,00	2.500
4	Caldas	\$ 3.000.000.000,00	\$ 200.000.000,00	\$ 1.000.000.000,00	\$ 4.200.000.000,00		\$ 4.200.000.000,00	1.200
5	Atlántico	\$ 7.200.000.000,00	\$ 1.000.000.000,00	\$ 800.000.000,00	\$ 9.000.000.000,00		\$ 9.000.000.000,00	1.450
6	Antioquia	\$ 6.400.000.000,00	\$ 500.000.000,00	\$ 1.000.000.000,00	\$ 7.900.000.000,00	\$ 500.000.000,00	\$ 8.400.000.000,00	1.250
7	Meta	\$ 3.500.000.000,00	\$ 500.000.000,00	\$ 500.000.000,00	\$ 4.500.000.000,00		\$ 4.500.000.000,00	798
8	Córdoba	\$ 3.200.000.000,00	\$ 1.000.000.000,00	\$ 200.000.000,00	\$ 4.400.000.000,00		\$ 4.400.000.000,00	1.410
9	Cauca	\$ 4.000.000.000,00	\$ 1.000.000.000,00	\$ 200.000.000,00	\$ 5.200.000.000,00		\$ 5.200.000.000,00	1.426
11	Putumayo	\$ 1.000.000.000,00	\$ 100.000.000,00	\$ 150.000.000,00	\$ 1.250.000.000,00		\$ 1.250.000.000,00	700
12	Santander	\$ 3.000.000.000,00	\$ 300.000.000,00	\$ 500.000.000,00	\$ 3.800.000.000,00		\$ 3.800.000.000,00	384
13	Sucre *	\$ 2.000.000.000,00	\$ 366.666.667,00		\$ 2.366.666.667,00		\$ 2.366.666.667,00	1.005
14	Magdalena *	\$ 2.000.000.000,00	\$ 366.666.667,00		\$ 2.366.666.667,00		\$ 2.366.666.667,00	1.004
15	Bolívar *	\$ 2.000.000.000,00	\$ 366.666.667,00		\$ 2.366.666.667,00		\$ 2.366.666.667,00	1.004
17	Norte de Santander	\$ 1.500.000.000,00		\$ 134.120.000,00	\$ 1.634.120.000,00		\$ 1.634.120.000,00	1.150
18	La Guajira	\$ 2.000.000.000,00	\$ 500.000.000,00	\$ 200.000.000,00	\$ 2.700.000.000,00		\$ 2.700.000.000,00	1.400
19	ANALAC **	\$ 3.000.000.000,00	\$ 50.000.000,00		\$ 3.050.000.000,00		\$ 3.050.000.000,00	
	<b>Total</b>	<b>\$ 62.800.000.000,00</b>	<b>\$ 10.750.000.001,00</b>	<b>\$ 10.814.090.000,00</b>	<b>\$ 84.364.090.001,00</b>	<b>\$ 1.651.000.000,00</b>	<b>\$ 86.015.090.001,00</b>	<b>29.289,00</b>

Fuente: MADR- Reportes Operadores de Convenios Gobernaciones de productores con Asistencia Técnica

\* Convenios suscritos a través de Fedegan

\*\* Convenio suscrito con Analac para praderas

**Indicador 2015: Frente a la meta de 11%, se alcanzó una cobertura del 15,79%, logrando cumplimiento del 143% frente a la línea base.**



NIVEL DE COBERTURA DE LA ASISTENCIA TECNICA A LOS PRODUCTORES (NCATP)	29.289	Productores con Asistencia Tecnica A Traves de CONPES 3675 (PATC)
	185.452	Numero Total de Productores Estimados en las Cuencas Lecheras Focalizadas (PECLF)
	15,79%	%Productores que Recibieron Asistencia Tecnica

Fuente: MADR- Reportes Operadores Convenios Asistencia Técnica y Fedegán, estadísticas formato 003 inventario predios por vocación

## 5.2. Indicador 2:

**Indicador Cumplido 85%.**

### **Índice de hectáreas en praderas mejoradas, forrajes y sistemas silvopastoriles (IRHPFSM)**

Tipo de Indicador: Índice porcentual, acumulativo anualizado.

Objetivo: Medir el nivel de implementación de tecnologías y técnicas innovadoras y ambientalmente sostenibles (mejoramiento de praderas, forrajes y sistemas silvopastoriles) que al mismo tiempo, contribuyen a mejorar la productividad de los pequeños productores.

Formula:

$$\text{IRHMPFS} = \{[\Sigma(\text{HIPMP}) + \Sigma(\text{AIPF}) + \Sigma(\text{AIPSS})] / \Sigma(\text{THPPA})\} * 100$$

Denominaciones:

**(IRHPFSM):** Índice de hectáreas en praderas mejoradas, forrajes y sistemas silvopastoriles

**HIPMP =** Hectáreas implementadas por productores en mejoramiento de praderas

**AIPF=** Área Implementada en Praderas Forrajeras

**AIPSS=** Área Implementada en Praderas en Sistemas Silvopastoriles.

**THPPA =**Total Hectáreas en Praderas de Productores Atendidos.

Meta 2015: 20%.



Línea Base 2012	Año N Meta 2014	Año N+1 Meta 2015	Año N+2 Meta 2016	Año N+3 Meta 2017
3%	10%	20%	25%	30%

**Cálculo:** Ante la información suministrada por la Delegación de la UE respecto a la imposibilidad del pago del tramo fijo en 2014 como estaba previsto en el Convenio con el Gobierno colombiano y considerando una eventual aprobación de la medición del primer tramo variable a diciembre de 2015, los contratos suscritos por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural con las Gobernaciones de Caldas, Nariño, Boyacá, y Cundinamarca<sup>3</sup> se extendieron (mediante la figura de “vigencias futuras”)<sup>4</sup> a diciembre de 2015, utilizando dicho procedimiento para establecer un proceso planificado en el cumplimiento de los indicadores para el año 2015; y a los cuales se sumaron nuevos convenios suscritos a inicios del 2015 con el firme propósito de dar cumplimiento a las metas establecidas acumuladas. Convenios ya descritos en el Anexo 40.

**Metodología de recopilación:** Es la medición del índice de hectáreas de praderas mejoradas y sistemas silvopastoriles de los productores de leche atendidos con la intervención de la Asistencia Técnica en temas específicos de productividad, incluyendo los productores que prestan sus terrenos para modelar los núcleos demostrativos y los productores capacitados alrededor de estos núcleos demostrativos.

