

LA EXPERIENCIA DEL SIAGRO EN LA APLICACIÓN DEL ENFOQUE DE LAS CADENAS AGROPRODUCTIVAS

Fernando González y Pablo Araya

Secretaría Ejecutiva de Planificación del Sector Agropecuario

RESUMEN

La agricultura de hoy dibuja un escenario dinámico constituido por individuos, empresas, asociaciones y otros grupos organizados, los cuales expresan intensidades de vinculación y conflictos alrededor de las cadenas agroproductivas y en donde sus sistemas de producción reflejan una amplia gama de distorsiones, que contribuyen al estancamiento del sector y al deterioro de la riqueza de los espacios agro ecológicos involucrados en la producción de esos bienes.

En años recientes, se ha venido delineando la apertura de nuevas oportunidades para la producción, transformación, comercialización y exportación de los productos de origen agropecuario con calidad, competitivos y amigables con el ambiente.

Desde esa perspectiva, mediante la apertura de espacios de reflexión, análisis y concertación entre los actores públicos y privados se han promovido medidas de política y acciones operacionales en pro de una eficiente prestación de servicios agropecuarios para favorecer así, las estrategias de incorporación del valor agregado en la producción, el mejoramiento de la productividad y calidad de los bienes producidos.

En esta ponencia compartimos la experiencia de la Comisión Nacional de los Sistemas Agroproductivos SIAGRO, la cual ha generado esfuerzos de carácter intersectorial para proveer los elementos facilitadores de la toma de decisiones por parte de los niveles sectoriales y empresariales a partir del análisis y conocimiento integrado de los sistemas y actividades agroproductivas derivado de la aplicación de las distintas metodologías o enfoques, entre estos: CADIAC (Cadenas y Diálogo para la Acción) y recientemente el APCA (Análisis Prospectivo de Cadenas Agroproductivas).

Asimismo se señalan los aspectos positivos y negativos que ilustran las lecciones aprendidas en la aplicación de los enfoques de cadenas agroproductivas, que reflejan en un sentido práctico, las potencialidades de esas herramientas de análisis, como instrumentos generadores de información para la toma de decisiones.

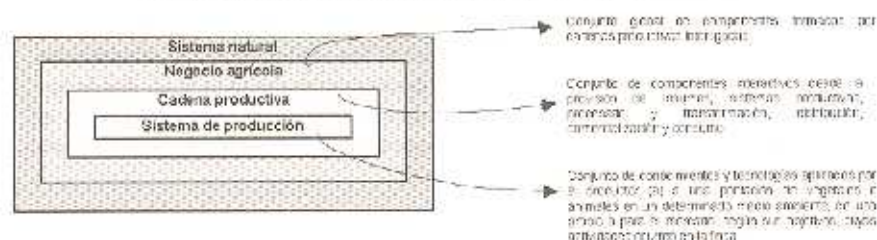
NUESTRO PUNTO DE PARTIDA

Bases conceptuales

El enfoque de las cadenas agroproductivas se ha fundamentado en la visión sistémica, prospectiva y en el análisis segmentado de los mercados, en donde los elementos del enfoque sistémico articulan la dinámica de los sistemas naturales, el negocio agrícola, la cadena productiva y los sistemas agroproductivos, tal como se observa en la figura 1.

Figura 1

Sistemas de interés en el análisis de las cadenas agroproductivas



Fuente: Górriz de Castro, et al. 1998. Análisis prospectivo de ecosistemas productivos agropecuarios.

En la producción agropecuaria, se establecen flujos de producción de materiales y capitales. Los flujos de capital parten de los consumidores finales y finalizan en la fase productiva, en contraste con los flujos de materiales, los cuales son producidos en las fincas para abastecer a los distintos segmentos de la cadena.

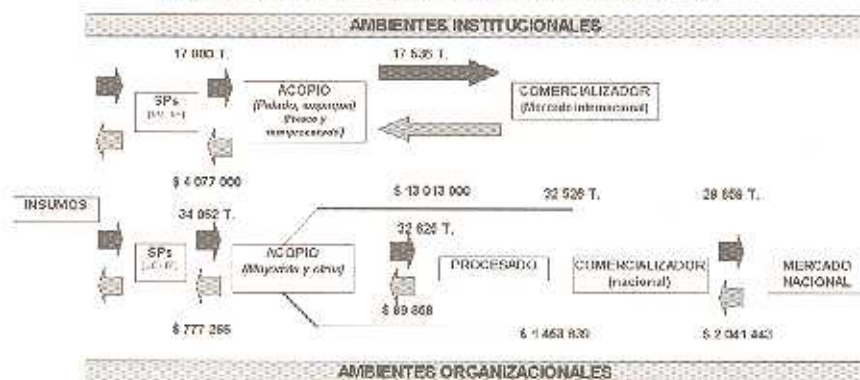
A lo largo de esos flujos de producción ocurren transacciones (t) entre los actores (sean individuos o empresas) cuyas relaciones contractuales son formales e informales; las cuales generan comportamientos cooperativos o conflictos acorde con sus demandas, necesidades e intereses asociados a la distribución y apropiación de los beneficios de esas cadenas, que son necesarios conocer para propiciar las condiciones operacionales en aras de un mejor desempeño actual y futuro de la eficiencia de los eslabones relacionados con esas cadenas.

