

**PANAMA**

**PERFIL AVANZADO**

**PROYECTO DE FOMENTO Y COMPETITIVIDAD DEL SUBSECTOR  
FRUTICOLA**

Versión al 8 de junio 2012

## PRESENTACION

El MIDA, IDIAP y MICI están impulsando la fruticultura. Existe gran interés y coincidencia de objetivos entre el sector público, privado y academia, sobre la necesidad de promover el subsector frutícola que tiene gran potencial de exportación y de consumo interno, pero que se ha mantenido con un bajo crecimiento en los últimos años.

En un esfuerzo conjunto del MIDA, IDIAP, MICI y una misión de identificación del IICA, trabajaron en la semana del 28 de mayo al 1 de junio, en la conceptualización de un proyecto de fomento y competitividad del sub sector frutícola. Durante la misión se realizaron reuniones con actores claves públicos, privados y academia.

Como producto del trabajo participativo, se ha formulado el presente perfil avanzado que servirá de base para que las autoridades tengan un panorama más completo del concepto, alcance, componentes y dimensionamiento del proyecto, y se tomen decisiones informadas y fundamentadas para solicitar los recursos de preinversión para formular el estudio de factibilidad del proyecto.

Los beneficiarios directos de las acciones a ser realizadas por el proyecto serán aproximadamente 1150 productores para una superficie incremental de 3500 hectáreas de nuevas plantaciones en los primeros 5 años de ejecución (un promedio de 3 hectáreas por productor) priorizando ocho frutas: aguacate, maracuyá, papaya, plátano, mango, marañón, guayaba, cítricos (naranja de jugo). Los cultivos frutales de producción de mediano plazo, serán combinados con cultivos de producción en el corto plazo, como el caso de cucurbitáceas y otros de interés comercial o alimenticio de los productores participantes.

El proyecto propone un escenario optimista, que en cinco años se plantarán 3.500 hectáreas nuevas de frutales, a un costo de US\$ 2.190.000 por año que incluye cuatro componentes (excluye el componente de financiamiento privado de las plantaciones), para un costo total en los cinco años de US\$ 10.950.000; y un escenario probable, que propone que en cinco años se plantarán 1.800 hectáreas de nuevas plantaciones frutales, a un costo de US\$ 1.665.000 por año que incluye cuatro componentes (excluye el componente de financiamiento privado de las plantaciones), para un costo total en los cinco años de US\$ 8.325.000.

Si se incluye el financiamiento de las plantaciones, en el escenario optimista se estima un costo de US\$ 17.7 millones en los cinco años. En el escenario probable se estima un costo de US\$ 9.9 millones en los cinco años. Si estimamos el costo global, incluyendo a los cinco componentes, más el componente de financiamiento privado de las plantaciones, en el escenario optimista de 3.500 hectáreas, se tiene un costo total de US\$ 28.7 millones. En el escenario probable se tiene un costo total de US\$ 18.2 millones.

## INDICE DE CONTENIDO

<b>I.</b>	<b>RESUMEN EJECUTIVO.....</b>	<b>1</b>
<b>II.</b>	<b>MARCO DE REFERENCIA .....</b>	<b>3</b>
	<b>A. ANTECEDENTES.....</b>	<b>3</b>
	<b>B. CARACTERIZACION, EVOLUCION Y SITUACION ACTUAL DE LA FRUTICULTURA PANAMEÑA.....</b>	<b>4</b>
	<b>C. LINEAMIENTOS DE POLITICA NACIONAL SOBRE FRUTICULTURA.....</b>	<b>6</b>
	<b>D. LA INSTITUCIONALIDAD PUBLICA, PRIVADA Y ACADEMICA RELACIONADA CON LA FRUTICULTURA.....</b>	<b>8</b>
	<b>1. Sector público.....</b>	<b>8</b>
	<b>2. Universidades.....</b>	<b>10</b>
	<b>3. Sector privado .....</b>	<b>11</b>
	<b>E. LA CADENA FRUTICOLA.....</b>	<b>11</b>
	<b>F. ANALISIS FODA DE LA FRUTICULTURA.....</b>	<b>12</b>
	<b>G. PROGRAMAS Y PROYECTOS FRUTICOLAS EN EJECUCION Y NEGOCIACION.....</b>	<b>14</b>
<b>III.</b>	<b>EL PROYECTO .....</b>	<b>15</b>
	<b>A. CONCEPTUALIZACION Y JUSTIFICACION DEL PROYECTO</b>	<b>15</b>
	<b>B. OBJETIVOS.....</b>	<b>18</b>
	<b>C. BENEFICIARIOS.....</b>	<b>18</b>
	<b>D. COBERTURA GEOGRAFICA.....</b>	<b>19</b>
	<b>E. COMPONENTES.....</b>	<b>19</b>
	<b>1. Componente 1: Fortalecimientos institucional.....</b>	<b>19</b>
	<b>2. Componente 2: Promoción y fortalecimiento de la asociatividad ..</b>	<b>20</b>
	<b>3. Componente 3: Productividad y calidad de la fruticultura.....</b>	<b>21</b>
	<b>4. Componente 4: Comercialización.....</b>	<b>23</b>
	<b>5. Componente 5: Gestión financiera.....</b>	<b>24</b>
	<b>F. ORGANIZACIÓN PARA LA EJECUCION Y ESTRATEGIA DE INTERVENCION .....</b>	<b>25</b>
	<b>G. COSTO Y FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO.....</b>	<b>26</b>
	<b>H. PLAN DE ACCION.....</b>	<b>30</b>
	<b>I. VIABILIDAD Y RIESGOS.....</b>	<b>36</b>
	<b>J. SEGUIMIENTO, EVALUACION Y AUDITORIA.....</b>	<b>37</b>

## SIGLAS

<b>BID</b>	Banco Interamericano de Desarrollo
<b>BDA</b>	Banco de Desarrollo Agrícola
<b>BNP</b>	Banco Nacional de Panamá
<b>BPA</b>	Buenas Prácticas Agrícolas
<b>GANTRAP</b>	Gremial de Agroexportadores No Tradicionales de Panamá
<b>ECAS</b>	Escuelas de Campo para Agricultores
<b>IICA</b>	Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura
<b>IDIAP</b>	Instituto de Investigación Agropecuaria de Panamá
<b>INEC</b>	Instituto Nacional de Estadísticas y Censo
<b>IMA</b>	Instituto de Mercadeo Agrícola
<b>IBPR</b>	Iniciativa de Bienes Públicos Regionales
<b>ISA</b>	Instituto de Seguro Agropecuario
<b>MAC</b>	Mercado Agrícola Central
<b>MIDA</b>	Ministerio de Desarrollo Agropecuario
<b>MICI</b>	Ministerio de Comercio e Industria
<b>PROMEFRUT</b>	Proyecto Marco de Cooperación Regional para Fomentar la Competitividad de la Fruticultura
<b>SIPAN</b>	Sistema de Información para Agronegocios
<b>UTP</b>	Universidad Tecnológica de Panamá
<b>UP</b>	Universidad de Panamá

## I. RESUMEN EJECUTIVO

1. Este proyecto responde a las directrices del Gobierno contenidas en su Plan Estratégico 2009-2014. Asimismo, es coherente y contribuye a materializar las iniciativas que ha venido impulsado el MIDA e IDIAP con el apoyo del IICA, contenidas en el Plan de Acción para la Competitividad de la Cadena de Frutas de Panamá (2008) y en La Fruticultura en Panamá: Potencial Socioeconómico e Iniciativas para Impulsar su Desarrollo (2009); así como, las iniciativas impulsadas por el MICI de promoción de exportaciones agroindustriales y vinculación de agro empresarios a los mercados de exportación.

2. El **objetivo general** del proyecto es contribuir al fomento agroalimentario y competitividad del subsector frutícola de Panamá, generando beneficios socioeconómicos importantes para la población rural y urbana, en el marco de la implementación de estrategias nacionales de desarrollo sostenible de la agricultura, seguridad alimentaria y exportaciones.

3. Los **objetivos Específicos** son: (i) Incrementar producción y calidad de productos frutícolas conforme exigencias de los mercados, incentivando la adopción de innovaciones tecnológicas, y de servicio y productos financieros en las fases de producción, pos-cosecha y transformación agroindustrial; (ii) Ampliar el mercado interno y diversificar agro exportaciones de frutas frescas y procesadas, mejorando canales y sistemas de comercialización interna y externa; (iii) Fortalecer las capacidades locales e institucionales de entidades vinculadas al desarrollo y gestión competitiva de las cadenas del subsector frutícola.

4. Los **beneficiarios** directos de las acciones a ser realizadas por el proyecto serán aproximadamente 1150 productores para una superficie incremental de 3500 hectáreas de nuevas plantaciones en los primeros 5 años de ejecución (un promedio de 3 hectáreas por productor) priorizando ocho frutas: aguacate, maracuyá, papaya, plátano, mango, marañón, guayaba, cítricos (naranja de jugo). Los cultivos de mediano plazo serán combinados con otros cultivos de corto plazo de producción para generar ingresos en el corto plazo. Se incluyen a los pequeños productores organizados (asociaciones, cooperativas, empresas asociativas) y productores medianos. El proyecto incluye otros beneficiarios tales como las instituciones públicas como el MIDA, IDIAP, MICI, agroexportadores de productos frutícolas, entidades gremiales y académicas vinculadas al desarrollo de la fruticultura del país.

5. La **cobertura geográfica** del proyecto esta basada en seis grandes zonas potenciales para la explotación comercial de especies frutales tomando como referencia la altitud de las tierras; estas son: (i) Tierras bajas de la vertiente pacífica central que comprende el área del oeste de la Provincia de Panamá hasta la península de Azuero y tierras bajas de la vertiente pacífica occidental, que se ubican en la provincia de Chiriquí; (ii) Tierras de altura media, ubicadas al borde de la cordillera central de las provincias de Coclé, Veraguas, Chiriquí y el oeste de Panamá; (iii) Tierras montañosas de la cordillera central y comarca de Gnöbe Buglé; (iv) Tierras altas de la provincia de Chiriquí; Tierras bajas de la vertiente atlántica; y (vi) Zonas especiales en área de conservación.

6. El **período** de ejecución del proyecto será de cinco años y se ejecutará mediante cinco **componentes**:

- i. Fortalecimiento Institucional, de las capacidades institucionales de entidades vinculadas al sub- sector frutícola para el desarrollo competitivo de las cadenas frutícola, a través de: el fortalecimiento de la cadena agroproductiva de frutas; el desarrollo de capacidades institucionales para la fruticultura; y la normativa institucional y diseño e instrumentación de políticas del subsector frutícola.
- ii. Promoción y Fortalecimiento de la Asociatividad, de las organizaciones de productores de frutas de pequeña y mediana escala con énfasis en el mejoramiento de servicios técnicos de comercialización a sus asociados y formación de liderazgo, mediante: la promoción de modelos asociativos en la fruticultura; y liderazgo asociativo y gestión organizacional.
- iii. Productividad y Calidad, incrementando los volúmenes de producción y la calidad de productos frutícolas para cumplir con los requerimientos de los mercados locales e internacionales mediante la difusión y adopción de innovaciones tecnológicas, a través de: aumento de la producción en la fruticultura; y mejoramiento de pos cosecha y transformación.
- iv. Comercialización, para promover, ampliar el mercado interno y diversificar las agro exportaciones de frutas frescas y procesadas, mediante el acceso a mercados de agroexportación y a mercados locales.
- v. Gestión Financiera, para apoyar y facilitar el acceso y oportunidad de los productores al crédito, mejorando instrumentos y mecanismos financieros, para producción, transformación, y agroindustrias frutícolas, mediante el aprovechamiento y desarrollo de productos de servicios ofrecidos por las entidades financieras, generando espacios a la participación de nuevos actores en la intermediación financiera en el medio rural para la fruticultura

7. Para el cálculo de **costos** se trabajó con dos escenarios: (i) Un escenario optimista, que propone que en cinco años se plantarán 3.500 hectáreas nuevas de frutales, a un costo de US\$ 2.190.000 por año que incluye cuatro componentes (excluye el componente de financiamiento privado de las plantaciones), para un costo total en los cinco años de US\$ 10.950.000; (ii) Un escenario probable, que propone que en cinco años se plantarán 1.800 hectáreas de nuevas plantaciones frutales, a un costo de US\$ 1.665.000 por año que incluye cuatro componentes (excluye el componente de financiamiento privado de las plantaciones), para un costo total en los cinco años de US\$ 8.325.000.

8. En relación al componente de financiamiento de las plantaciones, en el escenario optimista, que propone plantaciones de 3.500 hectáreas, se estima un costo de US\$ 17.7 millones en los cinco años. En el escenario probable que propone plantaciones de US\$ 1.800 hectáreas, se estima un costo de US\$ 9.9 millones en los cinco años.

9. Si estimamos el costo global, incluyendo a los cinco componentes, más el componente de financiamiento privado de las plantaciones, en el escenario optimista de 3.500 hectáreas, se tiene un costo total de US\$ 28. 7 millones. En el escenario probable se tiene un costo total de US\$ 18.2 millones.