**Resultado:** Se presenta el avance del Gobierno con los convenios suscritos, demostrando el compromiso que tiene el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural con la asistencia técnica para el sector lácteo. En la vigencia se amplió la cobertura a cuencas lecheras de las cuales se recibió el reporte para el indicador de 15 departamentos del país. En Convenios del MADR con Fedegán, se atendió además de asistencia técnica a productores, la implementación de áreas demostrativas de praderas y forrajes. Con ANALAC, se atendió únicamente la recuperación de praderas y forrajes.

<sup>3</sup> Convenios de Asistencia Técnica para pequeños y medianos productores lácteos de áreas lecheras focalizadas.

<sup>4</sup> Vigencias futuras, permiten superar la norma de anualidad fiscal. Son aprobadas por el DNP y el Ministerio de Hacienda.



Indicador 2. ÍNDICE DE HECTAREAS EN PREDERAS MEJORADAS, FORRAJES Y SISTEMAS SILVOPASTORILES (IRHPFSM)			
DEPARTAMENTO	HECTAREAS TOTALES PRODUCTORES ATENDIDOS (THPPA)	HECTAREAS INTERVENIDAS (HIPMP+AIPF+AIPSS)	ÍNDICE DE HECTAREAS EN PREDERAS MEJORADAS, FORRAJES Y SISTEMAS SILVOPASTORILES (IRHPFSM)
CORDOBA	5.829	1.200	21%
NARIÑO	9.350	2.874	31%
FEDEGAN	19.280	933	5%
Norte de santander	1.906	206	11%
SANTANDER	6.663	768	12%
PUTUMAYO	1.222	218	18%
GUAJIRA	2.700	346	13%
BOYACA	23.000	4.026	18%
ANTIOQUIA	3.367	360	11%
CALDAS	8.007	609	8%
CUNDINAMARCA	5.198	4.038	78%
ATLÁNTICO	5.907	540	9%
CAUCA	4.484	426	10%
<b>TOTAL (IRHPFSM)</b>	<b>96.912</b>	<b>16.544</b>	<b>17%</b>

Fuente: MADR- Reportes Operadores de Convenios Gobernaciones de hectáreas intervenidas y totales

**Se alcanzó meta del índice de hectáreas mejoradas en el 17%, frente al 20% de meta para 2015, lo que significa un alcance del 85% de cumplimiento.**

### 5.3. Indicador 3.

#### Indicador no medido- Porcentaje de unidades productoras de leche asociadas (UPLA)

En atención a lo acordado a través del Intercambio de notas para ajuste de indicadores del Apoyo a la política de mejora de la Competitividad del sub-sector lechero colombiano-FASE II. DCI-ALA/2012/024-513; con radicado No. 20155400207631 del 02/10/2015 y la respuesta brindada por la Unión Europea con copia de dicha nota que allegan a este Ministerio el 28 de enero de 2016. (Anexo 41)

#### “ELIMINACIÓN DE INDICADORES:

Se eliminan los indicadores siguientes de la medición del segundo tramo variable (corte a 31/12 /2015):

- Indicador No. 3: "Porcentaje de unidades productoras de leche asociadas"
- Indicador No. 4: "Porcentaje de entrega de leche a canales comerciales formales, en el marco del PAAP".”



Tipo de indicador: Resultado

Objetivo: medir el resultado del Programa de Apoyo a Alianzas Productivas a pequeños productores, para fortalecer su potencial de productividad y competitividad.

Formula:

$$UPLAi = (NPAPAAPI/TPPCLi)*100$$

Denominaciones:

**UPLAi**= Porcentaje de Unidades Productoras de Leche Asociadas

**NPAPAAPI** = Número de Productores Asociados al Proyecto de Apoyo a Alianzas Productivas.

**TPPCLi** = Número Total de Pequeños Productores vinculados a la Cuenca Lechera objeto de estudio (Unidad Productiva < 8 vacas en ordeño).

i: Cuenca objeto de estudio. Para la medición se tuvo en cuenta la cuenca lechera a nivel de territorio nacional.

Durante la vigencia 2015, El contrato de empréstito No. 7484-CO suscrito entre el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (Banco Mundial) en el que se soporta parcialmente el Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas fase II culminó el pasado junio 30 de 2015. Durante este tiempo, el Equipo de Implementación del Proyecto, EIP y la Dirección de Capacidades Productivas y Generación de Ingresos pusieron en marcha el Plan de Transición propuesto por el Ministerio al Banco Mundial que tenía como finalidad hacer los arreglos normativos, institucionales y operativos para la continuidad del Proyecto, la supervisión de las alianzas en ejecución y definir la continuidad del programa para 2016.

#### 5.4. Indicador 4.

##### Indicador no medido

En atención a lo acordado a través del Intercambio de notas para ajuste de indicadores del Apoyo a la política de mejora de la Competitividad del sub-sector lechero colombiano-FASE II. DCI-ALA/2012/024-513; con radicado No. 20155400207631 del 02/10/2015 y la respuesta brindada por la Unión Europea con copia de dicha nota que allegan a este Ministerio el 28 de enero de 2016.



**“ELIMINACIÓN DE INDICADORES:**

Se eliminan los indicadores siguientes de la medición del segundo tramo variable (corte a 31/12 /2015):

- Indicador No. 3: "Porcentaje de unidades productoras de leche asociadas"
- Indicador No. 4: "Porcentaje de entrega de leche a canales comerciales formales, en el marco del PAAP".”

**Porcentaje de entrega de leche a canales comerciales formales, en el marco del Programa Alianzas Productivas - PAAP.**

Tipo de Indicador: Resultado

Objetivo: medir el total de la producción de leche de los pequeños productores, qué proporción de leche se canaliza a través de la industria formal

Fórmula:

$$PLCCF = (VVPASF / TVVPA) * 100$$

Denominaciones:

**PLCCF**=Porcentaje de entrega de leche a canales comerciales formales, en el marco del PAAP.

**VVPASF**=Valor ventas de leche de productores asociados al sector formal beneficiarios de la Alianza Productiva entregados al aliado comercial. Corresponde al Ingreso bruto (Lts. Leche X Precio litro). Se toma como base, los registros de valor de venta de producto originado en el establecimiento productivo de la alianza.

**TVVPA**=Total valor ventas de leche de productores asociados beneficiarios de la Alianza Productiva. Se toma como base, los registros de valor de venta de producto originado en el establecimiento productivo de la alianza. Las ventas de la alianza no se dividen en entregas al sector formal e informal sino en entregas en el marco de los acuerdos comerciales (aliados) y las condiciones de negociación establecidas con estos y las ventas por fuera de estos acuerdos que no necesariamente corresponden al sector informal.

