

SERIE

ESTUDIOS Y PERSPECTIVAS

51

OFICINA DE LA CEPAL
EN BOGOTÁ

Sistemas agroalimentarios e integración de pequeños productores a cadenas de valor agroalimentarias

Evolución en el ámbito internacional
y tendencias en Colombia

Ángela María Penagos Concha
Manuel Camilo Quesada Jiménez
Daniel Vergara Mateus



NACIONES UNIDAS

CEPAL



OPEN SOCIETY
FOUNDATIONS

Gracias por su interés en esta publicación de la CEPAL



NACIONES UNIDAS

CEPAL

Si desea recibir información oportuna sobre nuestros productos editoriales y actividades, le invitamos a registrarse. Podrá definir sus áreas de interés y acceder a nuestros productos en otros formatos.

[Deseo registrarme](#)

Conozca nuestras redes sociales y otras fuentes de difusión en el siguiente link:



<https://bit.ly/m/CEPAL>



SERIE

ESTUDIOS Y PERSPECTIVAS

51

OFICINA DE LA CEPAL
EN BOGOTÁ

Sistemas agroalimentarios e integración de pequeños productores a cadenas de valor agroalimentarias

Evolución en el ámbito internacional
y tendencias en Colombia

Ángela María Penagos Concha
Manuel Camilo Quesada Jiménez
Daniel Vergara Mateus



NACIONES UNIDAS

CEPAL



**OPEN SOCIETY
FOUNDATIONS**

Este documento fue preparado por Ángela María Penagos Concha, Directora de la oficina de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) en Bogotá, y Manuel Camilo Quesada Jiménez y Daniel Vergara Mateus, Consultores de la CEPAL, en el marco de las actividades del proyecto de la CEPAL y Open Society Foundations “Desarrollo Productivo e Integración Regional para América Latina y el Caribe”.

Las Naciones Unidas y los países que representan no son responsables por el contenido de vínculos a sitios web externos incluidos en esta publicación.

Las opiniones expresadas en este documento, que no ha sido sometido a revisión editorial, son de exclusiva responsabilidad de los autores y pueden no coincidir con las de la Organización o las de los países que representa.

Los límites y los nombres que figuran en los mapas incluidos en este documento no implican su apoyo o aceptación oficial por las Naciones Unidas.

Publicación de las Naciones Unidas
ISSN: 1684-9477 (versión electrónica)
ISSN: 1684-9469 (versión impresa)
LC/TS.2025/107
LC/BOG/TS.2025/1
Distribución: L
Copyright © Naciones Unidas, 2025
Todos los derechos reservados
Impreso en Naciones Unidas, Santiago
S.2500562[S]

Esta publicación debe citarse como: Penagos, Á. M., Quesada, M. C. y Vergara, D. (2025). Sistemas agroalimentarios e integración de pequeños productores a cadenas de valor agroalimentarias: evolución en el ámbito internacional y tendencias en Colombia, *Serie Estudios y Perspectivas-Oficina de la CEPAL en Bogotá* (51) (LC/TS.2025/107-LC/BOG/TS.2025/1). Comisión Económica para América Latina y el Caribe.

La autorización para reproducir total o parcialmente esta obra debe solicitarse a la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), División de Documentos y Publicaciones, publicaciones.cepal@un.org. Los Estados Miembros de las Naciones Unidas y sus instituciones gubernamentales pueden reproducir esta obra sin autorización previa. Solo se les solicita que mencionen la fuente e informen a la CEPAL de tal reproducción.

Índice

Resumen	5
Introducción	7
I. Marco conceptual: definiciones y elementos clave de la discusión	11
A. Políticas de desarrollo productivo: actores y gobernanza	12
B. Los sistemas agroalimentarios y las cadenas de valor agroalimentarias	13
C. Pequeños productores en los sistemas agroalimentarios: participación en cadenas de valor	16
D. Condiciones que determinan la Integración o participación de pequeños productores a cadenas de valor agroalimentarias.....	18
1. Condiciones territoriales o que habilitan las capacidades productivas para la integración	18
2. Condiciones de gobernanza que articulan los esfuerzos horizontales y verticales para la integración.....	19
3. Condiciones de las cadenas de valor para reducir los costos de transacción y gestionar la incertidumbre	19
4. Condiciones de los productores que determinan sus capacidades para participar en cadenas de valor.....	20
5. Condiciones socioculturales y socioeconómicas que generen un entorno habilitante de la confianza y las relaciones entre los productores	20
E. Hipótesis y propósito del documento	21
II. Condiciones que inciden en la integración de pequeños productores en cadenas de valor en países en desarrollo: elementos desde la evidencia internacional	23
A. ¿Cómo impulsar la participación de pequeños productores? Condiciones que habilitan la integración	24

III. Los sistemas agroalimentarios y la participación de pequeños productores en las cadenas de valor alimentarias	27
A. Una aproximación territorial a partir de los sistemas agroalimentarios departamentales en Colombia	30
B. La participación de los pequeños productores en cadenas de valor alimentarias	33
IV. Conclusiones y mensajes principales	35
Bibliografía	37
Anexos	41
Anexo A1	42
Anexo A2	46
Serie Estudios y Perspectivas-Oficina de la CEPAL en Bogotá: números publicados	49

Gráficos

Gráfico 1	Participación de los sistemas agroalimentarios en el Producto Interno Bruto y el empleo en Colombia, 2015-2019	27
Gráfico 2	América Latina y el Caribe y el mundo: participación del eslabón primario y fuera de finca de los sistemas agroalimentarios en el producto interno bruto y el empleo en Colombia, países de ingresos medio-altos, 2019	28
Gráfico 3	Ingresos laborales promedio dentro y fuera de los sistemas agroalimentarios en Colombia, 2024.....	29
Gráfico 4	Relación entre la participación de la producción primaria en el PIB y la participación del empleo en los eslabones dentro y fuera de finca, 2024	32
Gráfico 5	Cultivos de mayor producción de UPA con extensión menor a 2 hectáreas, 2014	33
Gráfico 6	Cultivos con mayor área cosechada de UPA con extensión menor a 2 hectáreas, 2014	34
Gráfico A2.1	Relación entre la participación en la producción primaria en el PIB y la participación del empleo en el procesamiento, comercialización, distribución y consumo a nivel departamental, 2024	48

Mapas

Mapa 1	Participación de la producción primaria sobre el total de empleos de los sistemas agroalimentarios a nivel departamental, 2024	31
Mapa A2.1	Participación del procesamiento, comercialización, distribución y consumo en el total de empleo de los sistemas agroalimentarios a nivel departamental, 2024	46

Resumen

La transformación de los sistemas agroalimentarios constituye una oportunidad clave para superar las trampas estructurales del desarrollo en América Latina, mediante aumentos de productividad, sostenibilidad e inclusión. Aunque la mayoría de los productores en Colombia son pequeños, su integración a las cadenas de valor sigue siendo limitada debido a restricciones en activos productivos, baja asociatividad y debilidades en infraestructura, financiamiento y capacidades técnicas.

El documento identifica que la integración de pequeños productores no depende de un único factor, sino de la interacción de cinco dimensiones: i) condiciones territoriales que incluyen infraestructura, conectividad y servicios ecosistémicos; ii) condiciones de las cadenas de valor relacionadas con gobernanza, contratos, reducción de costos de transacción e innovación; iii) condiciones de gobernanza que definen la articulación público-privada y la capacidad institucional; iv) condiciones propias de los productores como capital humano, social, natural y económico; y v) condiciones socioculturales vinculadas a normas sociales, confianza y cooperación.

Cuando estas dimensiones se refuerzan mutuamente, generan entornos inclusivos y sostenibles; cuando operan fragmentadas, perpetúan la exclusión. La hipótesis central es que la integración de pequeños productores puede impulsar la sofisticación productiva y mejorar la seguridad alimentaria, siempre que existan políticas de desarrollo productivo con enfoque territorial y de inclusión social.

Además, en el documento se presentan las estimaciones de empleo en los sistemas agroalimentarios, lo que muestra una importancia sostenida en la generación de ingresos, con trabajos de mayor productividad en los eslabones fuera de finca. Estas tendencias se acentúan y refuerzan a nivel departamental de acuerdo con el nivel de desarrollo de las cadenas de valor.

Introducción¹

En el mundo y en América Latina y el Caribe ha resurgido un interés renovado por impulsar **políticas de desarrollo productivo (PDP)**, particularmente en el marco de estrategias de reindustrialización sostenible. La región además se encuentra inmersa en tres trampas del desarrollo: a) la trampa del bajo crecimiento y la baja productividad, b) la trampa de la desigualdad y c) la trampa de la baja capacidad institucional y de gobernanza (Salazar-Xirinachs, 2024). Así pues, el giro hacia una apuesta renovada por políticas para el desarrollo no es menor, constituye un aspecto fundamental para la **superación de las trampas del desarrollo**, que durante décadas han limitado la capacidad de la región para sostener trayectorias de crecimiento, reducir las desigualdades y fortalecer las instituciones. A diferencia de las aproximaciones del pasado, estas políticas no solo recuperan la centralidad de los instrumentos de la política industrial, sino que además incorporan enfoques orientados a la sostenibilidad ambiental, la transformación ecológica y la gobernanza colaborativa.

En este marco, los **sistemas agroalimentarios** son uno de los sectores más relevantes para impulsar cambios en el aparato productivo que conlleven círculos virtuosos de mayor productividad, procesos más sostenibles, la creación de entornos alimentarios más saludables y la promoción de la inclusión productiva. La transformación de los sistemas agroalimentarios a nivel mundial y regional ha reactivado debates y acciones que promueven una nueva generación de políticas para el desarrollo productivo, que integran a todos los eslabones de las cadenas de valor alimentarias, incluyendo a los consumidores finales.

Los **pequeños productores** tienen el potencial de convertirse en actores clave de este proceso al contribuir a la diversificación y la sofisticación de los mercados alimentarios, incrementando la oferta de alimentos saludables y accesibles, incluso en entornos con cadenas de suministro cortas o restringidas. Al mismo tiempo, pueden impulsar la transición hacia prácticas más positivas con la naturaleza. La diversificación y sofisticación no solo generan oportunidades de innovación y mayores

¹ En este documento se usaron herramientas de Inteligencia Artificial (Chat GPT y Jeni) para la revisión de literatura, la revisión preliminar de los documentos y para revisiones de redacción.

ingresos para cada agente de la cadena, sino que también ofrecen un camino hacia una **inclusión productiva ampliada**, que contribuye a combatir el hambre de forma localizada, mejorar la seguridad alimentaria y permite una mayor escala de la producción de forma sostenible.

A pesar del enorme potencial que pueden ofrecer los sistemas agroalimentarios, en Colombia persiste una débil integración de las pequeñas unidades productivas en los encadenamientos y en la agregación de valor de las cadenas alimentarias. Esta brecha no es casual: responde a la propia estructura de la producción agropecuaria en el país, donde predominan explotaciones de muy pequeña escala y con limitadas capacidades productivas. De hecho, el 65% de las unidades productivas agropecuarias (UPA) cuentan con menos de cuatro hectáreas, lo que restringe su acceso a economías de escala, tecnología y financiamiento. A ello se suma que solo el 9,8% de estas UPA participa en una cooperativa, organización de productores o gremio, a pesar de que entre quienes logran asociarse, el 43% corresponde a productores con predios menores a dos hectáreas, lo cual confirma que la asociatividad constituye una de las principales vías para fortalecer la inclusión productiva de los pequeños agricultores.

Así pues, los pequeños productores tienden a concentrar su producción en cultivos como la papa, el plátano, la yuca, la caña panelera y el maíz amarillo; en su mayoría se encuentran ubicadas en los departamentos de San Andrés, Nariño y Boyacá. Lo anterior evidencia que en efecto la integración de los mercados agroalimentarios en Colombia tiende a ser limitada y concentrada en subsectores derivados de la ganadería y de frutas, mientras que buena parte de la producción de alimentos frescos se distribuye en centrales de abastecimiento sin ninguna agregación de valor o sofisticación. Por ello, cobra una mayor relevancia entender mejor y contar con evidencia sobre las condiciones que determinan la integración de pequeños productores en cadenas agroalimentarias más sofisticadas y diversificadas. Al tener mayor precisión sobre cómo operan e interactúan estas condiciones entre sí para promover o no la integración se pueden generar las condiciones adecuadas que impulsen el involucramiento de los pequeños productores en cadenas de valor agropecuarias así como la sofisticación y el incremento de la productividad de los sistemas agroalimentarios.

A partir de lo anterior, este documento busca responder a la pregunta central: **¿Cuáles son las condiciones que favorecen o limitan la integración efectiva de los pequeños productores en las cadenas de valor agroalimentarias en Colombia?**

La hipótesis que se plantea es que la integración depende de un entramado de condiciones que interactúan entre sí y cuyo peso relativo varía según el territorio. Para ordenar el análisis, se proponen cinco dimensiones:

- **Condiciones territoriales o habilitantes de la capacidad productiva:** incluyen la infraestructura física y social, la disponibilidad de servicios ecosistémicos, las características agroclimáticas y la conectividad con centros urbanos y de mercado. Estas condiciones delimitan las posibilidades de acceso a recursos, insumos y espacios de comercialización.
- **Condiciones propias de las cadenas de valor:** se relacionan con la forma en que se organizan los eslabones, los mecanismos de distribución de riesgos y beneficios, la reducción de costos de transacción y las herramientas para gestionar la incertidumbre (contratos, garantías, mecanismos financieros, innovación tecnológica).
- **Condiciones de gobernanza:** aluden a la articulación de esfuerzos horizontales (entre productores y actores del mismo nivel) y verticales (a lo largo de la cadena de valor), así como a la calidad de las instituciones públicas y privadas que median la coordinación y regulan la interacción entre actores.

- **Condiciones de los productores:** abarcan las capacidades individuales y colectivas para participar en cadenas de valor, tales como el nivel educativo, la formación técnica, el género, la experiencia productiva, la disposición a innovar y el grado de asociatividad.
- **Condiciones socioculturales:** remiten a los valores, normas sociales y prácticas locales que configuran un entorno de confianza, reciprocidad y cooperación. Estas condiciones inciden en la manera en que los productores establecen relaciones, se organizan colectivamente y sostienen acuerdos en el tiempo.

La interacción entre estos cinco ámbitos define trayectorias diferenciadas: cuando se refuerzan mutuamente generan entornos propicios para la inclusión en cadenas de valor dinámicas y sostenibles; cuando operan de manera fragmentada o en tensión, los pequeños productores quedan marginados de las oportunidades de agregación de valor e innovación.

Para entender mejor esta interacción, en un primer momento se genera un marco teórico con las principales definiciones que guían el análisis. A continuación, se exponen los principales resultados de la revisión de literatura asociada a las cinco dimensiones de análisis (territoriales, gobernanza cadena, productores y socioculturales) para identificar las principales tendencias que se asocian entre las condiciones y la posibilidad de integración a una cadena de valor. Después, se estudian cómo se expresa estas tendencias para los sistemas agroalimentarios y la inclusión de las pequeñas unidades productivas en el caso específico en Colombia.

En una segunda fase del análisis se incluirán los resultados obtenidos del trabajo de campo con algunos actores de las cadenas agroalimentarias de Bogotá, Valle del Cauca y Nariño junto con las lecturas territoriales de las zonas seleccionadas. Lo anterior se complementa a partir de la información cualitativa recopilada mediante talleres participativos (de memoria del territorio y del estado de la cadena) e instrumentos cualitativos como entrevistas semiestructuradas, recorridos prediales y bitácoras de observación directa del territorio. También se aplicarán formularios de caracterización productiva para contar con mayor información de los predios de los productores que harán parte del estudio.

Todo lo anterior tiene como objetivo principal generar insumos para la discusión sobre cuáles son los elementos más relevantes que se deben tener en cuenta para orientar las acciones, estrategias y políticas públicas que busquen promover la integración de pequeños productores a mercados para aprovechar las ventajas de las cadenas de valor en la alimentación y generar impactos transformadores en los sistemas agroalimentarios del país.

I. Marco conceptual: definiciones y elementos clave de la discusión

La integración de los pequeños productores en las cadenas de valor agroalimentarias, en el marco de una política de desarrollo productivo, no depende de un solo factor aislado, sino de un entramado de condiciones que interactúan de manera constante. Estas condiciones hacen posible que los productores participen en distintos eslabones de la cadena, fortalezcan su productividad y eficiencia y, al mismo tiempo, contribuyan a mejorar las condiciones de vida de las comunidades que forman parte del sistema alimentario.

