

DESARROLLO
ECONÓMICO LOCAL EN
CENTROAMÉRICA

ESTUDIOS DE COMUNIDADES GLOBALIZADAS

338.98 L354d Lathrop, Guillermo.
Desarrollo económico local en Centroamérica : estudios de comunidades globalizadas / Guillermo Lathrop, Juan Pablo Pérez Sainz. - 1a. ed. - San José, C. R. : FLACSO, 2004.

316 p. ; 21 x 14 cm.

ISBN 9977-68-128-7

1. Desarrollo económico. 2. Centroamérica-condiciones económicas. 3. Centroamérica-política económica. 4. Globalización. I. Pérez Sainz, Juan Pablo. I. Título.

Este libro se publica como parte del proyecto Equity, Globalisation, Adjustment and Local Economic Development, EGAL que desde el año 2000 se ha venido desarrollando en FLACSO Sede Costa Rica, con la colaboración del Institute of Social Studies, ISS, de La Haya y del Institute of Housing and Urban Development Studies, IHS, de Róterdam.

El Proyecto contó con el financiamiento de la Stichting Samenwerkingsverband IO-Instellingen & LU'W, SAIL, del Reino de los Países Bajos.

© Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO)

Sede Académica Costa Rica.

Apartado 11747-1000, San José, Costa Rica

Primera edición: junio 2004.

Diseño de portada y producción editorial:

Américo Ochoa y Leonardo Villegas

Asistente de Edición: Ana Salguero

www.flacso.or.cr

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	7
-------------------	---

CAPÍTULO I

INSERCIÓN DE LOS AGRICULTORES PATZICIENSES EN EL MERCADO GLOBAL ...	13
---	----

Coralia Herrera, Belinda Ramos, Sofía Vásquez

CAPÍTULO II

CRISIS DEL CAFÉ, TRAYECTORIAS LABORALES Y CIUDADANÍA

EN SAN JUAN ALOTENANGO	57
------------------------------	----

Roberto Castillo, Ricardo Sáenz de Tejada, Brenda Solís

CAPÍTULO III

UNA MIRADA DESDE LA EXPERIENCIA DEL

SES EN EL SUR DE TECOLUCA	99
---------------------------------	----

Enrique Merlos, María Elena Moreno

CAPÍTULO IV

¿PUEDEN LAS REMESAS COMPRAR EL FUTURO?

Estudio realizado en el cantón San José La Labor,

Municipio de San Sebastián, El Salvador.....	139
--	-----

Blanca Mirna Benavides, Xenia Ortiz,

Claudia Marina Silva, Lilian Vega

CAPÍTULO V

ENTRE LO TRADICIONAL Y LO GLOBAL,

ARTESANÍA Y DESARROLLO LOCAL EN SARCHÍ181

Alejandra Guevara Chaves, Allan Monge Cordero, Edith Olivares Ferreto

CAPÍTULO VI

TURISMO Y EMPLEO EN CAHUITA Y PUERTO VIEJO.

UNA APROXIMACIÓN A FORMAS DE PRECARIZACIÓN LABORAL.....221

Michael Herradora, Eugenia Molina, Édgar Núñez

CAPÍTULO VII

LA EXPERIENCIA DE LA COOPERATIVA DE PRODUCTORES DE

PALMITO EN LAS LOCALIDADES DE GUÁCIMO, POCOCÍ Y SIQUIRRES,

EN SU INSERCIÓN EN EL MERCADO GLOBAL.....257

Ana Marcela Rodríguez

CAPÍTULO VIII

DESARROLLO LOCAL EN CENTROAMÉRICA:

UNA SÍNTESIS DE LOS TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN291

Guillermo Lathrop y Juan Pablo Pérez Sáinz

ANEXO313

CAPÍTULO VII

LA EXPERIENCIA DE LA COOPERATIVA DE PRODUCTORES DE PALMITO EN LAS LOCALIDADES DE GUÁCIMO, POCOCÍ Y SIQUIRRES, EN SU INSERCIÓN EN EL MERCADO GLOBAL

ANA MARCELA RODRÍGUEZ

Introducción

En los últimos quince años, el desempeño de la agricultura costarricense se ha caracterizado por patrones sobresalientes de indefinición e incertidumbre¹. Como consecuencia de los programas de estabilización y ajuste estructural, el sector agrícola ha estado sometido a un conjunto de políticas económicas no del todo favorables para su desarrollo. Los procesos de desregulación económica, liberalización financiera y apertura comercial han establecido patrones diferenciados y contradictorios, afectando negativamente a importantes rubros de la producción agropecuaria, mientras que otros temporalmente se han visto beneficiados.

1 La autora quiere agradecer la colaboración durante las fases del trabajo de campo de Yordeny León Marchena, estudiante de la Maestría en Desarrollo Económico Local.

Especialmente, el proceso de liberalización agrícola ha traído consigo una crisis de los pequeños y medianos productores, que aún no han encontrado una vía que les permita el desarrollo económico y la sostenibilidad en el mercado. Algunos agricultores han incursionado en nuevos productos con mercados muy competitivos, lo que les requiere altos márgenes de comercialización; otros se mantienen con productos tradicionales (como la cebolla y la papa), pero afectados por la desgravación arancelaria y sin un mejoramiento en tecnología y capacidad comercial.

Por otro lado, los productores enfrentan dificultades y limitaciones, como la continua inestabilidad en los precios nacionales e internacionales, cuya consecuencia es la descapitalización. Asimismo, los desafíos que plantean los cambios en el entorno y en la forma de competir de las naciones en la economía globalizada imponen una gran presión para actuar con capacidad competitiva, en un escenario donde los países parten de condiciones desiguales. Finalmente, la baja prioridad que se le ha dado al desarrollo agropecuario y al medio rural en la agenda nacional ha conducido a una reducida capacidad de respuesta por parte de las instituciones a las demandas de la agricultura.

La concentración de la pobreza en las regiones rurales y su persistencia en el tiempo, la intensa movilidad e inestabilidad demográfica y los precarios resultados por garantizar la sostenibilidad ambiental son, igualmente, preocupaciones que los modelos de desarrollo adoptados en nuestra región deben prestar atención e importancia. De este modo, la globalización como proceso de integración deja al descubierto las desventajas que afectan a los más débiles en sus posibilidades y capacidades para acceder a los beneficios del desarrollo. El proceso de globalización ha generado muchas expectativas, pero pocas posibilidades de equidad, especialmente en las áreas rurales.

1. La problemática de investigación

Las reformas económicas de los años ochentas y noventas, con sus programas de ajuste estructural dirigidos a corregir los desequilibrios, junto con la apertura comercial y la tendencia a la globalización de la economía, provocaron cambios tanto en las políticas macro como a escala sectorial. Las modificaciones significaron una distribución diferente de las funciones entre el Estado y la sociedad; así como

una transformación institucional profunda que alteró el marco de la acción política de los productores rurales y sus organizaciones.

Uno de los ejes que marcaron el desarrollo de las actividades productivas agrarias en la década de los noventas fue la prioridad asignada a la producción de nuevos productos orientados a mercados internos y externos. En algunos casos significó la sustitución de cultivos y en otros la introducción de mejoras sustanciales, sobre todo en aquellos rubros que ya se destinaban a la exportación. El estímulo para optar por esta alternativa obedeció a múltiples factores; en especial, la apertura comercial y el potencial de acceso a mercados en otros países, como resultado de las negociaciones comerciales multilaterales y bilaterales.

Las experiencias de pequeños productores en la reconversión productiva y la búsqueda de nuevos mercados se ha generado mediante el vínculo con empresas agroindustriales y agro-exportadoras, así como la asociación de los propios productores a través de las cooperativas. En este marco, en Costa Rica se incentiva la producción de palmito, con el objetivo de insertar el país en el mercado internacional para suplir los períodos de baja de Brasil. Por otro lado, a través de la reconversión agroindustrial, durante el período de la administración de Figueres (1994-1998) se promueven políticas más agresivas, en procura de consolidar el cultivo a escala técnico-productivo.

