

IICA
E30
1000

Centro Interamericano de
Documentación e
Información Agrícola
07 ABR 1986
IICA - CIBIA

ANALISIS DEL SISTEMA DE ASISTENCIA TECNICA DEL PROGRAMA DE
CAFE Y CACAO DEL MINISTERIO DE DESARROLLO AGROPECUARIO DE
PANAMA

Programa Cooperativo para la Protección y Modernización de la Caficultura

-PROMECAFE-

IICA-Sede Central
San José, Costa Rica

(CIRCULACION RESTRINGIDA)

IICA
E30
1000



Centro Interamericano de
Documentación e
Información Agrícola

07 ABR 1986

IICA - CIDA

ANALISIS DEL SISTEMA DE ASISTENCIA TECNICA DEL PROGRAMA DE
CAFE Y CACAO DEL MINISTERIO DE DESARROLLO AGROPECUARIO DE
PANAMA

Programa Cooperativo para la Protección y Modernización de la Caficultura

PROMECAFE

IICA-Sede Central
San José, Costa Rica

(CIRCULACION RESTRINGIDA)

00005423

~~111083~~

ANALISIS DEL SISTEMA DE ASISTENCIA TECNICA DEL PROGRAMA DE

CAFE Y CACAO DEL MINISTERIO DE DESARROLLO AGROPECUARIO DE

PANAMA

Eduardo Andrade M.*

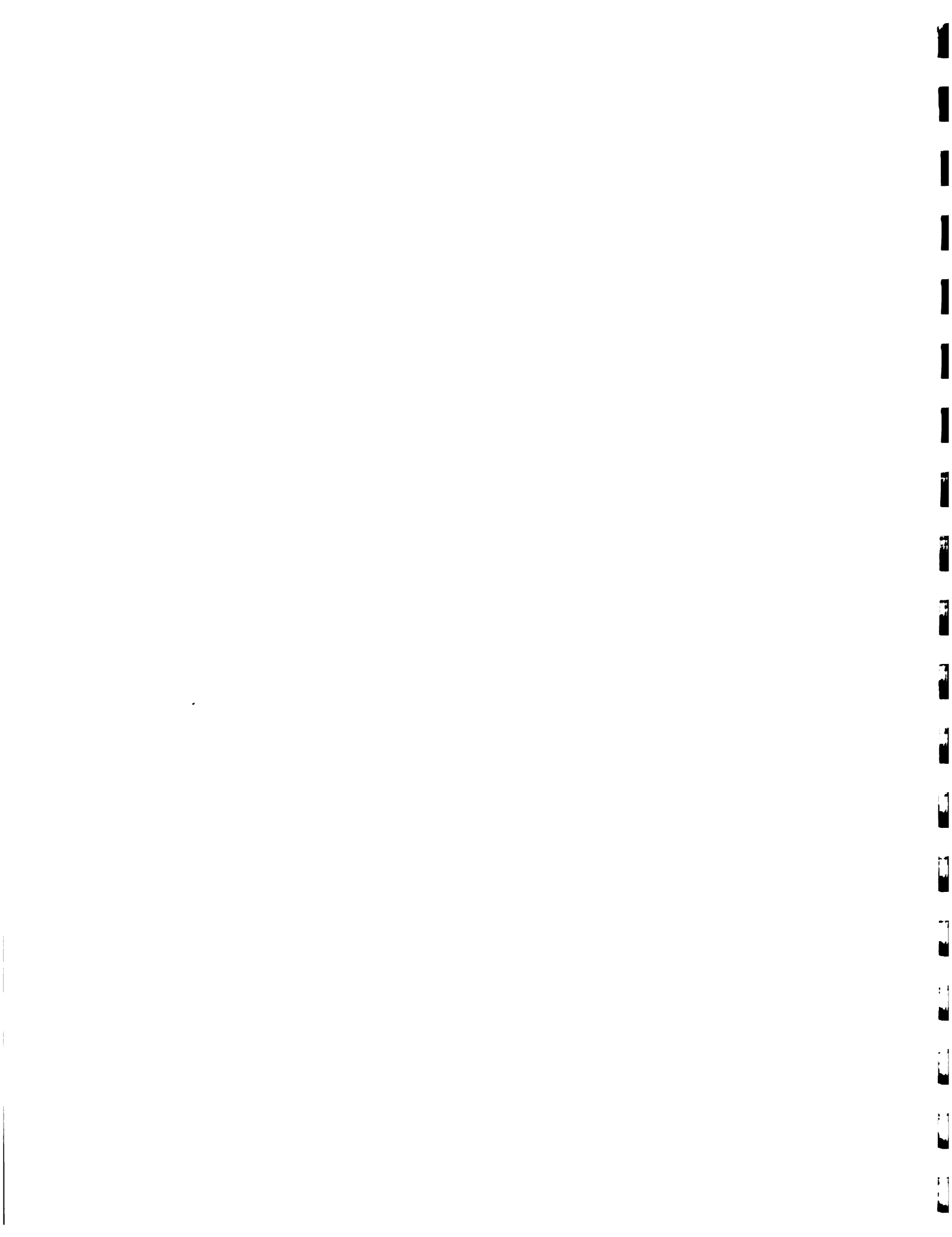
1. ANTECEDENTES

La Jefatura del Programa de Café y Cacao del MIDA, señaló su interés para que el Especialista en Comunicación Agrícola del PROMECAFE realice, con el apoyo que éste crea necesario, el análisis del sistema de asistencia técnica que el Programa viene realizando y ofreciendo a los caficultores panameños por medio de sus extensionistas.

PROMECAFE incorporó de seguido dicha solicitud como una de las actividades prioritarias a realizarse en Panamá durante el segundo semestre de 1981 y primer trimestre de 1982.

Una reunión de tipo técnico para definir las zonas de estudio, aspectos a investigarse, metodología y calendario tentativo fue realizado en el mes de julio de 1981. Los puntos base sobre los cuales se haría el trabajo fueron aceptados por la Jefatura del Programa de Café y Cacao del MIDA, la cual ha prestado durante todo el trabajo su amplio apoyo.

* Especialista en Comunicación Agrícola del Programa Cooperativo para la Protección y Modernización de la Caficultura -PROMECAFE- del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura -IICA-.



2. INTRODUCCION

2.1 Objetivos

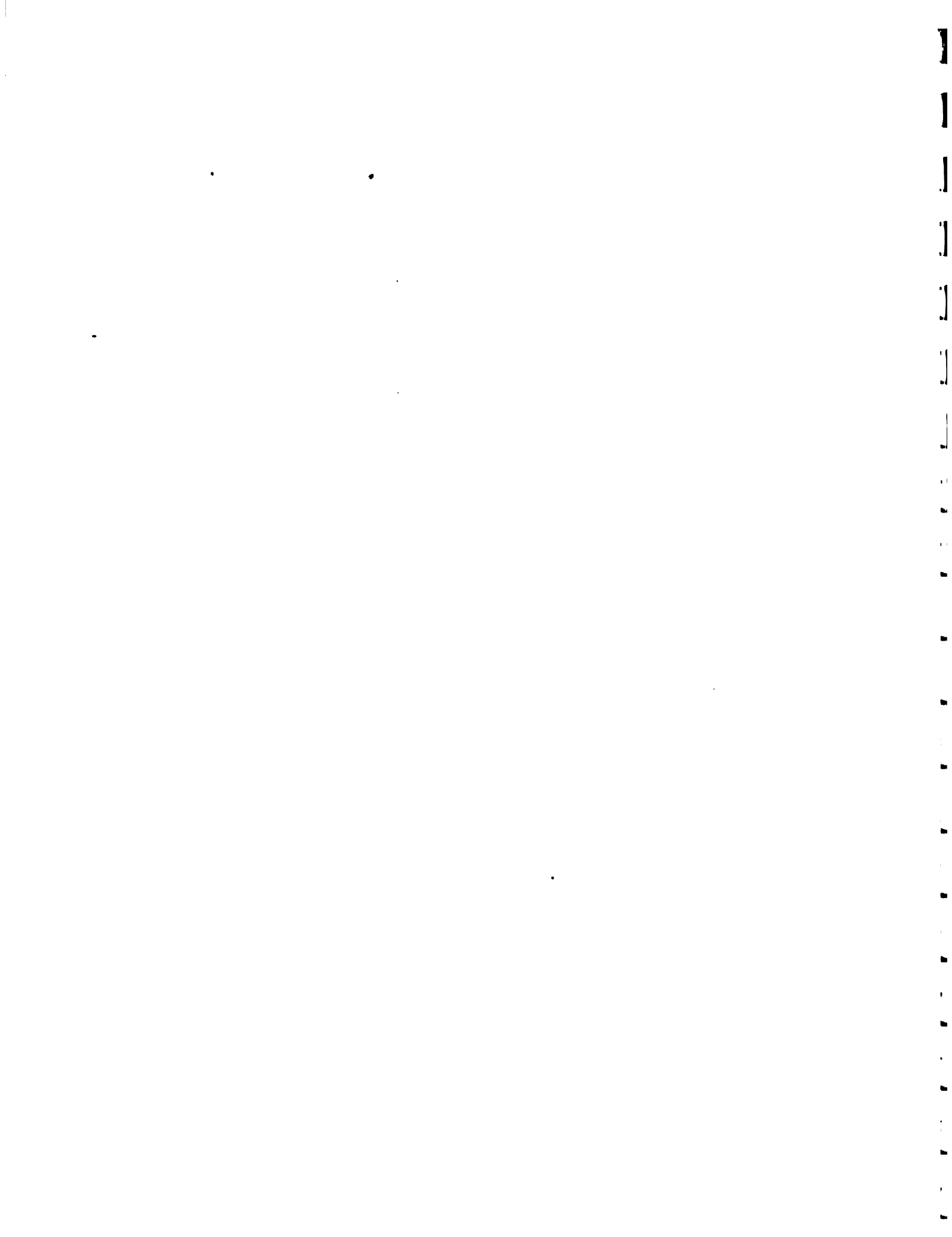
Se plantearon como objetivos de esta actividad:

- a. Hacer un Análisis del Sistema de Asistencia Técnica que ofrece el Programa de Café y Cacao del MIDA a los caficultores panameños, observando directamente en el campo la forma de capacitación y metodología que emplean los extensionistas.
- b. De acuerdo a los resultados del análisis, proponer alternativas para ampliar la cobertura del servicio de asistencia técnica a un mayor número de caficultores, optimizando el uso de los recursos del Programa para lograr mayor efectividad y eficacia. Debe dejarse claramente indicado, que en este análisis no se pretendió en ningún momento realizar una evaluación del desempeño personal de los extensionistas que participaron en la actividad, ya que esto se salía del ámbito de competencia del Comunicador como tal y de los límites fijados al estudio.