La figura 2 señala los flujos y transacciones de los actores relacionados al análisis de la cadena agroalimentaria del plátano, se observan interrelaciones con el ambiente institucional (normas, leyes, organizaciones) y con el ambiente organizacional (instituciones de asistencia técnica y servicios de apoyo), distinguiéndose las siguientes fases:

- **Provisión de insumos** constituidos por proveedores de agroquímicos, material vegetativo, aparte de otros productos y servicios.
- **Fincas agropecuarias** conformada por sistemas de producción representados por unidades campesinas y empresas familiares, en su mayoría articuladas al mercado nacional o de exportación.

- El **acopio** constituido por empresas y organizaciones, que adquieren la materia prima bajo diversas modalidades de compra, calidad y necesidades.
- El **procesamiento** representado por las empresas agroindustriales encargadas de elaborar los distintos productos con valor agregado.
- En la **comercialización** intervienen empresas mayoristas y minoristas, encargadas de colocar el producto en los segmentos de mercado nacional y de exportación.
- El **mercado** representado por los consumidores sean intermedios y finales, cada uno con sus demandas y necesidades de productos.

Figura 2
Componentes de la cadena agroalimentaria del plátano, 1997.



Fuente: Documento de trabajo elaborado en el Taller de Prospección de Cadenas Productivas, Bogotá de Atlanta, 1998.

En la cadena agroalimentaria del plátano, la distribución de las apropiaciones del capital, representa aproximadamente el 22,7% para la fase primaria y el restante 77,3%, en las fases de acopio, procesado y comercialización, que en su conjunto constituyen el negocio agrícola, descrito por Gómez de Castro, *et al* (3); quienes señalan, que en países desarrollados, la participación del negocio agrícola muestra una distribución poco equitativa de los beneficios económicos, veamos hacia los años noventa la participación era la siguiente: antes de finca (provisión de insumos) un nueve por ciento, en la finca (sistemas de producción) un 20 % y después de la finca (acopio, procesado, comercialización y mercado) un 71 %.

METODOLOGÍAS DE ANÁLISIS

Caracterización de cadenas agroproductivas

En el proceso de caracterización de las cadenas se distinguen varios tipos:

- Las **megacadenas productivas o alimentarias** constituidas por varias las cadenas productivas, por ejemplo: la megacadena de granos básicos incluye las cadenas de arroz, maíz y frijol, respectivamente.
- Las **cadenas coordinadas** en donde sus componentes actúan de forma conjunto en el abastecimiento de los productos con calidad, de modo competitivo y sostenible en el tiempo (3).
- Las **cadenas no coordinadas** en donde los grupos sociales que intervienen en un determinado eslabón muestran conflictos o tensiones, no negociables y por ende su actuación incide en la pérdida de competitiva (3).

Medición del desempeño de las cadenas agroproductivas

Es medida a través la capacidad de distribución de los procesos de transformación de los insumos en productos con base en **los objetivos de eficiencia, calidad, competitividad, equidad y sostenibilidad**, siendo determinada de la siguiente forma:

- La **calidad**, satisface las especificaciones dadas por los usuarios, incluye características de los productos, servicios y procesos según las normas y patrones de referencia, p. e. ISO 12 000.
- La **competitividad**, es la capacidad del sistema en colocar un producto en el mercado, con ventajas comparativas respecto a los similares provenientes de otros sistemas.
- La **equidad**, se refiere a la justa distribución y apropiación de los beneficios económicos generados a lo largo de la cadena agroproductiva.