*Producción de leche (lts) generado por cada una las unidades productivas asociadas*





*Ventas de (lts) leche por las unidades productivas asociadas*

*Precio promedio mensual de venta de litro en (\$)*

Durante la vigencia 2015, El contrato de empréstito No. 7484-CO suscrito entre el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (Banco Mundial) en el que se soporta parcialmente el Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas fase II culminó el pasado junio 30 de 2015. Durante este tiempo, el Equipo de Implementación del Proyecto, EIP y la Dirección de Capacidades Productivas y Generación de Ingresos pusieron en marcha el Plan de Transición propuesto por el Ministerio al Banco Mundial que tenía como finalidad hacer los arreglos normativos, institucionales y operativos para la continuidad del Proyecto, la supervisión de las alianzas en ejecución y definir la continuidad del programa para 2016.

### **5.5 Indicador 5:**

#### **Indicador Cumplido en 77,8%**

En atención a lo acordado a través del Intercambio de notas para ajuste de indicadores del Apoyo a la política de mejora de la Competitividad del sub-sector lechero colombiano-FASE II. DCI-ALA/2012/024-513; con radicado No. 20155400207631 del 02/10/2015 y la respuesta brindada por la Unión Europea con copia de dicha nota que allegan a este Ministerio el 28 de enero de 2016, se presenta el análisis y resultado del indicador 5 que hace referencia al porcentaje de leche cruda que pasa por controles de calidad básica.

#### **LECHE QUE PASA POR CONTROL DE CALIDAD BASICA (LCCB)**

Tipo de Indicador: Resultado

Objetivo: medir el crecimiento en el porcentaje de leche que pasa por control de calidad básica en cumplimiento de los requisitos establecidos en el sistema de pago de leche cruda, regulado por la Resolución 017 de 2012 del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, a partir de la información que recibe la Unidad de Seguimiento de Precios de la Leche, de los reportes oficiales de agentes económicos compradores que realizan el deber de reporte de compra de leche.



Referencia:

<b>Indicador 5</b>	<b>% de Incremento de leche cruda que pasa por controles de calidad básica (ILCCB)</b>
<b>Descripción del indicador</b>	
<b>Tipo de indicador</b>	Resultado
<b>Unidad de medida</b>	Porcentaje
<b>Periodicidad de medida</b>	Anual
<b>Último resultado conocido</b>	3.128 millones Litros/año de leche cruda reportados a la USP con control de calidad

Fórmula:

$$ILCCB = (VLACCB \text{ año referencia (2013)} / VLACCB \text{ año } n * 100$$

Denominaciones:

ILCCB = Incremento de Leche que pasa por control de calidad básica.

VLACCB año ref. = Volumen de leche con análisis de control de calidad básica en el año 2013

VLACCB año n = Volumen de leche con análisis de control de calidad básica en el año de la medición.

Meta 2014: 9%. Porcentaje de Crecimiento frente a línea base del año 2013.

El indicador se cumplió en un 77,8%.

Área responsable de la recopilación: Unidad de seguimiento de precios de la leche del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

El MADR expidió el 20 de enero de 2012, la Resolución 017, por medio de la cual se estableció el sistema de pago por calidad de la leche cruda al proveedor, para que empezara a regir a partir del 1 de marzo del mismo año.



La USP recibe reportes mensuales de los agentes económicos compradores de leche cruda, en cumplimiento de la Resolución 17 del 2012 del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, “por la cual se establece el sistema de pago de leche cruda al proveedor”.

El factor VLACCB y el factor VTLF son reportados periódicamente por los agentes compradores a la USP, quienes declaran y garantizan que la información entregada es fidedigna y que es la registrada en los registros contables de las compras del agente comprador.

La información 2015 se concentró con el deber de reporte en el territorio nacional.

Estos registros son validados por la USP utilizando para tal fin la información histórica y parámetros técnicos regionales, que permiten identificar posibles inconsistencias que deben ser aclaradas directamente por las fuentes de la información.

Por otra parte, se lleva a cabo un proceso de verificación, donde la Superintendencia de Industria y Comercio, dentro de sus funciones y competencias, atendiendo el Artículo 26 de la norma expresada, realiza visitas a una muestra de agentes compradores, donde se verifica con los registros contables, la información reportada a la USP.

El MADR cuenta con la USP para la verificación del cumplimiento de la Resolución 017 de 2012 (Anexo 42), unidad que recibe, procesa y verifica los reportes que realiza la industria mensualmente sobre el volumen, precio y calidad de la leche comprada, así mismo la USP se encarga de hacer el seguimiento al comportamiento del mercado de leche cruda y de la actualización anual del Índice Compuesto del Sector Lácteo (ICSL), temas que son presentados y analizados con Comisión de Precios del CNL.

A través de este link CORPOICA publica y se puede acceder a la sección de laboratorios habilitados de manera periódica: [http://www.cnl.org.co/index.php?option=com\\_remository&Itemid=105&func=select&id=2217](http://www.cnl.org.co/index.php?option=com_remository&Itemid=105&func=select&id=2217), o bien, a través de la página del Consejo Nacional Lácteo: [www.cnl.org.co](http://www.cnl.org.co) y de CORPOICA [www.corpoica.org.co](http://www.corpoica.org.co).

### Cálculo:

Al canal formal de la leche, en el 2015 se reportaron compras de leche cruda representadas por 3.381.105.254 litros, respecto a 3.128.722.756 litros para el año 2013.



### Compras de leche cruda por agentes compradores

**Evolución del indicador de incremento de volumen de leche que atiende el sistema de pago por calidad.**

Año	Volumen (lt)		Porcentaje (%) Volumen (lt) Analizado 2015	Variación % Volumen (lt) Analizado 2015 vs 2013
	Acopio	Análisis Básico 2015		
2013	3.128.722.755,00	3.343.913.096,41	98,9	7%
2015	3.381.105.254,21			

Fuente: USP – MADR

La meta establecida de acuerdo al indicador diseñado exige un crecimiento en el volumen analizado del 9 %. Para 2015 se llegó al 7 % lo que representa un alcance de cumplimiento del 77,7%.

Las razones, caída en el acopio por Fenómeno del Niño surgido en junio de 2015 y vigente actualmente (marzo de 2016), con las consecuencias ya expresadas en este documento, dentro de las cuales está la disminución en la producción láctea en 2015, por decrecimiento de oferta de alimento y de hectáreas de pasturas y afectación sobre el bienestar animal.