3. PASOS METODOLOGICOS

3.1 Para obtener la información pertinente, se siguió la siguiente metodología:

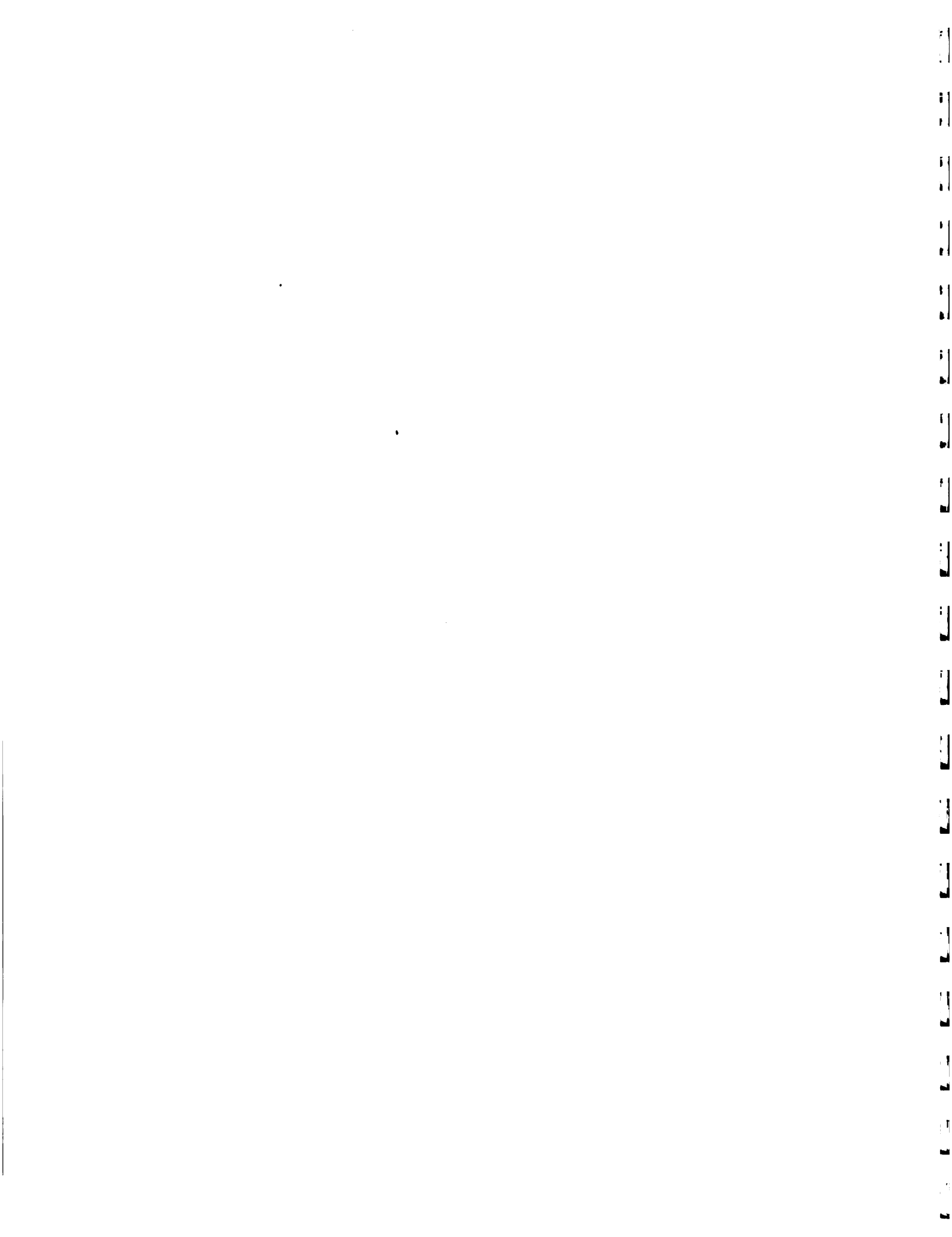
- 3.1.1 Revisión de la información disponible sobre el Programa de Café y Cacao del MIDA y de los antecedentes del Préstamo del Banco Mundial por medio del Banco de Desarrollo Agropecuario para tecnificación y mejoramiento de la caficultura en Panamá.



- 3.1.2 Información directa con los extensionistas.
 - 3.1.3 Visita con los extensionistas de cada zona a las fincas atendidas y a sus trabajo en los que tienen responsabilidad directa.
 - 3.1.4 Conversaciones con los caficultores de las fincas atendidas.
 - 3.1.5 Conversaciones con productores que no reciben atención directa.
 - 3.1.6 Visita a cooperativas de productores de café y reuniones con socios y directivos en las comunidades donde existen estas organizaciones.
 - 3.1.7 Participación en reuniones técnicas de trabajo con los extensionistas del Programa de Café del MIDA.
 - 3.1.8 Revisión de planes y programas de trabajo de los extensionistas que colaboraron en la actividad y el estudio.
 - 3.1.9 Visita a Agencias del B.D.A. en las zonas de trabajo y conversaciones de trabajo con funcionarios que manejan los créditos para caficultura.
- 3.2 Areas visitadas

El trabajo se desarrolló en las principales zonas cafetaleras de las Provincias de Chiriquí, Coclé, Veraguas, Herrera y Los Santos.

Las comunidades y áreas visitadas son representativas de las diversas áreas ecológicas de producción y de las diferentes condiciones socio-económico-culturales en que



el café se produce, a más de diversas facilidades o dificultades relacionadas con la infraestructura física de producción.

3.3 Tiempo del trabajo

El análisis fue realizado mediante cinco visitas escalonadas entres julio de 1981 y abril de 1982, con un total de 36 días efectivos de trabajo de campo y obtención de la información pertinente. Posteriormente se tuvo la oportunidad de comentar y anticipar algunas de las conclusiones con la Jefatura del Programa de Café y Cacao del MIDA.

A solicitud de la Jefatura se envió un documento preliminar con las principales conclusiones.

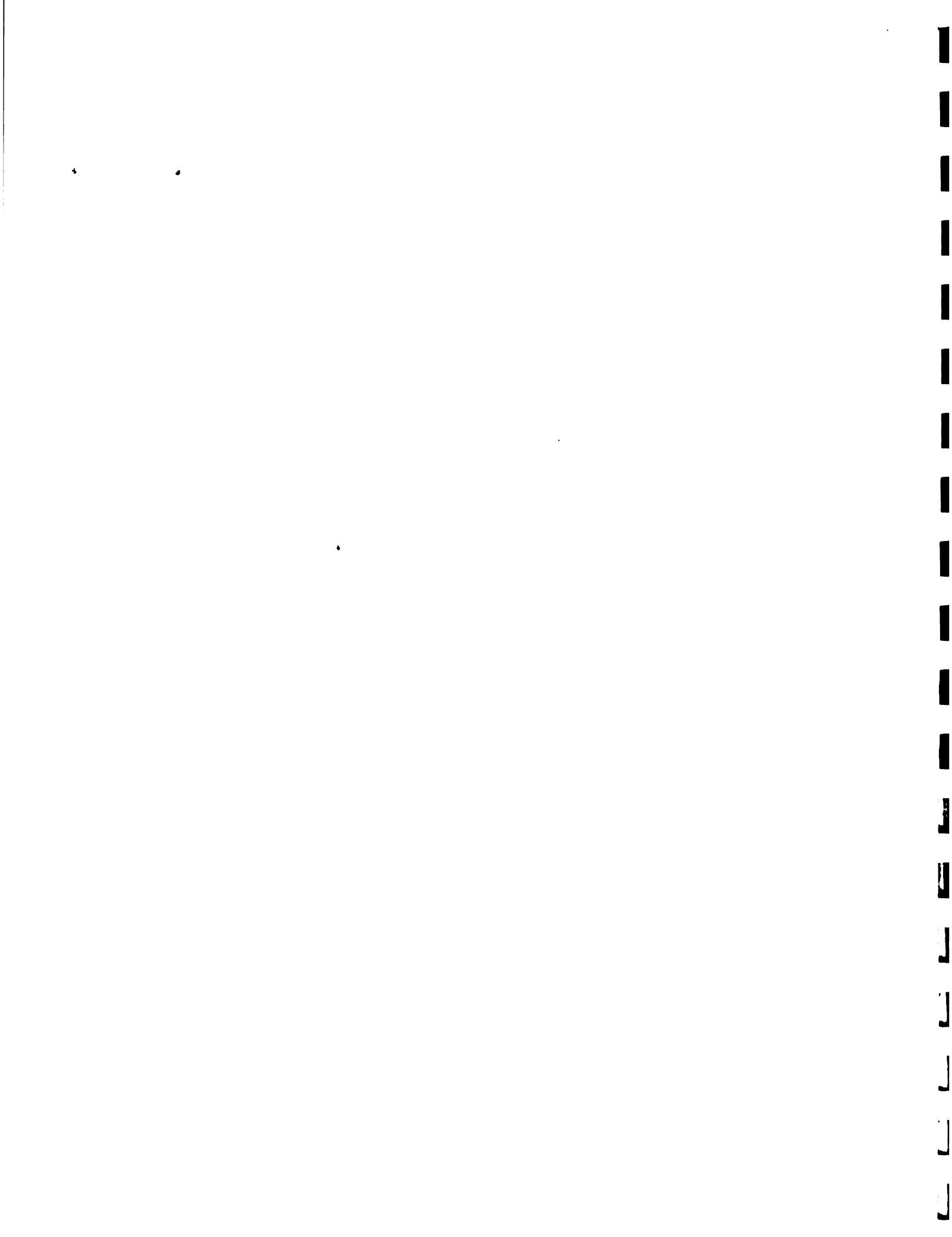
4. EL MARCO DE REFERENCIA

4.1 Caficultura, actividad nacional en crecimiento

Es conocido que la agricultura no es la principal actividad económica de Panamá; los sectores de servicios y el comercio han ocupado desde mucho tiempo atrás los primeros lugares.

Sin embargo, la pérdida de dinamismo del sector agropecuario como un todo, en los últimos años, está determinando un renovado interés por buscar soluciones a los problemas de la producción y del empleo.

Pocos son los cultivos o actividades agropecuarias que acusan mejoramiento en los últimos cinco años; entre los que pueden mostrar un crecimiento constante están el café y el cacao, aunque la tasa de incremento sea modesta.



Según las estadísticas panameñas, se sitúa la superficie cultivada de café en producción en 21.389 ha, las que produjeron en el año agrícola 79/80 en número redondos 134 500 qq de café pilado. Esta producción procede de aproximadamente 6 200 fincas ubicadas principalmente en las provincias de Chiriquí, Coclé, Colón, Panamá, Veraguas, Herrera y Los Santos.

En 1979, la exportación de 2 millones 771 mil kilos significó un ingreso de divisas de 9 millones quinientos cincuenta y seis mil Balboas.