El propósito de este documento es identificar y caracterizar dichas condiciones, así como analizar sus interrelaciones, con el fin de aportar evidencia técnica que oriente políticas de desarrollo productivo capaces de favorecer la inclusión de pequeños productores en cadenas de valor más inclusivas, dinámicas, generadoras de ingresos y con mayor grado de sofisticación productiva.

Este análisis parte del reconocimiento de que las economías latinoamericanas —incluida la colombiana— enfrentan una trampa de baja productividad que ha limitado el desarrollo sostenido e inclusivo de la región. Entre las causas de esta trampa destacan la débil coordinación entre actores, que conduce a una dispersión de acciones con baja eficiencia; el centralismo de las instituciones públicas y privadas, que restringe la posibilidad de diseñar políticas con enfoque territorial; y la falta de continuidad en los procesos de evaluación y monitoreo de las intervenciones productivas (CEPAL, 2024).

La persistencia de la baja productividad también está asociada a una marcada heterogeneidad entre sectores, empresas y territorios, fenómeno que la literatura latinoamericana ha descrito como “dualismo económico” o “dualismo estructural” (Salazar-Xirinachs & Llinás, 2024). En los sistemas agroalimentarios, esta heterogeneidad se traduce en profundas brechas de productividad a lo largo de los eslabones de la cadena, lo que limita la integración de los pequeños productores y perpetúa dinámicas de exclusión.

Frente a este escenario, el propósito de este ejercicio es contribuir al desarrollo y profundización de las políticas de desarrollo productivo orientadas a los sistemas agroalimentarios, mediante la identificación de los factores que determinan la integración efectiva de los pequeños productores en las cadenas de valor. Esta integración se entiende como un mecanismo fundamental para enfrentar la trampa de la baja productividad y para reducir las brechas estructurales que persisten en los sistemas agroalimentarios de la región.

Para ello, esta sección desarrolla un conjunto de conceptos y definiciones clave que permiten delimitar con mayor precisión la pregunta de investigación y organizar la discusión en torno a las condiciones territoriales, institucionales y de gobernanza, de los productores y socioculturales que inciden en la integración. Al mismo tiempo, establece un marco conceptual que funciona como un andamiaje analítico: una estructura que articula dichos conceptos, caracteriza sus interrelaciones y ofrece criterios para comprender cómo, dependiendo del contexto, pueden ser más o menos efectivos en promover la inclusión productiva.

De este modo, el marco conceptual proporciona una base coherente y rigurosa para interpretar la información y traducirla en recomendaciones de política sustentadas en evidencia, con capacidad de orientar transformaciones en los sistemas agroalimentarios hacia una mayor productividad, inclusión y sostenibilidad.

A. Políticas de desarrollo productivo: actores y gobernanza

El desarrollo productivo se define como *“la sofisticación, diversificación y generación de cambio estructural —en otras palabras, la transformación productiva— de la economía, que lleva a un incremento de la productividad y, de esa manera, a una mejora del bienestar de la población”* (CEPAL, 2024). Es decir, el punto de partida es la transformación de las economías, en la cual el elemento transversal es el conocimiento, su generación, difusión, adaptación y asimilación para la mejora en la eficiencia de los procesos productivos.

Los procesos de transformación son complejos porque en ellos intervienen muchos actores, que actúan en diferentes niveles y con lógicas distintas. Los actores se definen en general como las empresas, los trabajadores, las entidades públicas, el sector académico y la sociedad civil, quienes están relacionados para tomar decisiones y llevar a cabo acciones productivas de forma colectiva.

Un elemento transversal que estructura las posibilidades de implementación de las Políticas de Desarrollo Productivo es la gobernanza. De forma general, en la CEPAL (2024), a partir de la definición de IDEA Internacional/PNUD (2022), se propone que una definición clásica de gobernanza se refiere a *“una serie de (inter) acciones entre actores estatales y no estatales para formular e implementar políticas y reformas sociales, económicas e institucionales relacionadas con el acceso y/o el ejercicio del poder, con el objetivo de mejorar la gobernabilidad de los sistemas políticos”*.

No obstante, para la discusión sobre el impulso de Políticas de Desarrollo Productivo, se entenderá la gobernanza como un nuevo estilo de gestión que promueve la cooperación entre los actores de una sociedad (CEPAL, 2024). Esta definición abarca los arreglos institucionales para la coordinación y la acción colectiva como mesas de trabajo y comisiones a nivel nacional o subnacional, también incluye las dinámicas institucionales, las reglas de juego y los incentivos que estimulan o no la articulación de esfuerzos, actores y recursos en torno a las agendas de desarrollo productivo. Así pues, la nueva visión sobre las Políticas de Desarrollo desde CEPAL se propone como *“los esfuerzos horizontales y verticales que apuntan directamente a la sofisticación, la diversificación y el cambio estructural virtuoso de los aparatos productivos, como vehículo para aumentar la productividad y lograr así un desarrollo más productivo, sostenible e inclusivo”* (CEPAL, 2024, pág. 85).

Precisamente, la complejidad detrás del proceso de vinculación y participación de los pequeños productores en cadenas de valor requieren esfuerzos horizontales y verticales que promuevan la articulación entre actores del sector público, privado y de cooperación internacional para alinear y lograr visiones compartidas que impulsen el desarrollo de capacidades productivas y permitan precisamente disminuir las brechas estructurales que acentúan la baja productividad de las unidades de producción más pequeñas.

Los sistemas agroalimentarios están incrustados en los sectores estratégicos para la Gran Transformación Productiva de América Latina y el Caribe (Salazar-Xirinachs & Llinás, 2024). Debido a su propuesta sistemática, los sistemas agroalimentarios involucran no solo a la producción agropecuaria, sino que implican la seguridad alimentaria, pueden promover la economía circular y la bioeconomía e incentivar prácticas de uso más sostenible en los eslabones de distribución y comercialización de alimentos.

B. Los sistemas agroalimentarios y las cadenas de valor agroalimentarias

Un tema crítico para entender el desarrollo económico y productivo es entender la complejidad que subyace a los procesos detrás de la alimentación, que permiten o no garantizar la seguridad alimentaria. El concepto de sistemas agroalimentarios se ha revitalizado a partir de las discusiones de la Cumbre de los Sistemas Alimentarios de las Naciones Unidas del 2021, desde la cual se propone la siguiente definición:

“(...) los sistemas agroalimentarios abarcan toda la gama de actores y sus actividades interrelacionadas que agregan valor involucradas en la producción, agregación, procesamiento, distribución, consumo y eliminación (pérdida o desperdicio) de productos alimenticios, que se originan en la agricultura (incluida la ganadería, la silvicultura, la pesca y las industrias alimentarias), y en general en los entornos económicos, sociales y físicos más amplios en los que están insertos” (von Braun, Afsana, Fresco, Hassan, & Torero, 2023, pág. 12 con base en Nguyen (2018), traducción propia).

En ese sentido, un sistema agroalimentario es sostenible cuando “logra la seguridad alimentaria y la nutrición para todos en todas las formas sin comprometer las bases económicas, sociales y ambientales para garantizar la seguridad alimentaria y nutricional de las generaciones futuras” (HLPE, 2017). Lo anterior significa que un sistema agroalimentario es sostenible cuando es rentable a lo largo de sus eslabones (sostenibilidad económica), asegura beneficios para el conjunto de la población (sostenibilidad social) y tiene un impacto positivo (o neutro) sobre el capital natural (sostenibilidad ambiental) (Nguyen, 2018).

Los sistemas agroalimentarios mundiales vienen enfrentando uno de los retos más significativos en los últimos años debido a los efectos de la pandemia del COVID-19, el incremento de la temperatura global y la invasión de Rusia a Ucrania (Ocampo, Penagos, & Quesada-Jiménez, 2022). Con ello, es esencial reconocer que la gobernanza de los sistemas agroalimentarios se ha complejizado a partir de los desbalances de poder a nivel global que favorecen el acceso a alimentos saludables para los países de altos ingresos, con mayor poder de mercado y un mayor desarrollo de la agricultura. Así pues, la gobernanza de los sistemas agroalimentarios se ha definido como un problema complejo (“*wicked problem*”) que involucra tres elementos principales: 1) las razones económicas para manejar las fallas de mercado, 2) las razones sociales, de bienes y éticas y 3) el manejo de crisis debido a la naturaleza transnacional de los impactos a través de los eslabones que componen la alimentación (Braun & Birner, 2017) (Ocampo, Penagos, & Quesada-Jiménez, 2022).

Bajo este contexto, el pensamiento sistémico se ha desarrollado para incluir componentes más amplios detrás de la seguridad alimentaria, lo que ha llevado a que la FAO (2025) proponga una clasificación de los sistemas agroalimentarios en seis tipologías a partir de cuatro variables principales (urbanización, supermercados por cada 100 mil personas, calorías no provenientes de alimentos básicos y valor añadido por trabajador en la agricultura):

- **En crisis prolongada:** contextos caracterizados por conflictos, inestabilidad prolongada o crisis alimentarias recurrentes. La mayoría son países de ingresos bajos o medio-bajos.
- **Tradicionales:** predomina la agricultura de subsistencia o con estructuras económicas poco desarrolladas, ubicados principalmente en países de ingresos medio-bajos.
- **En expansión:** sistemas agroalimentarios en crecimiento, con mayores capacidades en infraestructura, mercados y productividad, incluyen países de ingresos medio-altos.
- **En diversificación:** sistemas agroalimentarios con crecimiento en la variedad de productos y canales de distribución, con un mayor desarrollo de productos procesados, cadenas de valor modernas y diversificación de las actividades rurales. En su mayoría son países de ingresos medio-altos, pero incluyen zonas de ingresos altos.
- **En formalización:** caracterizados por una creciente formalización institucional a partir de una mayor difusión de contratos, estándares de calidad, crecimiento del comercio y mayor regulación del sector, compuesto principalmente por países de ingresos medio-altos e ingresos altos.
- **Industriales:** sistemas altamente desarrollados formalmente, con cadenas de valor sofisticadas e intensivas en la industrialización agroalimentaria, todos los cuales son países de ingresos altos.

Las seis tipologías no sugieren necesariamente un proceso de progresión lineal entre la tipología menos y más deseable, pero sirven para indicar la situación en la que se encuentran los países a lo largo de las transiciones y transformaciones de los sistemas agroalimentarios (FAO, 2025). Así pues, la inclusión de pequeños productores está directamente relacionada con el desarrollo de los sistemas agroalimentarios y la capacidad con la que cuenta para involucrar a actores de menores capacidades a través de sus eslabones.

De acuerdo con el marco conceptual del HLPE (2017), hay tres elementos básicos de los sistemas agroalimentarios: las cadenas de valor alimentarias, los entornos alimentarios y el comportamiento de los consumidores. Estos elementos están influenciados por factores biofísicos, medioambientales, de innovación, tecnología e infraestructura, políticos y económicos, socioculturales y demográficos, que interactúan con los tipos de dietas y determinan los resultados nutricionales, de salud, económicos y sociales finales de los sistemas agroalimentarios.

Las cadenas de valor son fundamentales para la transformación de los sistemas agroalimentarios hacia su sostenibilidad. Desde la visión tradicional de organizaciones de Porter (1985), las cadenas de valor son vistas como un sistema compuesto de subsistemas, cada uno de los cuales transforma insumos en productos, los cuales involucran la adquisición y el uso de distintos recursos.

En ese sentido, Oddone & Padilla (2018) definen una cadena de valor como *“la amplia variedad de actividades requeridas para que un producto o servicio transite a través de diferentes etapas, desde su concepción hasta su entrega a los consumidores y la disposición final después de su uso”* (Kaplinsky & Morris, 2002). A cada una de las etapas que se encuentran involucradas en el proceso se les denomina eslabones, de hecho, el número de procesos involucrados en las cadenas puede variar significativamente de acuerdo con el tipo de industrias (Kaplinsky, 2000).

Las cadenas de valor pueden tener distintos alcances geográficos, desde las que se encuentran conectadas al comercio internacional a escala global hasta las que se desarrollan en circuitos cortos y mercados locales. En América Latina incluso es más frecuente que el alcance sea nacional o regional cuando se trata de productos primarios, por lo cual son procesos de producción y de servicios que se inician y terminan en un mismo territorio o interactúan con países vecinos (Padilla, 2017). De igual forma, las cadenas pueden ser de bienes o de servicios con una amplia diversidad entre ellas que van desde productos primarios hasta sectores como el turismo y el comercio.

Las cadenas de valor pueden clasificarse a partir de diversas tipologías que muestran su diversidad y complejidad (Padilla, 2017):

- **Por el número de actores involucrados.** Cada cadena se distingue por el número de actores que participan en sus eslabones. En algunos casos, como en la industria automovilística, se requieren muchos productos intermedios a partir de muchos proveedores. En algunos otros, al existir una oferta similar de productos, no se requiere la participación de muchos productores o proveedores.
- **Por los actores que determinan su gobernanza.** Se distingue entre cadenas de valor dominadas por el comprador (*buyer-driven*) o las dominadas por el proveedor (*supplier-driven*). También se destacan estructuras de gobierno poco coordinadas, estructuras basadas en el mercado, intensamente coordinadas o integradas verticalmente.
- **Por su alcance geográfico:** se diferencian por el espacio donde se desarrollan, en las nacionales se comercializan en el mismo país donde se elaboran, en las regiones o globales, el producto es procesado y comercializado en países distintos.
- **Por el grado de transformación del producto.** En algunos casos, los productos requieren poca transformación (frutas frescas), mientras que otros productos, como el algodón, requieren muchas etapas de procesamiento.

En este sentido, la gobernanza de una cadena de valor de los sistemas agroalimentarios es clave para determinar los mecanismos, procesos y reglas que permiten que las empresas y productores se relacionen entre sí, con el gobierno y con otros actores. Es posible identificar cinco tipos de gobernanza en las cadenas de valor, que se diferencian por tres atributos: i) la complejidad de la información y el conocimiento para lograr una transacción; ii) el grado en que dicha información puede transmitirse eficientemente; y iii) las capacidades de los proveedores actuales y potenciales para cubrir los costos de transacción. Así, cada uno de los tipos de gobernanza se definen de acuerdo con el grado de coordinación explícita y las asimetrías de poder que implica las relaciones entre los actores que se involucran en la cadena (Oddone & Padilla, 2018):

- **Mercados:** los vínculos no son necesariamente transitorios pero los costos de cambiar hacia nuevos socios son bajos para ambas partes y hay poca interacción entre empresas e individuos.
- **Cadenas de valor modulares:** los proveedores fabrican productos o prestan servicios de acuerdo con las especificaciones del cliente.
- **Cadenas de valor relacionales:** redes en las que existen interacciones complejas de vendedores y compradores, que suelen crear dependencias mutuas y altos niveles de especificación de los bienes.
- **Cadenas de valor "cautivas":** los pequeños proveedores tienden a ser dependientes de grandes compradores, que a su vez ejercen un alto grado de vigilancia y control.

- **Jerarquías:** se caracteriza por la integración vertical, es decir, por transacciones que tienen lugar dentro de una misma empresa y sus subsidiarias y que cuentan con un tipo de gobernanza dominante.

Una cadena de valor alimentaria consiste en las actividades y actores que se encuentran a lo largo de la producción, el consumo y la disposición de residuos (HLPE, 2017 citando a Hawkes & Ruel, 2012). Los eslabones de una cadena de valor alimentaria incluyen la provisión de insumos (semillas y fertilizantes), la producción, la post-cosecha (almacenamiento, transporte y procesamiento) hasta la comercialización y la venta al consumidor (HLPE, 2020). Las cadenas de valor agroalimentarias modernas se caracterizan por una mayor demanda de productos diferenciados con mayor valor añadido, así como por la creciente relevancia de estándares y atributos de calidad (Swinnen & Kuijpers, 2019).

La integración de los productores a cadenas de valor se ha asociado con el incremento en la productividad de la finca y las mejoras en la comercialización con incrementos en los ingresos y el mejoramiento de las condiciones de vida. No obstante, en determinados contextos las cadenas modernas pueden excluir a determinados grupos vulnerables con menores capacidades productivas, lo que puede resultar en el incremento de desigualdades y rezagos de oportunidades en el proceso de desarrollo de los sistemas agroalimentarios (FAO, 2020).