## **II. MARCO DE REFERENCIA**

### **A. ANTECEDENTES**

10. En el año 2008, el MIDA, IDIAP con apoyo del IICA realizaron el estudio: “La Fruticultura en Panamá: Potencial Socioeconómico e Iniciativas para Impulsar su Desarrollo”, que incluye un análisis de la situación de la fruticultura, una investigación de las potencialidades de la fruticultura, y una priorización de las frutas de mayor consumo y potencial de comercialización como: aguacate, limón persa, maracuyá, nance, naranja injertada, papaya, plátano, guanábana, coco, limó criollo, mango, marañón, naranja de jugo, naranjilla, pixbae, rambután, guayaba.

11. En el año 2009, se propone el “Plan de acción para la competitividad de la cadena de frutas de Panamá” que constituye una herramienta donde se asocian las perspectivas de los diferentes eslabones de la cadena con una visión de corto, mediano y largo plazo. Se proponen acciones en las áreas de investigación, tecnología, innovación, sanidad, inocuidad, bioseguridad, capacitación, asistencia técnica, mercados, financiamiento, otras. Además, se priorizan ocho frutas: aguacate, maracuyá, papaya, plátano, mango, marañón, guayaba, cítricos (limón persa y naranja de jugo).

12. En relación a la exportación, de acuerdo a un estudio del MICI sobre oferta exportable (2005), el 90% de los productores no conocen y no usan las herramientas que existen para promover las exportaciones. Las fuentes de información están en las diferentes instituciones del gobierno (MIDA; IDIAP; IMA; INEC) y esto dificulta el acceso a la misma por parte de pequeños y medianos productores que tienen un bajo nivel académico. El MICI con el apoyo del IICA ha capacitado a sus funcionarios en temas relacionados a la agro exportación. Adicionalmente, se capacitó a pequeñas empresas productoras de alimentos frescos y procesados que tuvieran capacidad o potencial de exportación. En marzo 2012 se firmó el proyecto: “Apoyo al MICI en materia de vinculación de agro empresarios a los mercados de exportación mediante el desarrollo de la primera Plataforma para la exportación de Panamá”, que iniciará su primer módulo el 14 de junio de 2012. Teniendo presente la necesidad de impulsar la producción de productos procesados y contar con una estrategia para promover las exportaciones de productos agroindustriales se está ejecutando el proyecto: “Diseño de una estrategia de promoción de las exportaciones Agroindustriales de Panamá”.

13. A nivel regional, Panamá ha participado de forma activa en el periodo 2009-2011 de las actividades del Proyecto Marco de Cooperación Regional para Fomentar la Competitividad de la Fruticultura (PROMEFRUT) financiado por el Programa de Bienes Públicos Regionales del BID (IPBR-BID). Este proyecto contó con apoyo técnico del IICA y otros organismos internacionales y fue ejecutado por el Proyecto Mesoamérica con sede en El Salvador. La siguiente propuesta está basada en el análisis y el Plan de Acción de la Fruticultura, la experiencia de PROMEFRUT en Centroamérica, y las oportunidades para el desarrollo de este subsector en Panamá.

## B. CARACTERIZACION, EVOLUCION Y SITUACION ACTUAL DE LA FRUTICULTURA PANAMEÑA<sup>1</sup>.

14. Panamá es un país tropical con una biodiversidad amplia, la cual incluye una rica variedad de frutas de distintos sabores y colores. Y, en efecto, las frutas forman parte de la dieta diaria del panameño, especialmente en las áreas rurales. Como lo demuestran las estadísticas, la mayoría de los hogares tiene un huerto con distintos tipos de frutales, pero esa producción es para el hogar mismo. Hay pocas plantaciones comerciales de frutas, salvo las que son para exportación (banano, melón, sandía, piña), y los cítricos y el plátano, pues hay productores que los cultivan para comercializarlos, pero en el mercado nacional.

15. El consumo per cápita de frutas de los panameños fue de 64,2 kilos (2004). Sobresale el consumo de plátano, piña, banano y naranja, que aporta 50 kilos per cápita al año y representa el 78% del consumo total de frutas. Cabe destacar el bajo consumo de frutas como el aguacate, el melón y la sandía, y el alto consumo de frutas de clima templado, como las manzanas, las uvas y las peras. El menor consumo de ciertas frutas puede estar asociado a la estacionalidad de su producción más que a las preferencias de consumo o a la disponibilidad del producto en los puntos de venta.

16. En la mayoría de los hogares panameños, las frutas se consumen frescas, como postre o como merienda para los niños y para las personas con dietas especiales; también se emplean en la preparación de bebidas y licuados para acompañar las comidas. El mayor consumo se da en restaurantes y hoteles, donde se ofrecen frutas frescas. El reducido mercado local y la tendencia a un lento crecimiento en el consumo de frutas en Panamá deben llevar al sector productivo a enfocarse en el mercado internacional.

17. La producción de frutas en Panamá está poco desarrollada, salvo los rubros de exportación. El censo agropecuario registra un gran número de árboles frutales en las fincas de los agricultores; algunos son improductivos, otros producen pero para consumo familiar, y hay unas pocas plantaciones destinadas al mercado nacional, como es el caso del plátano, la piña y los cítricos.

18. La comercialización de frutas, en su mayor parte, se transporta a granel a los mercados Central y Regional, sin ninguna transformación o agregación de valor. Las pérdidas poscosecha son significativas debido al manejo deficiente del producto. Por otra parte, el precio varía considerablemente dependiendo del volumen de producción que llega a los mercados, en particular al Mercado Agrícola Central (MAC) de la ciudad de Panamá. Ese centro de distribución juega un papel relevante en el establecimiento de los precios a nivel del consumidor y del productor. Las cadenas de supermercados han organizado su propia cadena de suplidores. También cabe agregar que una parte de la producción se consume en los hogares de los productores y otra se pierde, por el bajo precio del producto en finca.

19. En exportaciones de frutas, el banano ha sido el principal rubro de exportación; sin embargo, en fechas más recientes se han promovido las cucurbitáceas y la piña, en respuesta a las políticas de estímulo para diversificar la agroexportación. Solo en el último quinquenio (2002- 2006), el

---

<sup>1</sup> Fuente: MIDA, IDIAP, IICA. La fruticultura de Panamá: Potencial socioeconómico e iniciativas para impulsar su desarrollo. 2009.

valor de las exportaciones de frutas se duplicó, al pasar de 154,2 millones en el 2002 a 312,8 millones en el 2006, lo que representó el 30,6% de las exportaciones de mercaderías del país.

20. En organización, existen pocas agrupaciones dedicadas a la fruticultura. Es común que los pequeños productores organizados no se dediquen exclusivamente a la producción de una fruta en particular, sino a varios rubros combinados. Como resultado de este estudio se identificaron las debilidades y el potencial de estas organizaciones. En términos generales, las organizaciones estudiadas carecen de experiencia organizacional, debido, probablemente, a que los asociados no tienen una visión empresarial clara. Por esta razón, no cuentan con un plan de trabajo que les permita cumplir con sus propósitos. Este hecho se hizo evidente en las discusiones que tuvieron lugar durante los talleres de consulta para la formulación de un “Plan de acción de frutales”.

21. En relación a zonificación de la producción, en Panamá existen 6 zonas potenciales para la explotación comercial de especies frutales: i) Tierras bajas de la Vertiente Pacífica Central y Occidental; ii) Tierras de altitud media; iii) Tierras montañosas, Cordillera Central y Comarca Gnome Buglé; iv) Tierras altas (Chiriquí); v) Tierras bajas de la Vertiente Caribeña; y vi) Zonas especiales en áreas de conservación. Esta zonificación se basa en la altitud de las tierras:

- i. Tierras bajas de la vertiente pacífica central: Esta zona se ubica desde el oeste de la provincia de Panamá hasta la península de Azuero. Aquí se observan especies cuya fase de floración y fructificación coincide con la época seca, y este clima resulta óptimo para su desarrollo vegetativo productivo. Entre ellas están marañón, ciruela, papaya, lima ácida, guanábana, anona blanca y otras. Tierras bajas de la vertiente pacífica occidental: Provincia de Chiriquí, en esta región crecen especies como: Rambután, aguacate antillano, papaya, pejibaye, fruta de pan, jaca, mangostán, granadilla.
- ii. Tierras de altitud media: Se encuentra en el borde de la cordillera central de las provincias de Coclé, Veraguas, Chiriquí y el oeste de Panamá altura superior a los 400 msm, suelo medianamente profundo. Favorece el cultivo de especies cítricas dulces (naranja, mandarina, lima ácida, toronja y pomelo), también maracuyá, granadilla, banano criollo, plátano, piña, aguacate antillano, mangostán y guaba.
- iii. Tierras montañosas, cordillera central y comarca Gnome Buglé: Suelo de vocación forestal o de reserva hídrica. Predomina la población indígena. Puede ser apto para marañón y el nance.
- iv. Tierras altas (Chiriquí): Clima templado húmedo de altura, suelos profundos y fértiles de cenizas volcánicas. Predomina el cultivo de hortalizas, flores, café y actividad lechera. Las especies frutales que se presenta esta zona son muy diferentes a la zona baja: Es apto para la producción citrícola, aunque se pueden presentar problemas de calidad en cítricos dulces debido a la baja fijación de sólidos solubles, por la poca diferencia de temperatura entre el día y la noche, así como la alta incidencia de nubosidad. Maracuyá, aguacate de altura, níspero japonés, fresa y zarzamora, presentan buen desarrollo, además de que hay que tener en cuenta especies menos conocidas en el mercado nacional como: Curubá, granadina, litchi, macadamia, babaco, naranjilla, tomate de árbol.

- v. Tierras bajas de la vertiente caribeña y zonas especiales en áreas de conservación.

### **C. LINEAMIENTOS DE POLITICA NACIONAL SOBRE FRUTICULTURA.**

22. Política ministerial: El Estado panameño, por medio del MIDA, ha establecido las siguientes orientaciones, acciones y políticas con miras a sentar las bases para impulsar el desarrollo del sector frutícola del país:

- i. Introducción y promoción de cultivares mejorados y tecnología de punta en la producción de frutales, orientados a los mercados de exportación.
- ii. Incorporación de nuevas áreas de producción, sujetas a ser certificadas libres de problemas sanitarios, problemas que son considerados como limitantes para el comercio local e internacional.
- iii. Desarrollo de las cadenas de frío y de los centros de acopio para la captación de las frutas y su posterior distribución a los diversos mercados, al consumo directo y a las plantas procesadoras.
- iv. Diversificación de la canasta de productos de mayor valor agregado.
- v. Promoción e introducción del producto panameño a los mercados potenciales.  
Promoción del consumo de frutas a nivel local.
- vi. Desarrollo de la investigación tecnológica y difusión de sus resultados.
- vii. Ampliación y mejoramiento de las infraestructuras nacionales.
- viii. Fortalecimiento de las organizaciones de productores.
- ix. Fortalecimiento de las instituciones relacionadas con las negociaciones comerciales internacionales.
- x. Promoción e incorporación gradual pero creciente de los productos cítricos y sus derivados en el mercado internacional.
- xi. Estas medidas están encaminadas a crear las bases necesarias para el establecimiento de una fruticultura sostenible, socialmente aceptable y económicamente viable.

23. Política sanitaria de apoyo a la cadena agroalimentaria de frutales. Monitoreo de áreas para el establecimiento de áreas libre de plagas: El Ministerio de Desarrollo Agropecuario, a través de la Dirección de Sanidad Vegetal y las Direcciones Ejecutivas Regionales, ha llevado a cabo un trabajo de diagnóstico y seguimiento del comportamiento de plagas. Por ejemplo, se ha monitoreado, mediante trapeo, el comportamiento de la Mosca del Mediterráneo (*Ceratitis capitata*) y se han establecido claramente las áreas de baja prevalencia y las áreas libres de mosca. Este trabajo le permitió al país iniciar el proceso que concluiría con la declaración de las zonas de Azuero y Sur de Veraguas como zonas libres de esta plaga. Se espera conseguir a corto plazo el reconocimiento internacional de esta condición.

24. El trabajo de diagnóstico y monitoreo, por medio de “fincas centinela” y haciendo uso del sistema de posicionamiento global ha sido intenso. El estudio cubre 1033 fincas en tres provincias, 17 distritos, 125 corregimientos y 704 comunidades. En este momento hay 1653 trampas que se revisan periódicamente a fin de identificar, con el apoyo de los laboratorios, los especímenes que se encuentren.

25. Al lograr la condición de área libre de plagas, al país se le abre la oportunidad de iniciar un plan agresivo de cultivo de frutas para colocar sus productos hortofrutícolas en los mercados internacionales. Anteriormente, las restricciones fitosanitarias impedían la exportación de estos productos, pero con la declaración del Gobierno Nacional de las zonas de Azuero y el sur de Veraguas como libres de la Mosca del Mediterráneo, el país dispondrá de 800 000 hectáreas para cultivos destinados al comercio externo. Resta señalar que es de interés nacional definir los nuevos cultivos que se puedan desarrollar en el área. Igualmente prioritaria resulta la preparación de un proyecto de fomento de la fruticultura para la región de Azuero.

26. Políticas de apoyo a la competitividad, aplicables a la producción de frutas: Panamá ha venido elaborando una estrategia para incentivar la producción agropecuaria por medio de instrumentos legales, buscando que el proceso sea integral y se aprovechen las ventajas comparativas del país en los mercados internacionales.

27. El subsector de frutas está conformado por 2230 productores y 11150 beneficiarios indirectos. Se ubican principalmente en las áreas rurales del país, donde enfrentan limitaciones productivas, debido a la escasez de asistencia técnica y a la falta de vías adecuadas de comunicación. No obstante, tienen un gran potencial de producción gracias a su ubicación geográfica. En su mayoría están agrupados en asociaciones de productores con personerías jurídicas emitidas por el Ministerio de Desarrollo Agropecuario. Estas agrupaciones han manifestado la necesidad de recibir apoyo para fortalecer el gremio y dotarlo de capacidad de autogestión.