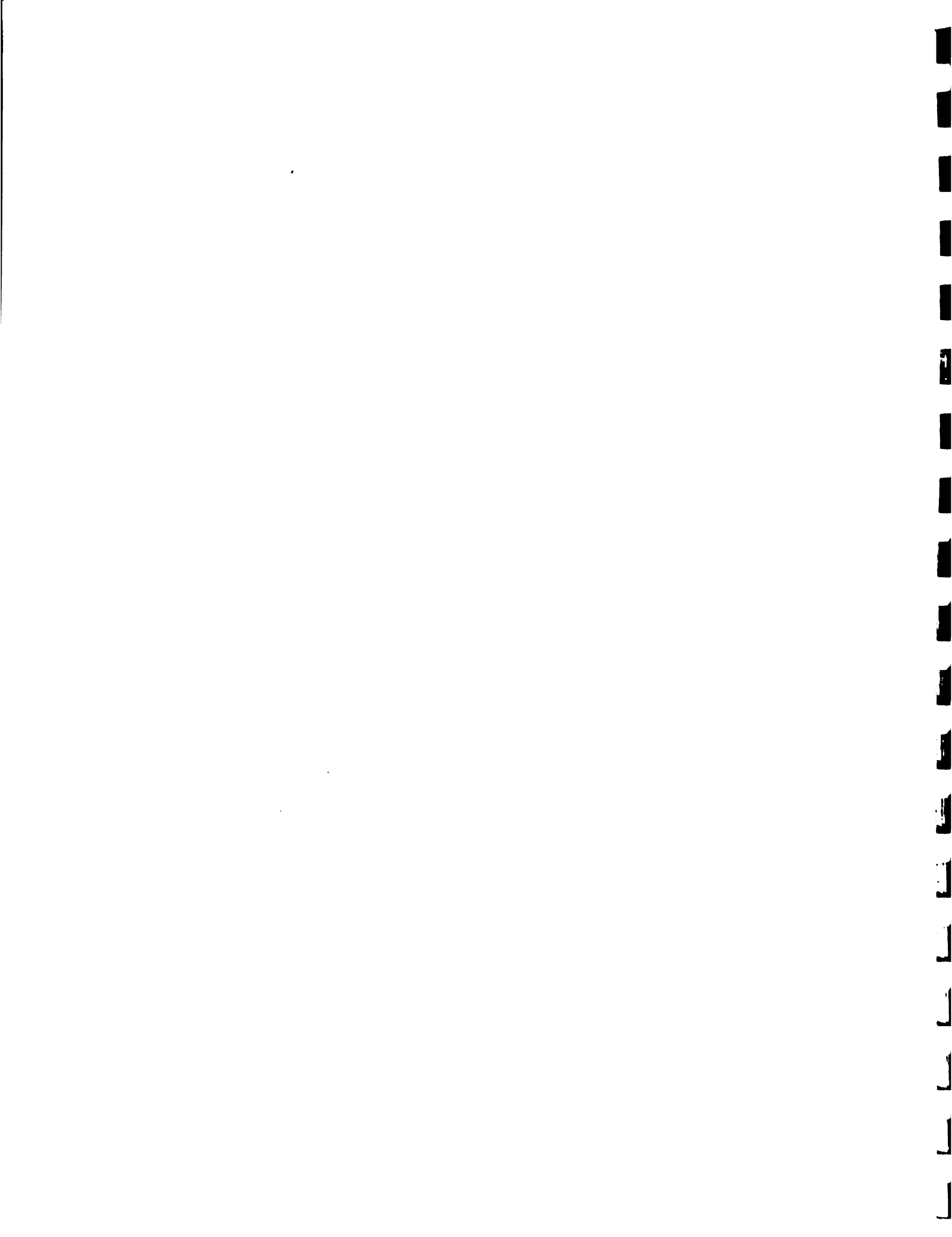
Es importante notar que la producción de café en Panamá está en manos de agricultores panameños en su totalidad; sin embargo, en la comercialización y sobre todo en la exportación, ya participan empresas con capital extranjero.

La importancia de estos detalles está en que si miramos el precio promedio pagado a los productores nacionales en los años 1978 y 1979 que fueron de B. 72.31 y 75.45, respectivamente, cuando los precios internacionales habían superado en los dos años citados la cifra de los 200 dólares, podemos apreciar que, como sucede con el banano, las mayores ganancias quedan en quienes manejan los aspectos de comercialización y eso, naturalmente, tiene repercusiones en las decisiones de tecnificación que deben tomar los caficultores.

4.2 Asistencia técnica actual

Desde su creación, el Departamento de Café y Cacao del MIDA ha ofrecido a un sector de caficultores panameños, asistencia técnica.

En algunos casos el servicio de asistencia técnica ofrecido, se ha visto complementado y fortalecido por el crédito ofrecido en primer lugar por medio del B.D.A. y en menor proporción por otros bancos privados.



El Banco Mundial se sumó hace cinco años, a los organismos de apoyo financiero a la caficultura panameña, mediante un préstamo de 4.5 millones de Balboas destinado a renovación y mejoramiento de los cafetales de pequeños productores.

Las circunstancias anteriores han determinado que al presente puedan distinguirse tres grupos bastante definidos de clientelas para la recepción de asistencia técnica. La primera clientela está constituida por todos aquellos productores que son beneficiarios de préstamos otorgados mediante la línea de crédito concedida por el Banco Mundial. Un segundo grupo de productores que tienen financiamiento del B.D.A. o de algún otro banco panameño, forman la segunda categoría de clientes de los servicios del Programa de Café y Cacao del MIDA; por último, el grupo más numeroso de productores, esto es aquellos que no tienen acceso a fuentes institucionales de crédito, forman la tercera categoría.

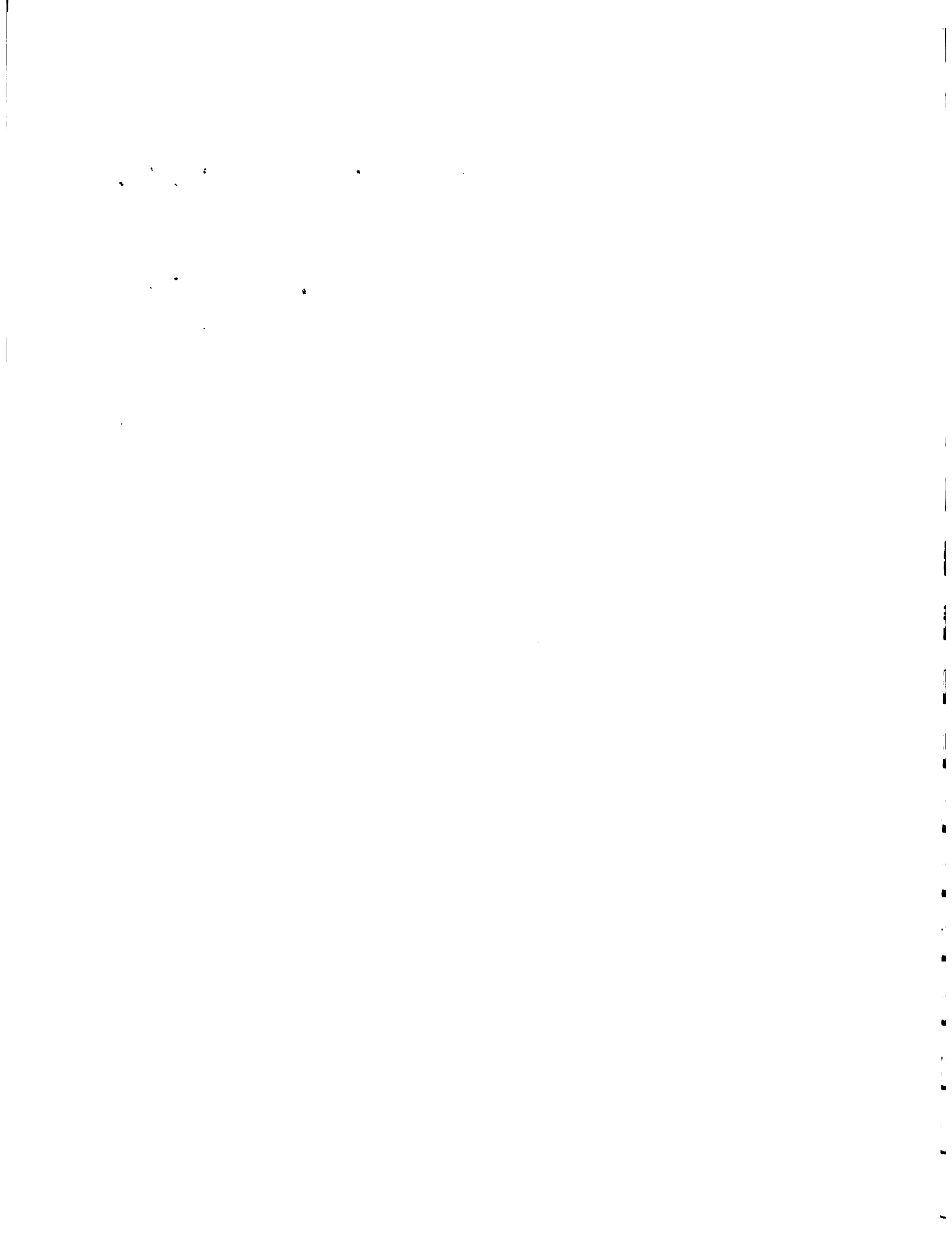
Entre estas tres categorías existe una graduación significativa en cuanto a la recepción de los servicios de asistencia técnica.

4.3 Oferta y demanda de tecnología

4.3.1 La Función Básica Esperada del MIDA

Toda institución que desea cumplir con calidad los objetivos y el rol que la sociedad mayor le asigna, debe tener muy claro lo que se conoce en Doctrina Institucional como Función Básica Esperada.

En el MIDA esta Función Básica Esperada se manifiesta bajo cinco aspectos: 1) como función reguladora,



2) función productora, 3) función promotora, 4) función distributiva y 5) función de control y prevención.

Para efecto de este análisis nos interesa únicamente la Función Promotora, la cual se "materializa principalmente en las acciones de generación, validación, transferencia y adopción de tecnología por los distintos estratos de productores agropecuarios, especialmente de los grupos considerados prioritarios, formados por pequeños y medianos productores".

El Departamento de Café y Cacao del MIDA, dentro del ámbito específico de su competencia asume, en la parte correspondiente, la responsabilidad de cumplir con el mandato que significa la Función Básica Esperada, tratando de ofrecer a su clientela, por medio de sus servicios de asistencia técnica, las tecnologías de producción que mejor se adaptan a la realidad ecológica y socio-económica de los distintos tipos de productores.

4.3.2 Quienes han estudiado los aspectos relacionados con lo que hoy se conoce como transferencia de Tecnología Agrícola, señalan la necesidad de analizar este asunto bajo el punto de vista de la oferta de tecnología y de la demanda de tecnología.

En el caso de Panamá puede claramente establecerse que, lo que hasta el momento ha existido es oferta de tecnología por parte del Programa de Café y Cacao del MIDA.



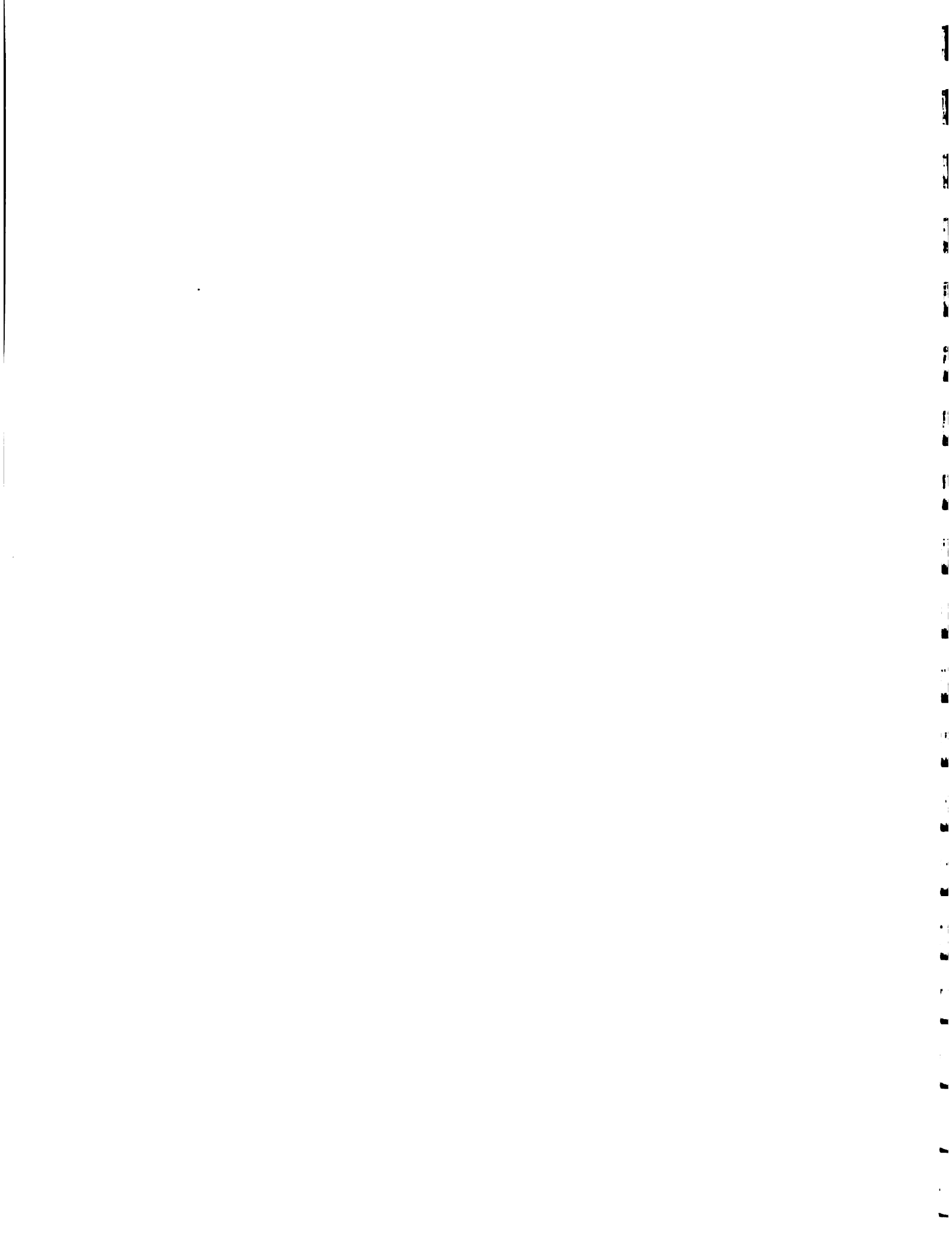
El componente de demanda de tecnología, que estaría representado por los caficultores de los distintos niveles y áreas geográficas, no se ha organizado hasta el momento con el propósito de ejercer este tipo de peticiones, aceptando de hecho el "paquete tecnológico". Las relaciones se mantienen entonces dentro de un componente de vínculo que marca, aunque lo parezca, una imposición de los técnicos a los productores, sobre un supuesto, que desde luego es bastante cierto, el del beneficio de los productores, pero que sería mejor si las relaciones se pudieran manejar en un plano de igualdad, en el que las dos posiciones, en conocimiento y análisis de sus respectivos puntos de vista, concilien sus intereses.