1.1 La crisis de la sobreoferta y el mercado internacional

Para mediados de la década de los noventas, el mayor impulso a la producción de palmito en Costa Rica vino, sin embargo, del lado de la demanda. Las expectativas para el sector se consideraban buenas; las exportaciones estaban creciendo, la cotización del producto en el mercado internacional era alta y a los productores se le pagaba un buen precio por su producción². No obstante, este incentivo estimuló a otros países a incrementar también su área de siembra, sin que se consideraran las implicaciones que la sobreoferta podría ocasionar sobre el mercado palmitero.

2 El Consejo Nacional de Producción (CNP, 2002:1) señala para esta etapa un precio de \$30 dólares por caja, mientras que los precios pagados al productor podían llegar hasta 85 colones por candela (palmito de 48 cm de largo y 10 cm de diámetro).

Paralelamente al desarrollo e investigación del palmito en Costa Rica, los Estados Unidos se interesan en este producto como una forma de controlar y sustituir la producción de la hoja de coca en Perú, Bolivia y Ecuador. Con estos fines se aportan recursos financieros que incentivan la producción de palmito, resultando en la sustitución de algunas plantaciones de coca por plantaciones de este nuevo producto, así como en la conversión de los tres países del sur en los exportadores palmiteros con mejores ventajas competitivas en la región.

La promoción del palmito en Perú, Bolivia y Ecuador, junto a la posterior sobreoferta del mercado por parte de Brasil, marcaron el inicio de la crisis del palmito a partir de mediados del año 1999 (CNP, 2002: 2). Durante este año, la crisis del sector palmito se agudizó, dado que entraron a producir unas 2.000 hectáreas adicionales, sin posibilidad real de comercialización. El mercado había crecido un 14.11% en dos años, mientras la producción lo hizo en un 65%, lo que significó que los precios pagados a la agroindustria exportadora bajaran.

En el mercado internacional, Ecuador se posiciona como el más importante competidor de Costa Rica, especialmente en Francia. Debido al ofrecimiento de palmito a un precio cada vez más bajo, obligando a las agroindustrias costarricenses a reducir también sus precios. Para algunas agroindustrias nacionales, como el caso de Palmitos de Costa Rica, que no lograron cubrir sus costos de operación, el proceso significó cerrar sus puertas. Por otro lado, para el pequeño productor, que no logra cubrir los costos de producción, supone el corte de sus plantaciones para dedicarse a otra actividad. Más recientemente, el colapso de la economía de Argentina, uno de los principales consumidores de palmito de Sudamérica, viene a ahondar más la inestabilidad que asfixia a los productores nacionales.

1.2 Los productores de palmito y la crisis del mercado

Formalmente, las plantaciones de palmito se inician en los años noventas en la región Guápiles, especialmente en los cantones de Guácimo, Pococí y Siquirres. Para ese entonces, el mercado nacional estaba compuesto por tres empresas: Demasa, subsidiaria de Demasa México, Palmitos de Costa Rica y Conservas del Valle; las cuales absorbían el total de la producción local y la ofrecían al mercado internacional. Por otra parte, la producción de palmito se inicia

por pequeños productores, cuyas características generales eran: contar entre 1 y 10 hectáreas de tierra, estar ubicados en los cantones mencionados y pertenecer a una clase socioeconómica entre media baja y baja. Estos agricultores se unieron en la Cooperativa de Productores del Palmito (Coopropalmito) persiguiendo dos aspectos fundamentales: sentirse mejor representados y obtener mejores precios y relaciones comerciales.

En 1998, como parte del programa de mejoramiento de la competitividad impulsado con el apoyo del Instituto Centroamericano de Administración Empresarial (INCAE), se hacen esfuerzos por insertar con éxito en el mercado internacional al sector agroalimentario, el que, según la Administración de Rodríguez Echeverría (1998-2002), ofrecía garantía para competir con la apertura comercial. Enmarcado en la política de reconversión productiva, el programa seleccionaba proyectos productivos para la asignación de créditos; de ahí que se genera el financiamiento para la construcción y puesta en marcha de la planta procesadora de palmito ubicada en San Luis de Guácimo.

Sin embargo, para las fechas señaladas, Coopropalmito no solo se había visto afectada por el problema del mercado a escala internacional, sino, también, por diversos problemas administrativos y comerciales que provocaron la salida de algunos de sus afiliados. De esta manera, al verse afectados económicamente, algunos productores abandonaron por completo las plantaciones; otros se mantienen afiliados y entregan su producción a la cooperativa, otros continúan asociados pero venden su palmito a otras comercializadoras y otro grupo se retira de la cooperativa y vende a otras empresas. A partir de este contexto, surge el interés de abordar los factores que han incidido en la inserción y sostenibilidad en el mercado global del grupo de productores del palmito aglutinados originalmente en torno a la Cooperativa. Ello, por ser Coopropalmito una organización de productores que contó con el apoyo del Gobierno para representar y aglomerar a los pequeños productores de palmito de la región, cuyo objetivo primero era ofrecer una respuesta común de comercialización y de permanencia en el mercado internacional. Por otro lado, es relevante analizar cómo los pequeños productores de las zonas rurales han redefinido sus fines productivos, formas de organización y de inserción en el mercado, para alcanzar mejores niveles de vida en el contexto actual de la globalización, la apertura comercial y las reformas institucionales.

De esta manera, el intento de aglomeración y de inserción al mercado por parte de los productores devendría de la solidaridad como una fuente de capital social; es decir, la solidaridad confinada expresaría la reacción de la comunidad ante una amenaza externa proveniente de la globalización (Pérez Sáinz, 1996: 11). Dicha amenaza externa puede activar formas organizativas que pueden transformar los desafíos en oportunidades.

Además del capital social, el “empoderamiento” como estrategia social es un proceso que busca la igualación de oportunidades entre los actores sociales. El criterio central es la transformación de sectores sociales excluidos en actores y la nivelación de actores débiles con otros más fuertes. El “empoderamiento” incluye la creación de espacios institucionales adecuados para la participación de los sectores excluidos, la formalización de derechos y la transmisión de capacidades para el ejercicio de la ciudadanía y la producción a los grupos débiles, y un mayor acceso a los recursos y activos por parte de estos (Flores, 2002: 31).

1.3 Hipótesis de la investigación

De acuerdo con la problemática planteada en el anterior apartado, se formulan la siguiente hipótesis de investigación:

- 1) *Los productores que se mantienen como socios activos de la Cooperativa logran, gracias a esta, una inserción sostenible en el mercado global.*

Los *socios activos* son aquellos productores que mantienen su afiliación institucional con la Cooperativa y le venden su producción; manteniendo un excedente que les permite su sostenibilidad o permanencia en el mercado global.

- 2) *El resto de los productores se mantienen en la actividad del palmito en la medida en que diversifican.*

Este conjunto de agricultores engloba a los *socios inactivos*, los que se mantienen afiliados a la organización, pero no le entregan su producto, y a los *exsocios*, los que formaron parte de la Cooperativa en el pasado y actualmente venden su producción a otras agro exportadoras. Para estos dos tipos de productores se asume que han optado por diversificar

sus fincas a escala de cultivos e incorporarse en nuevos canales de comercialización y mercados.

1.4 Metodología y técnicas de investigación

La investigación se centra en los pequeños productores de palmito vinculados a Coopropalmito S.A., de los cantones de Guácimo, Poocí y Siquirres. Estos representan un universo de 294 unidades productivas, de las que se tomaron aleatoriamente como casos de estudio 100 establecimientos³.

Durante el proceso de investigación se combinaron técnicas cuantitativas y cualitativas de recopilación, procesamiento y análisis de datos. La fase cuantitativa consistió en la aplicación de una encuesta a los 100 establecimientos mencionados. El procesamiento de datos se realizó mediante el programa *Statistical Package of Social Sciences* (SPSS), herramienta que permitió, asimismo, una primera aproximación a la problemática de estudio mediante el análisis bivariado de los datos.

Una segunda etapa del proceso de investigación consistió en la realización de entrevistas a profundidad a productores seleccionados de acuerdo con los resultados obtenidos en el análisis bivariado, así como a informantes claves de instituciones públicas y privadas.

Finalmente, mediante un análisis multivariado, se pretendió validar las hipótesis de investigación, así como identificar otros factores relacionados con la problemática de la sostenibilidad del productor de palmito en el mercado global. Las siguientes páginas se ocupan de los resultados obtenidos a lo largo de las tres fases de investigación mencionadas. Además, el presente estudio incorpora una breve descripción de las características generales del cultivo del palmito, así como un breve análisis de la cadena agroalimentaria del producto, al final del capítulo.