#### Observaciones:

El indicador para los años 2016 en adelante, deberá ser ajustado con base en la disponibilidad de información actualizada, en el desarrollo de los trabajos identificados por la cadena productiva, referente a la cuantificación de la producción nacional; y a una revisión y actualización de la fórmula del indicador que facilite su interpretación sin perder el objetivo planteado para el indicador.

#### **5.6 Indicador 6:**

##### **Índice de Financiamiento a empresas lácteas (IF)**

**Mipymes del sector lácteo que reciben apoyo financiero /Total Mipymes del sector en el año N.**

➤ Fuente de información para el Indicador:



**Numerador:** Empresas lácteas que se beneficiaron de los servicios de financiamiento se toma la información de empresas renovadas y creadas del 1 de enero al 31 de diciembre del 2015. Luego de la revisión y depuración de la matriz remitida por Confecámaras, el total de las empresas es de 6.961

**Denominador:** Empresas renovadas y creadas del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013, en total 5.876 empresas.

Metodología: Una vez revisada la información obtenida de Confecámaras se remite a las entidades y Programas vinculados con el proceso de medición de los indicadores y éstos reportaron el resultado vía e-mail.

El resultado de las empresas lácteas que accedieron a instrumentos financieros es el siguiente:

**BCLDX - DESEMBOLSOS A EMPRESAS LACTEAS EN 2013 A PARTIR DE MATRIZ RUES  
REMITIDA POR EL MINCIT**

Fuente: Bancoldex – Se aportan dos documentos soporte de Bancoldex

Código CIU	MICRO		PEQUEÑA		MEDIANA	
	Número Empresas	Monto	Número Empresas	Monto	Número Empresas	Monto
1040	15	417.043.971	12	1.154.717.600	9	1.894.355.518
4722	42	895.830.000	14	1.051.844.847	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>57</b>	<b>1.312.873.971</b>	<b>26</b>	<b>2.206.562.384</b>	<b>9</b>	<b>1.894.355.518</b>

**TOTAL GLOBAL: 92 EMPRESAS CON UN MONTO DE \$ 5.413.791.873**

En moto, el reporte total de desembolsos Bancoldex a partir de enero hasta 31 de diciembre del 2015 son los siguientes, resultado del cruce de empresas de la Base de Datos para el indicador son \$ 13.547.748.808 de los cuales \$1.312.873.971 los recibieron las microempresas, \$ 2.206.562.384 las pequeñas empresas, la mediana recibió \$1.894.355.518 y la grande \$ 8.133.956.935, encontrándose que en este año el mayor destino de los recursos – 78% fue para capitalización de la empresa, el 18% se destinó a capital de trabajo, el 4% a modernización y el 1% restantes otros destinos.

TOTAL ATENDIDO BANCOLDEX: 92



La clasificación por tamaño de las empresas se realiza por el monto total de los activos, de acuerdo con lo establecido en la Ley 905/2004

### FNG – EMPRESAS LÁCTEAS GARANTIZADAS EN 2013 A PARTIR DE MATRIZ RUES REMITIDA POR EL MINCIT

De acuerdo a la base de datos remitida por el MinCIT y una vez realizado el proceso de validación de aquellas Mipymes que fueron beneficiadas con alguno de los productos de garantía del FNG, a continuación me permito informar el resultado del cruce:

Mipymes Garantizadas	Operaciones de Crédito Garantizadas	Valor Desembolsos
606	830	\$ 27.131.471.443

Fuente: FNG se aportan dos documentos de soporte

Adicionalmente, FNG reportó 21 empresas atendidas que no aparecen en base de datos, al consultar el RUES, que representan 44 operaciones de crédito garantizadas y un monto de 4.295.198.42, de acuerdo con reporte de FNG.

Se indica que al cruzar con el RUES hay dos empresas con una situación particular, una que reporta última renovación en 2008 y otra que no incluye el CIU del indicador, sin embargo, considerando que la inclusión no genera una variación que afecta el cumplimiento del indicador y que fueron empresas atendidas se incluyen,

TOTAL ATENDIDO FNG: 627 EMPRESAS

**FONDO INNPULSA MIPYME:** Resultados de la convocatoria No. IFR005-023 con el objeto "FORTALECER LAS CAPACIDADES ESTRATÉGICAS, DE ARTICULACIÓN Y DE GESTIÓN DE LAS COMISIONES REGIONALES DE COMPETITIVIDAD.

De acuerdo con la información aportada por el Fondo INNPulsa, se atendieron 5 empresas Mipymes lácteas, Industria Mi Valle, Lácteos Delar, Quesos Del Valle; Lácteos La Granja Del Valle. El proyecto finalizó el 12 de Julio de 2015 y entre otras actividades aportó para promover el desarrollo empresarial, implementar actividades contempladas en el plan de acción de la ruta competitiva láctea para la consolidación del clúster lácteo del norte del departamento, las cuales se detallan en el documento adjunto como soporte. Se anexa tabla de excell con la información de las empresas.



De la 5 se contabilizan 4 para el indicador (una que se encontró en la base de datos para el indicador y 3 que se revisaron en el sistema RUES y cumplen con las condiciones para incluirse en el indicador).

Una no se incluye porque no está registrada con los CIIUS que hacen parte del indicador.

TOTAL PARA EL INDICADOR: Bancoldex – 92 + FNG - 627 + Fondo INNPulsa 4 = 723

**Cálculo del indicador:**  $IF = (BCLDX + FNG + INNPULSA) / 5.876$

$$IF = 723 / 5.876 = 12.30 \%$$

**Meta del indicador a 2015: 12%**

Se Anexan los reportes de la información presentados por Bancoldex – FNG e INNPulsa. (Anexo 43 Carpeta con soportes del indicador financiero)

### **5.7 Indicador 7:**

#### **Índice de uso de los servicios de desarrollo empresarial en las Mipymes (IUSDE)**

Número de Mipymes del sector identificadas con el código CIU 1040 - elaboración de productos lácteos- a las que se les brindó servicios de desarrollo empresarial/ TEE = Total de empresas formales del sector lácteo en el año N

- Las empresas lácteas pueden acceder más de una vez a los programas de desarrollo empresarial. Por lo anterior se contarán cada vez que accedan o participen.

#### **➤ Fuente de información para el Indicador:**

**Numerador:** Empresas lácteas que se dedican a la elaboración de productos lácteos, que se beneficiaron de atención con la oferta de servicios de desarrollo empresarial de las entidades o Programas del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y del Sector. Se tomó la información de empresas renovadas y creadas del 1 de enero al 31 de diciembre del 2015. Luego de la revisión y depuración de la matriz remitida por Confecámaras, el total de las empresas es de **1.967 empresas**



En adición se revisaron otras empresas que fueron atendidas y que no aparecen en la matriz base. Este ejercicio se realizó uno a uno en la consulta del RUES, de Confecámaras y se incluyeron las empresas que se identificaron atendidas, que corresponden al código CIIU 1040 que corresponde al ámbito de este indicador. Se consideraron 53 empresas que atienden las condiciones para ser contabilizadas en el indicador.