C. Pequeños productores en los sistemas agroalimentarios: participación en cadenas de valor

Las transformaciones de los sistemas agroalimentarios son un desafío fundamental en términos de lograr que las oportunidades que ha traído consigo el crecimiento de las cadenas de valor y los cambios en los eslabones fuera de la producción primaria beneficien a los pequeños productores. Más allá de las amplias discusiones sobre su definición², los pequeños productores cuentan con recursos escasos, especialmente tierra, para generar un nivel de ingreso que ayude a cubrir las necesidades básicas y lograr un uso sostenible de los medios de vida, con lo cual son justamente el segmento de productores que requiere un mayor nivel de productividad total de los factores y por tanto un nivel significativo de inversiones (HLPE, 2013).

A nivel internacional, la producción agropecuaria de “pequeña escala” ha sido considerada como aquella que se desarrolla por productores que disponen de menos de 2 hectáreas. De acuerdo con esta definición, este tipo de producción agropecuaria está a cargo de 510 millones de productores (84% del número total de personas que se dedican a la producción agropecuaria) y representa el 12% de las tierras destinadas a la agricultura, además proveen el 35% del alimento que se consume a nivel mundial (Lowder, Sánchez, & Bertini, 2021). Es decir, que una de cada tres toneladas de comida que llega a la mesa fue producida por manos de pequeños productores. Además, a nivel de empleos, en el mundo, alrededor de 3,83 mil millones de personas dependen de manera directa o indirecta de las actividades que involucran los sistemas agroalimentarios (Davis, y otros, 2023).

En América Latina, se ha estimado que hay aproximadamente 15 millones de fincas de pequeños productores, que se han clasificado a partir de dos categorías principales de acuerdo con Berdegú & Fuentealba (2014). Por un lado, se encuentra que alrededor del 65% de fincas dependen significativamente de ingresos no agrícolas para su sostenimiento, para los cuales las transferencias monetarias y las remesas son de gran importancia. Por otro lado, se encuentra la segunda categoría de agricultores familiares que dependen de trabajar en sus fincas y manejan sus propios sistemas productivos. En general, esta categoría tiene una mayor integración a los mercados agrícolas pero poco

² En este documento, nos referimos a pequeños productores como unidades de pequeña escala, reconociendo que hay amplias heterogeneidades a lo largo de este segmento de productores.

sofisticados en términos de transformación productiva, pero enfrentan retos significativos derivados de los activos con los que cuentan en sus hogares y fincas (Berdegú & Fuentealba, 2014).

En este orden de ideas, los sistemas productivos de los pequeños productores serán claves para el progreso hacia sistemas agroalimentarios más sostenibles e inclusivos (Arulingam, y otros, 2022). Los pequeños productores son vitales para mantener la seguridad alimentaria y la nutrición (Lowder, Sánchez, & Bertini, 2021) y sus sistemas productivos producen alimentos que son clave para enfrentar los retos ambientales y climáticos a nivel global derivados de la pérdida del capital natural (HLPE, 2019). Adicional a ello, el HLPE (2013) estimaba hace una década que, de los 1,4 mil millones de pobres extremos en el mundo, el 70% viven en áreas rurales y dependen parcial (o exclusivamente) de la agricultura, por lo cual los pequeños productores son el corazón de la lucha contra la pobreza y el desarrollo económico equitativo.

Los pequeños productores participan en diferentes mercados, de acuerdo con el HLPE (2013): i) en la venta de productos y servicios producidos en sus predios; ii) en la proveeduría donde adquieren insumos y tecnologías específicas; iii) en el mercado laboral, en el cual diferentes miembros de la familia pueden vender su fuerza laboral para obtener su salario; iv) en el mercado general de bienes de consumo; v) los mercados de tierras, donde se pueden alquilar, comprar o vender tierras y vi) en los mercados financieros, que incluyen prestamistas informales, donde adquieren capital para cubrir la operación y las inversiones de la finca. No obstante, las condiciones que gobiernan los mercados y las características de la participación de los pequeños productores en ellos, determinan el logro de objetivos básicos como la superación de la pobreza y la generación de ingresos, la seguridad alimentaria y nutricional y la sostenibilidad y conservación del capital natural.

Así pues, el rol de los pequeños productores en las cadenas de valor alimentarias puede darse de distintas formas, con modelos que van desde la venta de la producción de forma directa en mercados locales a formas de organización más compleja que involucran diferentes grados de asociaciones formales e informales, estructuras colectivas, intermediarios en varios niveles, distribuidores y comercializadores (HLPE, 2013). Sin embargo, la participación de los pequeños productores en los diferentes mercados es débil y las condiciones en las cuales hacen parte de las economías de mercado son temas de amplio debate, como los contratos agrícolas, la regulación en la volatilidad de precios, los precios relativos de insumos y productos, y el papel de los subsidios.

Para operacionalizar una definición de inclusión de pequeños productores es importante partir de que la inclusión no es un estado de cosas que finalice con determinadas acciones o estrategias sino que es principalmente un proceso y que además se puede analizar a partir de tres elementos: negocios inclusivos, cadenas de valor inclusivas y desarrollo inclusivo (Ros-Tonen, y otros, 2019). El primero implica que los modelos de negocio incluyen a los más pobres como consumidores, productores y trabajadores, además de producir ganancias con objetivos sociales adaptados a las necesidades locales. Las cadenas de valor inclusivas generalmente se focalizan en pequeños productores como un largo subconjunto de los pobres rurales caracterizados por diferentes grados de marginalización y restricciones de acceso a tecnologías, activos, mercados y capacidades. El desarrollo inclusivo es una respuesta a las estrategias de desarrollo a partir del mercado y es un concepto con un fuerte foco en la equidad social y de género (Ros-Tonen, y otros, 2019).

Así pues, la inclusión de los pequeños productores en cadenas de valor se define como el **proceso mediante el cual se reducen los costos de transacción para que este segmento de productores pueda participar de manera activa, sostenible, beneficiosa y justa en los eslabones de producción, transformación, distribución, comercialización y consumo** asegurando un acceso justo a mercados, servicios, recursos y beneficios, además de lograr ganancias sin dejar de lado objetivos sociales adaptados a las necesidades locales del desarrollo territorial. Con ello, se espera que la integración sea un proceso que mejore la productividad y rentabilidad de las pequeñas unidades productivas, mejore las

relaciones contractuales, incentive la adopción de tecnologías y conocimientos y permita que los productores de pequeña escala puedan cumplir con nuevas obligaciones de mercado como estándares y sellos de calidad.

D. Condiciones que determinan la Integración o participación de pequeños productores a cadenas de valor agroalimentarias

En las últimas décadas, la investigación en desarrollo territorial y sistemas agroalimentarios ha puesto énfasis en la necesidad de superar enfoques fragmentados que estudian cada variable de manera aislada. El desarrollo de conceptos como los vínculos urbano-rurales ha permitido complejizar la relación que existe entre las áreas rurales y urbanas que buscan nuevas aproximaciones conceptuales para entender cómo se desarrollan e interactúan distintos elementos y factores a nivel territorial.

A partir de la noción de Tejidos Territoriales, la CEPAL (2024) propone entender el territorio como un entramado dinámico de relaciones —entre actores, infraestructuras, instituciones y saberes— cuya cohesión y resiliencia determinan la capacidad de las comunidades para transformarse de manera inclusiva y sostenible. Este enfoque sistémico se nutre de la teoría de sistemas socio-ecológicos (*SES por sus siglas en inglés*)³, a los que se les reconoce como sistemas complejos, pues se componen de subsistemas, que a su vez contienen múltiples variables humano-ambientales y se caracterizan por ser sistemas multinivel con efectos no lineales, de usuarios con diferentes perspectivas y objetivos de manejo no definidos completamente (Folke, y otros, 2005). Esta teoría resalta la interdependencia entre componentes sociales y naturales, y la perspectiva de la teoría de actor-red (*ANT por sus siglas en inglés*) en la cual tanto los actores humanos como los no humanos (tecnologías, infraestructuras, legislaciones) configuran redes de acción colectiva (Latour, 2005).

En ese sentido, para entender las condiciones que habilitan la integración de pequeños productores a cadenas de valor se propone un enfoque holístico que integra cinco dimensiones de análisis: i) las condiciones territoriales que habilitan las capacidades productivas; ii) las condiciones de las cadenas que reducen o incrementan los costos de transacción y gestionan la incertidumbre; iii) las condiciones de gobernanza que articulan los esfuerzos horizontales y verticales de desarrollo productivo; iv) las condiciones de los productores que generan los elementos básicos para su integración y v) las condiciones socioculturales que delimitan los valores y normas sociales del entorno productivo.

1. Condiciones territoriales o que habilitan las capacidades productivas para la integración

América Latina y el Caribe ha experimentado profundas transformaciones que tienen manifestaciones o expresiones territoriales concretas, que responden a un conjunto diverso de factores causales, tanto estructurales como coyunturales y que constituyen una expresión del estilo de desarrollo desigual en los países de la región (Díez, Riffo, Williner, Sandoval, & Délano, 2025). Por ello, para entender la inclusión de pequeños productores en cadenas de valor es clave tener en cuenta las condiciones territoriales concretas que habilitan el entorno adecuado para reducir los costos de transacción para este segmento de productores.

Los factores son múltiples y se encuentran interrelacionados entre sí, entre ellos es posible tener en cuenta las condiciones de acceso a la tierra, las condiciones de conectividad e infraestructura para la comercialización, las condiciones ambientales derivadas del uso de servicios ecosistémicos y las

³ La teoría de sistemas socio-ecológicos (SSE) es un marco analítico que examina las complejas interacciones entre los sistemas humanos (sociales) y los sistemas ecológicos (naturales). Reconoce que las actividades humanas tienen un impacto profundo en los ecosistemas y, a su vez, estos sistemas ecológicos influyen en las sociedades humana.

condiciones transversales para ofrecer bienes y servicios de forma equitativa a través de los tejidos territoriales. La baja formalidad y tenencia de la tierra condicionan la posibilidad de que los pequeños productores cuenten con activos para desarrollar inversiones adecuadas en sus unidades productivas (Arulingam, y otros, 2022). Por su parte, las condiciones ambientales acentuadas por el incremento de la variabilidad climática pueden aumentar la escasez de agua, la degradación de los suelos y afectar servicios ecosistémicos clave para mantener la producción de alimentos (IPBES, 2019).

Las condiciones transversales incluyen elementos como la desigualdad de ingresos entre los habitantes del territorio, las condiciones de pobreza y, en general, los bienes y servicios que fluyen a través de los vínculos urbano-rurales.

También se incluyen las interacciones entre actores en un territorios que propician relaciones, interacciones y conexiones para producir cambios en la productividad y en la cooperación (Ramírez, y otros, 2022). Todo lo anterior puede propiciar u obstaculizar la inclusión de pequeños productores a cadenas de valor al generar un entorno territorial que incentive la sofisticación y diversificación de las actividades productivas.

2. Condiciones de gobernanza que articulan los esfuerzos horizontales y verticales para la integración

La gobernanza en general se entiende como “*el proceso por el cual actores estatales y no estatales interactúan para diseñar e implementar políticas dentro de un conjunto determinado de reglas formales e informales que moldean y son moldeadas por relaciones de poder*” (World Bank, 2017). Así, las condiciones de gobernanza son las relaciones entre los actores y las capacidades locales para coordinar acciones, políticas y esfuerzos horizontales y verticales para la transformación productiva.

Las condiciones de gobernanza incluyen la forma de articulación para el desarrollo productivo entre los actores locales, la forma en que se diseña e implementan políticas diferenciadas y adaptadas al territorio, la disponibilidad de información sobre normatividad y oportunidades de mercado para los pequeños productores y las barreras burocráticas para el acceso a financiamiento y apoyos del gobierno.

En ese sentido, la gobernanza es clave para gestionar las transformaciones productivas, pero en ellas no solamente puede incidir el Gobierno sino que es un proceso social que involucra la movilización de diferentes actores como el sector privado y las organizaciones de la sociedad civil. No obstante, las políticas públicas son centrales en la capacidad que tienen los territorios para dar respuestas a los requerimientos de los pequeños integración para facilitar su integración a cadenas de valor, así como, para gestionar los desbalances de poder que se presentan a lo largo de los eslabones y para generar esquemas regulatorios que garanticen el cumplimiento de acuerdos formales e informales.

3. Condiciones de las cadenas de valor para reducir los costos de transacción y gestionar la incertidumbre

Las características específicas de las cadenas están directamente relacionadas con la facilidad de integración a partir de condiciones como el tipo de producto, el nivel de transformación, los niveles de calidad requeridos, el tipo de gobernanza y la coordinación vertical y horizontal. Como ya se mencionó, la gobernanza también es relevante para definir los mecanismos, procesos y reglas que permiten a los productores pertenecer a organizaciones, relacionarse con empresas, con el gobierno y con otros actores.

La coordinación vertical es un elemento clave para entender los arreglos formales e informales a los que llegan los actores de la cadena con el fin de reducir los costos de transacción y gestionar la incertidumbre (FAO, 2020). Los arreglos entre distintos productores de los eslabones permiten llegar a acuerdos de distinta índole (compra, proveeduría o asistencia técnica) que tienen objetivos como garantizar la compra o proveer mecanismos para incentivar mejores prácticas productivas. El

mecanismo más relevante detrás de este proceso se conoce como contratos agrícolas (*contract farming*), que se define esencialmente como una forma de producción que se implementa conforme a un acuerdo entre productores y negocios que requieren determinadas condiciones de producción, calidad y mercadeo (E2 Research, 2022). Los contratos agrícolas tienen el potencial de generar una triple ganancia con ganancias para las empresas del sector alimentario, generación de ingresos para los pequeños productores y pueden contribuir a mitigar la degradación ambiental (E2 Research, 2022)

Hay una variedad de tipos de contratos agrícolas como actores involucrados. También hay un acuerdo generalizado en que la participación de los pequeños productores en contratos es compleja y requiere un análisis exhaustivo de las condiciones en las que se origina e implementa. No obstante, es clave reconocer que los acuerdos (formales e informales) que se dan a lo largo de la cadena son vitales para lograr el objetivo de una mayor inclusión de los pequeños productores en cadenas de valor.

4. Condiciones de los productores que determinan sus capacidades para participar en cadenas de valor

A partir del marco conceptual propuesto por el HLPE (2013), se define que los productores cuentan con distintos tipos de activos o capitales: capital humano, capital social, capital natural y capital económico. El primero de ellos se refiere a la cantidad y calidad del trabajo disponible, en el cual el estado de salud y nutricional es clave, así como la educación a través de la vida a partir de un enfoque de “capacidades” (Sen, 2000).

El capital social se define a partir de los vínculos entre vecinos y personas de la comunidad en actividades sociales, las prácticas comunes que influyen en el acceso a recursos naturales y el desarrollo de organizaciones productivas. El capital natural depende tanto de la dotación de recursos como de las acciones humanas sobre ellos. Finalmente, en el capital económico se agregan el capital físico y financiero de los productores referidos a los activos, maquinaria y al acceso a productos de financiamiento para incrementar las inversiones en sus sistemas productivos.

La acción colectiva en general puede promover oportunidades para los productores a partir de generar mayor escala para determinadas inversiones: i) en gestión y manejo de recursos naturales; ii) para mejorar el acceso a mercados a partir de cooperativas y asociaciones; iii) inversiones sociales (como grupos de ahorro comunitario); iv) inversiones de actores privados y empresas de los eslabones de la cadena e v) inversiones en bienes públicos.

5. Condiciones socioculturales y socioeconómicas que generen un entorno habilitante de la confianza y las relaciones entre los productores

Los aspectos socioculturales pueden influir en las preferencias de los productores por determinados canales de comercialización y habilitar o no la integración a cadenas de valor. En ese sentido, las relaciones contractuales y de confianza y las normas sociales influyen en los costos de transacción y la disposición de los productores a sostener acuerdos comerciales, así como en la capacidad para cumplir determinados estándares de calidad que se requieren para establecer mecanismos como la garantía de compra.