3 En términos conceptuales y de unidad de registro, cada productor representa una unidad productiva que se denomina "establecimiento".

2. El cultivo del palmito y los productores de la Cooperativa

El palmito de pejibaye (*Bactris gasipaes*), se cultivaba ya en la época precolombina, fue desarrollado por las tribus indígenas que habitaban en el trópico húmedo desde Honduras hasta Bolivia y constituyó la planta más apreciada por algunas de ellas. En Costa Rica, los indios de Talamanca utilizaban el fruto y la savia del tallo del palmito de pejibaye como alimento y la madera del árbol para la construcción de viviendas y para la fabricación de armas (Bogantes, 1995:1).

El palmito se caracteriza por ser un producto noble para el medio ambiente, ya que tiene la capacidad de oxigenar el aire y no necesita de la aplicación de un paquete tecnológico amplio. Técnicamente, requiere de pocas herramientas de trabajo y mano de obra, la que muchas veces es suplida por la familia del productor. Asimismo, es un producto considerado de tipo “gourmet”, muy exótico y por tanto de alto valor monetario. Se utiliza como legumbre, cocida, tostada o en conserva; para producir aceite o como un alimento animal. Es rico en proteínas, bajo en grasa, azúcares y carbohidratos y una excelente fuente de fibra dietética. También es fuente moderada de calcio, vitaminas y minerales. El corazón del palmito se consume en conserva y principalmente se utiliza como acompañamiento de otros alimentos. No obstante, aunque el consumo generalizado de palmito ha sido del producto procesado y envasado, también es consumido como un vegetal fresco.

En Costa Rica, el palmito se sembró a inicios de la década de los setentas, y desde entonces el cultivo se ha desarrollado hasta convertirse en uno de los rubros de exportación no tradicionales importantes. Dentro de los requerimientos agroclimáticos, prefiere suelos fértiles, bien drenados y de texturas livianas; mientras que en suelos arcillosos es importante el buen manejo. En esas condiciones en el país existen alrededor de 4.500 hectáreas aptas para su cultivo en las localidades de: Upala, Guatuso, Pital, Río Cuarto, Sarapiquí, Pococí, Guácimo, Siquirres, Jiménez de Cartago, Osa, Río Claro y Cañas de Guanacaste (*Ibid*).

2.1 Contexto socio-productivo de las comunidades de Guácimo, Pococí y Siquirres

Las localidades de Guácimo, Pococí y Siquirres se ubican en la Región Huetar Atlántica⁴, la que limita al norte con la provincia de Heredia, el mar Caribe y la República de Nicaragua, al sur con la provincia de Cartago, Puntarenas y la República de Panamá, al oeste con las provincias de San José, Puntarenas y Cartago y al este con el mar Caribe (véase Saborio, 2003:1). El cantón de Guácimo, colindante al norte y al oeste con Pococí y al este con Siquirres, tiene una extensión de 576,5 km², una población de 26.689 habitantes y un Índice de Desarrollo Social (IDS) de 47,8⁵. Este cantón tiene 3.057 pobladores pobres, lo que representa el 11,5% de su población. (Fallas, 2000: 14).

Por otra parte, el cantón de Pococí, localizado al norte de Siquirres y Guácimo, tiene una extensión de 2.403,5 km², cuenta con una población de 74.735 habitantes y su IDS es de 48. La población pobre de la localidad asciende a 10.952 pobladores, o sea el 14,7% de su población (*Ibid.*). La tercera localidad donde se ubica el caso de estudio, el cantón de Siquirres, limita al noroeste con Guácimo y al norte con Pococí; tiene una extensión de 860,19 km², una población de 46.215 habitantes y un IDS de 36,4. El porcentaje de hogares pobres en esta comunidad es del 20,6%, 9.506 pobladores pobres. (*Ibid.*)

La Región Huetar Atlántica se caracteriza por una gran diversidad productiva, pudiéndose contemplar los cultivos del palmito, plátano, raíces, tubérculos, piña, papaya, culantro de coyote, cacao, coco, guanaba, café, plantas ornamentales y ganadería. Además, en el área se produce arroz, maíz y macadamia; y se está impulsan otros cultivos, como la

4 La Región se compone de seis cantones: además de las localidades mencionadas, Matina, Limón y Talamanca.

5 El Índice Desarrollo Social constituye un indicador resumen que mide las brechas sociales entre las diferentes áreas geográficas del país (cantones y distritos). Está compuesto por: infraestructura educativa, acceso a programas educativos especiales, mortalidad infantil, defunciones de 0 a 5 años respecto a la mortalidad general, retardo en talla de la población de primer grado de escuela, consumo promedio mensual de electricidad residencial y nacimientos de niños y niñas de madres solas. El valor de IDS oscila entre 0 y 100, correspondiendo el valor más alto al cantón con la mejor situación sociodemográfica y el más bajo al que presenta mayor rezago en su nivel de desarrollo. El promedio nacional del IDS es de 56,34.

palma africana aceitera⁶. Muchos de estos productos se destinan principalmente a los mercados externos, otros están en perspectivas de exportación y algunos son consumidos en los mercados nacionales.

Junto con su importante papel dentro de la economía nacional debido a su diversidad productiva agroexportadora, la zona también es conocida por su ubicación costera y por la tradicional presencia de grandes bananeras transnacionales. En relación con el primer aspecto hay que mencionar que el área tiene un gran potencial turístico, encontrándose, entre otros elementos, los puertos principales de Limón y Moin. En el segundo caso, la crisis bananera está afectando negativamente al área, generando desempleo. A lo anterior se unen características de bajos niveles de educación y seguridad ciudadana.

2.2 El vínculo de los productores de palmito con la Cooperativa

Como se señaló en la problemática de investigación, el cultivo del palmito fue impulsado por los diferentes gobiernos de los partidos políticos mayoritarios, pensando en que sería una alternativa para el desarrollo de amplios sectores rurales. El empuje se dio, fundamentalmente, mediante créditos del sistema bancario nacional y la caja agraria del Instituto de Desarrollo Agrario (IDA). Sin embargo, no se previó que el crecimiento de la oferta sería mucho mayor que el de la demanda; en particular, cuando Ecuador ingresó al mercado mundial con ventajas comparativas importantes.

Durante la década de los noventas, la mayoría de los pequeños productores de la Zona Atlántica, agrupados en Coopropalmito R.L., vendía su producción de palmito a las industrias locales, las que ponían los precios en función de los contratos adquiridos con los mercados. Ante la incertidumbre de la demanda, los cooperativistas solicitaron al Programa de Investigación para el Mercado Agrícola (PIMA) un crédito para la construcción de una planta procesadora, con el fin de industrializar y comercializar su propia producción. No obstante, durante el

6 La zona de Talamanca es el eje de desarrollo en el área del plátano y banano criollo orgánico; el palmito es desarrollado en los cantones de Guácimo, Pococí y Siquirres; el culantro de coyote y otras plantas ornamentales en Siquirres; las raíces y tubérculos en Pococí; la papaya en Guácimo; la palma aceitera se extiende en los cantones de Matina y Siquirres. Además, en la región se realizan diversas actividades pecuarias.

cambio de gobierno de José Figueres a Miguel Ángel Rodríguez en 1998, el trámite del proyecto se paralizó ocho meses.

A la vez, se promulga la Ley de Reconversión Productiva, dando inicio dentro de la Cooperativa todo un proceso de conflictos administrativos y técnicos, así como una situación de diferencias con el Concejo Nacional de Producción (CNP), lo cual ha afectado el trabajo de la planta procesadora que ha estado sin operar la mitad del tiempo transcurrido, funcionando actualmente a media capacidad por la falta de capital humano. En este contexto, muchos asociados de Coopropalmito se han retirado, otros se encuentran inactivos por la falta de continuidad en las operaciones, así como por los bajos precios que ofrece la organización. La Cooperativa se encuentra, además, en un periodo de gracia para poder hacer frente a la deuda que tiene con el Gobierno; de lo contrario las operaciones se paralizarían, aumentando la inestabilidad económica y social para la mayoría de los productores.