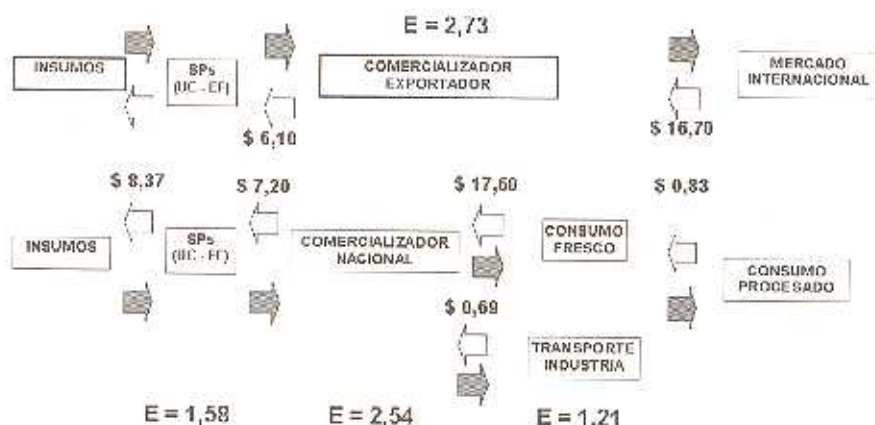
El comportamiento de los distintos eslabones se mide a través de **los factores críticos**, limitantes y / o restrictivas; su análisis incluye los siguientes pasos:

- Definición de los criterios de desempeño.
- Análisis de los flujos de materiales y capital y de los procesos internos.
- Detección y medición de los factores críticos.
- Caracterización de las fuerzas impulsoras y restrictivas.

La **eficiencia de los componentes** de una cadena productiva se mide por la relación entre el producto (salidas del sistema) y los insumos (entradas del sistema) requeridas para la producción de esos productos (3), los cuales deben ser medidos en una misma unidad y en ese sentido Gómez de Castro, *et al.* (3) señalan que las unidades monetarias son la más apropiadas para comparar la eficiencia de los sistemas de diferente naturaleza.

La figura 3 ilustra la gradiente de eficiencia entre los componentes de producción, que intervienen en la cadena productiva del plátano, medida en \$ / caja de plátano producido y/o transformado, observando valores de 1,58 en la producción, 2,73 en la comercialización para exportación y nacional (2,54) y consumo en fresco - transporte a industria (1,21).

Figura 3
Eficiencia de la cadena agroproductiva del plátano (\$ / caja).



Fuente: Documento de trabajo elaborado en el Taller sobre Prospección de Cadenas Productivas, Baha de Atenas, 1998

Etapas de caracterización de las cadenas agroproductivas

En los análisis de las cadenas productivas intervienen los distintos actores públicos y privados, quienes concertan los términos de referencia, comprendiendo los siguientes aspectos:

- **Definición de los objetivos y productos** con base en las oportunidades y amenazas (actuales y futuras) del entorno y la importancia relativa de esa en el negocio agrícola y la intensidad de relación con el sector agroindustrial.
- **Definición de los límites del estudio** a partir del esquema de estructura y funcionamiento, factores sociales y relaciones de la cadena con el contexto).
- **Medición de los flujos de producción y capital**, mediante el análisis de las transacciones entre componentes de la cadena, comparando los patrones de eficiencia, desempeño y la distribución de beneficios de los sistemas.
- **Identificación e interpretación de los factores críticos** al desempeño de los eslabones y grupos de actores sociales.

- **Construcción de las proyecciones futuras** con base en los factores críticos y criterios de eficiencia, calidad y equidad, proponiendo acciones correctivas según situación.

Caracterización de los sistemas agroproductivos

En las cadenas productivas, los sistemas de producción expresan una dinámica económica resultado de la combinación del trabajo, tierra, la gestión y los medios de producción, con los conocimientos y las tecnologías por parte de los productores (as) y de su familia, los cuales al ser aplicados en las poblaciones de vegetales y animales dentro de un medio ambiente dado, se obtienen productos, que satisfacen sus objetivos.

En años recientes Gómez de Castro *et al.* (3) y Mora C. H. (4) indican que esos sistemas asumen como objetivos: maximizar la producción biológica y/o económica, minimizar los costos y maximizar la eficiencia del sistema productivo para un escenario económico determinado, procurando ciertas finalidades, entre esas: lograr ciertos patrones de calidad, proporcionar la sostenibilidad del sistema productivo y garantizar la competitividad del producto.

Es preciso aclarar, que la caracterización de las fincas de los productores está íntimamente ligada a los análisis en el nivel de región y de zona, en donde se establecen las delimitaciones o fronteras de intervención.

Veamos, en el nivel regional son determinadas las microregiones o zonas similares a partir de las variables agroecológicas y biológicas para proceder a la zonificación de los espacios geográficos, que contienen esos sistemas naturales, paralelamente son considerados los aspectos del entorno inmediato (infraestructura, servicios, etc.) a las fincas y paulatinamente son incorporadas otras variables de interés, que permiten aproximaciones a la realidad agraria (5).