Para ilustrar este punto puede señalarse la tendencia de algunos técnicos al cultivo de café sin sombra siguiendo ejemplos de la caficultura brasileña o costarricense, que ciertamente en el primer caso es ecológicamente diferente a la panameña y en el segundo caso, culturalmente tiene diferencias necesarias de tomarse en cuenta.

Las exigencias del cultivo de café sin sombra deben ser analizadas con mayor profundidad para las condiciones panameñas en sus diferentes zonas ecológicas a fin de unificar los criterios de asistencia técnica y ofrecer alternativas de acuerdo a las características de cada unidad productiva.

4.4 La clientela actual de los extensionistas

Se suele hacer una clasificación un tanto burda de los productores de café, definiéndolos como grandes, medianos y



pequeños. Es un hecho que la clasificación tiene sentido dentro del contexto de cada país, pues las variaciones son significativas entre uno y otro. Para el caso, un pequeño caficultor de Guatemala, de acuerdo a la definición de ANACAFE, organismo rector de la caficultura de aquel país, es aquel que produce menos de 500 quintales de café pergamino; en Panamá este caficultor estaría ingresando en el nivel de productor grande.

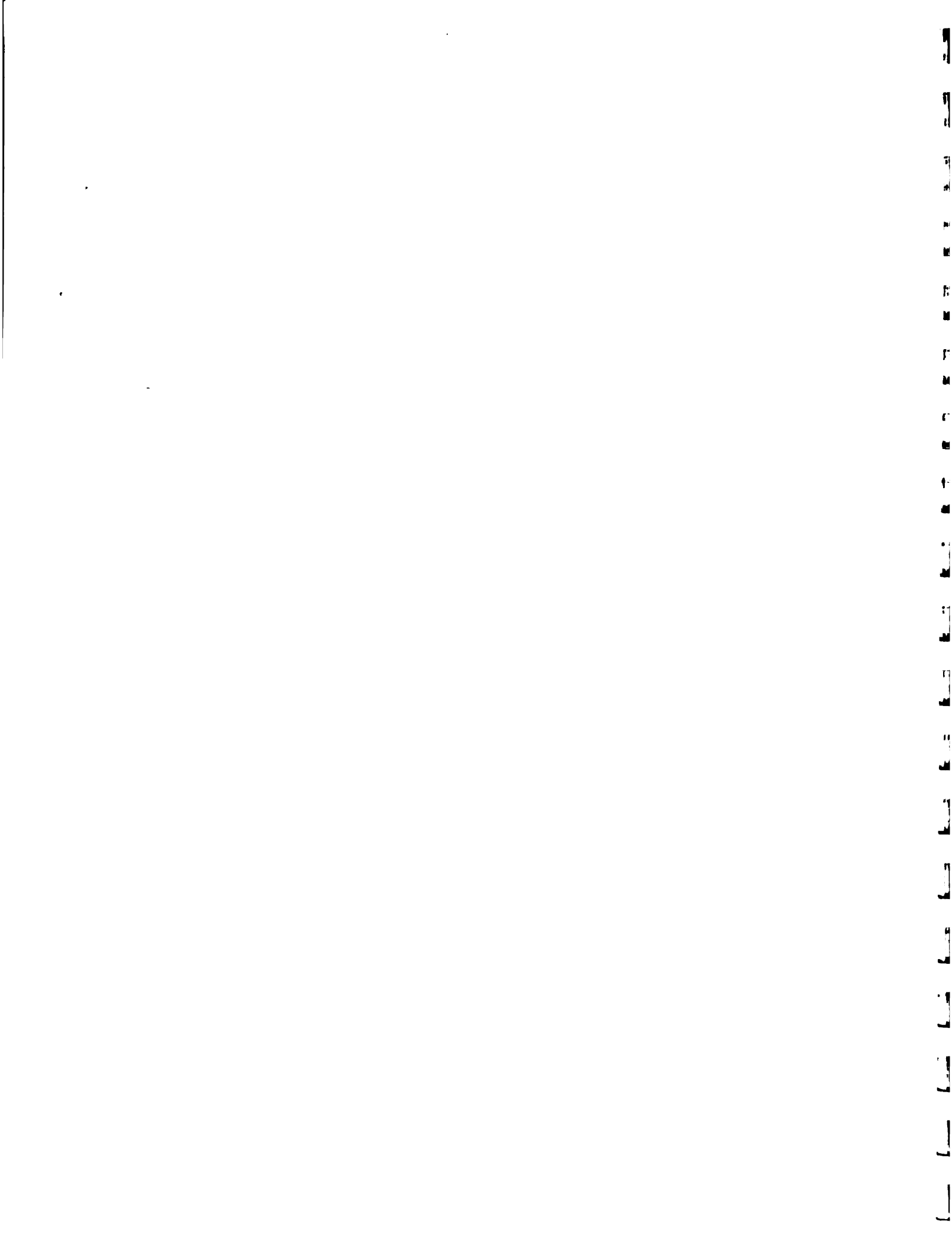
En consecuencia, para la realidad de Panamá, un pequeño caficultor estaría entre una y cinco hectáreas, uno mediano entre más de 5 hectáreas hasta 20 hectáreas y uno grande, es aquel que supera esta extensión de cultivo y realmente son pocos en el país.

Para efectos teóricos, el Programa de Café y Cacao del MIDA, sitúa su clientela potencial en seis mil caficultores en las categorías de pequeños y medianos caficultores, quienes por definición de las políticas oficiales en el campo agrícola son los beneficiarios prioritarios de la asistencia técnica oficial.

Los datos del Censo Agrícola de 1970-1971 que estimaba en 30 742 las explotaciones cafetaleras, distorsionan la perspectiva dentro de la cual debe trabajar el Programa de Café y Cacao del MIDA.

El hecho de tener unas pocas malas de café a nivel de patio o huerta familiar no hace de aquel individuo un caficultor; sería igual a considerar avicultor a cualquiera que tenga en su casa tres gallinas.

Para efecto de brindar asistencia técnica hay un límite mínimo del cual tiene que partirse hacia arriba y ese límite sitúa a los caficultores, beneficiarios potenciales

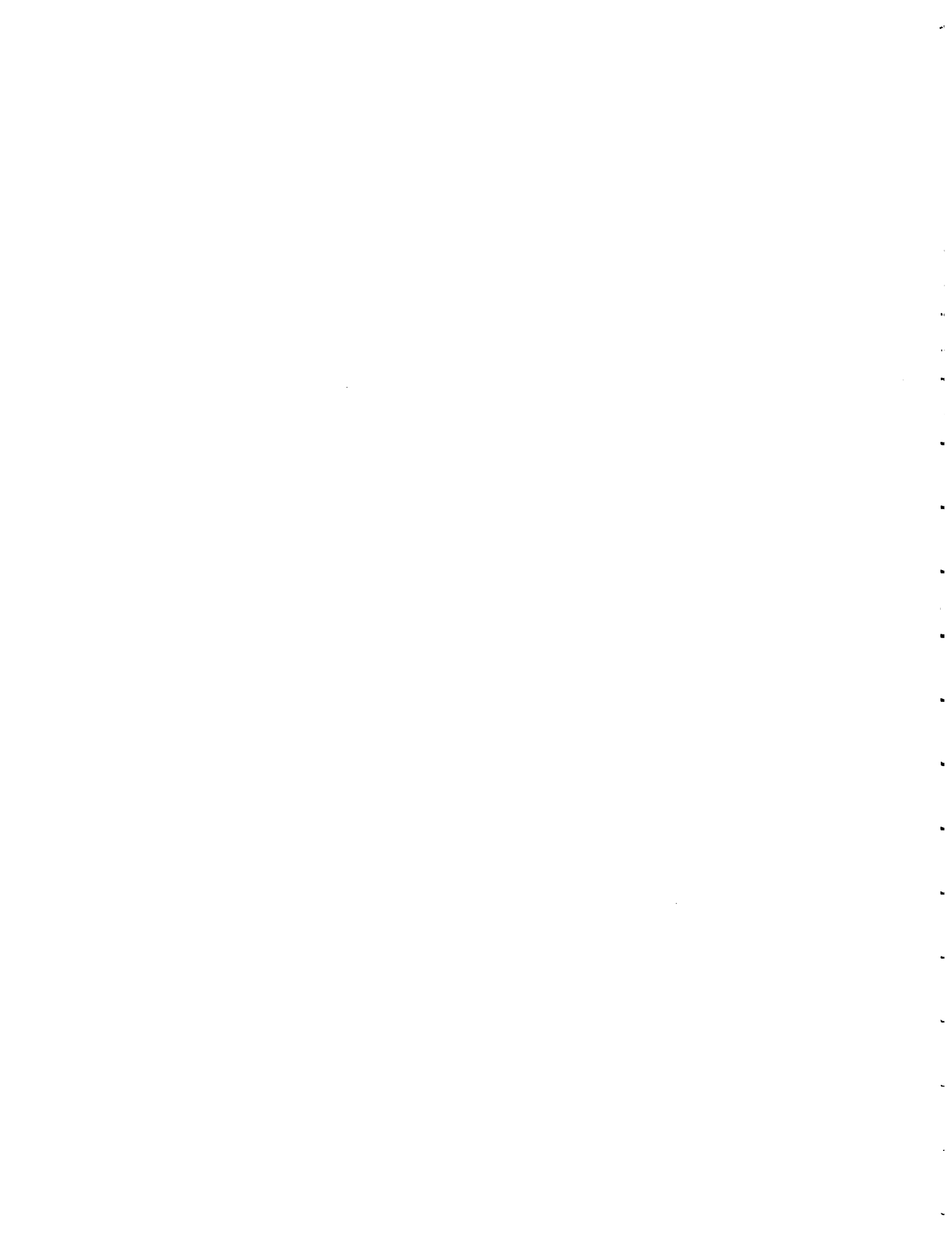


de la acción del MIDA, en más o menos 6 mil productores. En la práctica, la asistencia técnica llega a un 25 por ciento de dicha cifra aproximadamente. En este porcentaje están comprendidos los caficultores que tienen créditos ofrecidos por medio de la línea de préstamos del Banco Mundial en primer lugar, luego quienes usan fondos del B.D.A., entidad que también desde antes de 1977 viene brindando un apoyo limitado que por irradiación están incorporando nuevas técnicas al cultivo utilizando para esto fondos propios.