28. Principales leyes que tienen incidencia en el fomento de la competitividad de la cadena agroproductiva de frutales: A partir de 2001, el Estado inicia un proceso de adecuación de las normas relacionadas con el desarrollo del sector agropecuario. Para ello, emite una serie de instrumentos legales que fortalecen y promueven la productividad y la competitividad; a saber:

- i. Mediante la ley No.25 del 6 de junio de 2001, que dicta disposiciones sobre la política nacional para la transformación agropecuaria, se establecen los mecanismos legales para que las empresas y los productores panameños formulen proyectos de inversión. Una comisión técnica especializada se encarga de aprobar los proyectos, a los que se les reconoce hasta el 50% de la inversión en infraestructura y tecnología para mejorar la productividad.
- ii. Mediante el Decreto de Gabinete N0.37 del 6 de septiembre de 2006, se aprueba la creación del Consejo de Ministros para la Agenda Complementaria y la Competitividad como un organismo asesor del Órgano Ejecutivo y del Consejo de Gabinete en materia de formulación de políticas y programas para el mejoramiento de la competitividad nacional.
- iii. Mediante la Resolución de Gabinete N0.117 del 11 de septiembre de 2006, el Consejo de Gabinete aprobó la creación del “Programa para la competitividad agropecuaria”. Su propósito es brindar asistencia financiera y no financiera a los productores agropecuarios, en los rubros que requieran elevar la competitividad. Para ello se creó un fideicomiso, a través de un contrato con el Banco Nacional de Panamá; estos fondos están disponibles para fortalecer la producción agropecuaria.
- iv. De igual forma, el Estado como responsable del desarrollo nacional, creó mediante el Decreto Ejecutivo N0.419, del 2 de febrero del 2005 el programa de garantías para la

- actividad agropecuaria” (Fondo de Garantías), para que los productores agropecuarios que no sean sujetos de crédito puedan tramitar préstamos en la Banca Nacional con el aval de este fondo.
- v. Ley número 82 del 31 diciembre 2009 decretada por la Asamblea Nacional, que crea el programa de fomento a la competitividad de las exportaciones agropecuarias mediante el otorgamiento de incentivos en la actividad exportación agropecuaria, para: i) Garantizar la estabilidad y promover la competitividad del agro exportación; ii) Proveer oportunidades adecuadas al crecimiento del sector agropecuario nacional y el desarrollo de actividades con alto valor añadido; iii) Alentar la posición competitiva de Panamá ante el mundo con políticas efectivas de apoyo directo sector agropecuario para el mejoramiento de la calidad de los productos terminados y de sus respectivos canales de comercialización e internacionalización
  - vi. Ley número 76 del 23 noviembre 2009 decretada por la Asamblea Nacional, que dicta medidas para el fomento y desarrollo de la industria. Tiene por objetivo incentivar el desarrollo de la industria de panamá, mediante la promoción y ejecución de acciones contributivas efectivas fundamentadas en criterios y condiciones objetivas que tiendan a: i) Proveer el ambiente y las oportunidades adecuadas para el crecimiento de la industria panameña con base, fundamentalmente, en la incorporación efectiva de tecnología de alto valor añadido; ii) Atraer inversión extranjera directa y novedosa, fomentar la inversión local con miras a incentivar la eficiencia en los canales de producción nacional y su subsiguiente incorporación dentro de la cadena de valor agregado; iii) Contribuir al desarrollo económico de Panamá, a través de la innovación, la investigación y el desarrollo, así como de la inversión en infraestructura necesaria, para una mejor calidad de vida y eficiencia en las operaciones industriales; iv) Garantizar la estabilidad y certeza entre todos los actores productivos del país que tiendan a promover y apoyar las iniciativas del sector privado, así como la ejecución consecuente de las acciones de adecuación que deban realizarse institucionalmente desde las plataformas productivas; v) Alentar la posición competitiva de Panamá ante el mundo con políticas de reducción de costos operacionales, fortalecimiento de los canales de comercialización e iniciativas de mejoramiento de la calidad de los productos terminados.

## **D. LA INSTITUCIONALIDAD PUBLICA, PRIVADA Y ACADEMIA RELACIONADA CON LA FRUTICULTURA**

### **1. Sector Público**

29. **El MIDA** a través de la Dirección Nacional de Agricultura cuenta con una oficina que atiende lo relacionado al cultivo de frutales en el país. El desempeño de esta unidad ha sido muy limitado debido a la falta de recursos, políticas y apoyo a este sector, sin embargo, Panamá ha participado con programas y estudios realizados por el IICA y la FAO y actualmente se encuentra participando activamente en el desarrollo del programa PROMEFUT a nivel Centro Americano. Igualmente pero con menor participación, existe la Dirección Nacional de Agroindustrias unidad que apoya el desarrollo de la agroindustria nacional. A través de la “Montuna” el cual es un centro de investigaciones localizado en la comunidad de Divisa, se han realizado pruebas y ensayos de la potencialidad de algunas frutas como la naranja, papaya,

mango, cucurbitáceas entre otras. Se han hecho productos como concentrados, jugos, mermeladas, deshidratados, caramelizados.

30. El **IDIAP** tiene como función principal la de investigar para generar, adaptar, validar y difundir conocimientos y tecnologías agropecuarias, enmarcados dentro de las políticas, estrategias y lineamientos del sector agropecuario. Para cumplir con este compromiso, el IDIAP enfoca sus acciones a dar respuesta a los problemas que enfrenta el agronegocio panameño, para lo que crea los mecanismos de participación de los clientes, usuarios y colaboradores en los procesos de identificación de demandas, problemas y desafíos ambientales, sociales, económicos y tecnológicos asociados al agronegocio en el país. Cuenta con un especialista en frutales y en cuya responsabilidad se han dado investigaciones sobre el cultivo de algunas especies potenciales de frutales para su exportación a nivel fresco o procesado. Se han realizado investigaciones en cultivos frutícolas como cucurbitáceos, piña, mango, aguacate, banano,

31. El **IMA** es la entidad gubernamental relacionada con la implementación de acciones destinadas al adecuado mercadeo de los productos agrícolas del país. Al igual que los rubros tradicionales, el IMA apoya a los productores de frutales a la adecuada canalización del mercadeo en los centros urbanos, mercados, cadenas de abastecedores, supermercados y ferias libres. Igualmente apoya el mercadeo de productos a mercados internacionales y brinda otros servicios de importancia como el SIPAN (Sistema de Información para Agronegocios el cual es una ventana de apoyo al productor nacional sobre precios de mercados nacional e internacional. El propósito fundamental es facilitar a los protagonistas de la cadena de comercialización elementos fundamentales que les permitan establecer estrategias y planes de trabajo con los que se debe elevar el rendimiento económico de sus cultivos, basándose en puntos esenciales, como lo son la estacionalidad, la oferta y la demanda y otros requerimientos propicios para el desarrollo de la actividad agropecuaria nacional, que oriente a los agentes económicos con información que les permita participar de forma competitiva en los mercados nacionales e internacionales.

32. El **ISA** es la entidad que complementa las acciones de producción a través del aseguramiento de los cultivos agrícolas. El seguro agropecuario cubre, entre otros, siniestros sequía, inundación, incendios, enfermedades plagas, exceso de lluvias, vientos. Entre los rubros frutícolas que cubre están: piña, sandía, melón, banano, cítricos (naranja, limón), papaya.

33. El **BDA** es el banco de desarrollo agropecuario brazo financiero del sector agropecuario cuya función es la de brindar productos y servicios financieros a los pequeños y medianos productores del sector agrícola. Sus tasas de interés y plazos financieros son de los mejores de la región (2%) y productos financieros para infraestructura, mano de obra, insumos y maquinaria agrícola. Para el sector frutícola su experiencia de apoyo ha estado en los siguientes cultivos piña, sandía, melón, banano, cítricos (naranja, limón), papaya.

34. El **MICI**: Su función es planificar, organizar, coordinar, dirección y control de las actividades tendientes a hacer posible la creación, desarrollo y expansión del comercio, la industria, las actividades financieras y de seguros, la investigación y aprovechamiento de los recursos minerales en el país, y el cumplimiento de la política de comercio exterior. Tiene dos viceministerios: Viceministerio de Industrias y Comercio y Viceministerio de Comercio

Exterior; una Oficina del Jefe de Negociaciones Comerciales Internacionales; y además, las estructuras administrativas, asesoras, de ejecución, coordinación y apoyo, necesarias para su funcionamiento.

35. Actualmente se están llevando a cabo los siguientes proyectos: (i) Nombre del proyecto: “Apoyo al MICI en materia de vinculación de agro empresarios a los mercados de exportación mediante el desarrollo de la primera plataforma para la exportación de Panamá”; objetivo: promover, mediante la capacitación, asesoría y asistencia técnica, el incremento y la diversificación de las exportaciones agroalimentarias de Panamá hacia el mercado de los Estados Unidos de América. Monto total del proyecto: B/.159,610.00. Se trabajará con 25 empresas: 10 empresas producen productos procesados y 15 productos frescos. (ii) Nombre del proyecto: “Estrategia para la promoción de las exportaciones agroindustriales de Panamá”. Objetivo: Formular una estrategia para la promoción de las agroexportaciones de Panamá con miras a fortalecer los actuales agroexportadores, aumentar el volumen de las exportaciones de los sectores agrícola y agroindustrial; así como también, incrementar el número de exportadores y diversificar los mercados de destino. Monto total del proyecto: B/.25,639.00.

## **2. Universidades**

36. Universidad de Panamá, Facultad de Ciencias Agropecuarias: Es la unidad académica del sector público que atiende los aspectos de formación profesional en el sector agropecuario. A parte de su vocación de centro de formación, la Facultad de Ciencias Agropecuarias realiza trabajos de investigación en diversos rubros de importancia nacional. A través de su campo experimental de Rio Hato en la provincia de Coclé y en la provincia de Los Santos ha realizado investigaciones con algunos cultivos frutales como mango, cucurbitáceas, piña y otros.

37. Universidad Tecnológica de Panamá: Es la institución estatal de mayor jerarquía en lo que a educación superior científica tecnológica se refiere en Panamá. Fuera de su oferta académica la Universidad Tecnológica de Panamá, orienta gran parte de sus esfuerzos al desarrollo de investigaciones científicas, las cuales representan un potencial de dar respuestas a necesidades de la sociedad panameña. Durante el año 2009, la Institución desarrolló un total de 24 proyectos de investigación, correspondiendo 13 al Sector de Investigación y 11 al Sector Académico. La Vicerrectoría de Investigación, Postgrado y Extensión tiene la importante tarea de impulsar la investigación apoyándose en todo momento en las Facultades y los Centros de Investigación, que fueron surgiendo en el tiempo y que hoy se constituyen en pilares de la investigación en nuestro país.

38. Centro de Producción e Investigaciones Agroindustriales: Constituye un centro nacional de generación, validación y transferencia de tecnología agroindustrial, desde su creación no ha cesado en el apoyo, a través de la investigación y la transferencia de tecnología, a los micro, pequeños y medianos productores y empresarios. Dentro de las investigaciones realizadas en el sector frutícola podemos mencionar las siguientes: (i) Desarrollo de tecnología para la elaboración de productos alimenticios derivados de diferentes variedades de Guayaba. (ii) Transferencia de tecnología para la producción de semilla de piña libre de virus. (iii) Plan de negocios de proyectos a implementar.

### **3. Sector Privado**

39. A pesar de la poca atención al sector frutícola en el país, el sector privado se ha desarrollado al calor de las experiencias de agro exportación que se ha tenido en los últimos años. Es así que bajo el paraguas de la producción de cultivos no tradicionales para la exportación (melón, sandía, piña) se han conformado a lo largo del país empresas asociativas entre las que se pueden mencionar cooperativas de producción y servicios múltiples, asociaciones de productores y gremiales de agroexportadores que han llevado adelante la producción de estos rubros

40. Igualmente en este sentido cabe mencionar la participación en el pasado de otras frutas de interés comercial hacia el exterior como es el caso de los cítricos a través de la empresa cítricos de Chiriquí que operó con capital publico por la década de los ochenta y noventa y luego de la reestructuración gubernamental paso a manos privadas. También es importante mencionar que para estas mismas décadas también se dieron intentos de creación de empresas para la comercialización de frutas como la de maracuyá en la comunidades de San Andrés, San Francisco, Baitún en el distrito de Bugaba provincia de Chiriquí; guayaba criolla en las zonas de Volcán y Caizán; papaya, guanábana, aguacate en la comunidad de San Andrés; cítricos en las provincias de Veraguas, Coclé, Panamá; borojó en la provincia del Darién. Lamentablemente estas iniciativas no pudieron ser sostenibles en el tiempo por problemas de plagas, enfermedades, mala planificación de siembras, falta de financiamiento, mercado estable, entre otras razones.