En el nivel zonal, son tipificados los tipos de sistemas de producción relativamente homogéneos con base en las características de las fincas y de los sistemas productivos, empleándose criterios que incorporan los aspectos socioeconómicos a los agronómicos: por ejemplo Molina Filho citado por Gómez de Castro *et al.* (3), señala los siguientes criterios de tipificación: tenencia de la tierra, área de la unidad productiva, disponibilidad de mano de obra, nivel tecnológico, especialización, participación en el mercado y disponibilidad de capital.

Por otro lado, la caracterización de los sistemas productivos agropecuarios comprende las siguientes etapas:

- **Selección y priorización de los sistemas** con base en la importancia relativa dentro del negocio agrícola e intensidad de relación agroindustrial.

- **Definición de límites del análisis** según criterios de tipificación, detectando e interpretando las variables críticas al desempeño.
- **Medición de la eficiencia y la distribución de los beneficios** apropiados por los actores.
- **Construcción de las proyecciones futuras** con base en las factores críticos y los objetivos de eficiencia, calidad y equidad.
- **Proposición de acciones correctivas** según componente (actuales / futuras).

LA EXPERIENCIA DEL SIAGRO

El contexto agropecuario

En años recientes los procesos de globalización han generado señales de cambio, que han inducido modificaciones sustantivas en la estructura y funcionamiento del sector agropecuario; las cuales se reflejan en:

- Una incorporación de los atributos de calidad a las innovaciones de los patrones tecnológicos, tal como reza en el refrán *"productos de calidad, bajo costo y amigables con el ambiente"*.
- Una articulación de las capacidades competitivas de la producción a los complejos agroindustriales y al mercado de consumidores.
- Un proceso de reconversión productiva, que facilita las condiciones para que los productores aumenten su competitividad o bien modifiquen sus acciones productivas hacia actividades rentables.

Desde esa perspectiva, algunos sectores productivos evidencian una insuficiente capacidad de negociación para poder competir en un mercado abierto, caracterizado por la aparición de nuevas oportunidades de producción - exportación y la agresiva competencia externa, que pone al desnudo una baja productividad relativa de algunos de nuestros productos.

Ante tales circunstancias, para que el Sector Agropecuario responda adecuadamente a las demandas de aquellos sectores "fuera de la finca", es necesario disponer de un claro conocimiento de las características de los actores sociales, consumidores intermedios y finales, que intervienen a lo largo de las cadenas agroproductivas. En ese sentido se ha propuesto al enfoque de las cadenas agroproductivas como un instrumento participativo para el análisis y conocimiento integrado del desempeño de las actividades agroproductivas, con la finalidad de aportar elementos estratégicos para la toma de decisiones por todos los agentes involucrados en las fases de producción, agroindustria, comercialización y mercado.

Génesis del SIAGRO

A inicios de la década de los años 90, en el marco de la Cooperación Francesa - Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), se promueve un proceso de revisión de las condiciones para la comercialización de productos en fresco, las cuales evidenciaban un desaprovechamiento de los procesos de valor añadido a la existencia de condiciones inadecuadas para la optimización de la rentabilidad de la agricultura.

Desde esa época, las experiencias europeas relacionadas con la industrialización de la agricultura evidenciaban una mejora en la oferta de productos de origen agropecuario (*en cuanto a la calidad, diferenciación de productos según preferencia de consumidores*) y un relacionamiento favorable entre el comercio, industria y la integración de la producción.

Derivado de los procesos de apropiación de los conceptos, instrumentos y metodologías por parte de las instancias institucionales públicas y privadas, cuyos actores sociales involucrados en el desarrollo agropecuario percibieron la necesidad de avanzar por la senda de la competitividad de las actividades agroproductivas partiendo de la articulación de la fase productiva con la comercialización y agroindustria. En ese sentido, para lograr la competitividad de la agricultura, el proceso productivo debía centrarse en una visión sistémica holística, en donde el productor (a) se constituya en el centro del sistema de producción.

Durante el primer quinquenio de la década de los años noventa, las representaciones institucionales públicas delinearon medidas políticas, que evidenciaban la necesidad de realizar análisis de algunos sistemas agroalimentarios entre estos:

- **Análisis del sistema cafetalero**, apoyado por CICAPE, lográndose la elaboración de los términos de referencia y la iniciación del proceso consultivo.
- **Análisis del sistemas de carne y arroz**, apoyados por la Cooperación Francesa - IICA, lográndose la validación de los elementos metodológicos, que dieron origen al CADIAC (?).
- **Análisis del sistema lácteo**, con el aporte del IICA y sector productor, quedando pendiente la preparación y validación de los resultados.
- **Análisis de los sistemas frijoleros y raíces y tubérculos**, quedando pendiente su definición e inicio del proceso de gestión por parte de los grupos interesados.