De acuerdo a lo dicho, quedaría un 75 por ciento de caficultores panameños que no reciben asistencia técnica por parte del MIDA. Este análisis precisamente se ha hecho para tratar, entre otras cosas, de ampliar la cobertura del servicio y llegar en un futuro inmediato a duplicar el número de caficultores que reciban asistencia técnica directa y triplicar por lo menos los caficultores que reciban información.

Debe también quedar claro que, siendo realistas, no se puede pretender con los recursos actuales del Programa de Café y del MIDA en general, llegar a cubrir el cien por ciento de la clientela de caficultores. La gran dispersión de los cultivadores, las dificultades de acceso a las fincas, las limitaciones ecológicas y en algunos casos económicas, son factores a tomarse en cuenta para definir con realismo la clientela capaz de recibir apoyo técnico con posibilidades claras de éxito.

Las metodologías de asistencia técnica a nivel de grupos tienen que venir a reemplazar en gran parte a la asistencia técnica individual a nivel de finca y el uso de medios masivos de comunicación debe incorporarse ya en los planes



y proyectos de asistencia técnica como elementos fundamentales para llegar por lo menos con información al mayor número de productores.

5. ASISTENCIA TECNICA Y CAPACITACION

5.1 Capacitación del personal técnico

Institucionalmente se ha aceptado en el Programa de Café, que existe una interdependencia entre capacitación de su personal técnico y mejoramiento de la asistencia técnica a los productores.

Dentro de la Dirección de Producción del MIDA ningún programa se ha preocupado tanto por los aspectos de capacitación de su personal técnico de campo como el Programa de Café y Cacao.

La posición ascendente que han tenido estos dos cultivos dentro del cuadro general de la producción agropecuaria panameña, tiene, a no dudarlo, un punto de apoyo básico en el mejoramiento de sus extensionistas.

La política de PROMECAFE que ha propiciado la capacitación como proceso permanente, ha recibido el más amplio respaldo de parte de la Jefatura del Programa, la cual está conciente que la confianza del productor hacia el técnico está en relación directa a la capacidad que éste ostente y al aporte permanente de conocimientos y experiencias que pueda hacer para su mejoramiento.

En el momento en que el técnico agota sus posibilidades de enseñanza a un agricultor, en ese momento empieza a disminuir su influencia.

1. 2.

3.

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30
31
32
33
34
35
36
37
38
39
40
41
42
43
44
45
46
47
48
49
50
51
52
53
54
55
56
57
58
59
60
61
62
63
64
65
66
67
68
69
70
71
72
73
74
75
76
77
78
79
80
81
82
83
84
85
86
87
88
89
90
91
92
93
94
95
96
97
98
99
100

En la relación entre un técnico y un agricultor existen lo que se conocen como expectativas de rol. El agricultor espera que el técnico tenga los conocimientos y experiencia para resolver problemas que él no está en capacidad de hacerlo; si el técnico no lo puede hacer, no se cumple la expectativa y la pérdida de confianza, si no el rechazo, se produce.

Es por otra parte importante notar que la capacitación tiende a diversificarse cada vez más. Lo que en un principio se inicia como capacitación agronómica en el cultivo, se amplía luego a las técnicas en comunicación y transferencia de tecnología, principios de organización campesina y manejo de grupos, microeconomía y administración de fincas, beneficiado y comercialización del café, etc. y cada uno de estos temas puede ser profundizado cada vez más y derivar también hacia otras áreas de interés y en consecuencia de capacitación.

5.2 Cursos para agricultores

Ocasionalmente se programan y realizan cursos cortos para agricultores como forma de capacitación para esta clientela. Sin embargo, cabe señalarse que quienes aprovechan esta forma de capacitación son los agricultores generalmente de mejor nivel socioeconómico y que están en zonas más cercanas a las oficinas principales del MIDA y del Programa en Chiriquí y en Veraguas.

Aunque esta forma de capacitación tiene indudablemente algunas ventajas, hasta el momento no ha sido evaluada en términos de puesta en práctica de las enseñanzas y técnicas

que en los cursos se dan. Un seguimiento y evaluación posterior del impacto de la capacitación, medido como tasas de adopción de prácticas mejoradas, permitiría tener más clara las ventajas de esta forma de capacitación.

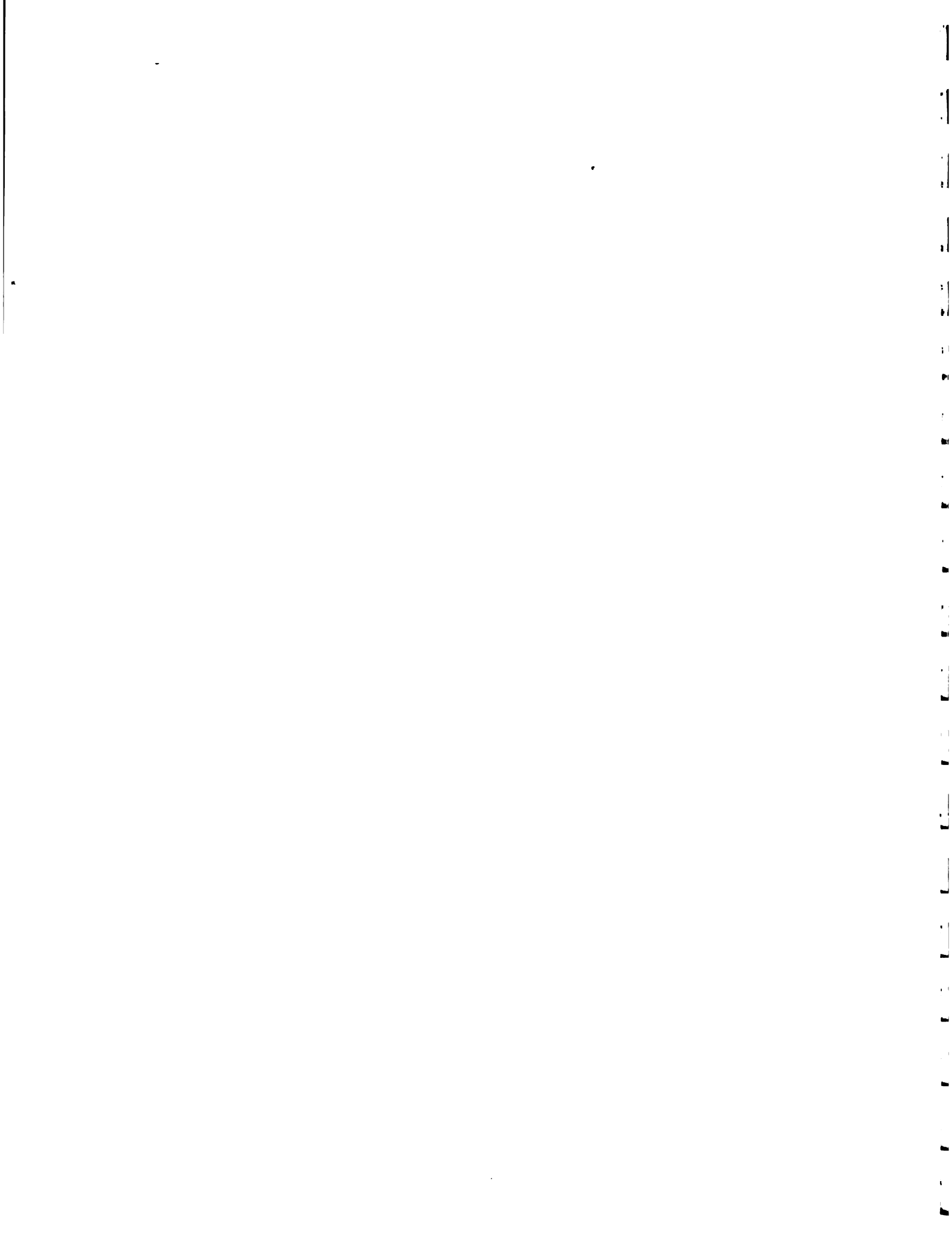
5.3 Relaciones con el Departamento de Información del MIDA

Ya que hemos tocado el tema de la capacitación a los caficultores mediante cursos cortos, entre otras formas, no podemos dejar de mencionar la falta de integración que en estas actividades se tiene con el Departamento o Unidad de Información del MIDA.

Nos parece que hasta el momento no se ha logrado desarrollar un sistema eficiente de coordinación interna dentro del MIDA y en consecuencia no se aprovechan como sería deseable, recursos internos que permitirían desarrollar una acción más eficiente.

El Departamento de Información del MIDA está en capacidad física y técnica de colaborar con otras unidades, como el Programa de Café y Cacao, en la preparación y producción de materiales educativos escritos y audiovisuales que puedan reforzar y mejorar las acciones de capacitación a nivel de campo.

Sin embargo, de la información recogida, esto se hace en muy pequeña escala, concentrándose el Departamento de Información en acciones tipo relaciones públicas, en las cuales, el énfasis queda absorbido por aquello que tiene connotación política en cuanto a imagen institucional del MIDA y del Gobierno en general.



Una definición más funcional del papel del Departamento de Información del MIDA, permitiría a éste prestar un apoyo más significativo a otros Departamentos, y en este caso al Departamento de Café para cuanto tiene relación con materiales para educación y desarrollo rural.