Así mismo, las condiciones socioeconómicas de los productores pueden relacionarse directamente con retos estructurales para acceder a cadenas de valor. Dentro de ellos, los más relevantes están mediados por el género y la edad, los cuales deben ser tenidos en cuenta para garantizar un enfoque realmente inclusivo en las cadenas de valor en la alimentación.

E. Hipótesis y propósito del documento

La hipótesis principal del documento es que la integración de pequeños productores a cadenas de valor es mayor en los territorios que cuentan con condiciones adecuadas de conectividad, acceso a la tierra, gestión de los servicios ecosistémicos, a partir de del desarrollo de una gobernanza que habilita políticas públicas adecuadas a las condiciones locales y garantiza la gestión de la transformación de manera justa entre los eslabones mediante cadenas articuladas por medio de distintos mecanismos que incentivan la inclusión.

Adicionalmente, el capital humano, social, natural y económico de los productores, así como las relaciones de confianza y características socioeconómicas como el género y la edad, incrementan la posibilidad de que pequeños productores decidan y tengan preferencias por canales de comercialización incrustados en cadenas de valor.

Este documento se elabora en el marco del Proyecto liderado por CEPAL y *Open Society Foundation* para contribuir a generar un debate informado sobre las oportunidades y desafíos de la nueva visión de políticas de desarrollo productivo. El objetivo de este artículo es generar el marco conceptual y una aproximación a nivel nacional que guiará el análisis de la integración de pequeños productores a cadenas de valor que tendrá un enfoque mixto mediante la combinación de metodologías cuantitativas y cualitativas.

II. Condiciones que inciden en la integración de pequeños productores en cadenas de valor en países en desarrollo: elementos desde la evidencia internacional

El proceso de desarrollo económico en el mundo involucra transformaciones estructurales de las economías con implicaciones directas en los sistemas agroalimentarios. Bajo una narrativa tradicional, el proceso se basa en el cambio de una economía agraria de bajos ingresos con una agricultura de baja productividad hacia la transición de ingresos altos, mayor industrialización enfocada en servicios y una economía más diversificada y productiva, pero con un sector agropecuario mucho más pequeño (Barrett, Reardon, Swinnen, & Zilberman, 2022). No obstante, el proceso de transformación no es igual para todas las regiones y países del mundo. De hecho, no se ha explorado de forma suficiente la relevancia que han tenido las cadenas de valor agroalimentarias y los efectos acentuados para el caso de América Latina. Por ejemplo, la expansión del retail moderno (supermercados, etc.) en Brasil en una sola década fue el equivalente a toda la expansión del retail de Estados Unidos en medio siglo (Reardon & Berdegúe, 2002).

La “*revolución de los supermercados*” en América Latina, Europa Central y del Este, y Asia es solamente uno de los grandes cambios que han enfrentado los sistemas agroalimentarios a nivel global. Paralelo a ello, la “*revolución de los servicios alimentarios*” ha llevado consigo el incremento del consumo de alimentos por fuera de los hogares, así como, el crecimiento de las cadenas de comidas rápidas y la explosión de las ventas ambulantes en las principales ciudades del Sur Global (Barrett, Reardon, Swinnen, & Zilberman, 2022). También es clave tener en cuenta la “*revolución silenciosa*” que ha llevado a la transformación de los intermediarios de la mitad de las cadenas (transportadores, proveedores de almacenamiento en frío, molinos, entre otros) que no ha sido suficientemente reconocida (Reardon, 2015).

En el marco de la transformación de los sistemas agroalimentarios en países en desarrollo que ha llevado a un aumento en el consumo de alimentos procesados, al crecimiento de los supermercados y la consolidación de la industria alimentaria, la integración de pequeños productores es vital para asegurar que estas transformaciones aumenten la inclusión y beneficien a la mayoría de la población rural. Las cadenas de valor pueden servir como vehículos para la transferencia de tecnología y de conocimiento a partir de exponer a los pequeños productores a las nuevas demandas de los consumidores y a los estándares de calidad y volumen que requieren las cadenas de valor agroalimentarias, todo lo cual incentiva la modernización del sector (Kuijpers & Swinnen, 2016).

A. ¿Cómo impulsar la participación de pequeños productores? Condiciones que habilitan la integración

La modernización de las cadenas de valor puede traer consigo mejoras en la productividad para los pequeños productores. Uno de los ejes impulsores ha sido el crecimiento de los contratos agrícolas que ofrecen la posibilidad de que las unidades productivas de pequeña escala puedan participar en sectores más industrializados con acceso a las ganancias del comercio (Barrett, y otros, 2012). Estos arreglos permiten superar fallas de mercado que enfrentan los productores al conectar con actores de las cadenas de valor que les pueden proveer acceso a crédito, extensión agropecuaria y a la gestión de los riesgos de producción y de mercado (Christiaensen, 2020).

No obstante, el acceso de los pequeños productores a cadenas de valor de altos ingresos sigue siendo limitado debido a déficits de productividad y activos, restricciones institucionales, fallas y barreras de mercado, así como limitadas capacidades territoriales (Barrett, y otros, 2012).

En cuanto a las condiciones de gobernanza, se ha encontrado que la formación de organizaciones productivas es clave en la forma en que los pequeños productores pueden gestionar la incertidumbre y disminuir los costos de transacción en el acceso a mercados. En el caso de cooperativas y asociaciones, pueden ser un vehículo para mejorar el acceso a la tecnología, fomentar esquemas de financiamiento y aumentar el poder de negociación de los agricultores, que pueden asociarse con mejores precios. Por ejemplo, dada la importancia de su adecuado funcionamiento y gestión, se ha encontrado que las cooperativas u organizaciones iniciadas por la comunidad tienden a ser más eficientes que las iniciadas por organizaciones no gubernamentales o por el Gobierno (Christiaensen, 2020). No obstante, el impacto de la participación en organizaciones productivas aún requiere una mayor profundidad en el análisis para entender cómo se desvincula de otros factores relevantes como la solvencia de los productores o su capacidad de gestión.

La coordinación vertical es otro de los pilares relevantes de la forma en que se expresa la gobernanza y que más se ha estudiado en la literatura a partir de los contratos agrícolas. Estos contratos pueden ayudar a superar el acceso limitado a insumos y la garantía de la calidad de los productos, especialmente en entornos donde la aplicación de los contratos es imperfecta (Swinnen & Vandeplass, 2012), lo que además se ha asociado con un efecto de ingreso significativo para los productores.

La integración a cadenas de valor a partir de contratos tiende a ser más efectiva para cultivos que no son alimentos básicos con altos costos de transacción y alto potencial de valor añadido como el café o el té, debido a que los cultivos básicos ofrecen menor margen para el mejoramiento de la calidad y la adición de valor. En algunos casos, la coordinación vertical puede ser limitada, pero la diferenciación de la calidad puede incentivar transacciones directas entre productores y distribuidores finales con un mayor fortalecimiento de las relaciones comerciales de largo plazo.

Un aspecto importante es la dinámica de poder dentro de la **gobernanza interna de las cadenas de valor**, puesto que, algunos mecanismos pueden ser más inclusivos que otros. En particular, la implementación de estándares de calidad altos puede llevar a una mayor integración vertical por parte de las empresas y grandes productores, lo que potencialmente puede excluir a los pequeños productores externos (Schster & Maertens, 2013). Pero hay evidencia de que, por otro lado, bajo condiciones específicas, los estándares altos no siempre excluyen a los pequeños productores y que, de hecho, pueden incentivar la integración exitosa incluso en cadenas de exportación (Maertens & Swinnen, 2015).

Es decir, la relación entre gobernanza y otros factores como estándares de calidad, los tipos de contratos y la exclusión o inclusión de pequeños productores depende de distintas características específicas de la cadena y del poder de negociación que haya en los eslabones de la cadena. En específico, se ha encontrado, por ejemplo, que, en determinados entornos, cuando aumenta la competencia entre los compradores de productos alimenticios, la aplicación de contratos se vuelve más compleja (Macchiavello & Morjaria, 2021).

El entorno institucional juega un papel crucial en la capacidad de los pequeños productores para integrarse y beneficiarse de las cadenas de valor agroalimentario. Por un lado, la inseguridad en los derechos de propiedad reduce la viabilidad y el atractivo de pequeños productores a participar en esquemas contractuales, lo que a su vez limita el acceso a financiamiento que reduce la posibilidad de generar excedentes de comercialización (Barrett C. B., 2008). Por otro lado, un entorno de mercado deficiente eleva los riesgos asociados a la volatilidad de los precios, lo que se enmarca en pocas capacidades institucionales para garantizar el cumplimiento de los acuerdos entre actores de la cadena y se convierte en un impedimento para la adopción de tecnologías.

Las particularidades estructurales y operativas de una cadena de valor influyen significativamente en la participación de los pequeños productores. La reestructuración de las cadenas de suministro de alimentos impulsada por la creciente relevancia de los consumidores urbanos que demandan productos de mayor sofisticación, calidad y seguridad es un factor preponderante (Minten, Tamru, Engida, & Kuma, 2016). Por ello, los estándares de calidad y los sistemas de certificación han ganado fuerza tanto para los mercados de exportaciones como para los domésticos, los cuales buscan asegurar la calidad y trazabilidad, pero pueden actuar como barreras o facilitadores de la participación de pequeños productores (Schipmann & Qaim, 2010).

Existe una amplia discusión en la literatura sobre los resultados en exclusión o inclusión de los estándares privados de calidad relacionados directamente con las características de la cadena. Para algunos, como (Maertens, Minten, & Swinnen, 2012), los estándares pueden llevar a la exclusión de los pequeños productores porque no pueden cumplir con las exigencias. Mientras que otros estudios, como para el caso de Madagascar, muestran que los pequeños agricultores pueden integrarse a una cadena de valor con efectos positivos sobre el bienestar y los ingresos de los productores (Bellemare, 2018). Las diferencias en los resultados se relacionan con el tipo de estándar y la estrategia de la empresa ancla. Los diferentes tipos de estándares privados pueden tener efectos heterogéneos: los estándares de producción y de alto nivel pueden aumentar la producción verticalmente integrada de las empresas exportadoras y disminuir el abastecimiento de productos externos, mientras que los estándares de procesamiento y más básicos pueden reducir la integración vertical y aumentar el abastecimiento externo (Schster & Maertens, 2013).

El tipo de producto también es relevante. La literatura sugiere que la integración es más ventajosa para cultivos no básicos con mayor potencial de valor añadido, lo que implica que las características intrínsecas del producto pueden determinar el atractivo y la viabilidad de la cadena para los pequeños productores (Christiaensen, 2020).

Las características específicas como el tamaño de la explotación y el acceso a factores productivos pueden incidir de manera directa en la posibilidad de participar en una cadena de valor. En específico, se ha encontrado que los pequeños productores que logran integrarse a cadenas de exportación a través de agricultura por contrato suelen ser hogares relativamente mejor posicionados, con más tierras y activos y con mayores niveles educativos (Maertens & Swinnen, 2015), lo que sugiere un nivel mínimo de capacidades de los productores para su adecuada integración. La educación, en particular, es un factor clave debido a que a las probabilidades de integración aumentan cuando los productores tienen un nivel educativo superior al promedio nacional (Maertens & Verhofstadt, 2013).

En la misma línea, el acceso a insumos, servicios financieros y a extensión agropecuaria es crucial para el mejoramiento de la calidad de los productos, lo cual es un requisito indispensable para la vinculación a cadenas de valor (Macchiavello & Miquel-Florensa, 2019). Las “inversiones umbral” como tanques de enfriamiento, la infraestructura de almacenamiento y equipos agrícolas específicos para cada cultivo son esenciales como punto de partida de la inclusión en canales de comercialización de la industria alimentaria (Reardon, Barrett, Berdegué, & Swinnen, 2009). La acción colectiva a través de organizaciones de productores y el apoyo externo son factores que pueden por ejemplo ayudar a cubrir los costos de certificación y a gestionar el proceso burocrático detrás (Meemken, 2020).

El entorno geográfico y la infraestructura disponible en el territorio donde se ubican los pequeños productores impactan directamente en su conectividad y las oportunidades de mercado a las que pueden acceder. En específico, limitaciones geográficas y biofísicas como la escasez de agua para riego y el bajo acceso a activos productivos, restringen la productividad de las unidades más pequeñas y por ello su acceso a mercados más rentables (Barrett, y otros, 2012). La infraestructura física post-cosecha, la proximidad a mercados y la calidad de la infraestructura vial son factores determinantes en reducir los costos de transacción para acceder a una cadena de valor por parte de los pequeños productores (Reardon, Barrett, Berdegué, & Swinnen, 2009).

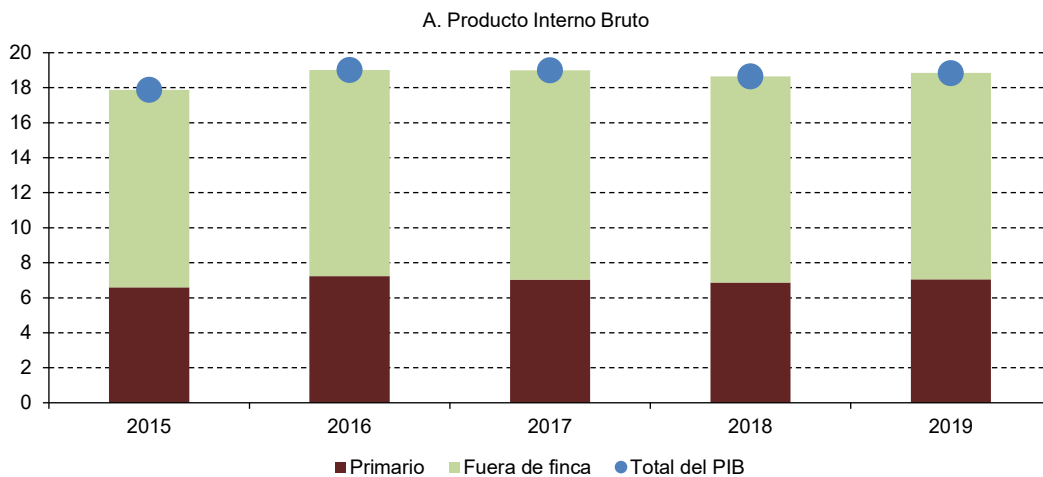
Además, las condiciones agroecológicas de una región específica pueden incidir de forma directa en la vocación productiva del territorio e influir en la decisión de ubicación de las empresas agroalimentarias (Dhingra & Tenreyro, 2020). La disponibilidad de tierras en zonas áridas, la inversión pública en grandes esquemas de riego y los incentivos y subsidios pueden influir en la integración vertical (Feyaerts, Van den Broeck, & Maertens, 2020). Adicional a ello, la economía rural no agrícola puede determinar la capacidad del agricultor para participar en las cadenas de valor, en términos de generar un entorno adecuado a acceso a bienes y servicios requeridos por los productores (Maertens & Swinnen, 2009).

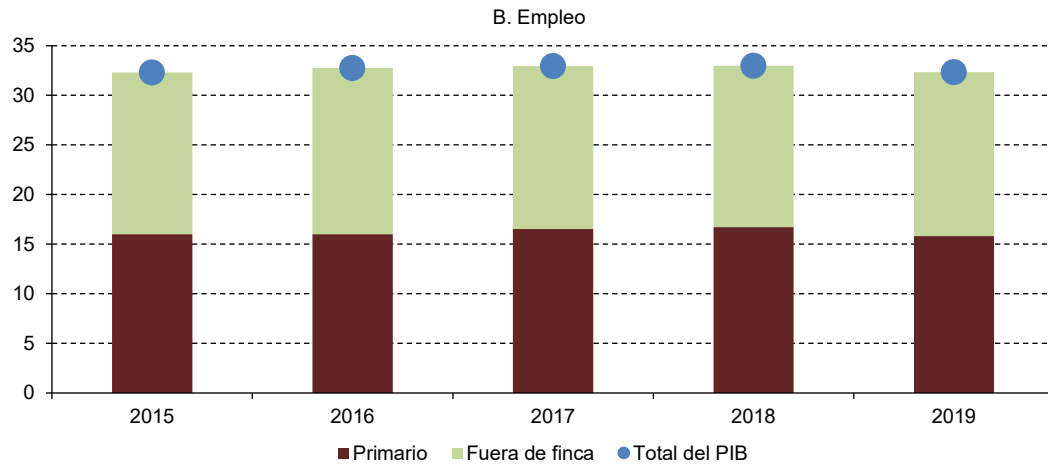
Los aspectos socioculturales, incluyendo las preferencias por los canales de comercialización, el capital social y las normas culturales, pueden facilitar o dificultar la integración de los pequeños productores. Por ejemplo, las preferencias por canales tradicionales de mercado podrían ser un obstáculo para los productores para acceder a cadenas de suministro más sofisticadas, que se caracterizan por tener mayores requisitos de calidad (Swinnen, 2015). El capital social y las normas culturales pueden facilitar la formación de grupos o cooperativas que impusieron la acción colectiva para mejorar los mecanismos de procesamiento, transporte y comercialización de alimentos (Meemken, Kouame, & Qaim, 2019).