**Denominador:** Empresas renovadas y creadas del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013, en total 1.648 empresas.

**Metodología:** Una vez revisada la información obtenida de Confecámaras se remite a las entidades y Programas vinculados con el proceso de medición de los indicadores y éstos reportaron el resultado vía e-mail.

El resultado de las empresas lácteas que accedieron a la oferta de servicios de desarrollo empresarial es el siguiente:

➤ **Fuente de información para el indicador:**

**I. PROGRAMA DE TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA – PTP:**

De acuerdo con la información remitida por el PTP durante el año 2015, se focalizó la atención a empresas grandes, con las cuales se analizaron estrategias para la implementación y puesta en marcha del plan de negocios del sector lácteo e Implementación de plan estratégico de exportación

En el soporte de información se reportan los datos de las empresas atendidas y también están relacionadas en la matriz de Excel pero no se contabilizan.

**II. INNPULSA REGIÓN – HOJAS DE RUTA – RUTAS COMPETITIVAS**

Con base en las líneas definidas en la Hoja de Ruta o Ruta Competitiva formulada en el departamento de Boyacá con el apoyo de recursos del Ministerio y el acompañamiento de expertos internacionales que transfirieron la metodología, durante 2015 el Programa "Innpulsa Región" acompañó para definir con la participación de las empresas la formulación de proyectos orientados a implementar las hojas de ruta, para ser presentados a las convocatorias nacionales de cofinanciación que ofrece el Fondo Innpulsa.





Como resultado de este proceso, el Ministerio en 2015 acompañó al departamento de Boyacá para formulación de dos proyectos:

- Proyecto 1: Vincula a 12 empresas lácteas, y está orientado a “Desarrollar acciones establecidas en la metodología de Rutas Competitivas acorde las estrategias definidas para la iniciativa Clúster de derivados lácteos de Boyacá”, se anexa resumen del proyecto. En la región el trabajo fue liderado por la Gobernación. (se incluye resumen proyecto)

De las Doce empresas contabilizan para el indicador 11. Cinco (5) que están en la base de datos del RUES y seis (6) que se identificaron al revisar el RUES y que cumplen con las condiciones para ser incluidas en el indicador.

No se incluyó una (1) porque registra con la matrícula cancelada.

- Proyecto 2: Vincula a 8 empresas. El proyecto será presentado por el gremio “Federación Nacional de Comerciantes – FENALCO, regional Boyacá a la convocatoria nacional "para la entrega de recursos de cofinanciación a propuestas que tengan por objeto el desarrollo de cadenas productivas y el fortalecimiento sectorial". (Las empresas vinculadas están en la hoja de Excel)

De las 8 empresas se contabilizaron para el indicador cinco (5) empresas que cruzaron en la base de datos más una (1) que se verificó en el RUES y cumple con las condiciones para ser incluida.

No se incluyeron dos (2) porque aparecen con la matrícula cancelada.

Los proyectos formulados podrán ser presentados en 2016 a las convocatorias nacionales o a la convocatoria para el sector lácteo que se está diseñando con el objeto de promover la implementación de estas iniciativas.

**TOTAL EMPRESAS PARA SUMAR AL INDICADOR: 17**

Se incluyen en Carpeta de anexos titulada indicador empresarial (Anexo 44)



### III. PROCOLOMBIA

Del reporte enviado por Procolombia, se excluyen 9 empresas grandes que fueron atendidas, pero que no hacen parte del indicador dado que el indicador está orientado a las Mipymes.

El total de las empresas que se contabilizan es de **19** empresas cruzadas en la matriz.

Las actividades descritas por PROCOLOMBIA para atender estas empresas son:

- Análisis de mercados y productos a la medida
- Participación en Macrorrueda 55 y Marorrueda EJE EXPORTA 2015
- Información requerimiento mercado Cuba
- "Oportunidades Latinoamérica: Perú, Centro América, Chile, México, Bolivia, Caribe
- Estudio de mercado África
- Participación foro Colombia destino CSC
- Agenda con Liconsa de México
- Potencialidad leche en polvo Latinoamérica y África"
- "Identificación de GAPS
- Asesorías en trámites, en costos y DFI
- Conversatorio con Presidente Juan Manuel Santos - Colanta- 2015
- Consulta posiciones arancelarias y aranceles Canadá
- Aplicación desde Oportunidades en tiempo real
- Participación ALPINA seminario conservación registros TLC EEUU.
- Oportunidades de Negocio por valor de USD 835.000 en derivados lácteos, a partir de Macrorrueda 55, en los mercados de Canadá, Rusia y Cuba de los cuales se generó negocio en Cuba por USD80.000 en Línea alimentos de Bebé y Negocios por valor de USD 601.000, en los mercados de Estados Unidos y Caribe"



Procolombia también reportó ocho (8) empresas atendidas que no aparecen en la base de datos remitida. Se consultó en el RUES, aunque las empresas cuentan con renovación en el 2015 no aparecen porque tienen actividades económicas registradas diferentes al código CIU que define el indicador.

**TOTAL EMPRESAS PARA SUMAR AL INDICADOR: 19**

Se incluyen en Carpeta de Anexos titulada indicador empresarial (Anexo 44)

#### **IV. PROPAÍS**

El Ministerio de Comercio Industria y Turismo suscribió el convenio 551 de 2015 con Propais para aunar esfuerzos de cooperación y asistencia técnica, a través de acciones que contribuyan a visibilizar la oferta local de productos lácteos y además permitan dinamizar el crecimiento económico, social y ambiental de las empresas mipymes en las regiones lecheras de Boyacá, Cundinamarca, Cesar y Nariño.

Los resultados de las actividades empresariales para incluir en el indicador son:

1. Programa de asistencia técnica enfocado en el mejoramiento de la imagen del producto y de la marca: Benefició a 15 empresas del sector, distribuidas de la siguiente manera: 5 empresas de la Cuenca Boyacá – Tunja, 5 empresas de la Cuenca Cundinamarca – Ubaté, 3 empresas de la Cuenca Nariño - Pasto, 2 empresas de la Cuenca Cesar – Valledupar.