Durante ese período, en el marco de la Cooperación Francesa - IICA, las representaciones institucionales definieron y concretaron una propuesta de traslado de esa experiencia a una instancia pública, que reuniera las condiciones operacionales para impulsar una modernización de la agricultura en su concepción ampliada bajo el enfoque de las cadenas agroalimentarias y posteriormente cadenas agroproductivas.

Esa definición de responsabilidad recae en la figura del **Consejo Nacional de Producción**, instancia pública altamente relacionada con los procesos de comercialización y agroindustria, donde se genera la mayor porción del valor agregado.

En años posteriores al segundo quinquenio de los años noventa, fueron establecidas las bases para la creación de la Comisión Consultiva Nacional de los Sistemas Agroproductivos (CCNSA), que posteriormente se denominó como SIAGRO.

En la creación del SIAGRO intervinieron: las instituciones del Sector Público Agropecuario, el Sector Público Económico, la Cámara Nacional de Agricultura y Agroindustria (CNA), la Cámara Costarricense de la Industria Alimentaria (CACIA), la Unión Nacional de Pequeños Productores Agropecuarios (UNPANACIONAL) y la Secretaría Ejecutiva de Planificación del Sector Agropecuario (SEPSA), conjuntamente con el IICA,

Una de las primeras acciones derivadas del SIAGRO se refirió a la realización de algunos análisis de Sistemas Agroalimentarios, adoptándose como criterios de elección de las actividades productivas los argumentos situacionales referidos a las crisis observable por parte de los agentes socioeconómicos, que intervienen en la gestión de la actividad.

Entre esos se indicaron: Cebolla y Papa, ambos estudios financiados por el PRIAG y posteriormente el Palmito, siendo financiado por el CNP debido a su importancia como actividad productiva dinamizadora de los procesos de las Reconversión Productiva. Luego se avanzó en la definición de los estudios en Palma (aceite) financiado por CANAPALMA e IICA) y finalmente se propuso el análisis de la actividad tabaquera, pero no se ejecutó debido a dificultades de financiamiento.

En años recientes, en coordinación con la Cámara Nacional de Plataneros” se realizó el análisis *del sistema agroalimentario del Plátano en Costa Rica*, posteriormente en el marco de la cooperación con estudiantes de las universidades se realizaron los análisis de los sistemas productivos de la caña de azúcar y cerdos, respectivamente. Paralelamente, se establecieron negociaciones preliminares para la realización del análisis de los productos hidrobiológicos con los representantes del Instituto Costarricense de la Pesca (INCOPECA).

¿Qué es el SIAGRO?

La “*Comisión Nacional de Sistemas Agroproductivos (SIAGRO)*” creada por Decreto Ejecutivo Ejecutivo N° 26519, el 9 de setiembre de 1994, funciona como una entidad de carácter intersectorial, bajo la modalidad de foro de reflexión y concertación para proveer los elementos facilitadores de la toma de decisiones a nivel sectorial y empresarial, que contribuyan en la orientación y facilitación de los procesos de articulación de los recursos y servicios institucionales, empresariales y sectoriales, en aras de incrementar la competitividad, la sostenibilidad y la equidad de las actividades agropecuarias.

Estructura del SIAGRO

En la actualidad el SIAGRO, dispone de una estructura integrada por tres niveles:

Un **foro o plenario** integrado por los representantes de las instancias institucionales del: CNP, MAG, CNA, CACIA, UPANACIONAL, SEPSA, conjuntamente con el Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC), Ministerio de Comercio Exterior (COMEX), Promotora de Comercio Exterior (PROCOMER), Instituto de Desarrollo Agrario (IDA) y Sistema Nacional de Investigación y Transferencia de Tecnología Agropecuaria (SNITTA).

Asesores técnicos, la Organización para la Agricultura y la Alimentación de las Naciones Unidas (FAO) y el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).

Una **Secretaría Técnica**, coordinada por el CNP y SEPSA, con funciones de apoyo, coordinación y acompañamiento de las acciones técnicas - operacionales y la ejecución de los acuerdos adoptados por la Comisión.

Mecanismos e instrumentos de la acción

El SIAGRO cuenta con la siguiente estructura operativa:

- **Grupo de apoyo técnico** integrado por especialistas conocedores de la actividad en estudio, con la función de orientar y asesorar a los grupos encargados de los análisis.
- **Grupo consultor** conformado por consultores especializados, profesionales y estudiantes de grado superior interesados en los análisis de cadenas.
- **Grupo de seguimiento** integrado por funcionarios designados por el SIAGRO para monitorear las propuestas de reconversión derivadas de los análisis.