2.1 Perfil de los productores de palmito

En el cuadro 1 se presenta un perfil de los productores de palmito de las localidades de Guácimo, Pococí y Siquirres, en función de su vínculo con la Cooperativa. En este sentido, los productores son clasificados en tres categorías: los productores *activos*, que representan el 57% de los casos de estudio; los *inactivos*, que comprenden el 19% de los productores; y los *exsocios*, el 24% de los casos estudiados.

El perfil se divide en tres dimensiones generales, comprendiendo cada una de ellas distintas variables (véase cuadro 1). La primera dimensión corresponde a las características sociodemográficas de los productores; la segunda dimensión se refiere a los antecedentes o características del productor antes de iniciar la actividad del palmito; y por último, una tercera dimensión considerada relevante en el perfil de los productores obedece a las características actuales del establecimiento.

De esta manera, en relación con el perfil sociodemográfico, es relevante señalar que solamente la escolaridad es una característica distintiva de los productores de palmito clasificados en función de su vínculo con la Cooperativa. En este sentido, son los asociados activos los que ostentan un mayor grado de escolaridad, con un promedio de 6,6 años de estudio frente a los 4,7 y 3,8 años que tienen como promedio los asociados inactivos y los exsocios, respectivamente. No obstante, se

Cuadro 1
Perfil de los productores de palmito

Dimensiones	Asociados Activos (n=57)	Asociados Inactivo (n=19)	Exsocios (n=24)	Total	p<*
Características sociodemográficas					
Edad (promedio)	49.2	51.5	51.2	50.1	.707
Escolaridad (promedio en años)	6.6	4.7	3.8	5.6	.006
N.º de familiares en el establecimiento	2.5	2.5	2.7	2.5	.686
Antecedentes					
Actividad desarrollada (%)					.238
Agricultura	28.1	47.4	37.5	34.0	
Agricultura y Ganadería	50.9	21.1	37.5	42.0	
Ganadería	21.1	31.6	25.0	24.0	
Valorización de Ingresos (%)					.622
Buenos	24.6	15.8	12.5	20.0	
Regulares	50.9	57.9	50.0	52.0	
Malos	24.6	26.3	37.5	28.0	
Características de la finca					
Extensión (ha. Promedio)	14.9	15.2	11.8	14.3	.669
Ha. de palmito (promedio)	3.9	5.6	4.7	4.4	.446
Aplicaciones de fertilizantes (%)					.462
De 0 a 3	72.9	76.5	58.8	70.7	
4 o más	27.1	23.5	41.2	29.3	
Contratación de mano de obra (%)					.009
Sí	75.4	35.3	61.1	65.2	
No	24.6	64.7	38.9	34.8	
Diversificación productiva (%)					.045
Sí	57.9	26.3	58.8	52.0	
No	42.1	73.7	41.7	48.0	
Excedente (promedio en colones)	88 011.85	120 419.3	59 957.8	108 076.6	.398

* Análisis de varianza (ANOVA) para variables de intervalo y prueba de chi-cuadrado para variables no métricas.

destaca que en general los productores de palmito de la zona objeto de análisis no tienen completados sus estudios primarios.

La edad y el número de familiares en el establecimiento no son características distintivas de los tipos de agricultores. En esta dirección, solo se puede señalar que los productores de palmito de Guácimo, Pococí y Siquirres tienen una edad promedio de 50 años, lo que puede indicar que son productores con experiencia en la actividad agrícola. Por otro lado, el promedio de familiares en el establecimiento es de 2,5 personas, circunstancia que puede estar relacionada con la alta edad de los productores y el consecuente abandono del hogar por parte de los hijos mayores.

Al igual que ocurre con las características sociodemográficas, los productores palmiteros se caracterizan por presentar una gran homogeneidad en relación con las actividades que realizaban antes de iniciarse en el cultivo del palmito; así como en relación con la percepción de los ingresos derivados de estas. La agricultura y la ganadería eran las principales actividades desarrolladas por los productores, combinando casi la mitad de ellos (el 42%) ambas actividades. Por otro lado, un tercio de los productores se dedicaban exclusivamente a la actividad agrícola, mientras que un cuarto de estos, el 24% de los productores, tenían como única actividad la ganadería. Dentro de los principales cultivos producidos, se encontraban el maíz y otros granos básicos para el consumo diario, como el frijol.

La percepción sobre los ingresos derivados de las actividades desarrolladas en el pasado es un importante indicador que explicaría en parte el cambio de actividad hacia la plantación de palmito. En este caso, más de la mitad de los productores percibe sus ingresos como regulares, el 28% como malos —circunstancia que puede estar asociada al tipo de actividad que desarrollaban— y solamente el 20% de los productores considera que sus ingresos eran buenos.

Los productores de palmito tampoco presentan importantes diferencias en relación con las principales características de la finca. Solamente muestran diferencias estadísticamente significativas en relación con la mano de obra contratada y, en menor medida, a la diversificación de su producción. Son los asociados activos los que mayormente contratan mano de obra, sin embargo, esta contratación puede ser ocasional, es decir, solo se contrata para la corta del palmito que es una de las etapas más difíciles de la producción. El 75% de estos productores la contratan; sin embargo, en su mayoría también los exsocios están con-

tratando trabajadores. Por otro lado, solamente el 35,3% de los socios inactivos emplean trabajo adicional contratado en el establecimiento, lo que podría indicar que este grupo de productores está reduciendo costos de producción. Asimismo, son los productores socios activos y los exsocios los que más diversifican su producción, incluyendo junto con el palmito otros cultivos como la yuca y el plátano; mientras que los productores socios inactivos son los menos diversificados. Únicamente el 26.3% de estos productores ha diversificado su producción.

Las características del establecimiento tamaño de la finca, número de hectáreas dedicadas al cultivo del palmito, número de fertilizaciones aplicadas al año y excedente derivado de la actividad palmitera no son diferenciadoras de los tipos de productores. En relación con las dos primeras variables solo se puede señalar entonces, conforme al análisis bivariado, que las fincas de los productores de las localidades objeto de estudio tienen un tamaño promedio de 14,3 hectáreas, mientras que la extensión promedio dedicada al cultivo del palmito es de 4,4 hectáreas. Por otra parte, el número de aplicaciones de fertilizantes podría indicar que los productores no le están dando un mantenimiento adecuado al cultivo del palmito, pues en su mayoría aplican menos de 4 fertilizaciones al año. Esta circunstancia podría estar relacionada con el bajo excedente de los productores de 108.076,6 colones promedio anual por hectárea de palmito⁷.

Se puede concluir, en cuanto al perfil de los productores de palmito, que existe gran homogeneidad entre los grupos de productores clasificados en función a su vinculación a la Cooperativa; lo cual no significa, por otra parte, que no existan diferencias relevantes al interior del conjunto de los productores, como se verá en el siguiente apartado. La vinculación a la Cooperativa, así como la inserción de los productores al mercado global, correspondería entonces a otros factores no necesariamente relacionados con los propios agricultores, tales como los ya mencionados a lo largo del capítulo. El impulso que el Gobierno dio a esta forma de organización, las expectativas que a través de la solidaridad confinada se crearon los productores para hacerle frente a la globalización, —así como tener mejores oportunidades de comercialización y de mercados—, los problemas administrativos de la Cooperativa y la

7 El promedio de excedente aproximado en dólares es de US\$298, cifra calculada de acuerdo con el tipo de cambio en el periodo en que se llevó a cabo la investigación.

crisis del mercado de palmito son elementos que hay que rescatar a la hora de explicar la experiencia de organización y vinculación al mercado de los productores de las localidades objeto de estudio.

3. Factores que inciden en la inserción de los productores de palmito en el mercado global

El presente apartado se dedica a identificar, conforme al problema de investigación, los principales elementos que se relacionan con la permanencia de los productores de palmito de las localidades de Guácimo, Pococi y Siquirres en el mercado global. La identificación de estos factores permitirá asimismo validar las hipótesis de investigación planteadas; es decir, constatar si realmente son los productores que se mantienen como socios activos de la Cooperativa los que logran una inserción sostenible en el mercado, mientras que el resto de los productores permanecen en la actividad palmitera en la medida que diversifican su producción.