Como resultado de la intervención a cada empresa se le entregó: 1) Presentación del proyecto, 2) Manual de marca, 3) Los archivos y artes en alta y editables para que cada empresa pueda ajustar su imagen en el futuro si lo considera necesario, definición de territorio estratégico, desarrollo y diseño de cada marca, visual de la marca sobre el producto, diseño de empaque y/o etiquetas del producto, diseño de piezas de comunicación y mínimo dos fotografías en alta definición con derechos de uso futuro de 1 año para su comunicación. 4) Flyers ayuda venta 5) Tarjetas de presentación. 6) Pendón en físico y en digital de 1x2 metros para cada marca. Finalmente se socializaron los resultados obtenidos durante la rueda de negocios organizada para el sector lácteo.

Al cruzar las empresas en la base de datos, se contabilizaron en el indicador únicamente 10 empresas distribuidas en las regiones así: Bogotá – 3, Boyacá 3; Nariño 3, Cesar 1.



En cuanto a las 5 que no se incluyen, una no renovada, una cancelada y tres que manejan productos lácteos pero no se encuentran en el RUES.

## 2. Participación en una Rueda de Negocios

Dentro de las actividades para promover el mercado interno, se realizó una rueda de negocios dirigida a los empresarios del sector lácteo, que tuvo lugar el 18 de diciembre en las instalaciones de la Cámara de Comercio de Bogotá (sede Chapinero). En el evento participaron las 15 empresas que fueron incluidas en el programa de asistencia técnica en calidad de oferentes de productos lácteos y 68 Mipymes participaron como demandantes. El resultado del evento fue de 97 citas realizadas y expectativas de negocios de \$661.500.000. En el mismo evento se realizó una exhibición, una feria empresarial y un taller de estrategias de mercadeo.

Las empresas fueron apoyadas por el programa para la participación de las empresas en Bogotá, es decir que estuvieron las empresas de los tres (3) departamentos más las de Bogotá.

Se contabilizan en el indicador diez (10) empresas.

## 3. Exhibiciones itinerantes: Otras de las acciones comerciales implementadas para motivar la inserción de las empresas en los mercados internos, fue el de participación en las plataformas itinerantes, las cuales son diseñadas como un espacio (estilo camión) en el que las empresas exhiben y venden sus productos y hay un acceso al público. La primera tuvo lugar en el municipio de Ubaté el 19 de diciembre, de 10 am a 4 pm, en este espacio el público se acercó a degustar y a conocer las condiciones de la oferta de productos lácteos de las empresas de diferentes departamentos. La segunda exhibición se realizó el 20 de diciembre en el marco de la Feria Navideña de la Calera, en esta ocasión además de la muestra y degustación, los asistentes pudieron adquirir los productos y participar de juegos en los que tuvieron la oportunidad de ganar diferentes productos de los empresarios participantes en la exhibición.

Las empresas fueron apoyadas por el programa para la participación de las empresas en Bogotá, es decir que estuvieron las empresas de los tres (3) departamentos más las de Bogotá.

Se contabilizan en el indicador diez (10) empresas.



La estrategia de apoyo a las empresas fue integral, con el fin de que puedan reconocer de manera real el beneficio y las oportunidades que pueden canalizar para mejorar el acceso a los mercados domésticos, al contar con una marca y con elementos que les permitan presentar comercialmente a la empresa como son las tarjetas de presentación y los pendones publicitarios.

Se anexan documentos de soportes de las actividades realizadas, archivos con los materiales diseñados y entregados a los empresarios y fotografías (Anexo 44 indicador empresarial)

**TOTAL EMPRESAS PARA SUMAR AL INDICADOR: 40**

4. JORNADAS DE CAPACITACIÓN: Se llevaron a cabo 5 jornadas de capacitación con empresarios de los departamentos de Boyacá, Cesar, Nariño y Cundinamarca y en la ciudad de Bogotá. Los temas de la agenda de cada taller estuvieron relacionados con 1) Gestión gerencial específicamente cultura empresarial y gestión del talento humano. 2) Producto, diseño, valores que incorpora el producto, aspectos normativos. 3) El mercado, basado en el diamante del mercadeo y comercialización de los productos. 4) Normas NIIF. 5) Asociatividad.

Para las jornadas fueron contratados expertos nacionales en cada uno de los temas. Los documentos de soporte fueron las listas de asistencia y las presentaciones de cada experto. Con base en la listas se levantó la información en excell para cruzar con la base de datos. Se consolidó una matriz de 136 empresas, de las cuales se identificaron para contabilizar en el indicador 49 empresas.

**TOTAL EMPRESAS PARA SUMAR AL INDICADOR: 49**

Se anexan soportes de los talleres: listas de asistencia y presentaciones.

PROPAIS, dentro de las actividades nacionales que realiza, para apoyar las actividades de fortalecimiento del mercado interno a través de las jornadas de Compre Colombiano, reportó 123 Empresas, de las cuales indican que 80 hacen se identificaron en la base de datos y 43 no aparecen registradas. Luego de la revisión del cruce y de buscar uno a uno en el RUES, se pueden contabilizar 65 empresas.

**TOTAL EMPRESAS PARA SUMAR AL INDICADOR: 65**



Se incluyen en Carpeta de anexos titulada indicador empresarial (Anexo 44)

#### IV. COLOMBIA PROSPERA:

Programa mediante el cual el MinCIT lleva la oferta del sector comercio, industria y turismo a las regiones, de forma que los empresarios puedan conocer y aprovechar los instrumentos y programas con que cuentan para el fortalecimiento empresarial. En las jornadas participan las entidades adscritas y los diferentes Programas (BCLDX - INNpula Colombia – PTP – PXP – FNG – Fiducoldex FDCLDX - Banca de Oportunidades – Artesanías de Colombia – Propaís – Fondo de Promoción Turística – Superintendencia de Industria y Comercio – Superintendencia de Sociedades - SIC).

En octubre de 2015, en el marco del Programa realizado en la ciudad de Pasto se realizó una mesa láctea y en el mes de diciembre se realizó un Colombia Prospera en la ciudad de Tunja.

Como resultado de la mesa láctea de Pasto se contabilizaron 2 empresas, las restantes 7 empresas registradas no hacen parte del indicador. En Tunja, se contabilizan 7 empresas.