#### **E. LA CADENA FRUTICOLA**

41. El 6 de noviembre de 1989 se creó la Comisión Consultiva de Frutales donde participaban actores de los distintos eslabones promoviendo la eficiencia de la cadena. El IICA ha retomado el tema de la comisión a través de la promoción del enfoque de cadena agro alimentaria. El sector productivo de frutas está bajo la supervisión de Secretaría Técnica del MIDA específicamente en la Dirección Nacional de Desarrollo rural del MIDA. A la fecha, la cadena agro alimentaria de Panamá no se ha coordinado, sin embargo, el MIDA ya ha nombrado al secretario técnico encargado de liderar la coordinación de los diferentes actores de la cadena (el ingeniero Gaspar Reigosa). Las asociaciones productoras de frutas que formarán parte de la cadena son:

- i.** Asociación de Productores de Plátanos y Agrícola de Barú.
- ii.** Asociación de Productores de Granos y Frutales de Bugaba.
- iii.** Asociación de Productores Calobreños Exportadores y Comercializadores de Sandía y otros.
- iv.** Asociación de Cítricos de Toabré (Penonomé).
- v.** Asociación de Productores de Cítricos de la Comunidad de Barrigón.
- vi.** Asociación de Productores de Legumbres y Frutas de Panamá Oeste.
- vii.** Asociación de Productores de Papaya Sector Oeste.
- viii.** Asociación de Frutas Exóticas y Tropicales.
- ix.** Asociación de Citricultores de Coclx. Gremio de Agroexportadores de Panamá.

42. Algunas de las acciones que se espera realice la cadena son:

- i. Promover una Política de Estado, teniendo a las exportaciones como actividad prioritaria en la Política Nacional de Desarrollo.
- ii. Crear centros de capacitación para el sector agroindustrial y productivo.
- iii. Promover el desarrollo de una red de frío y centros de acopio en puntos estratégicos para los pequeños productores.
- iv. Crear fuentes de financiamiento ágiles y efectivas, accesible a pequeños productores.
- v. Crear un paquete financiera de apoyo total a las exportaciones.
- vi. Eliminar las distorsiones
- vii. Ayudar a la empresa privada a establecer programas de investigación de nuevos cultivos de exportación y los métodos de producción de los mismos.

43. El IICA ha estado proporcionando apoyo técnico al MIDA, a través de las comisiones nacionales consultivas de lácteos, maíz-sorgo y arroz, y se avanza en la de frutales. Por ello se estimó oportuna la utilización de la metodología desarrollada por el Instituto “enfoque de cadenas y diálogo para la acción” a fin de acelerar el tránsito hacia cadenas organizadas, muy representativas de los sectores productivos, en el marco de lo que se conoce como acuerdo de competitividad. El objetivo de este enfoque es lograr que se integren como cadena los actores que participan en un determinado negocio agroalimentario. Es decir, se espera que dichos actores puedan disponer de una estructura permanente, el comité de cadena, integrado por representantes de los actores de los distintos eslabones.

44. El comité es el responsable de orientar, junto con el Gobierno, el rumbo de la cadena. Por ello se prepara un plan de acción como agenda de trabajo para orientar sus acciones y se designa una secretaria técnica como brazo técnico para la ejecución del plan. Por su parte, en su momento, el comité, de cadena se constituirá en un ente de trabajo permanente de apoyo técnico a la Comisión Consultiva y orientado al fortalecimiento integral de la competitividad de la cadena.

## F. ANALISIS FODA DE LA FRUTICULTURA

45. **Fortalezas:** La fruticultura tiene un gran potencial de desarrollo en Panamá principalmente en función de la perspectiva de exportación y de las ventajas competitivas del país; además, existen atributos de los frutales: valor nutricional de bajo costo, de fácil preparación, gran variedad, y condiciones climáticas favorables que permiten su producción todo el año. Anteriormente, las restricciones fitosanitarias impedían la exportación de estos productos, pero con la declaración del Gobierno Nacional de las zonas de Azuero y el sur de Veraguas como libres de la Mosca del Mediterráneo, el país dispondrá de 800. 000 hectáreas para cultivos destinados al comercio externo.

46. **Debilidades:** En general, en Panamá existe limitada articulación de la cadena de frutas, pocas agrupaciones dedicadas a la fruticultura, y los pequeños productores organizados no se dedican exclusivamente a la producción de una fruta en particular, que presentan poco desarrollo organizativo debido a la falta de gestión y liderazgo, poca visión y capacidad empresarial, escasez de asistencia técnica y crediticia, e insuficiente infraestructura y vías adecuadas de comunicación, entre otras necesidades. El desarrollo de la fruticultura se ve seriamente limitado por la escasez de profesionales especializados en el área. Las instituciones

del sector realizan un esfuerzo encaminado a resolver esta situación en el corto, mediano y largo plazo.

47. También, existe un tamaño reducido del mercado nacional con bajo consumo de frutas y patrón de consumo de frutas importadas de clima templado. Falta de una política de Estado para la promoción de las exportaciones de frutales. Ausencia de una red de frío y centros de acopio, Parque de maquinaria agrícola obsoleta y poco eficiente. Factores tecnológicos limitantes en cuanto a cultivares que reúnan los requerimientos establecidos: Manejo sanitarios en pre cosecha y pos cosecha; prácticas de manejo agronómico económicamente viable, socialmente deseables y ambientalmente sostenible. Agricultores y trabajadores agrícolas poco preparados para el manejo de cultivos y plantaciones frutales, Poco acceso a financiamientos ágiles y efectivos.

48. **Oportunidades:** La fruticultura en Panamá presenta oportunidades que pueden ser aprovechadas para mejorar su competitividad y constituirse en una opción importante para la generación de ingreso y empleo en las áreas rurales:

- i. Los acuerdos de intercambio comercial abren nuevas oportunidades de mercados. Los tratados de libre comercio con China (Taiwán), Singapur, Chile y los Estados Unidos, favorecen la exportación libre de arancel, desde Panamá, de frutas tropicales como sandía, melón, papaya, piña y sus derivados.
- ii. La rentabilidad del sector frutícola brinda una buena oportunidad para el aumento de los ingresos de los productores de pequeña escala. Algunos cultivos de frutas tropicales y exóticas dirigidos a mercados de exportación o nichos de mercados locales presentan niveles de rentabilidad y se constituyen en una opción real para el aumento de los ingresos de los productores de pequeña escala. Esta mejora de los ingresos es consecuencia de los mejores precios que el productor puede recibir por la comercialización de estas frutas, aprovechando la estacionalidad del cultivo y los elementos de diferenciación que estos productos presentan en los distintos mercados.
- iii. El país presenta ventajas comparativas relacionadas al clima y condiciones agroecológicas para la producción de frutas tropicales exóticas de alto valor comercial. Estas están dirigidas principalmente a los mercados de los EE UU y la Unión Europea. Son frutas no producidas en estos países y con una demanda creciente. Estas oportunidades generarán o tendrán incidencia en otras oportunidades específicas, que permitirán, entre ellas: (i) Sustituir las importaciones de frutas; (ii) Tener incidencia positiva del turismo en el mercado local de frutas; (iii) Aumento del consumo de frutas por medio de campañas educativas y de promoción; y (iv) Tener nicho de mercado (producción fuera de estación)

49. **Amenazas:** Los gobiernos de los países exportadores deben cumplir con una serie de normas fitosanitarias que emanan de los gobiernos importadores (barreras fitosanitarias). Si desea exportar, el país debe contar con normas de vigilancia y control sanitario equivalentes a las de los países importadores. Al respecto, la Dirección de Sanidad Vegetal del Ministerio de Desarrollo Agropecuario trabaja, en coordinación con el sector privado, en el diseño de un sistema de vigilancia y control sanitario que permita “abrir” los mercados internacionales a los productos agrícolas de Panamá, entre ellos, a los frutales.

50. Los precios de los productos agrícolas tienen una tendencia cíclica a alzas seguidas de bajadas, y son muy sensibles a los cambios que experimentan la oferta y la demanda por desastres naturales, plagas y enfermedades, a cambios en el clima y a factores políticos. Por otra parte, los mercados agrícolas tienen características muy particulares, como la participación de un gran número de oferentes, la relativa homogeneidad de los productos y la estacionalidad de la producción, lo que hace que sean bastante competitivos en cuanto a precios. Panamá tiene la ventaja de ser un país pequeño, cuyos volúmenes de exportación tienen una incidencia marginal en el mercado mundial.

51. Esto quiere decir que se pueden exportar muchos productos, siempre y cuando los productores sean competitivos en relación con los precios internacionales. Sin embargo, se deben tener en cuenta, otras amenazas: alto costo de la energía; transporte, y logísticas inadecuadas para la exportación

52. El cambio climático es un factor de riesgo que afecta la agricultura, particularmente en los trópicos, porque incide en las enfermedades y plagas que atacan los cultivos. Según el IICA<sup>2</sup>, la disponibilidad de alimento está amenazada por la variabilidad climática en el corto plazo y el cambio climático el mediano y largo plazo. Los cambios de temperatura los patrones de lluvia van a afectar en diversa medida a las diferentes regiones países, y se prevé que serán en la disminución de los rendimientos y en el empleo empeoramiento de las condiciones la calidad de la producción en la distribución de plagas y la virulencia enfermedades que afectan cultivos y crianzas, en el almacenamiento y distribución de alimentos, en el control de plagas postcosecha y en consecuencia afectar los niveles de ingreso y las condiciones de vida de los grupos vulnerables de la población principalmente las regiones rurales.

#### **G. PROGRAMAS Y PROYECTOS FRUTICOLAS EN EJECUCION Y NEGOCIACION**

<b>Proyecto o programa</b>	<b>Institución responsable</b>	<b>Cultivo</b>	<b>Monto aproximado B/.</b>	<b>Área de ejecución</b>
1. Proyecto de construcción de casas de reproducción vegetativa de cítricos	MIDA	Cítricos	I Fase: B/.130,000.00 II Fase: B/.250,000.00	Chiriquí
2. Proyecto de fomento de parcelas con innovación tecnológica	MIDA	Naranja (juego) Plátano Limón (persa)	N/E	Chiriquí Veraguas Coclé
3. Repoblación de plantaciones cocoteras	MIDA	Coco	2-3 MM	Bocas del Toro Norte de Veraguas Coclé Colón Zonas costeras de Chiriquí y Veraguas

<sup>2</sup> Resumen ejecutivo del documento situación de la seguridad alimentaria las Américas. El documento completo se encuentra en el sitio web [www.iica.int](http://www.iica.int)

4. Fomento de cultivo de mango y papaya	MIDA	Mango Papaya	N/E	Azuero
5. Cadena de frutas	MIDA	Varios cultivos	N/E	Todo el país
6. PROMEFRUT	MIDA	Varios	N/E	Regional
7. Banco genético de germoplasma de frutales	IDIAP	Varios cultivos	N/E	Todo el país
8. Proyecto de plataformas de exportación	MICI	Varios cultivos	N/E	Todo el país
9. Estrategia nacional de promoción de exportaciones agroindustriales	MICI	Varios cultivos	N/E	Todo el país
10. Proyecto de 295 ha. de cítricos	Compañía Nacional de Miel y Cítricos	Cítricos	N/E	Veraguas
11. Proyecto de 13 ha. De aguacate has (*)	Empresario Centroamericano	Aguacate	N/E	Chiriquí
12. Cultivo de frutales para comercialización (*)	Cerro Punta S.A.	N/E	N/E	Chiriquí
13. Industrialización y comercialización de frutas (*)	Conservas Antaño S.A.	Varios cultivos	N/E	Chiriquí

(\*) La unidad de frutales del MIDA se encuentra en conversaciones con estas empresas para el fomento y participación en programas de frutales.

N/E: No especificado

### III. EL PROYECTO

#### A. CONCEPTUALIZACION Y JUSTIFICACION DEL PROYECTO

53. De los antecedentes y perspectivas presentados en el marco de referencia, se infiere que la fruticultura en Panamá tiene un gran potencial de desarrollo, de exportación y de las ventajas competitivas del país, que además, revelan oportunidades para promover la ampliación y diversificación de la exportación de frutas tropicales, siendo necesario superar algunos obstáculos, reducir riesgos, y responder exigencias que impiden el acceso a principales mercados, especialmente a los pequeños productores; por ejemplo, lograr la condición de área libre de plagas, lo que permitiría iniciar un plan agresivo de cultivo de frutas para colocar sus productos en mercados internacionales.

54. En ese marco se ha concebido el fomento de la fruticultura en Panamá, como parte de las directrices del Gobierno incluida en la “Plataforma de desarrollo nacional de crecimiento económico y competitividad” y en el “Eje estratégico de apoyo a la competitividad”, para el incremento y diversificación productiva de especies frutales y fortalecimiento de cadenas agroproductivas de frutas; entre sus prioridades destacan: (i) Diseñar y ejecutar una estrategia para la cadena agroproductiva de frutas para mejorar su competitividad; (ii) Ampliar, diversificar y renovar áreas de producción de frutas con especies y variedades que contribuyan a la sostenibilidad de la fruticultura; (iii) Fortalecer fuentes de germoplasma mejorando la calidad de la producción de viveros; y (iv) Fortalecer organizaciones de productores, agroempresas, plataformas de exportación, dotando al pequeño productor de financiamiento adecuado a sus necesidades de desarrollo productivo.