Con los fines señalados anteriormente, el cuadro 2 presenta un modelo multivariado de regresión lineal múltiple en el que la variable dependiente es el excedente de los productores de palmito. Esta variable, resultado de la operación de ingresos totales menos costos totales por hectárea de palmito para cada productor, estaría reflejando el tipo de desempeño que el productor está teniendo con la actividad palmitera en términos económicos; y por lo tanto las posibilidades de permanencia en el mercado global. En otras palabras, en cuanto se obtienen mayores excedentes, se tiene mayor éxito en la actividad del palmito, y por tanto mayores posibilidades de permanecer dentro del mercado global.

Entre las posibles variables explicativas del excedente, se han seleccionado la relación con la Cooperativa y la diversificación productiva. En el primer caso, se espera, conforme a la primera hipótesis de investigación, que los socios activos estén relacionados positivamente con los excedentes, dado que se supone que la organización les permite una mejor inserción en el mercado. En el segundo caso, se espera que a medida que el resto de los productores (inactivos y exsocios) se van diversificando obtienen mayores excedentes, permitiéndoles mantenerse en el mercado. Dentro del modelo multivariado se incluyen otras variables

que podrían ser relevantes en la explicación de los excedentes derivados de la actividad del palmito, tales como: el número de hectáreas dedicadas a este cultivo, el número de veces que se aplica fertilizante a la producción en un año, la percepción de los ingresos derivados de antiguas actividades, —variable que refleja la capacidad de acumulación antes del palmito—, la edad y la escolaridad de los productores. Asimismo, se ha incorporado una variable que engloba a un conjunto de cinco productores, que están mejor insertados en el mercado debido a que tienen elevados excedentes, en comparación con el resto de los productores.

Cuadro 2
Factores explicativos de la generación de excedente

Variables (a)	B	Error típico	Sig.
Relación cooperativa	22956.323	.239	.051
Diversificación	89314.827	.152	.199
Ha. De palmito	13153.109	.388	.000
Periodo de aplicación fertilización	6278.104	.100	.235
Acumulación	-64882.958	-.138	.139
Edad del productor	-811.352	-.057	.520
Escolaridad del productor	-9115.933	-.212	.030
Productores con alto excedente	473966.90	.627	.000
Constante	22956.323	85603.408	.789
R-cuadrado ajustada	.473		
F (Sig)	.000		
N	80		

(a) Variable dependiente: excedente.

A partir del modelo multivariado planteado, se obtiene que el modelo explica significativamente un 47,3% la varianza del excedente de los productores de palmito de las localidades de Guácimo, Pococí y Siquirres..

Las variables que tienen una asociación positiva con los excedentes de los productores son el número de hectáreas de palmito cultivadas y los productores de alto excedente, como era de esperar en este último caso⁸. Por otro lado, la escolaridad, del productor también está relacionada con el excedente obtenido, pero de forma inversa: en la medida que se tiene menos años de escolaridad mayores excedentes generan los productores. Esta circunstancia muestra que tener un alto grado de educación formal no es una condición necesaria para insertarse o permanecer en el mercado, sino las estrategias de producción y comercialización que los productores han adquirido a través de la experiencia.

El resto de las variables introducidas en el modelo no resultan significativas para explicar los excedentes de los productores. No obstante, el análisis de estas permite refutar las hipótesis de investigación, así como un acercamiento a otros elementos que pueden estar relacionados con la inserción y sostenibilidad en el mercado. De este modo, la condición de socio activo de la Cooperativa no se relaciona con los excedentes de los productores; por lo tanto, no se puede validar la primera hipótesis de investigación conforme a la que los productores que continúan asociados a la Cooperativa y le venden su producto tienen una inserción sostenible en el mercado. Asimismo, tampoco se puede validar la segunda hipótesis de investigación, dado que la diversificación productiva no está asociada con los excedentes de los productores derivados del palmito.

El anterior resultado se podría explicar por el hecho de que la diversificación supone una menor dedicación de extensión de tierra al cultivo del palmito, y hay que recordar que esta variable (hectáreas de palmito) es altamente significativa con los excedentes de los productores. A mayor extensión de tierra dedicada al cultivo del palmito, mayores excedentes se obtienen por hectárea, lo que no hace sino reflejar que los productores que tienen más hectáreas de palmito son los que mejor venden su producto, probablemente porque le dan más mantenimiento y producen con mayor calidad.

* Los factores que inciden en el éxito de estos productores se analizan cualitativamente (conforme a los resultados de las entrevistas) en el apartado siguiente.

A través del análisis cualitativo de las entrevistas, se pudo constatar, por otro lado, que aunque la diversificación productiva no es un requisito para permanecer en el mercado, la generación de otros ingresos derivados de actividades no agrícolas y especialmente de la ganadería, está ayudando a algunos productores a permanecer en el cultivo y, por lo tanto, en el mercado palmitero. Este es el caso, por ejemplo, de un exsocio, el que se expresa de la siguiente manera:

[...] Siempre me he dedicado a la actividad ganadera y eso me permite generar recursos. Mi condición económica es estable (por lo menos mi familia vive dignamente); pero no cabe duda que la ganadería es la actividad más importante dentro de la finca, y el palmito no me ha dado en sí buenos resultados, o generado muy buenas ganancias. Pero lo he podido mantener...” (Aguilar, 2002).

La inserción de los productores en el mercado global tampoco puede ser explicada por las veces que se fertiliza el cultivo, por la acumulación de capital o por la edad de los productores. En el primer caso, más que la cantidad, lo que parece importar es la calidad de la fertilización o el tipo de fertilizante que se utiliza. Por otro lado, si bien algunos productores iniciaron el cultivo del palmito a partir de recursos derivados de la venta de ganado o de otras actividades agrícolas, hay que recordar también que los productores incursionaron en la actividad palmitera por incentivo del Gobierno y con acceso a créditos de la banca nacional, por lo que se puede comprender que la acumulación previa no sea un requisito para la inserción en el mercado. Finalmente, que la edad no se relacione significativamente con el excedente, se podría explicar por la gran homogeneidad dentro de los productores de palmito, que como se señaló en el anterior apartado tienen un promedio de 50 años.

Del análisis multivariado se puede concluir, entonces, que la inserción y la sostenibilidad en el mercado de los productores de palmito de las localidades objeto de estudio no se explica por la vinculación actual que tienen con la Cooperativa, como tampoco por la diversificación productiva. Para permanecer en el mercado, lo importante parece ser, por tanto, la posibilidad de generación de ingresos derivados de otras actividades, la cantidad de tierra que los productores dedican al palmito,

la experiencia en el cultivo, el mantenimiento que le dan, la calidad resultante, así como los precios que se obtienen en el mercado. En este sentido, se pronuncia un productor activo al señalar que:

[...] se puede decir que el productor que ha salido adelante en la actividad no ha sido por la relación con la Cooperativa, sino por el sistema de mantenimiento y el tipo de actividades que generen en las fincas. Porque el que tiene mejor calidad de palmito lo puede vender...” (Pereira, 2002).

3.1 Factores que explican la inserción de los productores con mayor excedente en el mercado global

En el contexto de la crisis de los precios y la competitividad del país en el mercado internacional, la experiencia de algunos productores de palmito de las localidades estudiadas ha sido positiva. Ello, debido a que, a diferencia de muchos pequeños productores que se han visto afectados socioeconómicamente, este grupo ha logrado enfrentar los efectos de la problemática de la actividad. Con base en los resultados presentados anteriormente, así como en la información obtenida en la fase cualitativa, este apartado se dedica a identificar los principales factores que explicarían la inserción de los productores de palmito con mayor excedente en el mercado global.

1) Condición socioeconómica de los productores antes del palmito

El perfil de los productores que se encuentran más insertados en el mercado tienen un promedio de edad que supera los cincuenta años, mientras que su nivel de educación se encuentra entre los tres y seis años de escolaridad. Estos productores se caracterizan por tener experiencia en la actividad agrícola, en su mayoría por tradición familiar. Antes de cultivar palmito, se dedicaban a la siembra y comercialización del maíz, —el que vendían al Concejo Nacional de Producción (CNP)— y a la ganadería, principalmente de engorde. Al mismo tiempo, algunos mantenían cultivos para el autoconsumo, como el frijol, la yuca y diversas hortalizas.

Por habitar en una zona en la cual estaban establecidas las principales plantaciones bananeras, algunos de los actuales productores exitosos del palmito trabajaron como jornaleros, combinando dicha actividad con la agricultura en sus propias fincas. En estos casos, ambos empleos les permitieron acumular recursos para poder invertir en la siembra del palmito.