**TOTAL EMPRESAS PARA SUMAR AL INDICADOR: 9**

Se incluyen en Carpeta de Anexos titulada indicador empresarial (Anexo 44)

#### Calculo del indicador

NOMBRE ENTIDAD	EN LA MATRIZ RUES	EMPESA ATENDIDA IDENTIFICADA UNO A UNO EN PÁGINA RUES	TOTAL	%
PTP	0	0	0	
HOJAS DE RUTA (DOS PROYECTOS)	11	6	17	8,5 %
PROCOLOMBIA	19	0	19	9,5%



PROPAÍS – COMPRE COLOMBIANO	57	7	64	32,0%
PROPAÍS – PROGRAMA DE ASISTENCIA TÉCNICA + RUEDA DE NEGOCIOS + EXHIBICIONES ITINERANTES EN LA CALERA Y PAIPA	40	0	40	20,0%
PROPAÍS – JORNADAS DE CAPACITACIÓN	10	39	49	25,0%
COLOMBIA PROSPERA PASTO Y TUNJA	9	1	10	5,0%
<b>TOTAL</b>	<b>146</b>	<b>53</b>	<b>199</b>	<b>100,0%</b>
<b>TOTAL EMPRESA DENOMINADOR</b>	<b>1.648</b>			
RESULTADO DEL INDICADOR	12,07%			

## 6. Desafíos para el avance de la política en la vigencia 2016

En Julio de 2015, se adopta por parte del Presidente de la República el plan “Todos por un nuevo país 2014-2018”, luego de surtir los trámites de ley de consulta con el Consejo Nacional de Planeación y la aprobación del Congreso de la República.

Lo anterior implica una revisión país de los programas de las entidades frente a las nuevas estrategias de Gobierno. El sector de Desarrollo Rural es uno de los más afectados, y bajo la estrategia “transformación del campo” capítulo 7 del PND, define nuevos objetivos, estrategias y metas. Adicionalmente el Congreso entrega facultades extraordinarias al Presidente para la reestructuración del sector, expresadas en el artículo 102 del nuevo PND.

De igual forma es importante destacar que en razón al cambio de Gobierno y por ende



al cambio de Ministro se implementan nuevas políticas y directrices para la ejecución de programas, debido a que se estipuló que no se llevara a cabo los programas a través de convocatorias, lo cual generó traumatismos en algunos como que siempre se habían concebido a partir de dicha dinámica.

Los principales riesgos que se presentan para avanzar en la implementación de la política de transformación del sector lácteo, están relacionados con la expectativa política, teniendo en cuenta que el 2015 es un año electoral a nivel regional y de transición de Gobierno a nivel departamental, lo cual genera un retraso en la concertación de propuestas por parte de las gobernaciones aliadas para llevar a cabo la Asistencia Técnica.

Dentro de la vigencia 2015 se estarán surtiendo procesos que afectarán de manera directa a la ejecución de los recursos destinados para el Sector Lácteo. Uno de estos es el proceso de elecciones Departamentales, el cual se encuentra reglamentado por la ley 996 del 2005. En el artículo 34 de dicha ley, se menciona que "...Durante los cuatro (4) meses anteriores a la elecciones, no podrán celebrar convenios interadministrativos para la ejecución de recursos públicos..."

### **Principales desafíos y riesgos durante la evolución de la política**

En atención a los objetivos específicos planteados en el documento Conpes 3675 de 2010 y para los cuales se han venido desarrollando actividades que respondan a cada uno de ellos, es importante precisar sin embargo que existen y se han identificado en su desarrollo coyunturas y algunos riesgos, los cuales se enuncian a continuación.

El contrato de empréstito que soporta parcialmente el Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas fase II terminó el pasado 30 de junio de 2015. A su vez el Ministerio de Agricultura inició el proceso de ajuste institucional con la creación de la Dirección de Capacidades Productivas y Generación de Ingresos en el año 2014. Para el año 2016, a esta Dirección se le aprueba adoptar el Manual Operativo del Proyecto Alianzas Productivas a través de la Resolución 049 de 2016, una vez se ha evaluado el programa Alianzas Productivas.

Por lo anterior dicho programa, que no tuvo permitido avanzar en la vigencia 2015 con nuevos recursos dado que el vehículo para hacer las inversiones a través de encargo fiduciario solo funcionó para concluir de atender las alianzas previas sujetas al encargo, retomará su propósito a partir de la vigencia 2016 para recibir nuevas alianzas. Sin embargo, el MADR está a la espera de la aprobación de vigencias futuras que permitan asegurar la continuidad del proyecto acorde al apoyo Presupuestario, es decir vigencias 2016-2017

De manera paralela, como ya se expresó en la parte introductoria de este documento,





en febrero de 2016, a través del Decreto ley 2363 de 2015, se creó la Agencia Nacional de Tierras con el objeto de ejecutar la política de ordenamiento social de la propiedad rural formulada por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, y así mismo, mediante el Decreto ley 2364 de 2015, se creó la Agencia de Desarrollo Rural con el objeto de ejecutar la política de desarrollo agropecuario y rural con enfoque territorial formulada por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, a través de la estructuración, cofinanciación y ejecución de planes y proyectos integrales de desarrollo agropecuario y rural nacionales y de iniciativa territorial o asociativa, así como fortalecer la gestión del desarrollo agropecuario y rural y contribuir a mejorar las condiciones de vida de los pobladores rurales y la competitividad del país.

Es relevante resaltar que con la mencionada reestructuración, el Gobierno Nacional espera generar el fortalecimiento institucional con presencia territorial que tanto demanda el sector agropecuario, brindando respaldo a la pertinencia de la función Ministerial de generar lineamientos de política que se deben aplicar y ejecutar en territorio a través de las Agencias creadas para tal propósito.

La transición que genera esta reestructuración en la vigencia 2016, puede generar un mediano impacto en los procesos de implementación de las actividades y programas de la política para mejorar la competitividad del sector lácteo que hasta el 2015 viene adelantando el MADR.

De otra parte, como resultado de la focalización del indicador empresarial, a cargo del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, será más viable la promoción o diseño de nuevas estrategias o instrumentos pertinentes para las empresas que hacen parte del subsector de elaboración de productos lácteos, lo cual contribuye a fortalecer el desarrollo productivo y empresarial.

La implementación de la política láctea, enmarcada en el CONPES, ha demostrado la necesidad de focalizar las acciones de desarrollo empresarial en las microempresas dedicadas al procesamiento de productos lácteos, por tanto al realizar intervenciones complementarias y continuas se podrá contar con mejoramientos evidentes en productividad, mercados, calidad, entre otros.

Así mismo los compromisos definidos en la planeación estratégica 2014- 2018 del sector comercio, industria y turismo para incrementar en 15% la productividad en 1.000 empresas durante el cuatrienio, así como incrementar en 30.000 millones de dólares las exportaciones no minero energéticas imprime un fuerte desafío hacia el sector lácteo conformado en su mayoría por mipymes. Por esta razón las acciones que se ejecuten deberán contar con una medición de mejoramiento de la productividad empresarial como resultado del apoyo que se realice a través de la oferta institucional.