55. Se han venido realizando esfuerzos dirigidos a impulsar el desarrollo sostenible del sector frutícola del país, para lo cual el MIDA ha establecido las siguientes orientaciones, acciones y políticas: (i) Introducción y promoción de cultivares mejorados y tecnología de punta en la producción de frutales, orientados a los mercados de exportación; (ii) Incorporación de nuevas áreas de producción, sujetas a ser certificadas libres de problemas sanitarios; (iii) Ampliación y mejoramiento de infraestructura, desarrollo de cadenas de frío y de centros de acopio, y su distribución a mercados, al consumo directo y a las plantas procesadoras; (iv) Diversificación de la canasta de productos de mayor valor agregado para los mercados actuales y potenciales; (v) Desarrollo de la investigación tecnológica y difusión de sus resultados; y (vi) Fortalecimiento de organizaciones de productores, y de instituciones relacionadas con negociaciones comerciales.

56. El desarrollo frutícola del país requiere un proceso de zonificación de los cultivos, que permita organizar y aprovechar la base productiva en función a los requerimientos edáfico-climático de cada especie, considerando los factores que limitan la producción y actores que conforman la cadena agroalimentaria. Se han identificado 17 rubros en zonas potenciales para la explotación comercial de especies frutales por región o por provincia. Además, considerando criterios como superficie sembrada, potencialidad relacionada con la producción, mercado de exportación, y en agroindustria, se han priorizado 8 rubros: aguacate, maracuyá, papaya, plátano, mango, marañón, guayaba y cítricos (limón persa y naranja de jugo). Ver el Anexo 1 en que se presentan las matrices con las variables priorizadas para cada rubro.

57. Se están tomando las medidas necesarias por parte del MIDA para la adopción del enfoque de la cadena agroalimentaria de frutales a fin de consolidar y fortalecer las comisiones nacionales consultivas por rubro para que operen eficientemente y con participación activa de actores institucionales y locales. Esto permitirá promover y acelerar el tránsito hacia cadenas organizadas representativas de los sectores productivos, como parte del Acuerdo de Competitividad, en el cual el Comité de cadena, se constituirá en el núcleo de trabajo permanente de apoyo técnico a la Comisión consultiva, orientado al fortalecimiento integral de la competitividad de la cadena y puesta en marcha de las políticas agroalimentarias vinculadas al subsector frutícola.

58. Una de las principales demandas de las organizaciones de productores, es apoyo para fortalecer el gremio y dotarlo de capacidad de autogestión, esta necesidad esta asociada a que en Panamá existen pocas agrupaciones dedicadas a la fruticultura, que los pequeños productores organizados no se dedican exclusivamente a la producción de una fruta en particular, que en general, carecen de una adecuada gestión organizacional, poca visión empresarial, escasez de asistencia técnica y financiera, falta de infraestructura y vías adecuadas de comunicación.

59. El Gremio de agroexportadores de Panamá (GANTRAP), que agrupa a productores y agroexportadores de productos no tradicionales, principalmente frutales (cucurbitáceas, piña), que ha tenido liderazgo en el desarrollo frutícola, y cuenta con grandes productores de mayor capacidad empresarial, considera que es imprescindible contar con la participación de todos los sectores: productores, empresa privada y en especial el Gobierno, para implementar políticas de apoyo a la producción y comercialización frutícola, enfocándose en el crédito y subsidios a la inversión e insumos para producir y comercializar en condiciones seguras.

60. El Estado puede incrementar el consumo de frutas por medio de campañas educativas y de promoción. En particular, podría inculcar el hábito de consumo de frutas en los niños por medio de programas de nutrición en las escuelas. También se puede estimular el consumo de frutas en la población en general, si se destacan sus beneficios: su alto valor nutricional (vitaminas y minerales); su bajo costo; su fácil y rápida preparación; su variedad, tanto de frutas como de formas de prepararlas.

61. El desarrollo de la fruticultura se ve seriamente limitado por la escasez de profesionales especializados en el área. Las instituciones del sector realizan esfuerzos para diseñar y ejecutar programas de capacitación de técnicos en los sectores público y privado, mediante pasantías especializadas por cultivo. En cuanto al sector público, se contempla la capacitación de técnicos del MIDA, responsables de brindar la asistencia técnica a los pequeños productores. En el mediano plazo, se estructura una carrera de Técnico en Fruticultura, con el apoyo de la Facultad de Ciencias Agropecuarias de la Universidad de Panamá. En el largo plazo, se plantea formar un equipo técnico especializado con nivel de posgrado, a fin de garantizar la sostenibilidad de la actividad.

62. En respuesta a los desafíos y oportunidades planteadas, el presente proyecto “Fomento de la Competitividad de la Fruticultura de Panamá”, contribuye con las estrategias nacionales de seguridad alimentaria, cambio climático y desarrollo sostenible de la agricultura generando impactos socioeconómicos importantes mediante el fomento agroalimentario y competitividad del subsector frutícola de Panamá. El proyecto está integrado por cinco componentes:

i. Fortalecimiento Institucional, de las capacidades institucionales de entidades vinculadas al sub- sector frutícola para el desarrollo competitivo de las cadenas frutícola, a través de: el fortalecimiento de la cadena agroproductiva de frutas; el desarrollo de capacidades institucionales para la fruticultura; y la normativa institucional y diseño e instrumentación de políticas del subsector frutícola.

ii. Promoción y Fortalecimiento de la Asociatividad, de las organizaciones de productores de frutas de pequeña y mediana escala con énfasis en el mejoramiento de servicios técnicos de comercialización a sus asociados y formación de liderazgo, mediante: la promoción de modelos asociativos en la fruticultura; y liderazgo asociativo y gestión organizacional.

iii. Productividad y Calidad, incrementando los volúmenes de producción y la calidad de productos frutícolas para cumplir con los requerimientos de los mercados locales e internacionales mediante la difusión y adopción de innovaciones tecnológicas, a través de: aumento de la producción en la fruticultura; y mejoramiento de pos cosecha y transformación.

iv. Comercialización, para promover, ampliar el mercado interno y diversificar las agro exportaciones de frutas frescas y procesadas, mediante el acceso a mercados de agroexportación y a mercados locales.

v. Gestión Financiera, para apoyar y facilitar el acceso y oportunidad de los productores al crédito, mejorando instrumentos y mecanismos financieros, para producción, transformación, y agroindustrias frutícolas, mediante el aprovechamiento y desarrollo de productos de servicios ofrecidos por las entidades financieras, generando espacios a la participación de nuevos actores en la intermediación financiera en el medio rural para la fruticultura.

## B. OBJETIVOS

63. Objetivo General: Contribuir al fomento agroalimentario y competitividad del subsector frutícola de Panamá, generando beneficios socioeconómicos importantes para la población rural y urbana, en el marco de la implementación de estrategias nacionales de desarrollo sostenible de la agricultura y seguridad alimentaria del país.

64. Objetivos Específicos:

- i. Incrementar producción y calidad de productos frutícolas conforme exigencias de los mercados, incentivando la adopción de innovaciones tecnológicas, y de servicio y productos financieros en las fases de producción, pos-cosecha y transformación agroindustrial.
- ii. Ampliar el mercado interno y diversificar agro exportaciones de frutas frescas y procesadas, mejorando canales y sistemas de comercialización interna y externa.
- iii. Fortalecer las capacidades locales e institucionales de entidades vinculadas al desarrollo y gestión competitiva de las cadenas del subsector frutícola.

## C. BENEFICIARIOS

65. Los beneficiarios directos de las acciones a ser realizadas por el proyecto serán aproximadamente 1150 productores de frutas para una superficie incremental de 3500 hectáreas de nuevas plantaciones en los primeros 5 años de ejecución (un promedio de 3 hectáreas por productor), priorizando ocho frutas: aguacate, maracuyá, papaya, plátano, mango, marañón, guayaba, cítricos (limón persa y naranja de jugo). Se incluyen a los pequeños productores organizados (asociaciones, cooperativas, empresas asociativas) y productores medianos. El proyecto incluye otros beneficiarios tales como las instituciones públicas como el MIDA, IDIAP, MICI, agroexportadores de productos frutícolas, entidades gremiales y académicas vinculadas al desarrollo de la fruticultura del país<sup>3</sup>.

## D. COBERTURA GEOGRAFICA

---

<sup>3</sup> En la fruticultura regional intervienen diferentes tipos de productores que se pueden caracterizar de la siguiente forma: (i) **Productores agroexportadores de grande y mediana escala**: Producen frutas tradicionales de exportación, como son el banano, la naranja y la pina; sin embargo, en los últimos años han impulsado un proceso de diversificación al producir y comercializar otras frutas. Adoptan tecnología de punta que les permite obtener buenos rendimientos y una calidad alta, de acuerdo con las exigencias de los mercados. Estos productores se relacionan con compañías multinacionales y sociedades agroempresariales que están vinculadas a los mercados de exportación; (ii) **Productores organizados de pequeña escala**: En algunos casos producen frutas tradicionales de exportación, como son el banano, la naranja y la pina. Muchos de estos productores, organizados en cooperativas y asociaciones, han logrado entrar en un proceso de diversificación al producir otras frutas tropicales y subtropicales. El tipo de tecnología que utilizan les permite obtener buenos rendimientos, volúmenes significativos y una calidad que responde a las exigencias de los mercados. Estos productores han logrado penetrar, y posicionarse, en nichos de mercado en Centroamérica, Estados Unidos y Europa; (iii) **Productores tradicionales de pequeña escala**: Representan la mayoría de los productores de frutas de la región. Trabajan de forma individual, aunque muchos se encuentran vinculados a organizaciones más bien débiles, con baja capacidad de gestión. No tienen acceso a tecnología adecuada y trabajan en áreas pequeñas donde producen varios rubros de frutas y cultivos asociados. En general, enfrentan problemas de productividad y calidad, lo que dificulta su inserción en los mercados más dinámicos, que exigen volúmenes mayores y una mejor calidad. Su única alternativa son los mercados internos, a los que acceden a través de intermediarios y mayoristas que tienden a pagar precios relativamente bajos. *FUENTE: POR-FRUTAS. 2012.*

66. La cobertura geográfica del proyecto esta basada en seis grandes zonas potenciales para la explotación comercial de especies frutales tomando como referencia la altitud de las tierras; estas son: (i) Tierras bajas de la vertiente pacífica central que comprende el área del oeste de la Provincia de Panamá hasta la Península de Azuero y tierras bajas de la vertiente pacífica occidental, que se ubican en la provincia de Chiriquí; (ii) Tierras de altura media, ubicadas al borde de la cordillera central de las provincias de Coclé, Veraguas, Chiriquí y el oeste de Panamá; (iii) Tierras montañosas de la cordillera central y comarca de Gnöbe Buglé; (iv) Tierras altas de la provincia de Chiriquí; Tierras bajas de la vertiente atlántica; y (vi) Zonas especiales en área de conservación.

## E. COMPONENTES

### 1. Componente 1: Fortalecimiento Institucional

67. Objetivo del Componente: Fortalecer las capacidades institucionales de entidades vinculadas al sub- sector frutícola para el desarrollo competitivo de las cadenas frutícolas. Este componente esta dirigido a generar la capacidad técnica, administrativa y de gestión necesaria para el desarrollo de la fruticultura en Panamá, fortaleciendo las estructuras institucionales públicas y privadas, así como, mejorar los mecanismos de articulación entre las instituciones públicas, las instituciones privadas, instituciones académicas y las organizaciones de productores para el desarrollo de la fruticultura, promoviendo el dialogo y la concertación entre los diferentes actores.

68. Subcomponente 1.1: Fortalecimiento de la Cadena Agroproductiva de Frutas: Este subcomponente fortalecerá a la institucionalidad de la cadena agroproductiva de frutas. Para tal efecto se promoverán los mecanismos de articulación entre las instituciones públicas, las instituciones privadas, académicas y las organizaciones de productores vinculadas al desarrollo de la fruticultura. Uno de estos mecanismos de articulación es el **comité de cadena** como una instancia que promueve el diálogo organizado y transparente de los actores públicos y privados relacionados a todos los eslabones de la cadena.

69. El **comité de cadena** se constituye en un foro de concertación permanente de todos sus eslabones, busca soluciones comunes y ofrece la posibilidad de convertir a los actores privados de las cadenas en protagonistas directos de las transformaciones productivas. La **Secretaría Técnica** es el elemento central operativo de la cadena. La cadena debe ser un instrumento de gestión que facilite el análisis y la toma de decisiones, el dialogo, la generación y cumplimiento de los compromisos, además de la definición de acciones y análisis de políticas públicas e instrumentos de políticas institucionales que promuevan la competitividad de la fruticultura.

70. El proyecto se enmarca en las acciones y decisiones de la cadena agroproductiva y apoyará temas clave como: el análisis de competitividad de la cadena y la implementación de un plan estratégico consensuado entre los mismos actores. Se propone que el proyecto sea difundido y validado por los diferentes eslabones de la cadena agroproductiva de frutas con la finalidad de generar un sentido de pertenencia y el empoderamiento del mismo.

71. Subcomponente 1.2: Desarrollo de Capacidades Institucionales para la Fruticultura: Este subcomponente focalizará su acción en procesos de desarrollo de capacidades técnicas y de gestión de las instituciones públicas y privadas vinculadas al desarrollo de la fruticultura. Se necesitan cuadros técnicos que promuevan la fruticultura en el Ministerio de Desarrollo Agropecuario (MIDA), como entidad rectora del sector agropecuario además de sus instituciones dependientes: IDIAP, BDA, IMA, ISA y otras.

72. En materia de agroexportación es importante apoyar las acciones del Ministerio de Industria y Comercio (MICI) como entidad cabeza de sector y promotor de las exportaciones. Para tal efecto se necesitan desarrollar procesos de desarrollo de capacidades de las instituciones mediante el uso de instrumentos y metodologías (Bienes Públicos) con el apoyo de las universidades, organismos de cooperación técnica. Se deben abordar temas relacionados a los eslabones de la cadena: investigación, producción, procesamiento y valor agregado y comercialización.