Las fincas de los productores con mayor excedente se encuentran localizadas en las comunidades de La Colonia, Santa Rosa, La Lucha, Horquetas y La Argentina, las que forman parte de las tres localidades estudiadas. Todos los productores son propietarios de sus fincas, encontrándose la extensión de estas en un rango de 9 a 56 hectáreas, mientras que al cultivo del palmito le dedican una extensión que oscila entre las 4 y las 11 hectáreas.

2) Principales características del sistema de producción del palmito

Los productores con mayor excedente inician el proceso de conocimiento del sistema de producción del palmito principalmente a través de otros agricultores de la comunidad. Sin embargo, en el desarrollo del cultivo del palmito ha influido también la experiencia individual, lo que les permite tener su propia manera de producir y darle asistencia al palmito. En esta línea se pronuncia un productor al señalar que su conocimiento en el método de producción:

[...] lo aprendía porque veía cómo lo sembraban otros y un vecino me explicaba. Pero yo hice variaciones y fui adquiriendo más conocimiento. (*Ibid.*).

No obstante, hay que señalar que el cultivo del palmito no requiere mecanismos tecnológicos muy sofisticados para su cuidado, pues es resistente y de fácil asistencia. De esta manera, el productor suele asistir solo toda la plantación y exclusivamente tiende a contratar mano de obra adicional para la etapa de la corta. Lo anterior le permite, asimismo, reducir los costos de producción y, por tanto, obtener mayores excedentes. Asimismo, entre las manifestaciones por las cuales estos productores consideran que se han mantenido en la actividad del palmito con éxito, destaca la asistencia que le dan a la producción. El mantenimiento parece ser un factor clave para tener palmito de calidad

y cumplir con las exigencias del mercado. De esta manera, pueden vender su producto aunque los precios sean bajos:

Una buena asistencia al cultivo es fundamental para obtener un palmito de calidad, tipo candela. [...] mi palmito tiene un 100% de calidad [...]. Es pequeño pero grueso; y es mucho el cuidado y el mantenimiento que hay que darle. (*Ibid.*).

Los productores exitosos producen palmito tipo candela, que es el que están exigiendo las comercializadoras principales del país: Demasa y Conservas del Valle ⁹. En el caso de Coopropalmito, también pide este tipo de palmito; sin embargo, reciben de menor calidad, a precios mucho más bajos. Los productores con mayor excedente son ya conocidos en el mercado: las mismas procesadoras y comercializadoras les piden la materia prima que requieren para exportar.

3) Diversificación

A pesar de que no están diversificados productivamente, los agricultores más exitosos suelen tener como actividad principal de sostenimiento la ganadería. Esta actividad les permite cubrir costos de producción, dar sostenimiento a la actividad del palmito y, en general, mantener una condición económica estable. Ello es posible por la amplia extensión de tierra que poseen.

4) Mercado y organización

Los productores exitosos abandonaron la Cooperativa por los precios que esta pagaba por la producción, por la falta de mercado y por los problemas administrativos de la organización. El factor fundamental parece, no obstante, que fueron los precios, pues este tipo de agricultor ha tendido a producir con calidad, pudiendo vender su producción a

⁹ Demasa se encuentra en zona de Guápiles y Conservas del Valle en la provincia de Cartago.

un mejor precio con Demasa. Esta comercializadora ofrece, además, asistencia técnica y facilidades para la adquisición de insumos; y en caso especiales, apoyo con el medio de transporte para trasladar el producto hasta la planta.

En general, los productores mejor insertados en el mercado no consideran cambiar la forma de vender su producción. A excepción de uno de ellos, tampoco piensan sembrar más hectáreas de palmito. Lo que sí han considerado es variar el tipo de producto para mejorar la calidad; en este caso con un palmito sin espinas. Algunos, sin embargo, piensan fortalecer la actividad ganadera. En lo que sí coinciden es en sus apreciaciones sobre el mercado, no percibiendo, al menos a corto plazo, un aumento del precio del palmito. De esta suerte, la competencia se da por la calidad del producto que pueden generar.

4. La cadena agroalimentaria del palmito

Dada la importancia que para la inserción en el mercado global tiene para los productores de las localidades objeto de estudio el encadenamiento productivo del palmito, este último apartado se dedica a su análisis. En esta dirección, se presenta un modelo de cadena agroalimentaria y una caracterización general del encadenamiento productivo del palmito.

4.1 Modelo de una cadena agroalimentaria

El concepto de cadena agroalimentaria ha venido evolucionando con el tiempo, tornándose en uno de los enfoques más importantes para lograr la competitividad de la agricultura. Las primeras proposiciones para el estudio integrado e interactivo de la producción, la transformación y el comercio agroalimentario fueron elaboradas por Davis y Goldberg (1957) de la Universidad de Harvard (González; 2000:12). Estos autores introdujeron el estudio de la integración de la producción primaria a otros sectores de la economía, con una orientación que vincula la gestión y el negocio agrícola a las fases subsecuentes de la agroindustria y el comercio agroalimentario. De esta forma, se toman en consideración todas las actividades que se sitúan tanto hacia atrás como hacia delante de la producción y distribución agrícola.

Al anterior esquema se le denomina “agribusiness”, y ha tenido aplicabilidad en los países desarrollados para dar respuesta al rápido desarrollo agroindustrial y a la ampliación del consumo de masas, atendiendo las figuras de la organización, la coordinación de funciones y la estructuración de redes comerciales internas y de comercio, que son los elementos claves para su funcionamiento. De esta manera, el término agroalimentario no solo enfatiza la relación de la agroindustria con la producción primaria y la forma en que se organizan las empresas, sino que también se refiere de manera explícita a la ruptura de las relaciones de producción-consumo en las economías de mercado. Por tal razón, se aplica a las sociedades caracterizadas por la división del trabajo, capital, funciones y operaciones de producción, transformación, distribución y comercialización de productos agroalimentarios (*Ibid.*).

El enfoque de cadena agroalimentaria evidencia una diversidad de sectores, agentes, funciones y objetivos de las actividades que concurren entre la producción y el consumo de alimentos: por lo tanto, el estudio y organización de la cadena ya no solo se aborda desde la perspectiva de la oferta, sino de la demanda. En el desarrollo de una cadena agroalimentaria, los actores fundamentales que participan de ella logran establecer alianzas y acuerdos —permanentes o temporales— para abordar el incremento de la competitividad desde los preceptos de la equidad y la sostenibilidad, lo cual implica un conjunto de políticas, estrategias y acciones particulares de acuerdo con la estructuración de las mismas.

Conforme a Díaz *et al.* (2002:5), las cadenas tienen cuatro dimensiones principales:

- Una estructura insumo producto; que engloba al conjunto de productos y servicios encadenados juntos en una secuencia de actividades económicas de valor agregado.
- La territorialidad, referida a la dispersión espacial o concentración de la producción, así como a las redes de distribución, incluyendo empresas de distintos tamaños y tipos.
- Una estructura de poder, que se refiere a las relaciones de autoridad que determinan la asignación y los flujos de los recursos financieros, materiales y humanos dentro de la cadena.

- Y el contexto o dimensión institucional, que engloba a las políticas públicas que afectan la estructura y dinámica de la cadena.

Asimismo, se reconocen dos tipos de cadenas en función de su orientación: las orientadas por la oferta y las orientadas por la demanda. Las primeras se refieren a aquellas industrias en las cuales las corporaciones transnacionales, u otras grandes empresas industrialmente integradas, juegan un papel central en el control del sistema de producción (incluyendo sus encadenamientos hacia atrás y hacia delante). Las segundas obedecen a aquellas industrias en las cuales un gran distribuidor, distribuidoras de marca y empresas distribuidoras tienen un rol central en establecer redes de producción descentralizadas, en una variedad de países exportadores típicamente localizados en el tercer mundo. Este patrón de industrialización orientado al comercio se ha vuelto muy común en las industrias de bienes de consumo intensivos en trabajo, tales como la industria de la ropa, del calzado deportivo, de juguetes y otros artículos hechos a mano (*Ibid.*: 6). En el caso del palmito, se muestra la participación de los grandes compradores y de las compañías comercializadoras en la cadena a través de redes de distribución y exportación. Ello hace prever que esta cadena está orientada por la demanda.