III. Los sistemas agroalimentarios y la participación de pequeños productores en las cadenas de valor alimentarias

Los sistemas agroalimentarios en Colombia ofrecen importantes oportunidades de mercado que pueden generar un mayor involucramiento de los pequeños productores a lo largo de sus eslabones. A partir de una metodología que permite la comparación internacional, se estima que los procesos relacionados con la alimentación representan cerca del 19% del Producto Interno Bruto colombiano y participan en un tercio de los empleos totales del país en el 2019 (IFPRI, 2025) (véase el gráfico 1).

Gráfico 1
Participación de los sistemas agroalimentarios en el Producto Interno Bruto y el empleo en Colombia, 2015-2019
(Porcentaje del total)



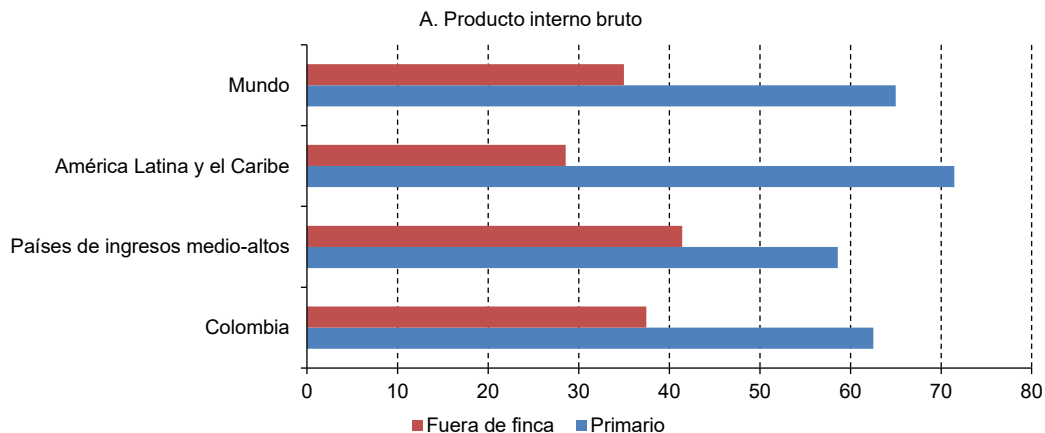


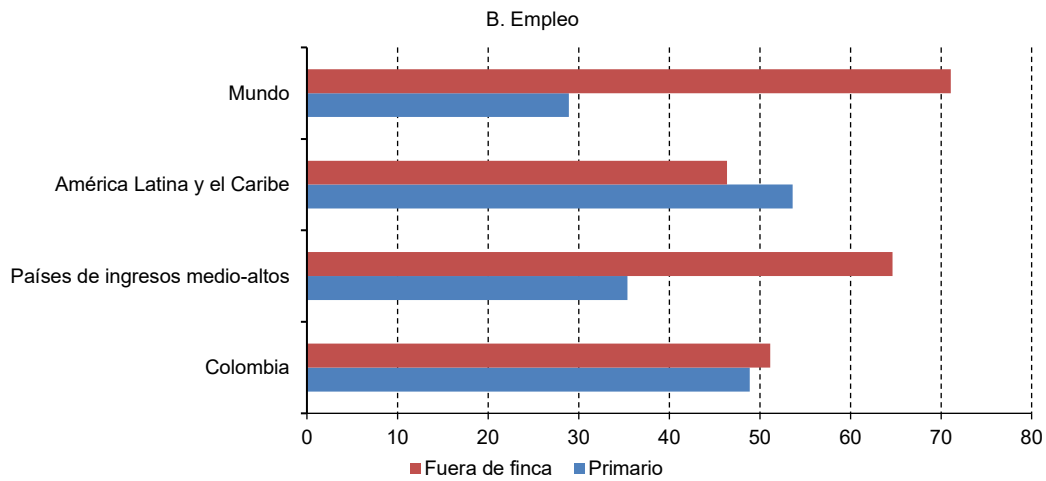
Fuente: Elaboración propia con base en datos IFPRI. Agri-Food System Dashboard.

Además de ello, la producción primaria en el total de la economía tiene una relevancia cercana al 7% mientras que el desarrollo del procesamiento, comercialización, distribución y consumo de alimentos tiene una importancia cercana al 12%. Así pues, la generación de valor agregado en producción agroalimentaria se ha vuelto más relevante fuera de la producción en finca. En contraste, los empleos comparten una relevancia similar entre la producción primaria y fuera de ella, lo que sugiere una baja capacidad productiva de los productores del primer eslabón.

La dinámica de los sistemas agroalimentarios colombianos es interesante en términos de la comparación con países similares y otras regiones del mundo. Colombia es clasificada como un país de ingresos medio-altos, con los cuales comparte proporciones similares de relevancia de la producción dentro y fuera de la finca en términos del Producto Interno Bruto. No obstante, en términos de empleo, el país concentra una parte muy relevante de sus ocupados en la producción agropecuaria (48,9%), por encima de países similares que cuentan apenas con el 35,4% de sus trabajadores en este eslabón. Es decir, en la dinámica de los sistemas agroalimentarios colombianos se requiere un mayor avance hacia empleos de mayor productividad fuera del eslabón primario, lo cual es una enorme oportunidad para canalizar mejores resultados a partir de la vinculación de pequeños productores a cadenas de valor.

Gráfico 2
América Latina y el Caribe y el mundo: participación del eslabón primario y fuera de finca de los sistemas agroalimentarios en el producto interno bruto y el empleo en Colombia, países de ingresos medio-altos, 2019
(Porcentaje sobre el total de los sistemas agroalimentarios)

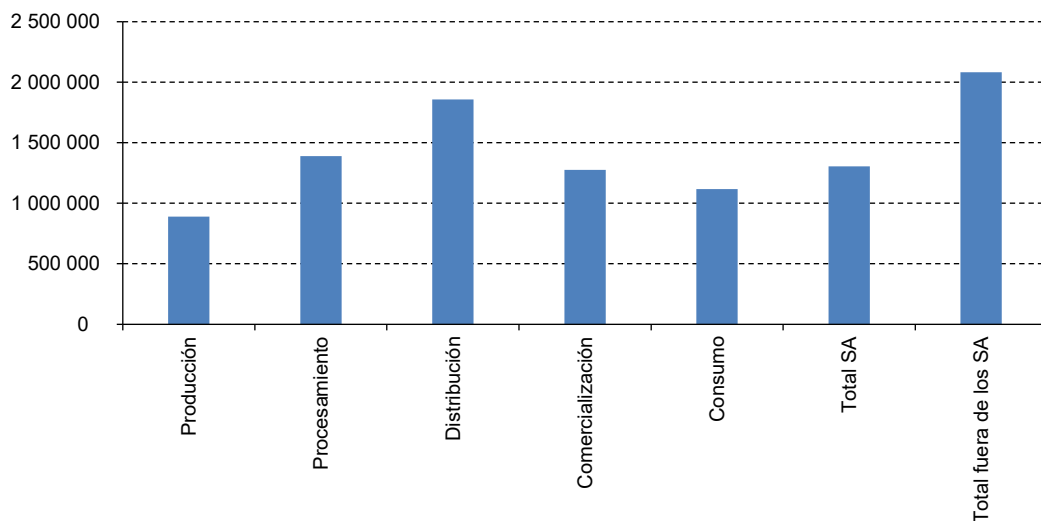




Fuente: Elaboración propia con base en datos IFPRI. Agri-Food System Dashboard.

Los sistemas agroalimentarios en Colombia presentan una baja capacidad de generación de ingresos laborales⁴ (véase el gráfico 3). En general, la estimación del promedio de los ingresos laborales de los trabajadores alrededor de la alimentación es inferior (\$1,3 millones de pesos) a los sectores que no se encuentran relacionados directamente con estos procesos (\$2 millones de pesos). Además, el eslabón primario es el que presenta el promedio de salario más bajo (\$889 mil pesos) mientras que los más altos se concentran en la distribución (\$1,86 millones). Así, la agricultura colombiana concentra muchos empleos, pero son de baja productividad.

Gráfico 3
Ingresos laborales promedio dentro y fuera de los sistemas agroalimentarios en Colombia, 2024
(Pesos colombianos corrientes)



Fuente: Elaboración propia con base en los datos de la Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH).

⁴ Para presentar una estimación actualizada y con detalle por eslabón de los sistemas agroalimentarios, se propone una clasificación a nivel de CIU (Clasificación Industrial Internacional Uniforme), cuya explicación junto con la lista de actividades seleccionadas se encuentra en el anexo A1.

Adicional a la concentración de empleos en el eslabón primario, el valor agregado de las industrias alimentarias se explica en su mayoría por pocas actividades. A partir de la información recopilada por la CEPAL en la Base de Datos Económica (BADECÓN) para el 2022, se puede concluir que la subclase más relevante a nivel de manufacturas es la de Elaboración de otros productos alimenticios n.c.p., que agrupa múltiples actividades relacionadas con procesamiento de sopas, especias, levadura, edulcorantes, entre otros. Después de ello, son relevantes actividades como la elaboración y conservación de la carne y de productos lácteos, lo que muestra una alta relevancia de los eslabonamientos de la ganadería. De igual forma, la elaboración de bebidas no alcohólicas y el pienso preparado para animales son cadenas con alta relevancia en el valor agregado. El azúcar es otra de las industrias con importancia en la industria, junto con las bebidas malteadas y el procesamiento de frutas, legumbres y hortalizas.

El desarrollo de cadenas de valor agroalimentarias puede fortalecerse a partir de la integración de los pequeños productores para generar empleos de mejor calidad por fuera de la producción primaria. En algunos casos, como en el procesamiento de la carne, los productos lácteos y en la transformación de frutas, legumbres y hortalizas, hay un amplio potencial para incluir dentro de los eslabones de la cadena a los pequeños productores.

La FAO (2025) ha tipificado el sistema agroalimentario colombiano como uno en proceso de formalización, lo que implica una creciente relevancia de los mecanismos institucionales a partir de una mayor difusión de contratos, estándares de calidad, crecimiento del comercio y mayor regulación del sector. No obstante, el desarrollo de los sistemas agroalimentarios del país no ha permitido una mayor capacidad y generación de empleos en los sectores fuera de la finca que cuentan con mayores encadenamientos y con mayor capacidad de generar ingresos. La integración de pequeños productores a cadenas de valor se vuelve entonces fundamental para avanzar hacia la sostenibilidad e inclusión de los procesos alrededor de la alimentación.

A. Una aproximación territorial a partir de los sistemas agroalimentarios departamentales en Colombia

El análisis a nivel departamental muestra que a nivel territorial la importancia del empleo en los sistemas agroalimentarios se concentra en el sur del país en departamentos como Nariño, Huila y Cauca, que coinciden con las zonas en las que hay mayor relevancia de pequeños productores. Por su parte, los eslabones fuera de finca tienden a concentrarse más en el centro y occidente del país, como en Antioquia (véase el mapa 1).

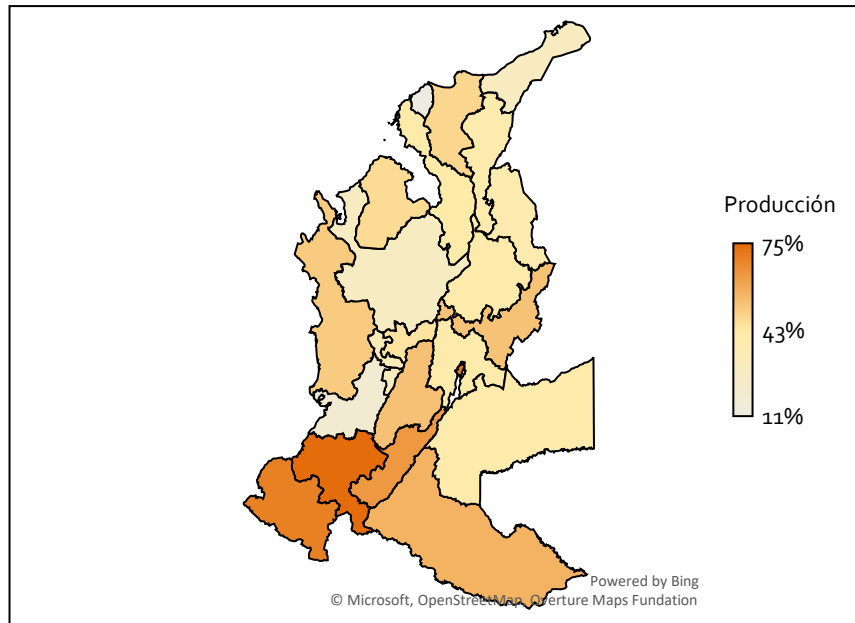
Al descomponer los segmentos fuera de finca, se mantienen tendencias similares (véanse el mapa A2.1 y el gráfico A2.1). En general, el procesamiento de productos agroalimentarios es relevante en la zona occidental del país en departamentos como Antioquia. Lo anterior se mantiene para la comercialización, aunque con patrones menos marcados; la distribución y el consumo están más concentrados en las zonas centrales. En concreto, hay una amplia diversidad de sistemas agroalimentarios a nivel territorial, así como de desarrollo de cadenas de valor, con un patrón que sugiere que las zonas en las que hay mayor relevancia de la producción primaria son las que cuentan con más pequeños productores.

Por su parte, hay una alta correlación a nivel de sistemas agroalimentarios departamentales entre la participación del PIB en las actividades primarias y la generación de empleo, lo cual reafirma que el mayor número de trabajos depende principalmente de los productores en finca (véase el gráfico 4, panel A). De igual forma, a medida que decrece la relevancia de la producción primaria, crece la importancia de los eslabones fuera de finca (véase el gráfico 4, panel B). Es decir, los departamentos logran generar más empleos a medida que el valor agregado deja de producirse directamente en las unidades productivas de la agricultura. En las actividades fuera del eslabón primario como el

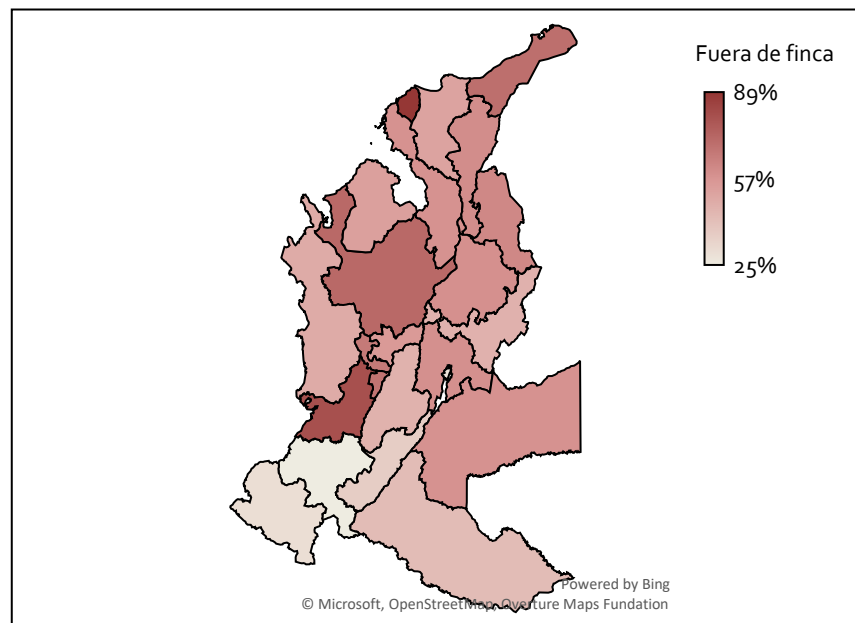
procesamiento, la comercialización y el consumo, los empleos son más relevantes cuando la agricultura pierde importancia en la producción. Para el caso de la distribución que agrupa las actividades de transporte, no hay una relación clara entre ambas variables.