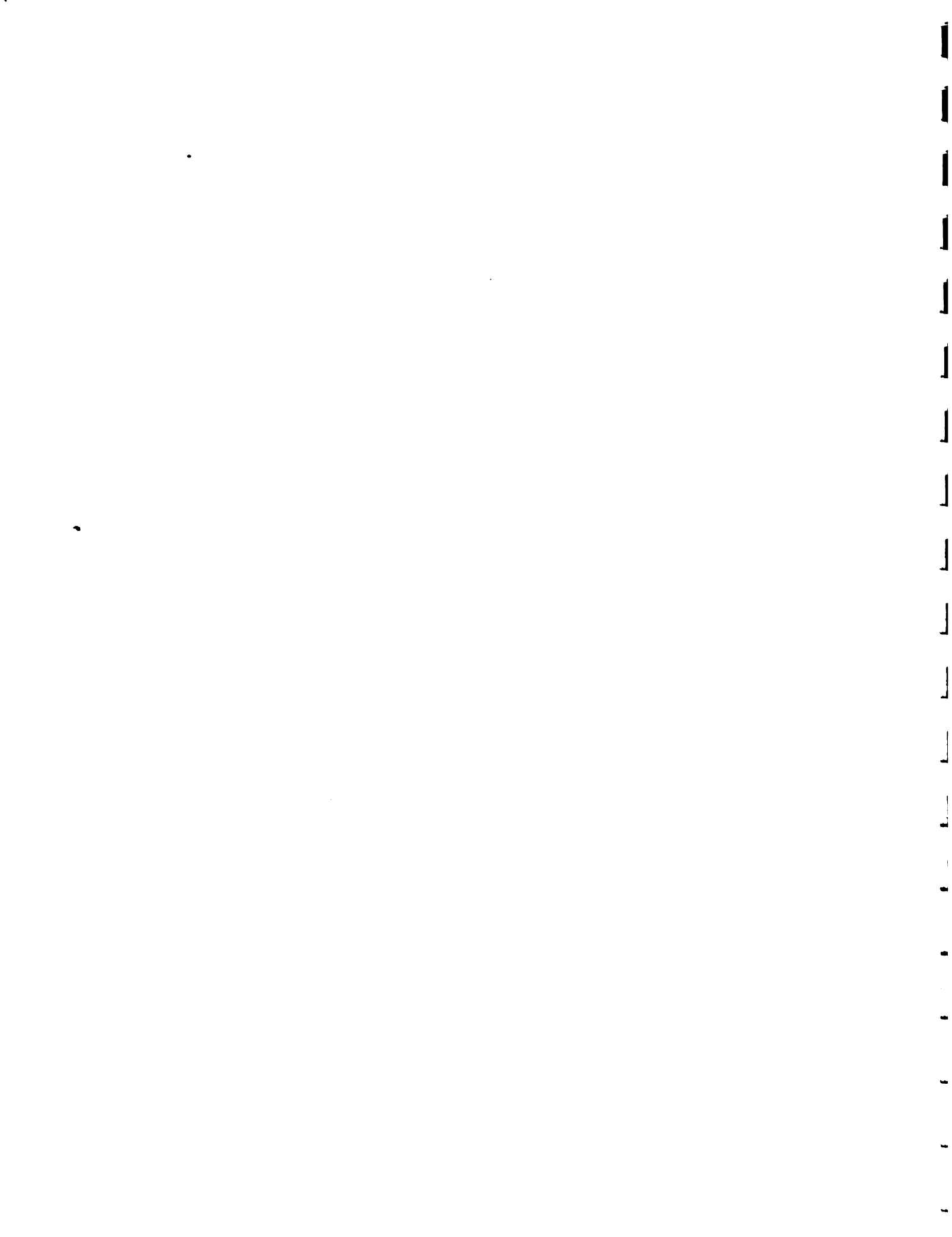
6. ASISTENCIA TECNICA Y CREDITO

6.1 Función del crédito

Es conocido que el mejoramiento de la producción y de la productividad es el resultado de la eficaz convergencia de factores tales como: a) disponibilidad de conocimientos y técnicas mejoradas resultantes de la investigación, b) asistencia técnica brindada por personal competente y de acuerdo a las condiciones de la unidad de producción c) crédito suficiente y oportuno en condiciones favorables bajo el punto de vista del productor, d) capacidad administrativa o de gestión para manejar eficientemente los recursos por parte del agricultor y e) precios remunerativos.

El crédito en consecuencia, cumple un papel dinamizador fundamental. Dados los otros factores, si no dispone el productor de recursos económicos suficientes, casi ninguna recomendación puede ejecutarse y las opciones de cambio y mejoramiento tecnológico pueden acabar en ese instante, si el productor no dispone de fondos propios o recursos ajenos en forma de crédito.

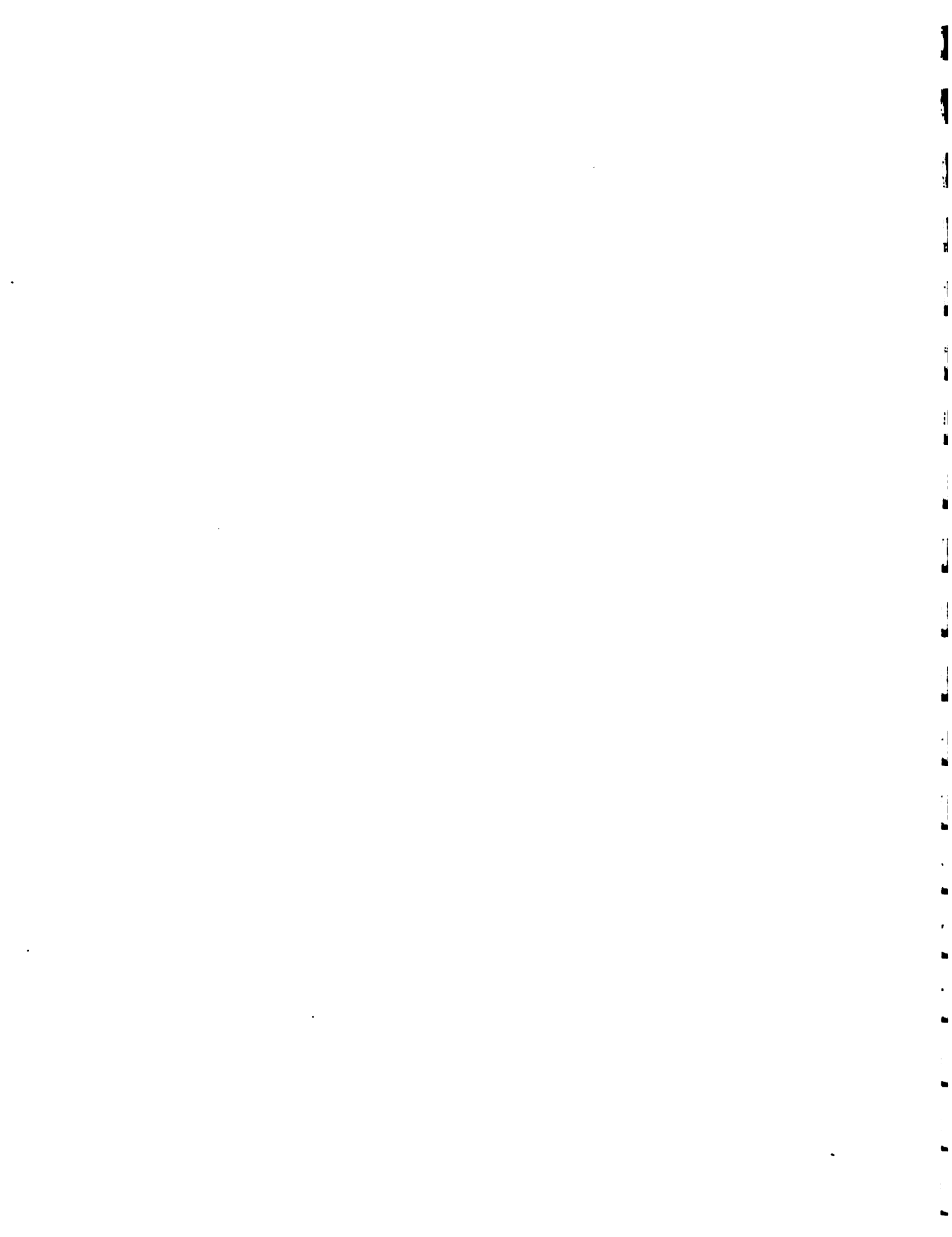
En opinión de varios técnicos panameños consultados, así como de caficultores de las distintas zonas productoras, el crédito en sí, para café, es todavía insuficiente en Panamá y sin temor puede hipotetizarse que la falta de crédito oportuno es el factor más limitante para el mejoramiento de la actividad cafetalera en Panamá.



Los fondos del Banco Mundial puestos a disposición de Panamá por intermedio del B.D.A. para renovación y tecnificación del cultivo por parte de pequeños caficultores de Panamá, vinieron a llenar una gran necesidad en este campo ya que los fondos propios del B.D.A. hasta 1978 habían sido insuficientes totalmente para satisfacer las demandas de una clientela que cada vez con más fuerza empieza a demandar un mayor apoyo crediticio para mejorar sus plantaciones, tanto más que la bonanza de precios del café, a partir de 1975, ponía el incentivo necesario para emprender con optimismo esta tarea.

No se pudo obtener datos consolidados de los volúmenes de crédito que se están otorgando para café por medio de la banca oficial y de los bancos privados. Se sabe que la cifra total de fondos aportados por el Banco Mundial es de 4.4 millones de dólares, pero el B.D.A. no puede ofrecer una cifra consolidada de los créditos otorgados al subsector cafetalero. Se obtuvieron cifras parciales de las agencias del B.D.A. en Boquete y Río Sereno que indican las tendencias seguidas.

Existen por otra lado financiamiento privado para pequeños caficultores por parte de comerciantes e intermediarios; en algunos lugares esta fuente se considera importante como en Chitra y Barreta pero es muy difícil establecer el monto o el porcentaje que esta forma representaría dentro del financiamiento total. Lo que si queda claro es que el crédito particular se da para facilitar la cosecha, en condiciones de interés un tanto mayores que los bancos y con el compromiso de entregar el producto; hacen uso de esta modalidad agricultores muy pequeños en áreas con problemas de acceso mayores que otras.



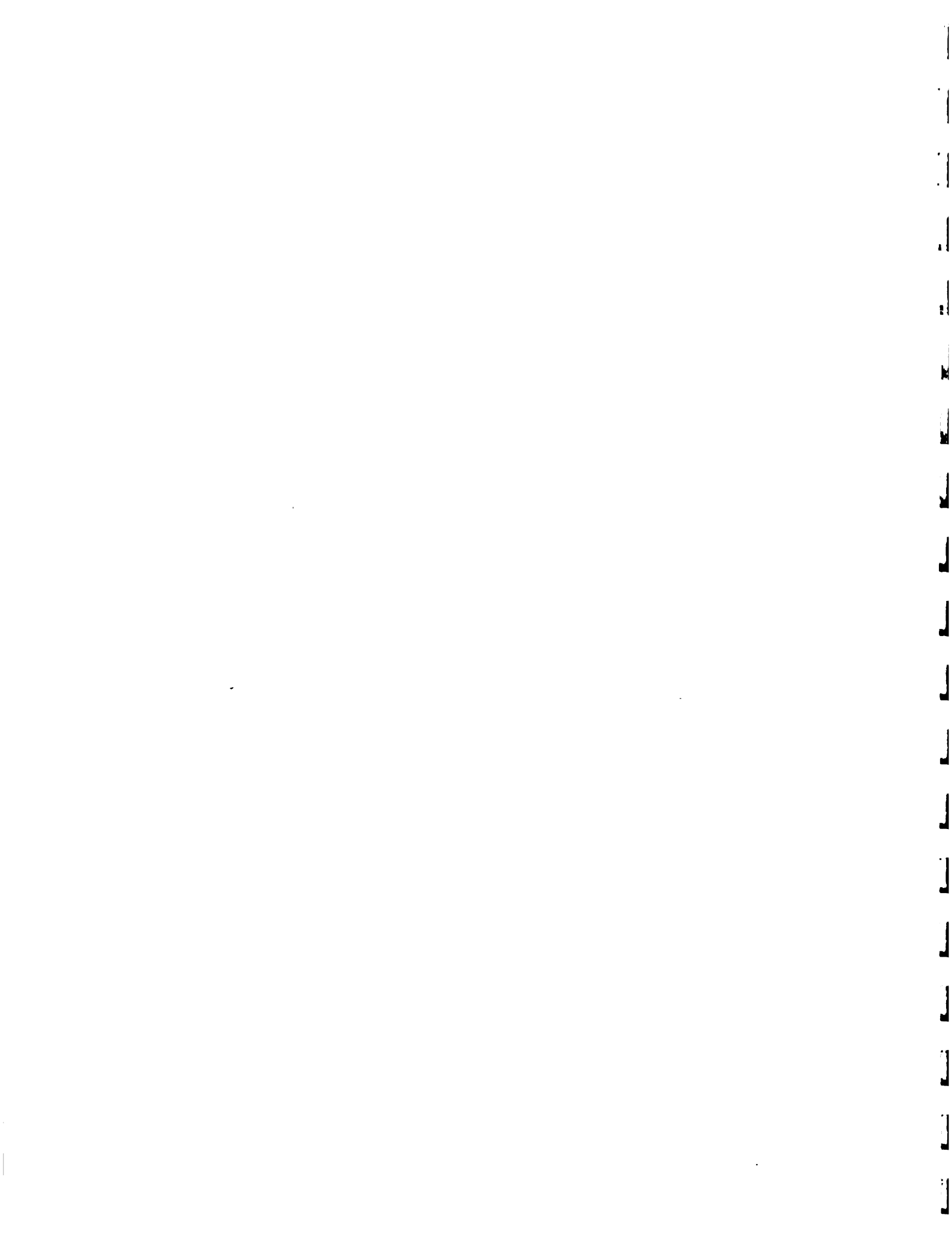
6.2 Distribución del crédito

El crédito para café en Panamá se concentra en quienes están haciendo uso de la asistencia técnica, en primer lugar apoyados por los extensionistas del Programa de Café y Cacao del MIDA y luego por agrónomos al servicio del B.D.A.