4.2 Caracterización general de la cadena de palmito

El encadenamiento del palmito (véase diagrama 1) se compone por tres fases fundamentales: la agrícola, la de procesamiento y la comercial y de consumo. La fase agrícola comprende a todos los pequeños productores y al proceso de cultivo del palmito; la fase de procesamiento engloba las empresas agroexportadoras, las que son responsables de procesar el producto, empacarlo, almacenarlo y transportarlo a los mercados de destino; por último, la fase comercial y de consumo engloba a los importadores —quienes asumen la responsabilidad del producto— y a los flujos a través de mercados, donde los supermercados, restaurantes y hoteles son los principales compradores.

1) Fase agrícola

El segmento agrícola de la cadena productiva del palmito se compone de tres etapas. Durante la primera etapa, la de la siembra del cultivo,

las semillas se colocan en un almácigo o semillero, se drena la tierra y posteriormente se transplanta el cultivo. Durante la segunda etapa, la de mantenimiento, se combaten las malezas, se realiza el deshijado, se fertiliza la producción y se combaten las plagas y enfermedades. Finalmente, la tercera etapa consiste en la corta.

Las siembras comerciales de palmito no tienen una variedad definida: la semilla se obtiene en diversos lugares del país y por el tipo de polinización (cruce) la variabilidad genética es alta. Por otro lado, como se ha venido señalando, por ser una planta resistente y perenne, el palmito no requiere de cuidados exhaustivos, aunque sí necesita de mantenimiento constante. En este sentido, los productores consideran que es uno de los productos más agradecidos y fáciles de asistir, con excepción de la etapa de la corta, que requiere de conocimiento y cuidado.

2) Fase de procesamiento

La segunda fase del encadenamiento productivo del palmito se compone, asimismo, de tres momentos: el momento en que los productores le entregan su producción a las comercializadoras, la etapa de clasificación del producto y, finalmente, el momento del empaque. En relación con la primera etapa, hay que mencionar que los productores de las localidades objeto de estudio entregan su producto a las industrias agro alimentarias Demasa, Conservas del Valle y Coopropalmito. La compañía Demasa es una transnacional de capital mexicano; entre sus principales actividades se encuentran la producción de harinas, tortillas y "snacks", y actualmente cuenta con 1 200 hectáreas propias de palmito. Por su parte, Conservas del Valle es una comercializadora de capital nacional, perteneciente al grupo Comeca, que se caracteriza por estar diversificada. Además de la producción y comercialización del palmito, Conservas del Valle produce hongos fresco y otros vegetales para la exportación y el mercado nacional, así como algunos tipos de conservas de fruta, como la papaya, para la exportación.

Con la excepción de Coopropalmito, las comercializadoras mencionadas llevan a cabo toda la fase de procesamiento del producto. En el caso de Coopropalmito, se ha establecido una alianza con Conservas del Valle, la que se ha convertido en el soporte de la Cooperativa para su funcionamiento y mantenimiento en el mercado. Aunque la Cooperativa clasifica y empaqueta el producto, Conservas del Valle le proporciona los envases de vidrio, les pone las etiquetas y distribuye la producción.

El sistema de procesamiento implementado en Demasa se sustenta en normas internacionales de calidad (como ISO 9001 y 9002), en el programa SOL, en el programa de gestión preventiva, así como por los diversos equipos de trabajo: el de innovación, el de calidad, el de seguridad, entre otros. Cada uno de estos programas se inician desde el momento en que el producto entra a la planta, siendo sujeto este a una serie de normas y controles que finalizan cuando es entregado al cliente. Demasa utiliza, asimismo, diversos tipos de empaque y etiquetas, en función de los gustos de los compradores. Tiene empaques de vidrio en dos presentaciones, de lata en una presentación y de plástico; aunque éste último es poco utilizado.

Conservas del Valle también aplica el sistema ISO 9001. Mediante este se controla la forma de corta del producto, el tipo de herbicidas utilizados, los niveles químicos, la higiene, así como otras condiciones especiales requeridas al producto, como las de enfriamiento durante su transporte. Luego el producto pasa por el proceso de líneas de producción, siendo envasado finalmente con todas las especificaciones y sellado para despacho. En la actualidad la agroexportadora está utilizando presentaciones en vidrio y en lata.

Junto con la implementación de las normas de control de calidad, el sistema de procesamiento va acompañado de programas de capacitación permanente al personal, seguridad ocupacional, control de enfermedades y plagas, y buenas prácticas de manufactura. Ambas empresas consideran que la fase de procesamiento es simple, pero de mucho control y calidad. Son esos dos elementos los que marcan la competitividad de las agroexportadoras en el mercado internacional.¹⁰ Por otro lado, Coopropalmito cuenta con una buena planta procesadora, pero su utilización está muy por debajo de su capacidad debido a los altos costos de producción. Por el momento el objetivo inmediato de la Cooperativa es proporcionar la materia prima que Conservas del Valle le solicita.¹¹

10 Entrevistas al Ing. L. Angulo, Gerente General de la división de palmito de Demasa (noviembre, 2002) y al Ing. O. Mata, Jefe de producción de Conservas del Valle (*Ibid.*).

11 Entrevista al Ing. Miguel Hernández, Gerente General de Coopropalmito (*Ibid.*).

3) Fase de Comercialización y Consumo

La mayor parte del palmito costarricense es colocado en el mercado internacional, de acuerdo con los pedidos. Los principales mercados de Demasa son el europeo, el chileno y el argentino en América Latina. Esta empresa cuenta con un departamento especializado en el monitoreo y la realización de los negocios con las grandes firmas durante los doce meses del año. Además, participa en tres ferias internacionales, celebradas en Francia, Alemania y Nueva York anualmente, para la promoción y colocación del producto en nuevos puntos del mercado. La comercialización se da directamente entre las firmas, sin que medie otro tipo de instancias o empresas. El objetivo de la empresa es lograr vender al máximo comprador, consiguiendo con ello la menor intervención de otras partes durante el proceso de comercialización (Angulo, 2002).

Una de las principales estrategias de comercialización de Demasa es mantener los estándares de calidad que ofrece y la cobertura de dicha calidad. Conforme al gerente de la empresa, entre las principales fortalezas de la agroexportadora se encuentran: la gestión de calidad, la tecnología punta, los recursos humanos, el enfoque de aseguramiento alimentario y el desarrollo de la innovación. Por otro lado, entre las debilidades se mencionan los altos costos de producción — generados por la mano de obra y sus cargas sociales — y los rendimientos de producción por finca, a pesar de las mejoras prácticas y paquetes tecnológicos implementados.

Por su parte, Conservas del Valle tiene mercados en América del Norte (Canadá, Estados Unidos y México), América del Sur (Venezuela), Europa (Francia) y Cercano Oriente (Israel). A diferencia de Demasa, Conservas del Valle no comercializa su producción de forma directa, sino por medio de *brokers*, destacando los de las firmas Del Monte y Casino. Por otra parte, entre las principales estrategias de comercialización de esta agroexportadora, se encuentra el establecimiento de alianzas fuertes, como la que tiene con Gigante Verde para asegurarse la materia prima y colocar su producción en los mercados internacionales. Asimismo, entre sus principales fortalezas se encuentran — además de las alianzas estratégicas — el control de calidad sobre la materia prima, la diversificación productiva y la estructura organizacional; y entre sus debilidades: los altos costos de producción (Mata, 2002).

Demasa es, sin embargo, la comercializadora que compite más fuerte a escala internacional, y en cierta medida se puede decir que es la

representante e imagen del país en este ámbito. Por otro lado, a escala nacional, la comercializadora considera que la competencia es mínima, pues maneja sus propias estrategias de mercado y cartera de clientes. No obstante, con el fin de estabilizar los precios del palmito en el mercado interno, a veces realiza alianzas estratégicas con Conservas del Valle. Esta agroexportadora considera, por el contrario, que tiene una competencia fuerte en el mercado nacional con Demasa; en especial, en relación con el abastecimiento de materia prima que requiere.