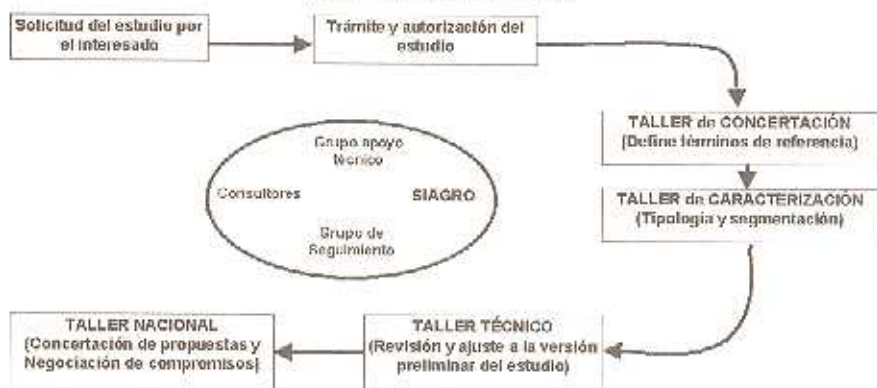
El SIAGRO dispone de los siguientes mecanismos para la acción de diálogo y concertación, soporte de los análisis y estudios de cadenas agroproductivas:

- El **taller de concertación** integrado por las representaciones de los segmentos interesados y relacionados con las distintas fases de la cadena con la finalidad de definir los términos de referencia para el análisis de una cadena productiva.
- El **taller de caracterización de actores** es conducido por el grupo consultor y asesorado por el Grupo de Apoyo Técnico para tipificar los actores involucrados en los distintos segmentos de interés de cadena en estudio.
- El **taller técnico** es conducido por el Grupo Consultor con la finalidad de validar y mejorar la versión preliminar del análisis. En ese evento participan los actores de los sectores involucrados y los miembros del Grupo de Apoyo técnico.
- El **taller nacional** es conducido por la Gerencia del Programa Nacional respectivo con la finalidad de: i. - presentar los resultados, conclusiones y recomendaciones

del estudio, ii. - concertar los compromisos y acuerdos y iii. - constituir el equipo de seguimiento responsable de la publicación de los resultados y verificación de los compromisos y acuerdos.

Por su parte en cuanto al mecanismo de programación de los análisis de cadenas agroproductivas, el SIAGRO ha definido una serie de pasos, que se ilustran de forma general en el siguiente flujograma (figura 4):

Figura 4
Procedimiento operativo para la realización de análisis de Cadenas Agroproductivas



LECCIONES APRENDIDAS

El SIAGRO ha orientado sus esfuerzos para la generación de las condiciones operacionales y de articulación de los servicios entre los actores públicos y privados, con la finalidad de promover la reconversión y competitividad de los sistemas agroproductivos para contribuir a lograr la reinserción de los productos de origen agropecuario en los mercados nacionales e internacionales, observándose los siguientes aspectos:

Aspectos positivos

Los estudios realizados sobre las cadenas agro productivas cuentan con información sobre la caracterización y comportamiento de las distintas fases productivas, derivados de los procesos de recopilación, procesamiento y elaboración de los datos, generados por los diferentes grupos de actores, que participan a lo largo de la cadena.

Se ha facilitado la apertura de espacios para el diálogo y la concertación de las propuestas de acción a partir de la identificación conjunta de las causalidades y efectos de una problemática entorno a la producción.

Las medidas de acción propuestas se han convertido en programas y proyectos concretos, que han contribuido al desarrollo de la actividad agroproductiva, que han permitido un ordenamiento e integración de las ofertas de servicios de las instituciones públicas y privadas.

Aspectos negativos

Baja participación y compromiso de algunos sectores públicos y privados, en especial el sector agroindustrial e intermediarios, aunado a la desarticulación entre los resultados obtenidos y la toma de decisiones del sector público y privado.

Ausencia de una agenda de seguimiento a los planteamientos y compromisos derivados de los foros de diálogo y concertación, aparte de un insuficiente apoyo político para la implementación de las acciones propuestas y de un marco legal, que desfavorece el grado de cumplimiento de los niveles de participación de las instituciones públicas y privadas.

Los criterios de justificación previos a la realización del estudio, en algunas oportunidades no han sido compartidos por todos los actores, que intervienen en la cadena y en algunos casos se debe a la ausencia de representación, tal es el caso de la representación de los proveedores de insumos.