73. Subcomponente 1.3: Normativa Institucional y diseño e instrumentación de políticas del subsector frutícola:

## **2. Componente 2: Promoción y Fortalecimiento de la Asociatividad**

74. Objetivo del Componente: Promover y fortalecer las organizaciones de productores de frutas con énfasis en el mejoramiento de servicios técnicos de comercialización a sus asociados y formación de liderazgo. Este componente está dirigido a desarrollar las capacidades para mejorar la gestión administrativa de las organizaciones de los productores frutícolas, apoyándolas para acceder y participar de forma más efectiva y equitativa en las cadenas agroproductivas de frutas a través de mejoras en los procesos de planificación estratégica e integral de la organización tomando en cuenta la promoción de liderazgos, los aspectos productivos, los temas de calidad y comercialización, entre otros.

75. El fortalecimiento organizacional debe focalizarse en brindar a los productores socios de las organizaciones servicios de asistencia técnica y comercialización para contar con volúmenes de oferta estables y calidades estándares en los procesos de comercialización en mercados locales e internacionales. Se propone intercambiar experiencias locales y de otros países sobre modelos asociativos u organizacionales de productores frutícolas que han logrado aumentos de la producción, calidad y una mejor inserción en los mercados.

76. Subcomponente 2.1: Promoción de Modelos Asociativos en la Fruticultura: Este subcomponente promoverá modelos asociativos adecuados al desarrollo de la fruticultura. Al mismo tiempo el proyecto identificará a las organizaciones con potencial productivo y de comercialización. La promoción de la asociatividad deberá vincularse a los eslabones de la cadena agroproductiva de frutas, y debe propender a la inclusión de los productores de pequeña escala en la búsqueda de mayores niveles de competitividad. Por otro lado, se proponen acciones de gestión del conocimiento en asociatividad para conocer y analizar e intercambiar experiencias sobre modelos organizativos vinculados al desarrollo de la fruticultura.

77. Subcomponente 2.2: Liderazgo Asociativo y Gestión Organizacional: Este subcomponente propone la formación y promoción de líderes para la administración de las organizaciones de productores, con visión de largo plazo, un sentido de transparencia y rendición de cuentas a los productores, además de promover la participación de los mismos en las acciones y decisiones de las organizaciones. También, desarrollar capacidades para mejorar la gestión organizacional de los productores de frutas de pequeña escala. El desarrollo de capacidades estará focalizado en temas de mejora continua de la gestión gerencial y agroempresarial de las organizaciones con la finalidad de que estas participen de forma efectiva y equitativa en la cadena agroproductiva de fruta y se vinculen de mejor forma a los mercados.

78. El fortalecimiento de las capacidades organizacionales debe relacionarse a la generación de ingresos, a través de la provisión de servicios a sus asociados y la formulación de proyectos que pueden tener financiamiento público, privado o de la cooperación financiera internacional. En cuanto a la provisión de servicios, se promoverá el establecimiento de programas de proveedores a cargo de las organizaciones con el apoyo de las entidades del gobierno, para que provean asistencia técnica e insumos a los asociados y éstos entreguen la producción a los centros de acopio de la organización para su respectiva comercialización.

79. Los líderes y técnicos de las organizaciones serán capacitados en la mejora de la gestión agroempresarial de acuerdo a las exigencias de los mercados internacionales y locales. La fruticultura debe ser vista por los responsables de las organizaciones como una actividad agroempresarial que permita generar mejores ingresos para las organizaciones y sus miembros. Las organizaciones deben convertirse en entidades sostenibles desde la óptica financiera, técnica y de provisión de servicios. Se espera que la dotación de servicios en las organizaciones tenga incidencia en el aumento de la producción para contar con volúmenes de oferta estable y calidades estándares para cumplir con las exigencias de los mercados

80. El desarrollo de capacidades se focalizará en las mejoras en los procesos de planificación estratégica e integral de la organización tomando en cuenta la promoción de liderazgos, la activa participación de sus miembros además de los aspectos productivos, de calidad y comercialización, entre otros. Asimismo, se espera que los conocimientos adquiridos por las organizaciones como resultado del proceso de capacitación, sean aplicados mediante planes de acción que establezcan una mejor vinculación de los productores a otros eslabones de la cadena tales como: la agroindustria pública y privada, y otros mecanismos de comercialización públicos y privados que permitan un mayor acercamiento del productor con el consumidor.

### **3. Componente 3: Productividad y Calidad de la Fruticultura**

81. Objetivo del Componente: Incrementar los volúmenes de producción y la calidad de productos frutícolas para cumplir con los requerimientos de los mercados locales e internacionales mediante la difusión y adopción de innovaciones tecnológicas. Este componente está dirigido al desarrollo de capacidades de los productores de pequeña y mediana escala de frutas en el manejo integrado del cultivo, la adopción de buenas prácticas agrícolas, la propagación de material vegetal y otras acciones que tengan como resultado el aumento de la producción y productividad.

82. Se debe visualizar la calidad en las cadenas de frutas como un tema integral. Es necesario tener un buen material vegetal, manejar el cultivo de forma adecuada, y principalmente, aplicar técnicas pos cosecha que garanticen la calidad del producto. También se propone promover sistemas de producción que incluyan a las frutas de carácter permanente de ciclo largo con otros cultivos asociados de ciclo corto. Las plantaciones de frutas podrán ser cultivadas en combinación con otros cultivos comerciales que generen rápidamente ingresos que permitan al productor recuperar costos de inversión, pago de intereses y de manejo de la plantación durante los tres primeros años, además se podrá cultivar especies forestales contribuyendo a la preservación del medio ambiente, la biodiversidad y los recursos naturales en general. En este componente será importante la participación de la entidad oficial relacionada con la certificación de los viveros, certificación de fincas libres de mosca del mediterráneo, certificación de aplicación de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA).

83. Subcomponente 3.1: Aumento de la producción en la fruticultura: Este subcomponente realizará acciones para aumentar la oferta de productos de frutas en función a un incremento de la productividad de los cultivos tomando en cuenta la demanda y exigencias de calidad de los mercados. La fruticultura debe constituirse en una alternativa económica, social y medio ambiental para los productores de pequeña escala mediante la promoción de sistemas de producción con énfasis en cultivos de frutas y algunos cultivos asociados tomando en cuenta las potencialidades productivas (clima, suelos, etc.). Además, se propone la identificación e introducción de cultivos y variedades que cuenten con demanda y valor económico en mercados locales e internacionales para generar mayores niveles de rentabilidad.

84. Es importante llevar adelante acciones que garanticen la oferta del material vegetal (plantas y semillas) a través de actividades de propagación e instalación de viveros certificados. La producción de material en los viveros debe acompañar las metas de expansión del cultivo y garantizar la provisión de material de calidad de forma oportuna. Es necesario desarrollar capacidades de los productores de pequeña escala para un adecuado manejo de los cultivos frutícolas a través de la innovación de nuevas tecnologías y la adopción de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA).

85. Una de las metodologías de capacitación serán las Escuelas de Campo para Agricultores (ECAS), la misma que ha sido validada y probada en varios países de América Latina. Las ECAS tienen la virtud de ser ampliamente participativas y de aplicación práctica otorgando al productor un amplio rol en las decisiones de capacitación y sienta las bases para un mayor empoderamiento de las asociaciones de productores. Se propone que los cuadros técnicos vinculados a la fruticultura se capaciten en las metodologías ECAS y que estén articulados a las modalidades o sistema de extensión agropecuaria. En síntesis la propagación de material vegetal de calidad, la adopción de buenas prácticas agrícolas, además de la asistencia técnica que tiene a las ECAS como elemento central, aportarán al incremento de la productividad y el aumento de la calidad en el eslabón primario de la cadena. Adicionalmente, deberá brindarse servicios de asistencia técnica con técnicos debidamente capacitados para verificar que en la unidad productiva se esté aplicando la tecnología aprendida en la ECA. De esta manera, las entidades crediticias que financian el establecimiento y manejo de cultivos, podrán tener garantía de la aplicación oportuna de los insumos y manejo requerido en los cultivos de acuerdo con un plan de trabajo aprobado entre el productor y el técnico asesor.

86. Subcomponente 3.2: Mejoramiento de pos cosecha y transformación: Este subcomponente apoya el desarrollo de capacidades de los productores para el manejo de técnicas pos cosecha con la finalidad de asegurar la calidad de la producción, así como, reducir las pérdidas en el manejo pos cosecha a través de la introducción de técnicas innovadoras y la dotación de infraestructura y equipos para minimizar el riesgo y los efectos de esta pérdidas.

87. Se fomentará la transformación de la producción para generar valor agregado a la misma tomando en cuenta elementos de diferenciación para los mercados locales potenciales y estableciendo incentivos e instrumentos. Esto implica la adopción de innovaciones tecnológicas para la transformación adecuada del producto mediante buenas prácticas de manufactura, la introducción de nuevos equipos e infraestructura a fin de aumentar la productividad. Esta tecnología permite manejar la estacionalidad de la producción, ya que en épocas de abundante cosecha se acopia y procesa y posteriormente se comercializa a otras industrias que requieren la materia prima, como es el caso de las pulpas para la industria de bebidas.

88. Las acciones de post-cosecha y transformación apuntan a la agregación de valor e implementación de agroindustrias rurales de frutas tropicales localizadas en los territorios y los centros de producción. Estas agroindustrias de pequeña y mediana escala deben retener el valor en los territorios con la finalidad de que se constituyan en uno de los motores de su desarrollo, y generen oportunidades de ingresos y empleos para la población rural.

Se contará con el acompañamiento de entidades académicas que dentro de sus objetivos contemplen el desarrollo de innovaciones tecnológicas para darle valor agregado a los productos frutícolas.

#### **4. Componente 4: Comercialización**

89. Objetivo del Componente: Promover y ampliar el mercado interno de frutas y diversificar las agro exportaciones de frutas frescas y procesadas. Este objetivo se enmarca en los programas de seguridad alimentaria y el desarrollo de las agro exportaciones mediante el aprovechamiento de las oportunidades en el marco de la los acuerdos de Intercambio Comercial.

90. Subcomponente 4.1: Acceso a Mercados Locales: Este subcomponente promoverá el desarrollo de los mercados locales y el consumo de frutas tropicales en Panamá. Los mercados locales cobran cada vez una mayor importancia, y este potencial del mercado interno debe ser aprovechado mediante la utilización de sistemas de comercialización existentes como las redes de supermercados, los mercados de abasto, las ferias agrícolas (JUMBOFERIAS), los restaurantes y hoteles que tienen un alto flujo de turistas. Es necesaria la promoción del consumo de frutas en los mercados locales mediante una estrategia que apunte al cambio en los hábitos alimenticios de los segmentos populares enfatizando los beneficios de las frutas para la salud del consumidor.

91. Subcomponente 4.2: Acceso a Mercados de Agroexportación: Este subcomponente promoverá el aumento y la diversificación de las agroexportaciones mediante la producción, transformación y comercialización de frutas tropicales de alta aceptación de acuerdo a los

requisitos de los mercados internacionales. Panamá ha establecido tratados de libre comercio con China (Taiwán), Singapur, Chile y los Estados Unidos, que favorecen la exportación de frutas tropicales como sandía, melón, papaya, piña entre otros.

92. Uno de los instrumentos de promoción y apoyo a las agroexportaciones serán las Plataformas de Exportación, que tienen como objetivo el desarrollo de las capacidades de las empresas para vincularse a los mercados de exportación. Esto implica que las organizaciones de productores con potencial de exportación serán capacitadas en temas relevantes al proceso de comercialización y promoverán y validarán sus productos para acceder a los diferentes mercados de destino.

93. Se promoverá la estructuración de una plataforma de inteligencia de mercados que permita a la cadena agroproductiva de frutas acceder y analizar información de precios, tendencias de los mercados, exigencias de calidad, innovaciones tecnológicas, aspectos relevantes a la competitividad y normativas y exigencias de los mercados internacionales. Para tal efecto el Instituto de Mercadeo Agropecuario (IMA), apoyará a la cadena frutícola en la estructuración de dicha plataforma con la asistencia técnica de la OIMA y del IICA.

94. Otro tema que reviste atención es el relacionado de la logística de exportación para las frutas frescas y procesadas, tomado en cuenta las cadenas de fríos, y el apoyo a las operaciones de exportación mediante la contratación de un transporte adecuado para productos frescos y la preparación de personal que haga seguimiento a los procesos de comercialización en los mercados de destino.

## **5. Componente 5: Gestión Financiera**

95. Objetivo del Componente: Apoyar y facilitar el acceso y oportunidad de los productores al financiamiento mejorando los instrumentos y mecanismos financieros mediante el aprovechamiento y desarrollo de productos de servicios ofrecidos por las entidades financieras, generando espacios a la participación de nuevos actores en la intermediación financiera en el medio rural para la fruticultura. Este componente facilitará y apoyará a los productores y empresas participantes para que tengan acceso y mecanismos de apoyo financiero para el establecimiento y manejo de plantaciones, con periodos de gracia, tasas de interés y plazos de pago adecuados al período de maduración de los proyectos específicos. Lo que garantiza el buen uso del crédito es el acompañamiento técnico del proyecto, mediante planes de manejo tecnificado para velar que se siembre el material vegetativo adecuado, en las zonas adecuadas, distancias adecuadas, el manejo de formación de las plantas, etc.