Mapa 1
Participación de la producción primaria sobre el total de empleos
de los sistemas agroalimentarios a nivel departamental, 2024^a
(Participación sobre el total)

A. Producción primaria



B. Fuera de la producción

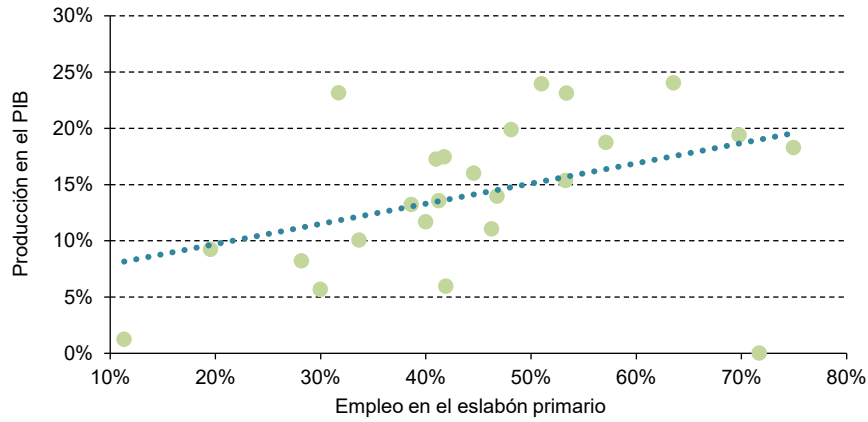


Fuente: Elaboración propia con base en los datos de la Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH).

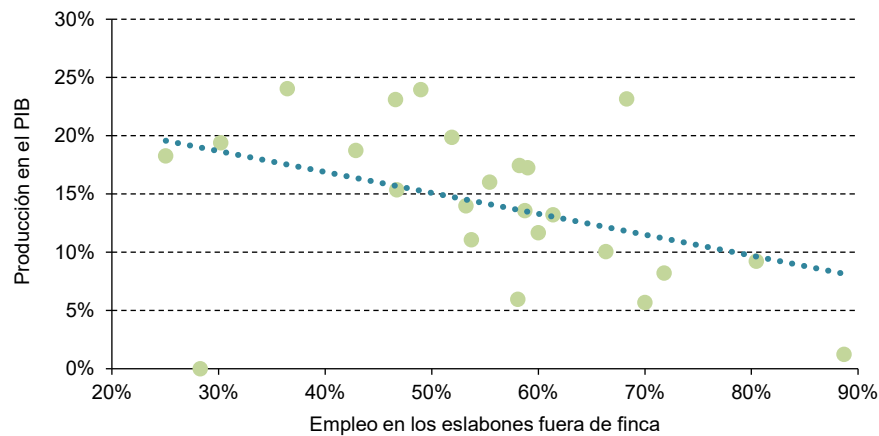
^a En los mapas solamente se tiene en cuenta los Departamentos que cuentan con información disponible.

Gráfico 4
Relación entre la participación de la producción primaria en el PIB y la participación del empleo en los eslabones dentro y fuera de finca, 2024
(Participación en el total)

A. Producción primaria



B. Eslabones fuera de finca



Fuente: Elaboración propia con base en los datos de la Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH).

En síntesis, la divergencia en el desarrollo de los sistemas agroalimentarios a nivel departamental es un reflejo claro de los flujos de bienes y servicios que circulan en los tejidos territoriales y muestran el grado de sofisticación y diversificación que subyace a los procesos detrás de la alimentación. En ese sentido, hay una doble oportunidad en la integración a pequeños productores a partir de las características del territorio. Por un lado, la inclusión en los eslabones de los productores con menos activos productivos puede contribuir a generar círculos virtuosos para el mejoramiento de la productividad de los eslabones en finca, dada su alta relevancia en los empleos del sistema agroalimentario. Por otro lado, para los departamentos que cuentan con mayor relevancia de los segmentos fuera de finca representa la posibilidad de lograr que la integración genere mejores condiciones de vida para los productores que se encuentran excluidos de las ventajas de la integración.

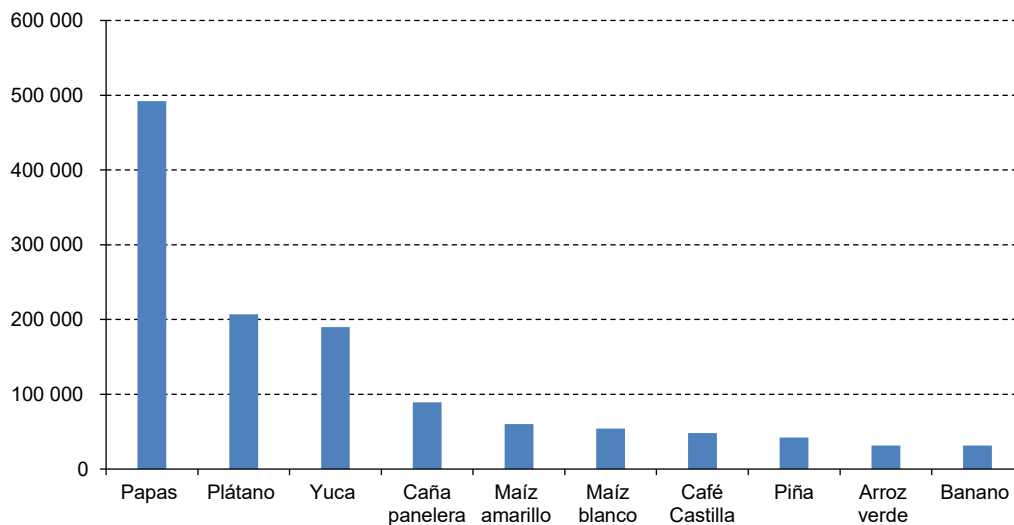
B. La participación de los pequeños productores en cadenas de valor alimentarias

En Colombia, los pequeños productores tienen especial relevancia en la producción de los sistemas agroalimentarios. En particular, el 52,8% de las Unidades de Producción Agropecuaria (UPAs) cuentan con un área menor a 2 hectáreas, lo que se considera como un pequeño productor en el marco de este documento. De hecho, el 39% de las UPAs del país tiene una extensión incluso menor a una sola hectárea.

De igual forma, como se observa en los gráficos 5 y 6, los cultivos predominantes de los productores varían de acuerdo con la producción y el área cosechada. Bajo el primer parámetro, la papa, el plátano y la yuca son muy relevantes como parte de los sistemas productivos de las unidades más pequeñas. En tanto el área, se destaca la relevancia del cultivo del café que aparece como el segundo más importante para este segmento de productores. Es importante destacar que la caña panelera, y el maíz amarillo y blanco también ocupan un lugar relevante como parte de los productos y cadenas en las que los pequeños mantienen su participación.

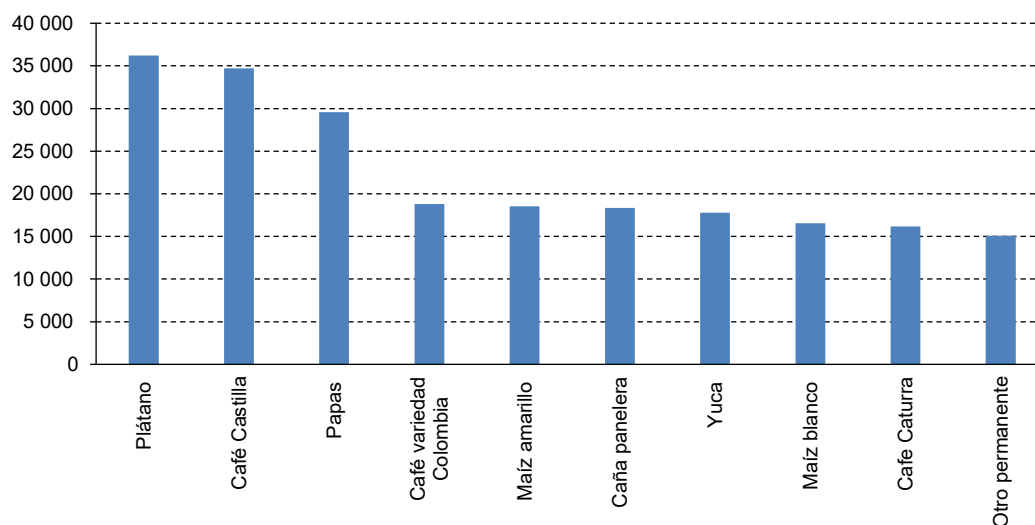
La presencia de pequeños productores varía entre los diferentes departamentos del país. En algunos departamentos, la proporción de pequeños productores aumenta el promedio nacional, e incluso, supera el 60% de las UPAs del departamento. En particular, San Andrés es el departamento con una mayor presencia de UPAs con extensión menor a 2 hectáreas, representando el 93,5% de los productores. Si bien San Andrés presenta condiciones territoriales que delimitan las posibilidades de extensión de las UPAs, otros departamentos como Nariño (71,6%), Boyacá (67,6%), Cauca (64,8%), Cundinamarca (63,2%), Vaupes (63,0%) y Risaralda (62,9%), tienen una alta presencia de pequeños productores.

Gráfico 5
Cultivos de mayor producción de UPA con extensión menor a 2 hectáreas, 2014
(En número de toneladas)



Fuente: Elaboración propia con base en los datos del Censo Nacional Agropecuario (CNA) 2014.

Gráfico 6
Cultivos con mayor área cosechada de UPA con extensión menor a 2 hectáreas, 2014
(En número de hectáreas)



Fuente: Elaboración propia con base en los datos del Censo Nacional Agropecuario (CNA) 2014.

Siguiendo los datos recopilados por el III Censo Nacional Agropecuario, la participación en asociaciones de productores es limitada, en especial para los pequeños productores. Respecto a esto, solo el 3,7% de estos reportaron pertenecer a alguna asociación de productores, y el 70,9% de ellos reportan no estar involucrados en ninguna forma de asociatividad como, por ejemplo, cooperativas, gremios, centros de investigación, organizaciones comunitarias, etc. En la misma línea, se observa que los pequeños productores enfrentan barreras para la recepción de asistencia técnica. Solo el 12,3% de estos productores reportan haber recibido este tipo de asistencia.

De acuerdo con esta información se puede afirmar que en Colombia, los pequeños productores constituyen más de la mitad de las unidades productivas agropecuarias, lo que refleja un peso estructural en los sistemas agroalimentarios similar al observado en otros países en desarrollo. No obstante, los bajos niveles de asociatividad (3,7%) y la limitada cobertura de asistencia técnica (12,3%) sugieren un grado reducido de integración en cadenas de valor, lo que contrasta con la literatura internacional que identifica la acción colectiva, la provisión de servicios técnicos y la adopción de contratos agrícolas como mecanismos clave para la inclusión.

La marcada fragmentación productiva —con un 39% de las explotaciones menores a una hectárea— también coincide con hallazgos globales que señalan cómo las restricciones de escala, activos y productividad actúan como barreras recurrentes para acceder a eslabones de mayor valor añadido. En este sentido, la evidencia preliminar para Colombia confirma las tendencias identificadas en la literatura: a pesar del peso económico y social de los pequeños productores, su integración en cadenas más dinámicas y sofisticadas sigue siendo débil y fragmentada, lo que reproduce una situación observada de manera generalizada en los sistemas agroalimentarios de países de ingreso medio y bajo.

IV. Conclusiones y mensajes principales

De acuerdo con el alcance previsto de este documento en términos de contar con un marco conceptual, una revisión de literatura y primer análisis de la información secundaria disponible a nivel nacional en Colombia. A continuación, se presentan unas primeras conclusiones que den luces sobre la respuesta a la pregunta que se está buscando responder en este documento.

La revisión internacional muestra que **la integración de pequeños productores a las cadenas de valor agroalimentarias es un proceso multidimensional**, condicionado por factores territoriales, de gobernanza, productivos e institucionales, así como por normas socioculturales. La literatura resalta que mecanismos como la agricultura por contrato, la acción colectiva y la organización en cooperativas pueden mejorar productividad, ingresos y acceso a tecnología, aunque su efectividad depende de la infraestructura disponible, de la solidez de los marcos institucionales y de las capacidades de los productores para cumplir con estándares de calidad y volumen. Asimismo, se observa que **las cadenas de mayor valor añadido generan mayores retornos, pero conllevan riesgos de exclusión para los productores con menos activos y capacidades**, lo que refuerza la relevancia de los marcos de gobernanza para orientar los procesos hacia la inclusión.

En el caso de Colombia, los datos disponibles muestran que **los pequeños productores constituyen más de la mitad de las unidades productivas agropecuarias y son un componente estructural de los sistemas agroalimentarios**, aunque su grado de integración en cadenas de valor más dinámicas es limitado. La elevada fragmentación productiva —con cerca del 40% de explotaciones menores a una hectárea— restringe las posibilidades de acceder a economías de escala y a mercados con mayores exigencias. A ello se suman **bajos niveles de asociatividad (3,7%) y una limitada cobertura de asistencia técnica (12,3%)**, factores que reducen la capacidad de innovación, financiamiento y negociación colectiva. El análisis territorial indica que las regiones con mayor presencia de pequeños productores son también aquellas donde predomina el empleo agrícola de baja productividad, mientras que los eslabones de mayor valor agregado tienden a concentrarse en zonas con estructuras más diversificadas. Estas dinámicas sugieren que, en la práctica, **la integración**

de los pequeños productores es débil y fragmentada, vinculada principalmente a circuitos locales de baja agregación de valor, lo que reproduce tendencias observadas en otros países de ingreso medio y bajo.

En conjunto, la evidencia internacional y la aproximación inicial para Colombia son **consistentes con la hipótesis central del documento**: la integración de los pequeños productores en cadenas de valor depende de la articulación de múltiples dimensiones, cuyo peso relativo varía según el territorio y las características de los sistemas agroalimentarios. Si bien los hallazgos para Colombia son preliminares, **los datos disponibles respaldan de manera indicativa la hipótesis**, al mostrar que, en ausencia de estas condiciones, la integración tiende a ser reducida y fragmentada, mientras que su articulación abre trayectorias más inclusivas con potencial de generar un desarrollo productivo sostenible y equitativo.

Bibliografía

- Arulingam, I., Brady, G., Chaya, M., Conti, M., Kgomotso, P., Korzensky, A., . . . Suhardiman. (2022). *Small-scale producers in sustainable agrifood systems transformation*. Rome: FAO. doi:<https://doi.org/10.4060/cc0821en>.
- Barrett, C. B. (2008). Smallholder market participation: Concepts and evidence from eastern and southern Africa. *Food Policy*, 33(4), 299-317.
- _____. Bachke, M., Bellemare, M., Michelson, H., Narayanan, S., & Walker, T. (2012). Smallholder participation in contract farming: comparative evidence from five countries. *World Development*, 40(4), 715-730.
- _____. Reardon, T., Swinnen, J., & Zilberman, D. (2022). Agri-food value chain revolutions in low-and middle-income countries. *Journal of Economic Literature*, 60(4), 1316-1377.
- Bellemare, M. (2018). Contract farming opportunity cost and trade-offs. *Agricultural Economics*, 49(3), 279-288.
- Berdegúe, J., & Fuentealba, R. (2014). 5. The state of smallholders in agriculture in Latin America. En P. Hazell, & A. Rahman, *New Directions for Smallholder Agriculture* (págs. 115-152).
- Braun, J., & Birner, R. (2017). Designing Global Governance for Agricultural Development and Food and Nutrition Security. *Review of Development Economics*, 265-284.
- CEPAL (2024). *América Latina y el Caribe ante las trampas del desarrollo: transformaciones indispensables y cómo gestionarlas*. Santiago: (LC/SES.40/3-PJ-*).
- _____. (2024). *Panorama de las Políticas de Desarrollo Productivo en América Latina y el Caribe (LC/PUB.2024/15)*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- Christiaensen, L. (2020). *Agriculture, Jobs, and Value Chains in Africa*. World Bank Group. Jobs Notes Issue No. 9.
- Davis, B., Mane, E. M., Gurbuzer, L., Caivano, G., Piedrahita, N., Azhar, N., Winters, P. (2023). *Estimating Global and Country-level Employment in Agrifood Systems*. Rome: FAO Statistics Working Paper Series. doi:<https://doi.org/10.4060/cc4337en>.
- Dhingra, S., & Tenreyro, S. (s.f.). The rise of agribusiness and the distributional consequences of policies on intermediated trade. *Working Paper*.
- Díez, E., Riffo, L., Williner, A., Sandoval, C., & Délano, M. (2025). *Panorama del desarrollo territorial de América Latina y el Caribe, 2024: nuevas capacidades para la transformación territorial*. Santiago: Documentos de Proyectos (LC/TS 2024/148/Corr 1). Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- E2 Research (2022). *Smallholder integration into commercial value chains through agricultural trades and local food security - Review paper to Finnfund*. E2 Research.