Aporte del SIAGRO

El SIAGRO ha orientado sus esfuerzos en las siguientes áreas de intervención:

- Análisis participativos y prospectivos de las actividades productivas.
Foros de Diálogo y Acción en el nivel sectorial, institucional y empresario.
- Propuestas de fortalecimiento de la capacidad de respuesta institucional.
- Difusión de los resultados a los sectores y actores sociales involucrados.

Como resultados de gestión del SIAGRO se señalan los siguientes acontecimientos:

Arroz: Se aporta elementos normativos para el análisis de la actividad, a través de el Foro Nacional Arrocerero, donde se retoman las recomendaciones y se pone en marcha una estrategia de modernización de la Oficina del Arroz, la elaboración conjunta de una propuesta de adecuación arancelaria y la realización del Congreso Nacional Arrocerero.

Carne: A partir de los análisis de los sistemas productivos carnicos, emergen como acciones relevantes, la aprobación de la Ley de modernización de CORFOGA, el reglamento para la graduación de canales y la ejecución de las propuestas de organización gremial y corporativa de los pequeños y medianos ganaderos.

Leche: Se dispone de una información básica, pendiente la actualización del análisis de la actividad lechera.

Cebolla: Se dispone de una información básica, pendiente la actualización del análisis de la actividad cebollera.

Papa: Se dispone de una información básica, pendiente la actualización del análisis de la actividad papera.

Palmito: Se dispone de una información básica. A partir de los foros de análisis del sector de producción y agroindustria se han identificado los principales factores críticos de la actividad, entre estos una sobreoferta de materia prima con dificultades en la colocación y bajos precios de los productos frescos. Derivado de esas acciones la Cámara de Productores de Palmito conjuntamente con el SIAGRO y las instancias del CNP se ha establecido una estrategia de comercialización de los productos frescos en las áreas de turismo, mercadeo y consumo.

Palma aceitera: Se dispone de información básica, pendiente la actualización del análisis de la actividad de palma.

Cerdos: Se dispone del análisis de la actividad porcina, bajo la modalidad de tesis de grado cuyos resultados parciales han sido retomados por el Programa Nacional de Cerdos en coordinación con la Cámara de Porcinocultores, como acciones técnicas para el mejoramiento de la actividad.

Mango: Se dispone de información parcial relacionada con la comercialización y mercados de producto en fresco y procesado y en proceso de análisis de la fase producción.

Plátano: Se dispone del análisis de la actividad platanera, cuyos resultados parciales han sido retomados por la Cámara de Productores de Plátano, como acciones técnicas para el mejoramiento de la actividad.

Raíces y Tubérculos: Se dispone de información básica. Se ha constituido la Cámara Nacional de Raíces y Tubérculos, como paso previo a la definición del análisis participativo de la actividad.

Productos Hidrobiológicos: Derivado de la consulta a través de sesiones de trabajo y foros con los actores sociales se ha identificado la necesidad de realizar el análisis participativo y prospectivo de la actividad de pesca en recursos marinos.

Capacitación

- Seminario Taller sobre el análisis prospectivo de las cadenas productivas realizado en Balsa de Atenas, coordinado con EMBRAPA, FAO, IICA, SEPSA y CNP, con la finalidad de compartir experiencias sobre instrumentos y metodologías de análisis.
- Seminario taller sobre los instrumentos y metodologías de apoyo a la reconversión productiva, realizado en INCAE, con la finalidad de compartir conceptos y herramientas de análisis.

SÍNTESIS

Iniciar un proceso de síntesis requiere delinear algunas opiniones previas sobre la experiencia de aplicación del enfoque de cadenas agroproductivas como instrumentos de análisis de los sistemas de producción en el marco de la visión de una agricultura ampliada.

1. El SIAGRO ha venido avanzando en cuanto al proceso de incorporación de esas herramientas de análisis en los extensionistas, investigadores, productores (as) y otros actores, hemos asumido el reto de llevar ese mensaje a las regiones, pero surge la interrogante de ¿Cómo llevar este mensaje con sentido de practicidad a los distintos funcionarios del sector público y a las representaciones de sectores de producción, comercialización y mercado ?.
2. El SIAGRO ha ofrecido espacios de análisis y discusión, cuyos resultados se han traducido en fuente de información y conocimiento de la realidad productiva, soporte de la toma de decisiones por parte de los actores involucrados. Empero, no siempre ha contado con el respaldo y reconocimiento permanente de las instancias organizacionales públicas y privadas. Consideramos que desde la perspectiva de un escenario competitivo, el Estado costarricense debe fortalecer esa figura, con la finalidad de propiciar las capacidades de análisis dinámico de la realidad en el marco de un entorno cambiante.
3. En el marco del SIAGRO se han definido y realizados numerosos análisis de los sistemas agroproductivos, los cuales han tomado como punto de partida los elementos metodológicos del enfoque de Cadenas y Diálogo para la Acción (CADIAC) patrocinado por el IICA. Empero en años recientes, el SIAGRO ha venido avanzando hacia la complementariedad e incorporación de instrumentos de análisis, entre estos CLUSTER, análisis prospectivo y otras metodologías, que contribuyan a mejorar y potenciar su instrumental de análisis.
4. En el marco del SIAGRO, la experiencia de aplicación del enfoque de las cadenas agroproductivas se ha centrado en el escenario sectorial caracterizado por el análisis