Existen algunos casos en que fincas de café consideradas grandes, disponen de asistencia técnica particular propia y hacen uso de crédito del B.D.A. o de bancos privados como el Chase Manhattan Bank. Esto se da en la zona de Boquete. De acuerdo a lo observado y a los datos obtenidos, la totalidad de los préstamos otorgados usando la línea del Banco Mundial, está concentrada en caficultores que tienen menos de 10 hectáreas y que han usado los fondos para renovar o plantar café en extensiones no mayores de 3 hectáreas y generalmente de una a dos hectáreas.

Geográficamente, Chiriquí es la provincia que concentra la mayor cantidad de beneficiarios del crédito tanto en la zona de Renacimiento como en la de Boquete. Se justifica plenamente tal hecho y tal decisión ya que dichas zonas son ecológica y socio-culturalmente, las más aptas para el cultivo del café.

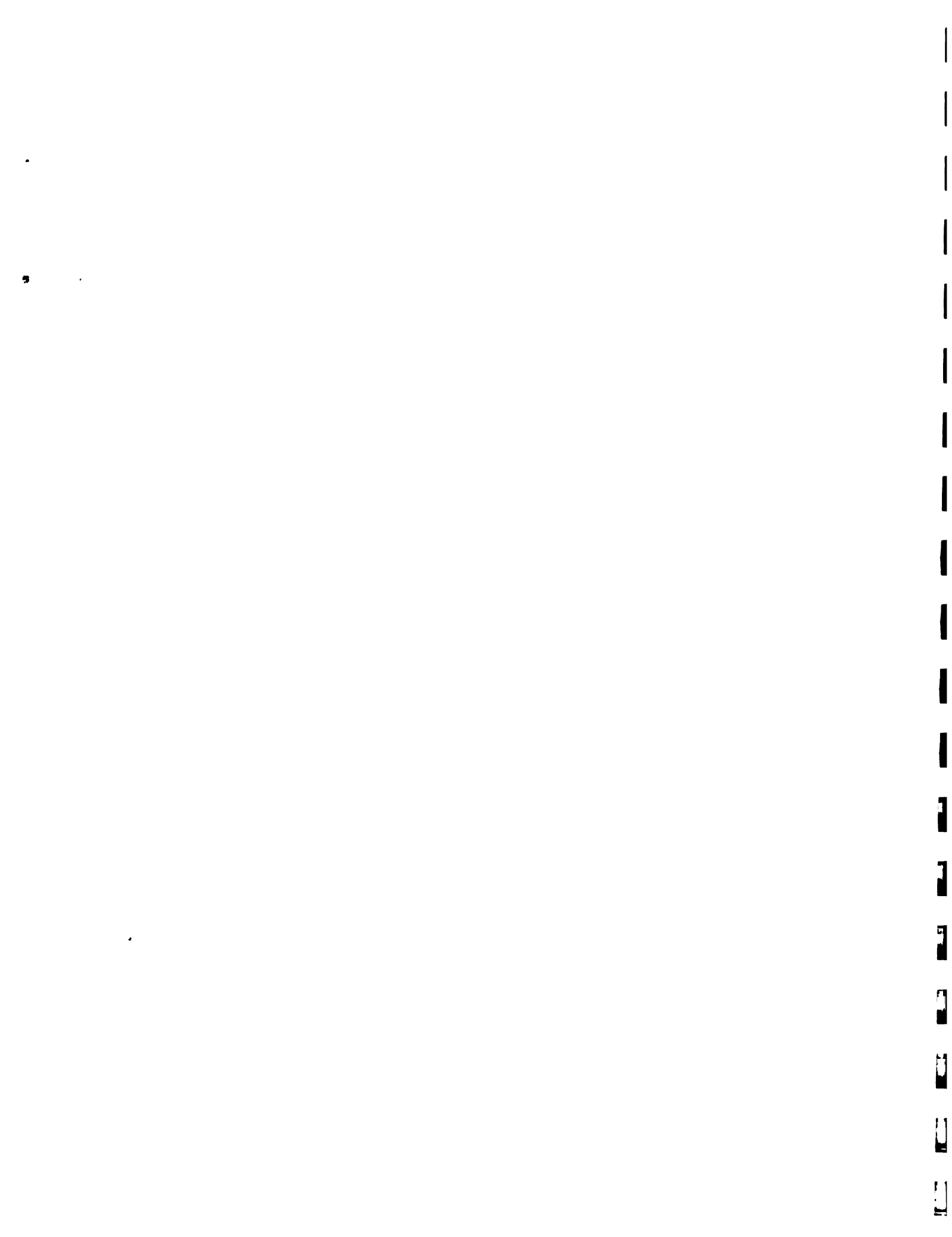
Debe señalarse también que el ritmo de colocaciones del crédito para renovar o repoblar plantaciones de café, ha estado en función de la disponibilidad de plántones y de semilla. En Boquete, por ejemplo, en 1980 no fue posible cumplir con todos los caficultores que tenían interés. Para 1981 las metas en dicho lugar se fijaron en 60 hectáreas que correspondían a la semilla y plantas disponibles



En Chiriquí en general se aseguró que se han superado las metas en cuanto a número de caficultores que han formalizado operaciones de crédito y hectáreas para renovación. Sin embargo, hay zonas como Piedras Grandes en Coclé en la cual se pensó que habría alta demanda de plántulas y se preparó un vivero de dimensiones apropiadas a la potencial demanda. Llegado el momento, varios caficultores que inicialmente parecían motivados, no se decidieron a asumir el compromiso de un préstamo bancario y los plántulas preparados solo habían sido aprovechados parcialmente quedando algunas matas sin colocarse y en peligro de perderse a finales de 1981.

En algunas áreas de las Provincias de Herrera y Los Santos también se motivó a los caficultores para que asumieran créditos para renovación y repoblación de sus plantaciones. Las condiciones ecológicas de los lugares escogidos en las provincias, no son las más aptas para permitir la mayor productividad del café. Existen algunos caficultores que por la sequía del año agrícola 79-80 perdieron una parte de la plántula de café trasplantado dicho año y se retrasaron en sus programas de trabajo y en consecuencia en sus obligaciones y compromisos con el Banco. En varios de dichos lugares el café puede mantenerse por criterios de orden social más que económicos, pero no debe estimularse mucho porque el riesgo que asume el productor es bastante mayor al de otras áreas.

Situaciones de desastre no deben presentarse en el desenvolvimiento del Proyecto si se toman las providencias necesarias siendo lo fundamental la selección de zonas ecológicamente apropiadas para el cultivo.



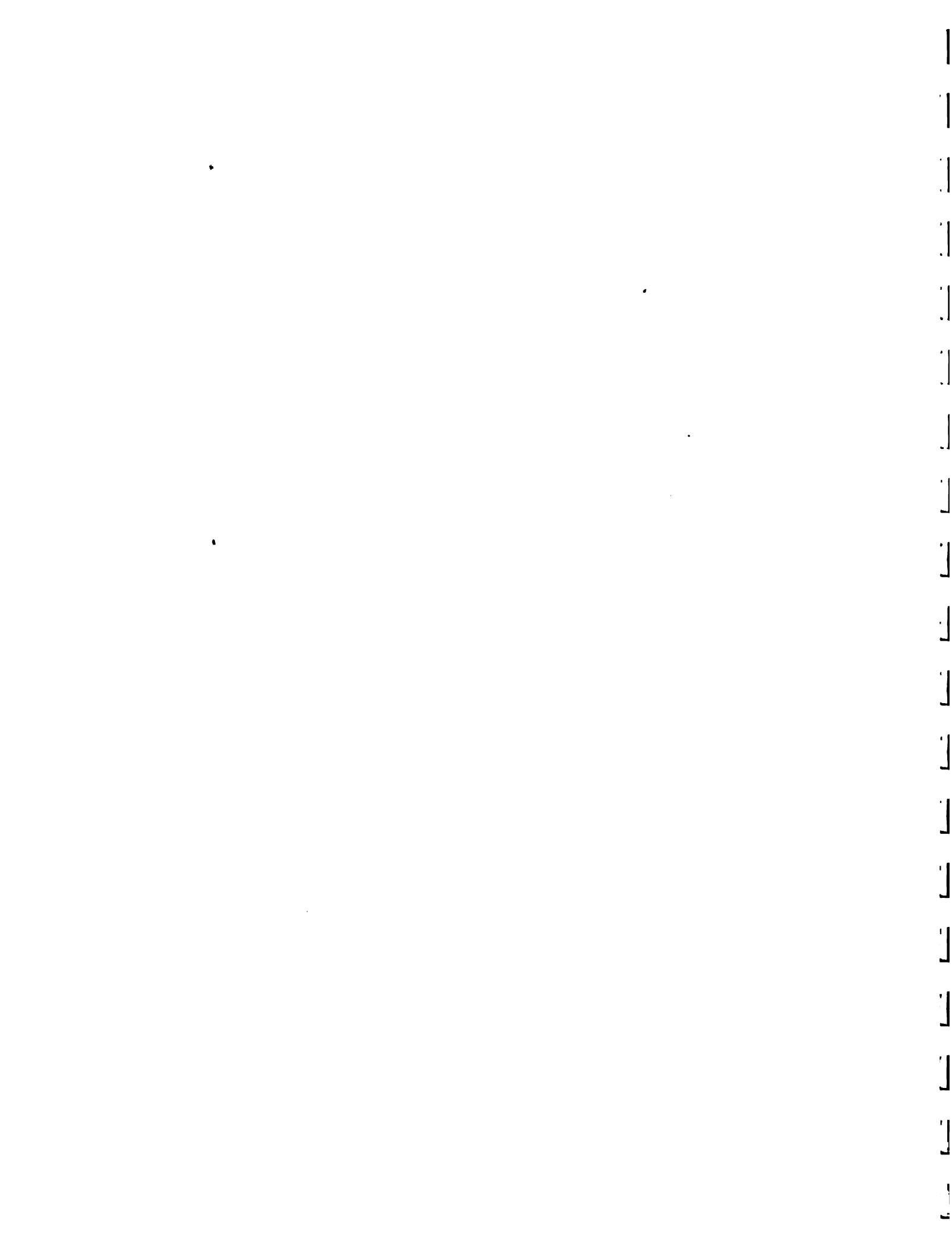
Además, estas situaciones se prestan para hacer demagogia política, mediante ofrecimientos sin base legal en cuanto a que los caficultores quedan exentos del pago de las deudas contraídas con el B.D.A. por efecto del fenómeno natural de la sequía.

6.3 Crédito de avío

El crédito para renovación conocido con las siglas 16-72 cumple una función de gran importancia para la tecnificación del cultivo de café, pero sus propios objetivos y origen es limitado. Es insuficiente, por ejemplo para cubrir todos los aspectos que abarca las necesidades del sector cafetalero, especialmente las urgencias que tienen los pequeños caficultores para la realización de ciertas prácticas como fertilización de cafetales o gastos necesarios para pagar la cosecha del café; para estos últimos propósitos el B.D.A. otorga lo que se conoce como créditos de avío.