La trayectoria de Coopropalmito ha presentado irregularidades importantes, tanto en sus períodos de producción, donde incluso ha habido cierres de planta, así como en la comercialización. Los altos costos de producción, la escala y la estructura de esta, el rendimiento del cultivo y la falta de visión son factores que han impedido competir en un mercado internacional difícil, que exige calidad, mejores precios y un producto innovador. Actualmente, la Cooperativa se encuentra en un período de gracia por la deuda contraída con el gobierno, manteniéndose en el mercado a través de Conservas del Valle.

Finalmente cabe señalar que la cadena del palmito se termina en el consumo, localizándose la producción final en las líneas de supermercados, hoteles y restaurantes.

4) Dimensión institucional de la cadena del palmito

La estructura del encadenamiento del palmito está afectada por elementos institucionales y de políticas públicas. En Costa Rica, las entidades estatales que mayor incidencia tienen sobre la dinámica de la cadena son el Ministerio de Agricultura (MAG) y el Consejo Nacional de Producción (CNP), pues estas instituciones regulan y coordinan las estrategias y políticas del sector agropecuario del país.

El Ministerio de Agricultura no tiene una política definida en cuanto al impulso de la producción del sector palmitero se refiere. No obstante, dentro de la institución hay interés en apoyar la estructura productiva ya existente; ello, debido a lo que se denomina la existencia de un escenario hostil, donde se dan tendencias a la monopolización del negocio, con la consecuente desaparición o absorción de las pequeñas agroindustrias por las grandes empresas¹². A nivel operativo, el MAG

12 Entrevista al Gerente General del MAG en la Zona Atlántica, Ing. A. Olaso (noviembre, 2002).

realiza una base de datos con el fin de facilitar a los productores, agroindustrias e instituciones públicas información sobre la ubicación de los productores nacionales y los puntos de mercado. En materia de comercialización, el Gobierno no ha intervenido, ni tampoco parece que lo hará a mediano plazo (Olaso, 2002).

El Consejo Nacional de Producción es la entidad encargada de los proyectos de reconversión productiva. En la actualidad ejecuta la reconversión de los sectores del plátano, la palma aceitera y el palmito. Esta institución también apoyó el proyecto de la planta procesadora de la Cooperativa con un financiamiento de 580 millones de dólares¹³. No obstante, aunque apoya en la búsqueda de mercados, no lo hace en la administración de las organizaciones; en este caso, de la Cooperativa.

Se puede concluir entonces que la estructura de la cadena del palmito se caracteriza por una variedad de intereses, posiciones y estrategias productivas y comerciales individuales. No hay una estrategia ni una política que aglutine a las entidades públicas, las empresas y los productores para hacerles frente a las problemáticas internas y externas que está enfrentando el sector. El pensamiento que predomina en el ámbito público es, por tanto, que las empresas y los productores se mantienen en la actividad porque pueden reunir las condiciones de calidad y variedad que exige el mercado (Corrales, 2002).

13 Entrevista al Subgerente del CNP, Ing. R. Corrales (octubre, 2002).

Conclusiones

Con base en los resultados obtenidos a lo largo de la presente investigación, se pueden establecer como conclusiones las siguientes:

- En Costa Rica, la reconversión productiva se impuso como una necesidad que en principio permitiría a los pequeños agricultores acceder a nuevos mercados y mejorar sus ingresos, potenciando de esta manera el desarrollo local con mayor equidad. El intento de inserción de los productores de palmito en el mercado global mediante las experiencias de aglomeración del sector y de organización de los productores no ha cubierto, sin embargo, las expectativas que los productores se crearon a través de la solidaridad confinada, como forma de capital social. En este sentido, en un mercado que se presenta altamente competitivo, la sostenibilidad exitosa en dicho mercado solo ha sido posible para un pequeño grupo de productores, al tiempo que la crisis del palmito ha tenido como efecto para otros el abandono de la producción.
- El fracaso del “empoderamiento” como estrategia social, que busca la igualación de oportunidades entre los actores sociales a través de la creación de espacios institucionales adecuados, obedece a factores de diversa índole. De esta manera, la experiencia de organización como vehículo de inserción al mercado global ha estado marcada por elementos como: la fortaleza y experiencia de la organización, su cohesión interna, la capacidad de trabajar colectivamente en la identificación de objetivos comunes, la forma de abordarlos, la capacidad de negociación y supervivencia en un mercado competitivo, así como la capacidad de actuar coordinadamente con las instancias gubernamentales. En otras palabras, la existencia de un capital social previo o su creación durante el proceso organizativo son factores que inciden en la producción y en el desarrollo local, y que resultan fundamentales para explicar el éxito o fracaso de estos proyectos. En esta línea, la investigación pone de manifiesto que la relación institucional no es un requisito necesario para insertarse con éxito en el mercado: mientras que la experiencia de la Cooperativa no se ha traducido en un mayor desarrollo local en términos de elevación del empleo, de los ingresos y en general del bienestar de los productores.

- La inserción exitosa en el mercado se debe a una opción o estrategia individual de producción y búsqueda de canales alternativos de comercialización, lo que viene a decir, mediante la integración al encadenamiento global del palmito conforme a las exigencias o demandas del mercado. En este sentido, los actores mejor insertados en el mercado y que pueden sostenerse en este son aquellos que representan grandes establecimientos o unidades productivas, que perciben ingresos de otras actividades desarrollada en las fincas (especialmente de la ganadería); que logran un alto excedente derivado de la actividad palmitera; y sobre todo aquellos que pueden darle mantenimiento al cultivo y producen el tipo de palmito y la calidad que están exigiendo las agroexportadoras y los centros consumidores. La relación de los productores con el mercado se podría entonces resumir en la frase: “vende mejor quien produce mejor”.

BIBLIOGRAFÍA

- BOGANTES, Antonio. *Guía del cultivo del palmito de pejibave*. Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG). San José, Costa Rica, 1995.
- CONSEJO NACIONAL DE PRODUCCIÓN (CNP). *Palmito: normas y comercio internacional*. Dirección Mercadeo y Agroindustria, San José, Costa Rica, abril 2002(a).
- . *Análisis de la actividad palmitera desde 1997 hasta 2001: principales eventos registrados*. Dirección Mercadeo y Agroindustria, San José, julio 2002 (b).
- DÍAZ, Rafael y HERNÁNDEZ, Beatriz. *Sectores emergentes en la agricultura costarricense. El caso de los minivegetales en Costa Rica: análisis de las cadenas y competitividad*. Serie de Documentos de Trabajo 011-2002. San José, Costa Rica, 2002.
- FALLAS, Helio. *Estimación de la población pobre por cantón*. MTSS-PNUD, San José, Costa Rica, junio, 2000.
- FLORES Margarita y RELLO, F. *Capital social rural: experiencias de México y Centroamérica*. CEPAL, México, 2002.
- GONZÁLEZ, Hernán. *Transformación productiva y competitividad sistémica de la agricultura costarricense*. San José, Costa Rica, noviembre, 2000.

- INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACIÓN PARA LA AGRICULTURA. *Reconocimiento de un nuevo escenario rural en América Latina*. Dirección de Desarrollo Rural Sostenible, San José, Costa Rica, marzo, 1999.
- LA NACIÓN. *Lenta recuperación del palmito*. San José, Costa Rica, mayo, 2000.
- . *Débil balance exportador*. San José, Costa Rica, julio, 2000.
- . *Bajos precios exige eficiencia*. San José, Costa Rica, julio, 2000.
- . *Concretan ayuda a palmiteros*. San José, Costa Rica, julio, 2000.
- MALASSIS, Louis. *Geopolitique et mondialisation de l'économie agroalimentaire*. Simposio Internacional Globalización y Sistema Agroindustrial. Caracas, Venezuela, julio, 1998.
- PÉREZ SÁINZ, Juan Pablo. *Globalización y comunidad: Notas para una sociología económica de lo local*. En Debate, "Nuevo orden político de la economía" N° 55, Quito, Ecuador, 2002.
- . *Entre lo global y lo local*. En Revista Española de Investigaciones Sociológicas, N° 76. España, octubre-diciembre, 1996.
- RELLO, Fernando. *Libre mercado y agricultura: efectos de la Ronda de Uruguay en Costa Rica y México*. en Series de Estudios y Perspectivas. CEPAL, ECLAC, México, 2001.
- SABORÍO, Rodolfo. *La organización administrativa costarricense. Provincia de Limón*. (<http://www.cesdepu.com>).