situacional, que ocurre en los eslabones de la cadena y no incursiona profundamente en el ámbito interno de las empresas, tarea que le corresponde por ejemplo a las metodologías de FINPACK, y otras herramientas de análisis de los sistemas de producción.

5. En cuanto al tiempo requerido en la elaboración de los análisis de cadenas agroproductivas oscila entre cuatro a seis meses dependiendo de los objetivos a cumplir. La experiencia del SIAGRO ilustra, que el tiempo no es lo relevante, aunque sí limitante. En ese sentido el SIAGRO, por un lado propicia los espacios para el intercambio de datos valiosos entre los actores relacionados con la actividad en estudio y por el otro, los encargados del análisis rescatan y sistematizan la información generada en esos eventos.
6. En cuanto a la validez de los resultados, la experiencia del SIAGRO señala que los datos ofrecidos gozan de una vigencia, así, los datos de hoy, son historia del pasado, pero su comportamiento pueden mostrar una tendencia, que es necesario conocer, en la medida que estas proporcionen los elementos del escenario actual.
7. Nos surge una inquietud de ¿Cómo avanzar?. Consideramos que el SIAGRO debe constituir la plataforma operativa, que permita el establecimiento de un Sistema Nacional de la Competitividad, que funcione como una instancia estratégica de análisis participativo de las cadenas y sistemas agroproductivos, para ofrecer información y conocimiento a los diversos procesos sectoriales en marcha y facilite los procesos de articulación entre las Políticas Agropecuarias, los Programas Nacionales Sectoriales y la Reconversión Productiva.
8. Finalmente, quisiéramos comentar, que el SIAGRO, como arreglo organizacional intentado contribuir al desarrollo agropecuario, empero hemos observado algunas limitantes, entre estas: insuficiente información confiable y apropiada, un temor de los participantes en reconocer el poco conocimiento del Sector Agropecuario, una insuficiente preparación profesional y poco tiempo disponible para el análisis e interpretación de los resultados derivados de los estudios por parte de los funcionarios, productores (as) y otros agentes vinculados al proceso productivo.

Finalmente agradecemos a los presentes, su paciencia y comprensión durante la exposición de la experiencia del SIAGRO. A todos (as) gracias totales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- (1). Asesores de Proyectos Múltiples S. A. 1998. *El Sistema agroalimentario del Plátano en Costa Rica*. Investigación realizada para la Cámara Nacional de Productores de Plátano. 167 p.
- (2). BOURGEOIS, R. y D. HERRERA. 1996. *CADHAC. Cadenas y Diálogo para la Acción. Enfoque participativo para el Desarrollo de la competitividad de los Sistemas agroalimentarios*. Robin Bourgeois, Danilo Herrera. San José, Costa Rica. : Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. Área de Concertación I: Políticas Socioeconómicas, Comercio e Inversiones. 226 p.

- (3). GÓMEZ, et al. 1998. *Análisis prospectivo de Cadenas productivas*. En Taller sobre Prospección de Cadenas Productivas. Balsa de Atenas. SIAGRO - FAO - IICA y SEPSA. 25 p.
- (4). MORA 1986. *Aspectos teóricos y metodológicos sobre el análisis sistémico aplicado a la Realidad Agraria*. Escuela de Ciencias Agrarias (UNA) y Cooperación Técnica Francesa. Cuadernillo didáctica 1. Heredia, Costa Rica. Noviembre. 42 p.
- (5). MORA, C. y OBANDO, S. 1995. *Seminario Regional "Diagnósticos de Sistemas Agrarios. Guía metodológica de Diagnóstico para la Planificación Sostenible de los Sistemas Agrarios"*. UNA / FAO. San José, Costa Rica. Diciembre. 50 p.

PALABRAS CLAVES: cadenas agroproductivas, análisis, SIAGRO, extensión