- FAO (2020). *The State of Agricultural Commodity Markets 2020. Agricultural markets and sustainable development: Global value chains, smallholders farmers and digital innovations*. Rome: FAO. doi:<https://doi.org/10.4060/cbo665en>.
- _____. (2025). *El estado mundial de la agricultura y la alimentación 2024: Transformación de los sistemas agroalimentarios orientada hacia el valor*. Roma: FAO. doi:<https://doi.org/10.4060/2616es>.
- Feyaerts, H., Van den Broeck, G., & Maertens, M. (2020). Global and local food value chains in Africa: A review. *Agricultural Economics*, 51(1), 143-157.
- Folke, C., Carpenter, S., Elmqvist, T., Gunderson, L., Holling, C. S., & Walker, B. (2005). *Regime shifts, resilience, and biodiversity in ecosystem management*. *Annual Review of Ecology, Evolution, and Systematics*, 35, 557-581.
- HLPE (2013). *Investing in smallholder agriculture for food security*. Rome: A report by the High Level Panel of Experts on Food Security and Nutrition of the Committee on World Food Security.
- _____. (2017). *Nutrition and food systems*. Rome: A report by the High Level Panel of Experts on Food Security and Nutrition of the Committee on World Food Security.
- _____. (2019). *Agroecological and other innovative approaches for sustainable agriculture and food systems that enhance food security and nutrition*. Rome: A report by the High Level Panel of Experts on Food Security and Nutrition of the Committee on World Food Security.
- _____. (2020). *Food security and nutrition: building a global narrative towards 2030*. Rome: A report by the High Level Panel of Experts on Food Security and Nutrition of the Committee on World Food Security.
- IDEA Internacional/PNUD, I. p. (2022). *Gobernanza, democracia y desarrollo en América Latina y el Caribe (en línea)*. Obtenido de undp.org/es/latin-america/publications/gobernanza-democracia-y-desarrollo-en-america-latina-y-el-caribe.
- IFPRI (2025). *Agri-Food System Dashboard*. Obtenido de https://public.tableau.com/app/profile/ifpri.td7290/viz/AFS_10_11_2022_4_19/AFSGDP?publish=yes.
- IPBES (2019). *Summary for policymakers of the global assessment report on biodiversity and ecosystem services of the Intergovernmental Science-Policy Platform on Biodiversity and Ecosystem Services*. Bonn, Germany: IPBES Secretariat.
- Kaplinsky, R. (2000). Globalisation and unequalisation: what can be learned from value chain analysis? *Journal of Development Studies*, 37(9).
- Kaplinsky, R. & Morris, M. (2002). *A Handbook for Value Chain Research*. Brighton: Institute of Development Studies.
- Kuijpers, K., & Swinnen, J. (2016). Value chains and technology transfer to agriculture in developing and emerging economies. *American Journal of Agricultural Economics*, 98(5), 1403-1418.
- Latour, B. (2005). *Reassembling the Social: An Introduction to Actor-Network-Theory*.
- Lowder, S., Sánchez, M., & Bertini, R. (2021). Which farms feed the world and has farmland become more concentrated? *World Development*, 142, 105455.
- Macchiavello, R., & Miquel-Florensa, J. (2019). *Buyer-driven Upgrading in GVCs: The Sustainable Quality Program in Colombia*. Working Paper.
- _____. & Morjaria, A. (2021). Competition and relational contracts in the Rwanda coffee chain. *The Quarterly Journal of Economics*, 136(2), 1089-1143.
- Maertens, M., & Swinnen, J. (2009). Trade, standards and poverty: Evidence from Senegal. *World Development*, 37(1), 161-178.
- _____. (2015). *Agricultural trade and development: a value chain perspective*. No. ERSD-2015-04 WTO Staff Working Paper.
- _____. & Verhofstadt, E. (2013). Horticultural exports, female wage employment and primary school enrolment: Theory and evidence from Senegal. *Food Policy*, 43, 118-131.
- _____. Minten, B., & Swinnen, J. (2012). Modern food supply chains and development: Evidence from horticulture export sectors in Sub-Saharan Africa. *Development Policy Review*, 30(4), 473-497.
- Meemken, E. (2020). Do smallholder farmers benefit from sustainability standards? A systematic review and meta-analysis. *Global Food Security*, 26, 100373.
- _____. Kouame, C., & Qaim, M. (2019). Effects of Fairtrade on the livelihoods of poor rural workers. *Nature Sustainability*, 2(7), 635-642.

- Minten, B., Tamru, S., Engida, E., & Kuma, T. (2016). Transforming Staple Food Value Chains in Africa: The Case of Teff in Ethiopia. *The Journal of Development Studies*, 52(5), 627-645.
- Nguyen, H. (2018). *Sustainable food systems: Concept and framework*. Roma: FAO.
- Ocampo, J., Penagos, A., & Quesada-Jiménez, M. (2022). *New Institutional Arrangements to Address the Distributional Implications of a Transition to Healthy, Inclusive and Sustainable Food Systems*. Food System Economics Commission.
- Oddone, N., & Padilla, R. (2018). *Manuel para el fortalecimiento de cadenas de valor*. México: CEPAL.
- Padilla, R. (. (2017). *Política industrial rural y fortalecimiento de cadenas de valor*. Santiago: Libros de la CEPAL, No. 145 (LC/PUB.2017/11-P), Comisión Económica para América Latina y el Caribe, CEPAL.
- Porter, M. (1985). *Competitive Advantage*. New York: The Free Press.
- Ramírez, J., Acosta, O., Miranda, Y., Niño, J., Mora, D., & Monroy, S. (2022). *Vínculos rural-urbanos y tejidos territoriales para el desarrollo inclusivo en Colombia: marco analítico y conceptual*. Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL): Estudios y Perspectivas - Oficina de la CEPAL en Bogotá, No. 39 (LC/TS 2022/21LC/BOG/TS.2021/1).
- Reardon, T. (2015). The hidden middle: the quiet revolution in the midstream of agrifood value chains in developing countries. *Oxford Review of Economic Policy*, 31(1), 45-63.
- _____ & Berdegú, J. (2002). The rapid rise of supermarkets in Latin America: Challenges and opportunities for development. *Development policy review*, 20(4).
- _____ Barrett, C., Berdegú, J., & Swinnen, J. (2009). Agrifood industry transformation and small farmers in developing countries. *World Development*, 37(11), 1717-1727.
- Ros-Tonen, M., Bitzer, V., Laven, A., de Leth, D., Van Leynseele, Y., & Vos, A. (2019). Conceptualizing inclusiveness of smallholder value chain integration. *Current Opinion in Environmental Sustainability*, 41, 10-17.
- Salazar-Xirinachs, J. M., & Llinás, M. (2024). Hacia la transformación de la estrategia de crecimiento y desarrollo de América Latina y el Caribe: el papel de las políticas de desarrollo productivo. *Revista CEPAL*, 141, 57-91.
- Schipmann, C., & Qaim, M. (2010). Spillovers from modern supply chains to traditional markets: product innovation and adoption by smallholders. *Agricultural Economics*, 41(3-4), 361-371.
- Schster, M., & Maertens, M. (2013). Do private standards create exclusive supply chains? New evidence from the Peruvian asparagus export sector. *Food Policy*, 43, 291-305.
- Sen, A. (2000). *Desarrollo y libertad*. Editorial Planeta.
- Swinnen, J. (2015). *Quality standards, value chains, and international development: economic and political theory*. Cambridge University Press.
- _____ & Kuijpers, R. (2019). Value chain innovations for technology transfer in developing and emerging economies: Conceptual issues, typology, and policy implications. *Food Policy*, 83, 293-309.
- _____ & Vandeplass, A. (2012). Rich consumers and poor producers: quality and rent distribution in global value chains. *Journal of Globalization and Development*, 2(2).
- World Bank (2017). *World Development Report 2017: Governance and the Law*. Washington: World Bank. doi:doi:doi:10.1596/978-1-4648-0950-7.

Anexos

Anexo A1

Clasificación de actividades CIIU relacionadas directamente con los sistemas agroalimentarios

Para la estimación de la relevancia de los sistemas agroalimentarios en el empleo se propone una clasificación a nivel de CIIU (Clasificación Industrial Internacional Uniforme) con base en lo propuesto por Allen & Heirings (2016) y Dolislager et. al (2020). Uno de los retos metodológicos más relevantes surge en el eslabón de distribución asociado principalmente con el transporte agroalimentario, para ello, se supone que para las actividades de carga al menos el 25% se relacionan con productos agroalimentarios.

De igual forma, en la clasificación se incluyen productos agropecuarios y alimentarios, lo cual implica la inclusión de las industrias derivadas del cuero. En concreto, los códigos asociados con los sistemas agroalimentarios son los siguientes:

- **111.** Cultivo de cereales (excepto arroz), legumbres y semillas oleaginosas
- **112.** Cultivo de arroz
- **113.** Cultivo de hortalizas, raíces y tubérculos
- **114.** Cultivo de tabaco
- **115.** Cultivo de plantas textiles
- **119.** Otros cultivos transitorios n.c.p.
- **121.** Cultivo de frutas tropicales y subtropicales
- **122.** Cultivo de plátano y banano
- **123.** Cultivo de café
- **124.** Cultivo de caña de azúcar
- **125.** Cultivo de flor de corte
- **126.** Cultivo de palma de aceite (palma africana) y otros frutos oleaginosos
- **127.** Cultivo de plantas con las que se preparan bebidas
- **128.** Cultivo de especias y de plantas aromáticas y medicinales
- **129.** Otros cultivos permanentes n.c.p.
- **130.** Propagación de plantas (actividades de los viveros, excepto viveros forestales)
- **141.** Cría de ganado bovino y bufalino
- **142.** Cría de caballos y otros equinos
- **143.** Cría de ovejas y cabras
- **144.** Cría de ganado porcino
- **145.** Cría de aves de corral
- **149.** Cría de otros animales n.c.p.
- **150.** Explotación mixta (agrícola y pecuaria)
- **161.** Actividades de apoyo a la agricultura

- **162.** Actividades de apoyo a la ganadería
- **163.** Actividades posteriores a la cosecha
- **164.** Tratamiento de semillas para propagación
- **170.** Caza ordinaria y mediante trampas y actividades de servicios conexas
- **311.** Pesca marítima
- **312.** Pesca de agua dulce
- **321.** Acuicultura marítima
- **322.** Acuicultura de agua dulce
- **1011.** Procesamiento y conservación de carne y productos cárnicos
- **1012.** Procesamiento y conservación de pescados, crustáceos y moluscos
- **1020.** Procesamiento y conservación de frutas, legumbres, hortalizas y tubérculos
- **1030.** Elaboración de aceites y grasas de origen vegetal y animal
- **1040.** Elaboración de productos lácteos
- **1051.** Elaboración de productos de molinería
- **1052.** Elaboración de almidones y productos derivados del almidón
- **1061.** Trilla de café
- **1062.** Descafeinado, tosti6n y molienda del café
- **1063.** Otros derivados del café
- **1071.** Elaboración y refinación de azúcar
- **1072.** Elaboración de panela
- **1081.** Elaboración de productos de panadería
- **1082.** Elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería
- **1083.** Elaboración de macarrones, fideos, alcuzczuz y productos farináceos similares
- **1084.** Elaboración de comidas y platos preparados
- **1089.** Elaboración de otros productos alimenticios n.c.p.
- **1090.** Elaboración de alimentos preparados para animales
- **1101.** Destilación, rectificación y mezcla de bebidas alcohólicas
- **1102.** Elaboración de bebidas fermentadas no destiladas
- **1103.** Producción de malta, elaboración de cervezas y otras bebidas malteadas
- **1104.** Elaboración de bebidas no alcohólicas, producción de aguas minerales y otras aguas embotelladas
- **1200.** Elaboración de productos de tabaco
- **1311.** Preparación e hilatura de fibras textiles
- **1312.** Tejeduría de productos textiles

- **1313.** Acabado de productos textiles
- **1391.** Fabricación de tejidos de punto y ganchillo
- **1392.** Confección de artículos con materiales textiles, excepto prendas de vestir
- **1393.** Fabricación de tapetes y alfombras para pisos
- **1394.** Fabricación de cuerdas, cordeles, cables, bramantes y redes
- **1399.** Fabricación de otros artículos textiles n.c.p.
- **1410.** Confección de prendas de vestir, excepto prendas de piel
- **1420.** Fabricación de artículos de piel
- **1430.** Fabricación de artículos de punto y ganchillo
- **1511.** Curtido y recurtido de cueros; recurtido y teñido de pieles
- **1512.** Fabricación de artículos de viaje, bolsos de mano y artículos similares elaborados en cuero, y fabricación de artículos de talabartería y guarnicionería
- **1513.** Fabricación de artículos de viaje, bolsos de mano y artículos similares; artículos de talabartería y guarnicionería elaborados en otros materiales
- **1521.** Fabricación de calzado de cuero y piel, con cualquier tipo de suela
- **1522.** Fabricación de otros tipos de calzado, excepto calzado de cuero y piel
- **1523.** Fabricación de partes del calzado
- **4620.** Comercio al por mayor de materias primas agropecuarias; animales vivos
- **4631.** Comercio al por mayor de productos alimenticios
- **4632.** Comercio al por mayor de bebidas y tabaco
- **4641.** Comercio al por mayor de productos textiles, productos confeccionados para uso doméstico
- **4642.** Comercio al por mayor de prendas de vestir
- **4643.** Comercio al por mayor de calzado
- **4653.** Comercio al por mayor de maquinaria y equipo agropecuarios
- **4711.** Comercio al por menor en establecimientos no especializados con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas (alcohólicas y no alcohólicas) o tabaco
- **4719.** Comercio al por menor en establecimientos no especializados, con surtido compuesto principalmente por productos diferentes de alimentos (víveres en general), bebidas (alcohólicas y no alcohólicas) y tabaco
- **4721.** Comercio al por menor de productos agrícolas para el consumo en establecimientos especializados
- **4722.** Comercio al por menor de leche, productos lácteos y huevos, en establecimientos especializados
- **4723.** Comercio al por menor de carnes (incluye aves de corral), productos cárnicos, pescados y productos de mar, en establecimientos especializados