96. Subcomponente 5.1: Crédito para los productores de frutas de pequeña escala: Este componente promoverá la elevación de los niveles de inversión en la fruticultura de Panamá. Se prevé que las entidades financieras del sector agropecuario (Banco Nacional y el Banco de Desarrollo Agropecuario-BDA) promuevan el crédito para capital de inversión y capital operativo para el incentivo de la fruticultura. Esto significa que los componentes anteriormente mencionados deben estar ligados a productos y servicios financieros ofertados por estas entidades financieras. Estos créditos deben tener elementos de diferenciación vinculados a la tipología del productor y las características de la fruticultura.

97. Los créditos deben estar focalizados al aumento del capital de inversión en infraestructura de apoyo a la producción, implementación de los viveros, equipos pos cosecha, además de la dotación de capital operativo para mano de obra e insumos. Con la finalidad de minimizar el riesgo financiero en la otorgación del crédito el proyecto trabajará en alianza estratégica con el Instituto de Seguros Agropecuarios (ISA) para la implementación de un programa de riesgo frutícola que permita la emisión de pólizas de seguros de cosecha, multiriesgo y catastróficos para gestionar los riesgos de clima que pueden afectar la producción y productividad y comprometer el repago del financiamiento y los ingresos de los productores.

98. Subcomponente 5.2: Financiamiento para la transformación y las agroindustrias frutícolas rurales: Este subcomponente promoverá la provisión de financiamiento para la innovación tecnológica y el establecimiento de agroindustrias de transformación de frutas tropicales en los territorios. Se propone la implementación de fondos concursables para nuevos emprendimientos agroindustriales que tengan como objetivos nichos de mercados locales e internacionales. Estos fondos pueden tener como fuente de financiamiento el Banco Nacional, el BDA y otras entidades financieras y de cooperación internacional. Se establecerán criterios de elegibilidad de las organizaciones y personas naturales beneficiarias de estos fondos para promover el emprendedorismo y la adopción de tecnologías y mecanismos de comercialización innovadores.

## **F. ORGANIZACIÓN PARA LA EJECUCION Y ESTRATEGIA DE INTERVENCION**

99. La institucionalidad vinculada al subsector frutícola está constituida por entidades públicas y privadas, entre ellas: el MIDA, IDIAP, ISA, BDA, BNP, MICI, Universidad Tecnológica de Panamá, Universidad de Panamá, Sector Privado, GANTRAP, asociaciones y cooperativas.

100. En ese marco, el MIDA como entidad líder del sector a través de la Dirección Nacional de Agricultura, cuenta con una Unidad que atiende lo relacionado al cultivo de frutales en el país, y con la Dirección Nacional de Agroindustrias que apoya el desarrollo de la agroindustria nacional, a través del Centro de investigaciones “Montuna” localizado en la comunidad de Divisa.

101. También, corresponde al MIDA articular y armonizar normativa de políticas y de desarrollo institucional de entidades y actores claves, en el marco de las principales leyes relacionadas con el desarrollo competitivo de la fruticultura. Así mismo, desarrolla un proceso de operacionalización de las normas relacionadas con el desarrollo del sector agropecuario, incluyendo la promulgación e implementación de instrumentos y disposiciones legales tendientes a la promoción y fortalecimiento de la productividad y la competitividad del subsector frutícola.

102. La estrategia operativa o de intervención del proyecto. Para la implementación del proyecto se establecerá una estructura conjuntamente con el MIDA-IDIAP-MICI, capaz de generar una plataforma institucional que coordine y apoye la ejecución del Plan de Acción, mediante el cual se obtendrán los productos/resultados esperados y alcanzarían los objetivos específicos y general del proyecto. Por eso, la gestión institucional para materializar la estrategia del proyecto,

requiere organizar esa estructura de ejecución y definir los mecanismos de articulación entre los diferentes actores institucionales y locales con enfoque de cadenas.

103. En ese sentido, es importante tener en cuenta que desde 1989 funciona la Comisión Consultiva de Frutales, con la cual se ha venido promocionando la participación de actores de los distintos eslabones de la cadena agroalimentaria. Además, el sector productivo de frutas está bajo la supervisión de Secretaría Técnica del MIDA, específicamente en la Dirección Nacional de Desarrollo rural del MIDA, y se ha nombrado al secretario técnico encargado de liderar la coordinación de los diferentes aspectos y actores de la cadena.

104. Con estas medidas se están generando las bases organizativas de ejecución del proyecto, específicamente, impulsando el proceso de gestión de la cadena de frutales, mediante el establecimiento del Acuerdo de Competitividad y la estructuración del comité de cadena representativo de los actores de todos los eslabones. Este comité como unidad de apoyo permanente a la Comisión Consultiva, tiene como principal función, la de orientar junto con el Gobierno, la estrategia de desarrollo competitivo de la cadena, contando para esa finalidad con el apoyo de la secretaria técnica en la ejecución del proyecto.

## **G. COSTO Y FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO**

105. Para el cálculo de costos se trabajó con dos escenarios: (i) Un escenario optimista, que propone que en cinco años se plantarán 3.500 hectáreas nuevas de frutales, a un costo de US\$ 2.190.000 por año que incluye cuatro componentes (excluye el financiamiento privado de las plantaciones), para un costo total en los cinco años de US\$ 10.950.000 (cuadro 1); (ii) Un escenario probable, que propone que en cinco años se plantarán 1.800 hectáreas de nuevas plantaciones frutales, a un costo de US\$ 1.665.000 por año que incluye cuatro componentes (excluye el financiamiento privado de las plantaciones), para un costo total en los cinco años de US\$ 8.325.000 (cuadro 2).

106. En relación al componente de financiamiento de las plantaciones, en el escenario optimista, que propone plantaciones de 3.500 hectáreas, se estima un costo de US\$ 17.7 millones en los cinco años (cuadro 3). En el escenario probable que propone plantaciones de US\$ 1.800 hectáreas, se estima un costo de US\$ 9.9 millones en los cinco años (cuadro 4). Para la estimación de los cálculos se establecieron las (siguientes) superficies y costos de plantación por rubro (cuadro 5).

107. Si estimamos el costo global, incluyendo a los cinco componentes, más el componente de financiamiento privado de las plantaciones, en el escenario optimista de 3.500 hectáreas, se tiene un costo total de US\$ 28. 7 millones. En el escenario probable se tiene un costo total de US\$ 18.2 millones.

**Cuadro 1: Costos anuales por componentes. Escenario optimista: 3.500 hectáreas de nuevas plantaciones frutales en 5 años**

<b>Costos Anuales por Componente</b>	
<b>Componente Fortalecimiento Institucional</b>	
Coordinador de la Cadena de Frutas	40.000,00
Personal de Apoyo Técnico /Gerencial	30.000,00
Intercambio de Experiencias	30.000,00
Comunicación y Divulgación	70.000,00
<b>Total Componente</b>	<b>170.000,00</b>
<b>Componente Promoción y Fortalecimiento de la Asociatividad</b>	
Personal Técnico - Técnicos en Fortalecimiento Organizacional	60.000,00
Intercambio de Experiencias	70.000,00
Incentivos a las Organizaciones	200.000,00
<b>Total Componente</b>	<b>330.000,00</b>
<b>Componente Productividad y Calidad</b>	
Personal Técnico - Facilitadores/Extensionistas	450.000,00
Escuelas de Campo para Agricultores	100.000,00
Incentivos (equipos)	550.000,00
Calidad y Certificación	150.000,00
Intercambio de Experiencias	70.000,00
<b>Total Componente</b>	<b>1.320.000,00</b>
<b>Componente Comercialización</b>	
Personal Técnico/Técnicos en Agronegocios	100.000,00
Intercambio de Experiencias	50.000,00
<b>Total Componente</b>	<b>150.000,00</b>
Evaluación, Auditoría y Sistematización	20.000,00
Gastos de Operación del Proyecto	200.000,00
<b>Total Operativo</b>	<b>220.000,00</b>
<b>Costo del Proyecto/Año</b>	<b>2.190.000,00</b>

**Cuadro 2: Costos anuales por componentes. Escenario probable: 3.500 hectáreas de nuevas plantaciones frutales en 5 años**

<b>Costos Anuales por Componente</b>	
<b>Componente Fortalecimiento Institucional</b>	
Coordinador de la Cadena de Frutas	40.000,00
Personal de Apoyo Técnico /Gerencial	30.000,00
Intercambio de Experiencias	22.500,00
Comunicación y Divulgación	52.500,00
<b>Total Componente</b>	<b>145.000,00</b>
<b>Componente Promoción y Fortalecimiento de la Asociatividad</b>	
Personal Técnico - Técnicos en Fortalecimiento Organizacional	45.000,00
Intercambio de Experiencias	52.500,00
Incentivos a las Organizaciones	150.000,00
<b>Total Componente</b>	<b>247.500,00</b>
<b>Componente Productividad y Calidad</b>	
Personal Técnico - Facilitadores/Extensionistas	337.500,00
Escuelas de Campo para Agricultores	75.000,00
Incentivos (equipos)	412.500,00
Calidad y Certificación	112.500,00
Intercambio de Experiencias	52.500,00
<b>Total Componente</b>	<b>990.000,00</b>
<b>Componente Comercialización</b>	
Personal Técnico/Técnicos en Agronegocios	75.000,00
Intercambio de Experiencias	37.500,00
<b>Total Componente</b>	<b>112.500,00</b>
Evaluación, Auditoría y Sistematización	20.000,00
Gastos de Operación del Proyecto	150.000,00
<b>Total Operativo</b>	<b>170.000,00</b>
<b>Costo del Proyecto/Año</b>	<b>1.665.000,00</b>

**CUADRO 3 : Costo de Establecimiento de Cultivos de Frutas en Panamá (Aproximado)**

Tiempo de Establecimiento: 4 años

Escenario: Optimo

Rubro	Superficie Comercial Actual (Has)	Superficie a Establecer con el Proyecto (Has)	Costo de Establecimiento por US\$/ Ha.	Costo Total de Establecimiento	Costo de mantenimiento de las plantaciones actuales (4 años)
Aguacate	80	480	4600	2208000	448000
Maracuyá	113	339	4500	1525500	361600
Papaya	154	616	3711	2285976	1108800
Mango	200	1000	4069	4069000	800000
Guayaba	41	250	14600	3650000	328000
Naranja para Jugo	3345	836	4700	3930375	24084000
<b>Totales</b>	<b>3933</b>	<b>3521,25</b>		<b>17668851</b>	<b>27130400</b>

**CUADRO 4: Costo de Establecimiento de Cultivos de Frutas en Panamá (Aproximado)**

Tiempo de Establecimiento: 4 años

Escenario: Medio

Rubro	Superficie Comercial Actual (Has)	Superficie a Establecer con el Proyecto (Has)	Costo de Establecimiento por US\$/ Ha.	Costo Total	Costo de mantenimiento de las plantaciones actuales (4 años)
Aguacate	80	160	4600	736000	448000
Maracuyá	113	226	4500	1017000	361600
Papaya	154	308	3711	1142988	1108800
Mango	200	400	4069	1627600	800000
Guayaba	41	205	14600	2993000	328000
Naranja para Jugo	3345	502	4700	2358225	24084000
<b>Totales</b>	<b>3933</b>	<b>1800,75</b>		<b>9874813</b>	<b>27130400</b>

**CUADRO 5: RUBRO, SUPERFICIE A PLANTAR Y COSTO DE PLANTACIÓN POR HECTAREA**

RUBRO	SUPERFICIE (HAS)	COSTO DE PLANTACION POR HECTAREA
Aguacate	480	4600
Maracuyá	339	4500
Papaya	616	3711
Mango	1000	4069
Guayaba	250	14600
Naranja para Jugo	836	4700
<b>TOTAL</b>	<b>3521,25</b>	

## H. PLAN DE ACCIÓN<sup>4</sup>

Componente 1: Fortalecimiento Institucional	Problemática	Acciones
Subcomponente 1.1: Fortalecimiento de la Cadena Agroproductiva de Frutas	❖ Cadena desarticulada con baja participación del pequeño productor frutícola.	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Establecimiento y fortalecimiento del Comité de Cadena.</li> <li>❖ Apoyo técnico y logístico a la Secretaría Técnica de la Cadena.</li> <li>❖ Desarrollo del Análisis de Competitividad de la Cadena.</li> <li>❖ Preparación y validación del Plan Estratégico de la Cadena.</li> </ul>
Subcomponente 1.2: Desarrollo de Capacidades Institucionales para la Fruticultura	❖ Insuficiente desarrollo de capacidades técnicas institucionales para la promoción de la fruticultura.	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Programa de Desarrollo de Capacidades del MIDA<sup>5</sup> e instituciones dependientes: IDIAP, BDA, IMA, ISA dirigido a sus técnicos o profesionales. (Capacitación para Capacitadores)</li> <li>❖ Elaboración e Implementación de los Planes de Mejoramiento Institucional de ajuste de las estructuras e instrumentos para el desarrollo de la fruticultura</li> </ul>

<sup>4</sup> Basado en el Plan de Acción para la Competitividad de la Cadena de Frutas en Panamá. IICA-MIDA.2009, en las entrevistas de la Misión para la formulación del perfil avanzado (28 de Mayo al 01 de Junio) y bibliografía consultada.