En coherencia con lo anterior, es necesario resaltar que la disminución en el número de las empresas, no implica que se disminuye el beneficio en la transformación e impacto del sector, por el contrario, permite alinear e implementar acciones pertinentes con una visión de transformación productiva para contribuir al desarrollo de las empresas que cuentan con procesos especializados, que jalonan al eslabón primario y articulan la cadena en primera y segunda transformación.

Finalmente es necesario destacar que por las condiciones de disminución del precio del petróleo que desde junio de 2014 hasta enero de 2015 han caído en más de un 40% y la consecuente devaluación del peso colombiano frente al dólar (y el euro), es necesario mencionar un déficit del presupuesto del 3% respecto al PIB, ante lo cual, el Gobierno Nacional expidió el Decreto 377 de 2015 (Anexo 45), a través del cual, entre otros temas, fueron aplazadas las apropiaciones para la vigencia 2015, en el Presupuesto General de la Nación, afectando de manera grave el presupuesto de los ministerios, vigencia 2015 (cerca del 25%) y recorte presupuestal realizado desde el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, con lo cual el proyecto de inversión para mejorar la competitividad del sector lácteo pasó de 94 mil millones de pesos en recursos, a, 10 mil millones de pesos para la vigencia 2016 (cerca del 89%). Actualmente se está en pleno debate en el Congreso de la Republica por las implicaciones que esto puede tener en la implementación de unos eventuales acuerdos de paz.

Aunque es razonable pensar que la depreciación del peso estimularía los sectores transables, dada la rigidez estructural de la economía, este efecto no se vería en un horizonte menor a dos años. Ahora bien, los crecimientos sostenidos superiores al 5% parece que no llegarán hasta tanto no se materialice la agenda de competitividad que sustente la expansión del PIB, revertiendo los bajos niveles de productividad de la economía nacional.

Lo expresado genera una revisión de las metas contempladas en los planes de las entidades del sector agropecuario y de desarrollo rural, lo cual afecta directamente algunos indicadores y metas del convenio de apoyo presupuestal con la UE.

Al respecto se debe resaltar que el punto 1 de los acuerdos está relacionado con una reforma agraria integral en la que el sector lácteo puede jugar un papel fundamental por sus contribuciones a la generación de empleo e ingresos a nivel rural.



## **ANEXOS**

- 1.** Compilado noticias Fenómeno El Niño.
- 2.** Decreto Ley 2363 de 2015
- 3.** Decreto Ley 2364 de 2015
- 4.** Ficha empresarial
- 5.** Consolidado de la información recopilada ficha empresarial
- 6.** Convenios Bancoldex y Corporación para el desarrollo de las microempresas
- 7.** Resoluciones transferencias de recursos de operación
- 8.** PROCOLOMBIA, Exportaciones lácteas
- 9.** Unidad de Gestión CE - INNPULSA
- 10.** Resolución 468 de 2015
- 11.** Decreto 1767 de 2013
- 12.** Resolución 04610 de 2014
- 13.** Decreto 1880 de 2011
- 14.** Resolución 1385 de 2013
- 15.** Resolución 1332 de 2013
- 16.** Decreto 1985 de 2013
- 17.** Decreto 1988 de 2013; por el cual se define entre otros, la intervención en la política de precios para los productos del sector agropecuario
- 18.** Decreto 2001 de 2013; por el cual se crea la Comisión Intersectorial de Insumos Agrícolas y Pecuarios
- 19.** Decreto 625 de 2014, modifica parcialmente el Decreto 1988 de 2013.



- 20.** Decisión 804 del 24 de abril de 2015 la Comisión de Ministros de la CAN aprobó la modificación de la Decisión Andina 436 para el registro y control de plaguicidas químicos de uso agrícola.
- 21.** Matriz de Seguimiento DNP - Matriz de seguimiento que se actualiza semestralmente con las entidades del estado involucradas en la ejecución de la política.
- 22.** Certificación BPM Bancoldex.
- 23.** Soporte fotográfico marcas de microempresas lácteas apoyadas.
- 24.** Decreto 1755, modificatorio del Arancel de Aduanas
- 25.** Decreto 1625 de 2015 rebaja de los aranceles de las materias primas y bienes de capital no producidas en el país.
- 26.** Decreto 2180 de 2015, modificación arancelaria de insumos agrícolas
- 27.** Modelo Prospectiva Antioquia – SENA.
- 28.** Soportes Hojas de Ruta 2015 - Boyacá
- 29.** Soportes Hojas de Ruta 2015 - Cesar
- 30.** Convenio MADR-CORPOICA 20150653 – Laboratorio Obonuco – Nariño
- 31.** Actas del Consejo Nacional Lácteo (CNL), con temas tratados de la política Conpes lácteo
- 32.** Ley 1762 “Por medio del cual se adoptan instrumentos para prevenir, controlar y sancionar el contrabando, el lavado de activos y la evasión fiscal”
- 33.** Memorando de entendimiento entre Nueva Zelanda y el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR) de Colombia, y, el Documento marco para la cooperación y el desarrollo de la iniciativa de la cadena de valor láctea en Colombia.
- 34.** Carta Delegación Europea a APC Situación Fondos, 2014.
- 35.** Solicitud neutralización indicadores convenio Lácteos II



- 36.** Oficio de remisión a APC presentando la opción de entidad, para apoyos complementarios
- 37.** Lista de Asistencia a reunión del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo con Confecámaras, mes de mayo de 2015
- 38.** Lista de Asistencia a reunión del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo con Confecámaras, mes de octubre de 2015
- 39.** Ayudas de Memoria Comités Técnicos y Directivo – Diálogo Gobernanza
- 40.** Archivo Carpeta Convenios MADR, Asistencia Técnica. (Cobertura de mejoramiento de praderas, forrajes y sistemas silvopastoriles)
- 41.** Intercambio de notas para ajuste de indicadores del Apoyo a la política de mejora de la Competitividad del sub-sector lechero colombiano-FASE II. DCI-ALA/2012/024-513
- 42.** Resolución 017 de 2012. Sistema de pago de leche por calidad y facultades de la Unidad de Seguimiento de Precios de la Leche – USPL. Deber de reporte de las industrias.
- 43.** Archivo Carpeta con soportes del indicador financiero
- 44.** Archivo Carpeta con soportes indicadores empresariales
- 45.** Decreto 377 de 2015, a través del cual, entre otros temas, fueron aplazadas las apropiaciones para la vigencia 2015, en el Presupuesto General de la Nación.