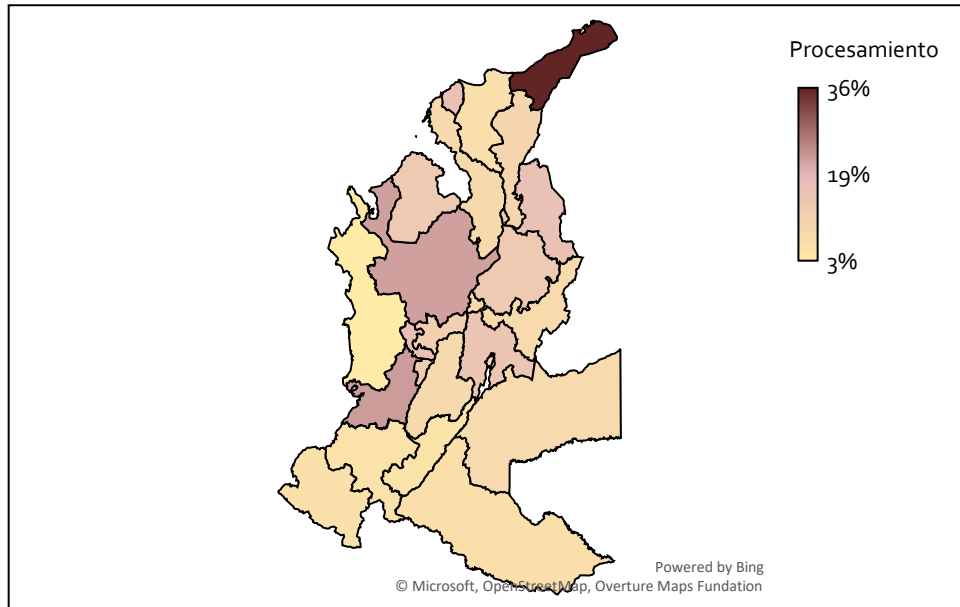
- **4724.** Comercio al por menor de bebidas y productos del tabaco, en establecimientos especializados
- **4729.** Comercio al por menor de otros productos alimenticios n.c.p., en establecimientos especializados
- **4751.** Comercio al por menor de productos textiles en establecimientos especializados
- **4771.** Comercio al por menor de prendas de vestir y sus accesorios (incluye artículos de piel) en establecimientos especializados
- **4772.** Comercio al por menor de todo tipo de calzado y artículos de cuero y sucedáneos del cuero en establecimientos especializados
- **4781.** Comercio al por menor de alimentos, bebidas y tabaco, en puestos de venta móviles
- **4782.** Comercio al por menor de productos textiles, prendas de vestir y calzado, en puestos de venta móviles
- **5611.** Expendio a la mesa de comidas preparadas
- **5612.** Expendio por autoservicio de comidas preparadas
- **5613.** Expendio de comidas preparadas en cafeterías
- **5619.** Otros tipos de expendio de comidas preparadas n.c.p.
- **5621.** Catering para eventos
- **5629.** Actividades de otros servicios de comidas
- **5630.** Expendio de bebidas alcohólicas para el consumo dentro del establecimiento
- **7500.** Actividades veterinarias

Anexo A2

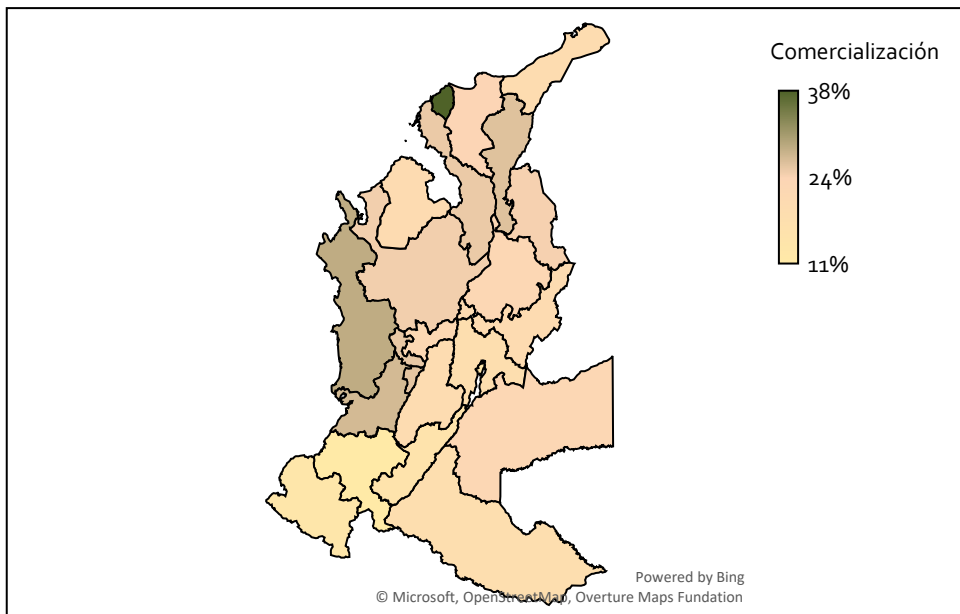
Gráficas de sistemas agroalimentarios departamentales

Mapa A2.1
Participación del procesamiento, comercialización, distribución y consumo en el total de empleo de los sistemas agroalimentarios a nivel departamental, 2024^a
(Participación sobre el total)

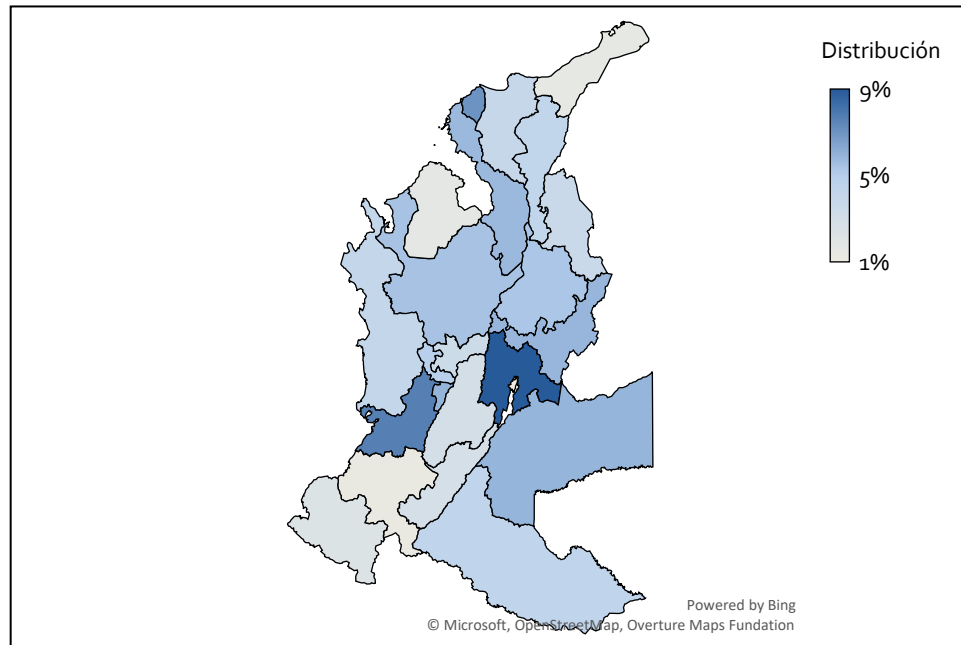
A. Procesamiento



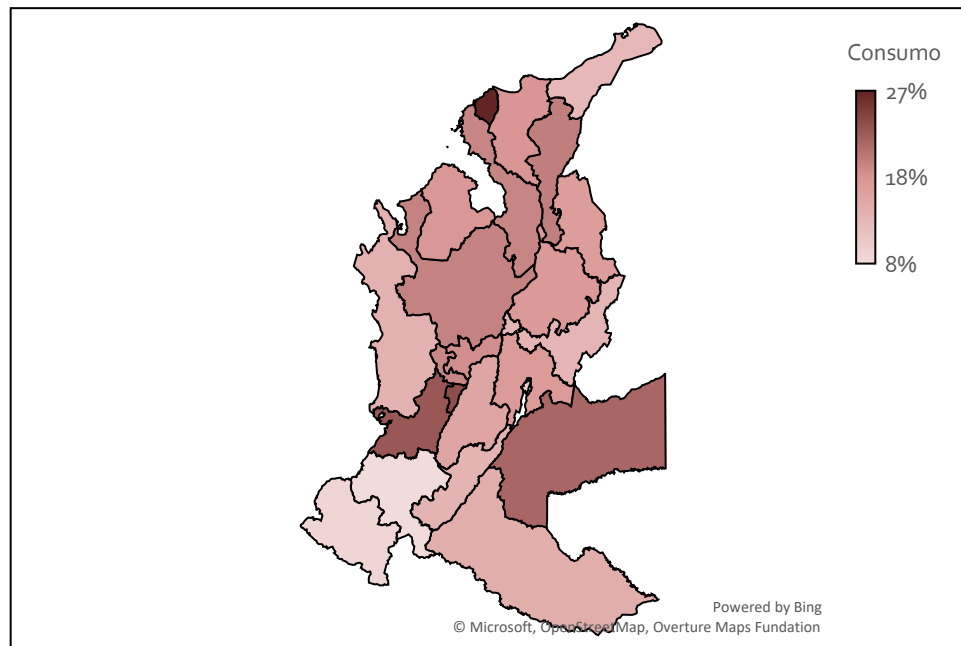
B. Comercialización



C. Distribución



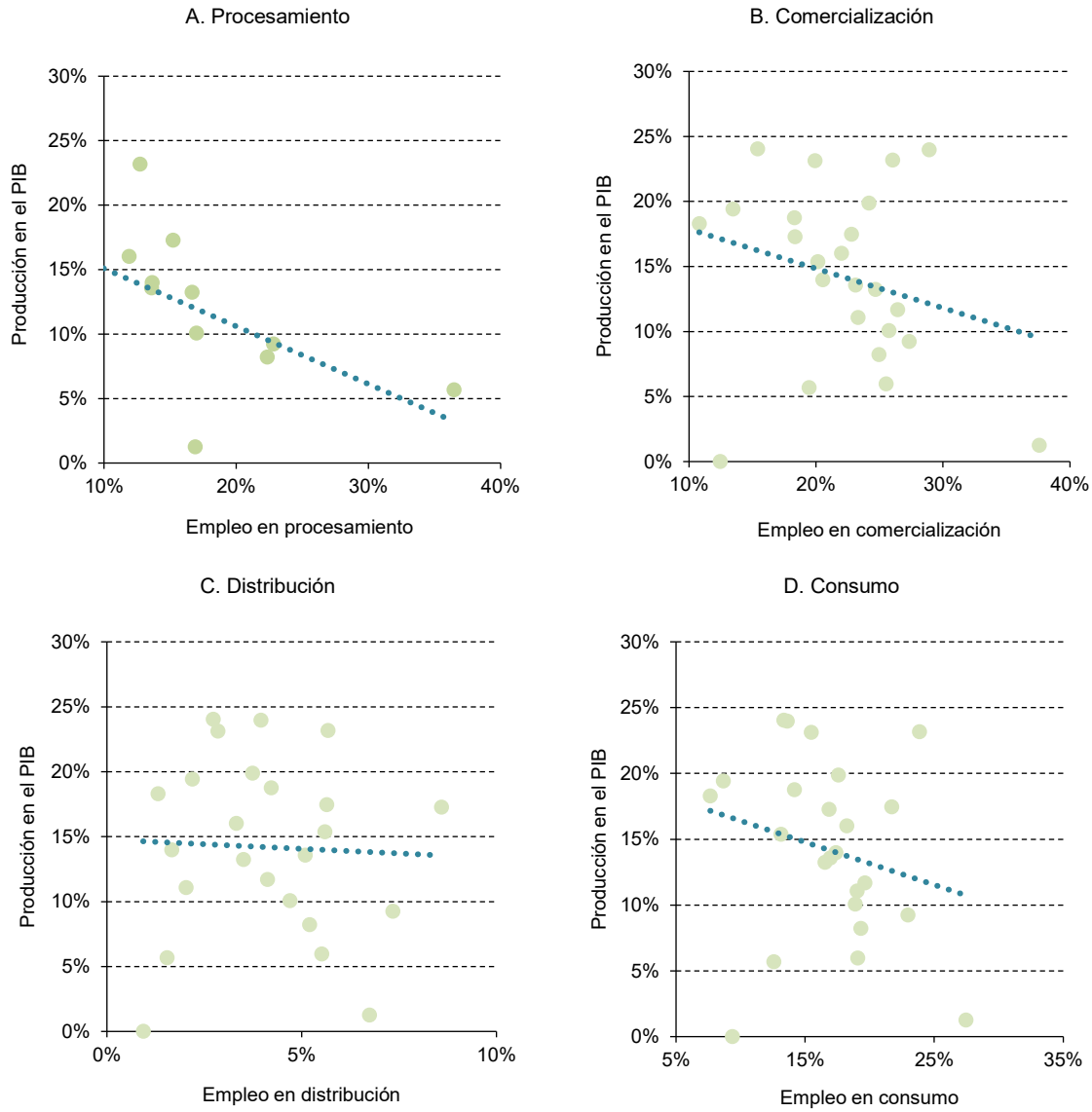
D. Consumo



Fuente: Elaboración propia con base en los datos de la Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH).

^a En los mapas solamente se tiene en cuenta los Departamentos que cuentan con información disponible.

Gráfico A2.1
Relación entre la participación en la producción primaria en el PIB y la participación del empleo en el procesamiento, comercialización, distribución y consumo a nivel departamental, 2024
(En participación de los SA)



Fuente: Elaboración propia con base en los datos de la Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH).



NACIONES UNIDAS

Serie

CEPAL

Estudios y Perspectivas-Bogotá

Números publicados

Un listado completo así como los archivos pdf están disponibles en
www.cepal.org/publicaciones

51. Sistemas agroalimentarios e integración de pequeños productores a cadenas de valor agrolimentarias: evolución en el ámbito internacional y tendencias en Colombia, Angela María Penagos Concha, Manuel Camilo Quesada Jiménez y Daniel Vergara Mateus (LC/TS.2025/107-LC/BOG/TS.2025/1), 2025.
50. Finanzas para la biodiversidad en los sistemas agroalimentarios en Colombia: una perspectiva territorial, Angela María Penagos Concha, Manuel Camilo Quesada Jiménez y Santiago Granados Gutiérrez (LC/TS.2024/140-LC/BOG/TS.2024/2), 2024.
49. Revisión de las brechas en la inclusión productiva y social de las mujeres y los jóvenes rurales en Colombia, Ángela Penagos Concha y Claudia Ospina (LC/TS.2024/139-LC/BOG/TS.2024/1), 2024.
48. Vínculos urbano-rurales en el departamento de Tolima (Colombia), Jaime Eduardo Reyes y Juan Carlos Ramírez (LC/TS.2022/90-LC/BOG/TS.2022/1), 2022.
47. Ciudad y campo en Colombia hasta comienzos del siglo XX: de la utopía urbana a la ruralización, y a la urbanización acelerada. Jorge Orlando Melo (LC/TS.2021/196-LC/BOG/TS.2021/2), 2022.
46. Configuración territorial de las provincias en Colombia: ruralidades y redes, Juan Carlos Ramírez y Johan Manuel de Aguas (LC/TS.2022/68-LC/BOG/TS.2021/9), 2022.
45. Cinco tejidos territoriales rural-urbanos en el Departamento de Antioquia (Colombia), Jorge Lotero, Alix Gómez, Patricia Giraldo, Juan Carlos Ramírez. (LC/TS-2022/57-LC/BOG/TS.2021/12), 2022.
44. Turismo comunitario y festivales de música y cultura tradicional en Buenaventura (Colombia), Waldor A. Botero, Dennis Huffington Arroyo, Fernando Urrea-Giraldo, Juan Carlos Ramírez Jaramillo (LC/TS.2022/55-LC/BOG/TS.2022/4), 2022.
43. Vínculos y tejidos rural-urbanos para el desarrollo territorial en la provincia de Cartama (Antioquia, Colombia), Jorge Lotero, Alix Gómez, Patricia Giraldo, Juan Carlos Ramírez (LC/TS.2021/194-LC/BOG/TS.2021/5), 2022.
42. Violines caucanos: tejido territorial rural-urbano en el norte del Cauca y la ciudad-región de Cali (Colombia), Fernando Urrea-Giraldo, Nathalia Jiménez Castaño, Waldor A. Botero, Christian David Solís Daza, Daniel Felipe Romero Bernal, Santiago Andrés Guzmán García, Juan Carlos Ramírez Jaramillo (LC/TS.2021/204-LC/BOG/TS.2021/4), 2022.

ESTUDIOS Y PERSPECTIVAS

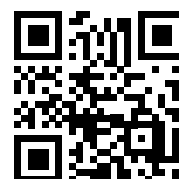
Números publicados:

- 51 Sistemas agroalimentarios
e integración de pequeños
productores a cadenas
de valor agroalimentarias
Evolución en el ámbito internacional
y tendencias en Colombia
*Ángela María Penagos Concha, Manuel Camilo
Quesada Jiménez y Daniel Vergara Mateus*
- 50 Finanzas para la biodiversidad
en los sistemas agroalimentarios
en Colombia
Una perspectiva territorial
*Angela María Penagos Concha, Manuel Camilo
Quesada Jiménez y Santiago Granados Gutiérrez*
- 49 Revisión de las brechas
en la inclusión productiva y social
de las mujeres y los jóvenes rurales
en Colombia
Ángela Penagos Concha y Claudia Ospina



Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)
Economic Commission for Latin America and the Caribbean (ECLAC)
www.cepal.org

Acceso a la versión digital



<https://bit.ly/CEPAL2025-107S>