<sup>5</sup> El Programa de Desarrollo de Capacidades abordaría temas como: Instalación y certificación de viveros, metodología para la implementación de las ECAS, Buenas Practicas Agrícolas, Buenas Prácticas de Manufactura, manejo pos cosecha, asociatividad entre otros. Por otro lado identificará y utilizará bienes públicos (Instrumentos, Metodologías) debidamente probados y adaptados a la realidad de Panamá.

		<p>(Coordinación Nacional de Fruticultura - MIDA).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Programa de Desarrollo de Capacidades del MICI relacionado a la promoción de las exportaciones frutícolas y los procesos y logística de exportación</li> </ul>
Subcomponente 1.3: Normativa Institucional y diseño e instrumentación de políticas del subsector frutícola	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Ausencia de una política pública de desarrollo de la fruticultura.</li> <li>❖ Poco conocimiento de la normativa vigente: técnica y comercial relacionada con la actividad frutícola.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Revisión de la normativa vigente por parte del Comité de Cadenas, el MIDA y el MICI.</li> <li>❖ Desarrollar capacidades del sector público y sector privados para el conocimiento y manejo de la normativa vigente.</li> <li>❖ Formulación de la Política Subsectorial de Desarrollo de la Fruticultura en Panamá (incluye medidas e instrumentos de política)</li> </ul>
<b>Componente 2: Promoción y Fortalecimiento de la Asociatividad</b>	<b>Problemática</b>	<b>Acciones</b>
Subcomponente 2.1: Promoción de Modelos Asociativos en la Fruticultura	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Inadecuada e incipiente asociatividad para enfrentar los retos que exigen los mercados dinámicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Identificación de modelos organizacionales exitosos en la región y el hemisferio relacionados con la fruticultura.</li> <li>❖ Plan de promoción de la asociatividad que explique las ventajas de trabajar asociados.</li> <li>❖ Diseño participativo de los Planes Estratégicos de las organizaciones para la readecuación de su modelo asociativo relacionado a la actividad frutícola.</li> </ul>
Subcomponente 2.2: Liderazgo Asociativo y Gestión Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Falta de productores líderes y relevos generacionales en las organizaciones de pequeños productores de frutas.</li> <li>❖ Débil gestión</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Desarrollar un Plan de Capacitación de Formación de Líderes y Desarrollo Organizacional para la Fruticultura.</li> <li>❖ Intercambio de</li> </ul>

	<p>organizacional y agroempresarial en las organizaciones de pequeños productores.</p>	<p>experiencias exitosas de modelos asociativos en países del hemisferio con experiencia en asociatividad de pequeños productores de frutas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Identificación de metodologías e instrumentos de capacitación para mejorar la gestión agroempresarial y la gerencia de las organizaciones.</li> <li>❖ Identificación de alianzas con las organizaciones de productores participantes y las instituciones socias en el proceso de capacitación (ONGs, Universidades, etc, etc)</li> <li>❖ Puesta en marcha del Plan de Desarrollo de Capacidades Agroempresariales utilizando las metodologías e instrumentos identificados previamente.</li> <li>❖ Implementación de los Diagnósticos y Planes de Acción Agroempresariales</li> <li>❖ Promoción de mecanismos e instrumentos de comercialización innovadores<sup>6</sup> en el marco de los Planes de Acción Agroempresariales.</li> <li>❖ Desarrollo de programas de proveedores para nichos de mercados siendo el productor un proveedor estable a cambio de mejores precios.</li> </ul>
<p><b>Componente 3: Productividad y Calidad de la Fruticultura</b></p>	<p><b>Problemática</b></p>	<p><b>Acciones</b></p>

<sup>6</sup> Mecanismo e instrumento de comercialización es todo lo que esta fuera de los canales tradicionales utilizados, y que acercan al productor a segmentos y nichos de mercado diferentes promoviendo una integración vertical con los mismos. Ej. Supermercados, fruterías urbanas, tiendas de conveniencia, compras institucionales entre otros.

<p>Subcomponente 3.1: Aumento de la producción en la fruticultura</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ No se planifica la producción en relación a las oportunidades del mercado.</li> <li>❖ No se cuenta con variedades adecuadas y cultivares selectos.</li> <li>❖ Hay insuficiencia de viveros y por consiguiente limitada oferta de plantones.</li> <li>❖ No se cuenta con suficiente infraestructura y tecnología de riego en las áreas potenciales.</li> <li>❖ Inadecuado manejo del cultivo y limitada adopción de tecnología.</li> <li>❖ Problemas en la identificación de plagas y enfermedades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Zonificación, época de siembra y muestreo de suelo. (Estacionalidad)</li> <li>❖ Introducir materiales vegetativos, certificados, de cultivos selectos, con potencial productivo y con resistencia a plagas y enfermedades tomando en cuenta los efectos del cambio climático.</li> <li>❖ Fortalecimiento de viveros, para la puesta en marcha de un plan de producción de plantones certificados.</li> <li>❖ Determinar la tecnología de riego según la fuente de agua.</li> <li>❖ Establecimiento de banco de germoplasma para suplir a viveros certificados.</li> <li>❖ Talleres de Capacitación de Facilitadores de ECAS.</li> <li>❖ Implementación de ECAS frutícolas para capacitación en Manejo del Cultivo y Buenas Prácticas Agrícolas (BPA)</li> <li>❖ Actualización y distribución de manuales y guías técnicas para el pequeño productor.</li> <li>❖ Intercambio de conocimientos y experiencias de productores y técnicos en países del hemisferio con vocación frutícola.</li> <li>❖ Plan para certificar áreas libres de mosca del Mediterráneo.</li> <li>❖ Adoptar medidas de restricción sanitaria en las regiones productoras de frutas.</li> <li>❖ Capacitar a productores y técnicos en temas relacionados con la calidad, la inocuidad, y la trazabilidad</li> </ul>
<p>Subcomponente 3.2: Mejoramiento</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Inadecuado manejo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Capacitación a los</li> </ul>

de pos cosecha y transformación	<p>pos cosecha genera pérdidas de producto y rechazos en los centros de comercialización.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ No se cuentan con suficientes agroindustrias para el procesamiento de la fruta y como alternativa para los productores en la comercialización de los productos.</li> </ul>	<p>técnicos y productores en técnicas de manejo pos-cosecha. (Tratamiento de la fruta, selección de la fruta, empaque de la fruta – Buenas Prácticas de Manufactura-BPM)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Redacción y promoción de normas prácticas sobre manejo pos cosecha.</li> <li>❖ Plan de trabajo con los transportistas o compradores para contar con una adecuada logística de transporte.</li> <li>❖ Agregar valor al producto mediante su procesamiento en las áreas de producción, incentivar técnicas artesanales e inocuas.</li> </ul>
<b>Componente 4: Comercialización</b>	<b>Problemática</b>	<b>Acciones</b>
Subcomponente 4.1: Acceso a Mercados Locales	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Bajo consumo de frutas y aprovechamiento de los mercados locales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Implementar una estrategia de promoción del consumo nacional de frutas indicando los beneficios nutritivos de las frutas.</li> <li>❖ Diseño de una estrategia de ventas a diversos mercados objetivos a nivel nacional.</li> <li>❖ Promover alianzas y acuerdos entre las organizaciones de productores y los supermercados, agroindustrias o el Gobierno (Compras Institucionales)</li> </ul>
Subcomponente 4.2: Acceso a Mercados de Agroexportación	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Bajo crecimiento de las agroexportaciones.</li> <li>❖ Agroexportaciones concentradas en cuatro productos: cucurbitáceas y piña (baja diversificación).</li> <li>❖ Bajo nivel de aprovechamiento de los Tratados de Libre Comercio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Implementar las Plataformas de Exportación para desarrollar capacidades en los procesos de exportación, desarrollo o adecuación del producto, exigencias de calidad y fitosanitarias y validación de los productos en los mercados de destino.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Limitadas capacidades de las organizaciones de pequeños productores para exportar.</li> <li>❖ Problemas en la logística de exportación. (manejo de las cadenas de fríos, rechazos en los mercados de destino, transporte inadecuado, no hay apoyo técnico y operativo en los mercados de destino.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Estructura una Plataforma de Inteligencia de Mercados que permita a la cadena agroproductiva de frutas acceder y analizar información de precios, tendencias de los mercados, exigencias de calidad, innovaciones tecnológicas, aspectos relevantes a la competitividad y normativas y exigencias de los mercados internacionales.</li> <li>❖ Apoyar la logística de exportación para las frutas frescas y procesadas, tomando en cuenta las cadenas de fríos, y el apoyo a las operaciones de exportación.</li> </ul>
<b>Componente 5: Gestión Financiera</b>	<b>Problemática</b>	<b>Acciones</b>
Subcomponente 5.1: Crédito para los productores de frutas de pequeña escala:	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Escaso e inadecuado financiamiento para las condiciones de la estructura productiva frutícola.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Readequar las líneas de crédito existentes (BN, BDA) para relacionarlas con las necesidades, la tipología del productor y las características de la fruticultura. (Plazos y exigencias de Garantías)</li> <li>❖ Establecimiento de un Fondo de Garantía para la Fruticultura.</li> <li>❖ Promover la otorgación del crédito a través de la Banca Estatal (BN-BDA) u otras entidades financieras (microfinancieras, cooperativas de ahorro y crédito, cajas rurales) dirigido a inversión en el establecimiento de las plantaciones, infraestructura de riego y pos cosecha, capital</li> </ul>

		<p>operativo para mantenimiento de las plantaciones, compra de insumos, mano de obra.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Establecimiento de seguros para la fruticultura vinculado al financiamiento.</li> </ul>
Subcomponente 5.2: Financiamiento para la transformación y las agroindustrias frutícolas rurales:	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Incipiente desarrollo agroindustrial de procesamiento de frutas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Fondo concursable para nuevos emprendimientos innovadores.</li> <li>❖ Readecuación de las líneas de crédito del BN y BDA para la implementación de agroindustrias frutícolas rurales.</li> </ul>

## I. VIABILIDAD Y RIESGOS

108. En Panamá, al igual que otros países de la región, se reconoce que la agricultura tropical enfrenta riesgos en los productos de exportación, principalmente la progresividad arancelaria que desestimula el valor agregado, o la discriminación o preferencias que muestran algunos países importadores hacia productos de algunas regiones. También surgen nuevos retos para la exportación de frutas frescas, y especialmente en generación de valor agregado de productos frutícolas exportables, donde las innovaciones tecnológicas y el acceso y manejo de la información tienen un importante papel en la toma de decisiones para reducir riesgos inherentes a los canales y sistemas de comercialización externa.

109. En ese contexto, existen restricciones al comercio de productos frutícolas, encontrándose mucha exigencia y control en los canales de comercialización por parte de los grandes supermercados y transnacionales, que exigen el cumplimiento de normativas de calidad e inocuidad y las certificaciones que sirven para diferenciar productos.

110. En Panamá, como respuesta a esos desafíos se están adoptando medidas para mitigar esas dificultades que enfrenta los agronegocios, diseñando e implementando políticas e instrumentos para el fomento y desarrollo del subsector frutícola, capaz de integrar a los actores involucrados en la cadena de agroproductiva y de agregación de valor mediante estrategias de fortalecimiento institucional, asociativismo, innovaciones tecnológicas, llevando productos y servicios técnicos y financieros a pequeños productores y sus organizaciones.

111. Panamá es un país con vocación agroexportadora y potencial productivo en diversos rubros y zonas frutícolas, y a fin de aprovechar las oportunidades de contexto para competir mejor en los mercados internacionales, ha incorporado el enfoque de cadenas agroproductivas como medio para dinamizar y consolidar plataformas y alianzas estratégicas con empresas privadas, empresas de comercialización y transformación, y con universidades y centros de investigación que permita superar obstáculos y reducir los riesgos, mediante respuesta conjuntas e integradas

con todos los actores de la cadena, buscando el desarrollo competitivo y sostenible del subsector frutícola a través del logro de metas de producción y comercialización estable e incluyente.

112. Desde esa perspectiva en el país en los últimos años, se han promocionado y establecido incentivos para impulsar la diversificación productiva y comercialización de frutas, considerando que medianos y grandes productores adoptan tecnología de punta con buenos rendimientos y alta calidad que atiende exigencias del mercado. Estos productores se relacionan con compañías multinacionales y sociedades agroempresariales que están vinculadas a los mercados de exportación. También, están los productores organizados de pequeña escala, que en algunos casos producen frutas de exportación, estos productores usan tecnología intermedia y obtienen buenos rendimientos, volúmenes significativos y una calidad que responde a las exigencias del mercado externo. Los productores de frutas tradicionales y de pequeña escala, son la mayoría, cuentan, con el apoyo institucional del estado orientado a facilitarles el acceso principalmente al crédito, asistencia técnica y de gestión empresarial, y orientados al mercado interno.

## **J. SEGUIMIENTO, EVALUACION Y AUDITORIA**

113. El uso de recursos del Gobierno, academia, sector privado, cofinanciadores y donantes para la ejecución del proyecto y el cumplimiento de sus objetivos y resultados, condiciona la obligatoriedad de diseñar y poner en funcionamiento una metodología de seguimiento de actividades y recursos, sobre cuya base se rinden cuentas. Además, se deben especificar las modalidades de evaluación del proyecto, programado como mínimo una evaluación de avance y una final. Los costos de la evaluación deben incluirse en el presupuesto, lo mismo si se requieren auditorías anuales y final.