Es opinión generalizada de los extensionistas, caficultores y aún de los propios funcionarios del B.D.A. que los fondos disponibles para créditos de avío son insuficientes para las necesidades del sub-sector y en consecuencia, muchos caficultores deben acudir a intermediarios, beneficiadores y exportadores en busca de los fondos necesarios que demanda el cultivo, en especial para la cosecha.

Inclusive, está dándose el fenómeno que los montos otorgados a los caficultores mediante la línea de crédito 16-72 no alcanza a cubrir los gastos que demanda la producción en el tercer año y hay problemas de disponibilidad de recursos en un momento crítico, sin que muchas veces se cuente con el apoyo oportuno del B.D.A. para salir del problema.



Funcionarios del B.D.A. y del Programa de Café creen que se debe flexibilizar este asunto para que el B.D.A. ofrezca fondos adicionales de avfo a caficultores en estas circunstancias y sea así el Banco el que "amarre" todo el endeudamiento del caficultor, evitando que este diversifique sus deudas y agrave sus situación con préstamos a particulares o a los beneficiadores.

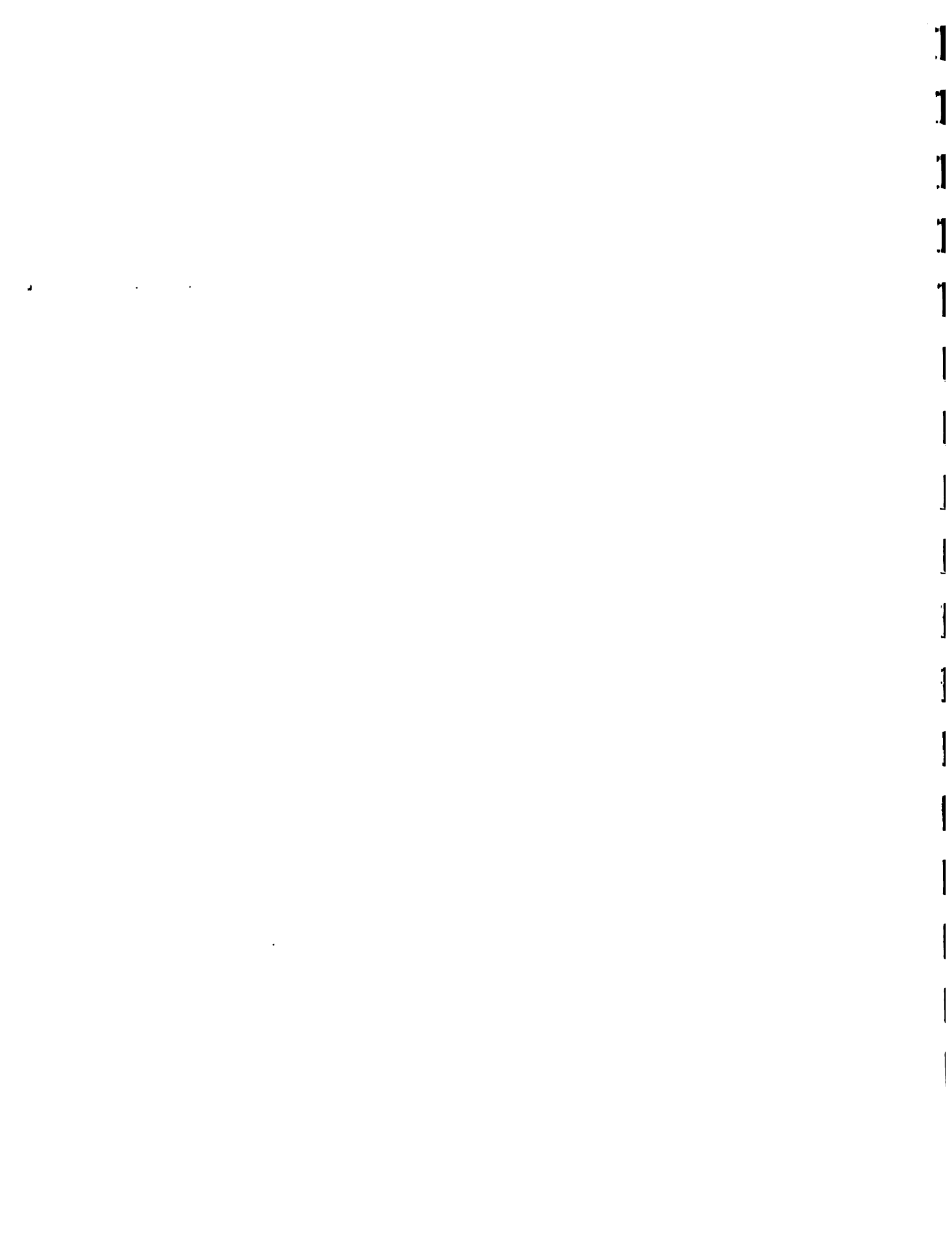
Dentro de la operacionalización del Proyecto, este aspecto es uno de los más importantes y amerita que en el nivel más alto de las dos instituciones involucradas MIDA y BDA, se tomen acuerdos que faciliten y ayuden al mejor desenvolvimiento de los productores.

6.4 Supervisión de los créditos

Es un hecho observable el éxito que hasta el momento están obteniendo un alto porcentaje de prestatarios de la línea de crédito otorgado por el Banco Mundial; la razón es simple y lógica, obedece al apoyo y seguimiento continuado que en los aspectos técnicos ofrecen a los caficultores prestatarios los extensionistas del Programa de Café en primer lugar y en menor escala los funcionarios del BDA.

Los desembolsos para obtención de insumos, pago de trabajos y mano de obra son autorizados por los técnicos del MIDA con base en las visitas que realizan a las fincas y en las cuales establecen el adelanto de los trabajos, el cumplimiento de los consejos técnicos y la responsabilidad con que se lleva el cultivo.

Las diferencias entre las distintas áreas en cuanto a exigencia mayor o menor en los trabajos son muy interesantes;



zonas como Renacimiento son un ejemplo de la responsabilidad con que los técnicos de dicha área han tomado el compromiso con el Banco Mundial.

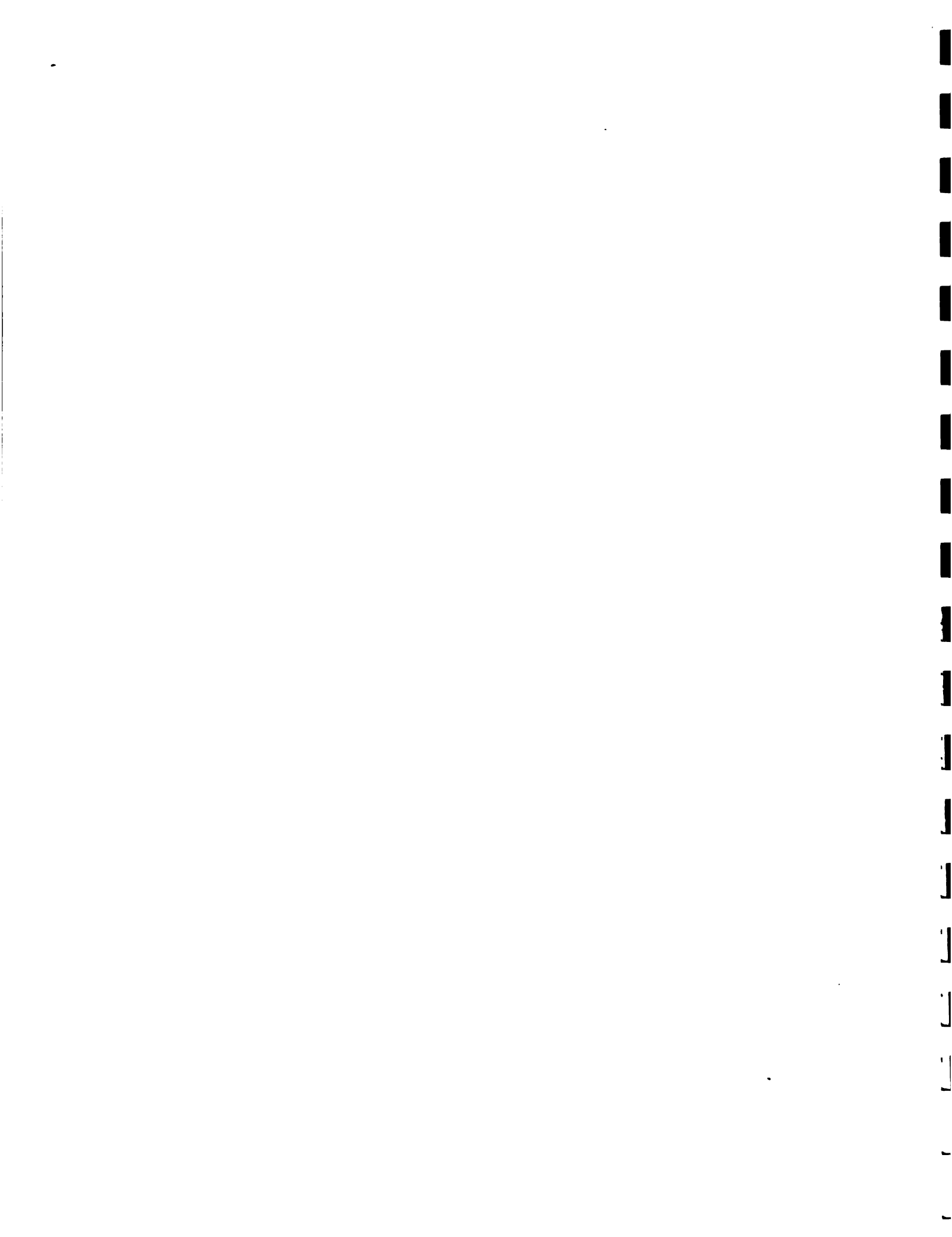
Se ven muy buenas parcelas en las demás zonas, pero la homogeneidad y tendencia a la perfección que se observa en Renacimiento son dignas de destacarse.

6.5 Coordinación con el B.D.A.

Cuando los técnicos del Programa de Café visitan una finca y se hace necesario un desembolso para el cultivo, emite una autorización para que el prestatario acuda a retirar los fondos en el BDA, especificando la razón del desembolso y el monto a retirar.

En estos momentos cuando se producen los problemas, pues son pocas las veces en que se entregan con oportunidad los fondos solicitados; se ha hecho casi normal la demora de por lo menos un mes para efectuar los desembolsos de dinero para compra de insumos y pagos de mano de obra.

El sistema como fluye el dinero, de las oficinas centrales del BDA a las sucursales y oficinas en las áreas cafetaleras, es excesivamente lento y complicado. Por esta razón, casi ninguna práctica ordenada puede hacerse en tiempo oportuno y eso naturalmente significa resultados inferiores a los obtenibles en caso de hacer las cosas dentro del período oportuno; significa además un incremento en el costo real del crédito por los gastos en que incurra el productor por conceptos tales como transporte, que es muy caro en Panamá, comida, alojamiento en veces y pérdidas por trabajo no realizado o salario no percibido.



Es evidente que una mejor coordinación entre las dos instituciones, especialmente a nivel regional y local, mediante un conocimiento más profundo de los aspectos legales técnicos y operacionales tanto del Proyecto de Café del MIDA como del B.D.A. permitiría disminuir fricciones y demoras con beneficio para la clientela.

7. RELACIONES CON OTRAS INSTITUCIONES

7.1 Instituciones que trabajan en desarrollo rural

En las zonas cafetaleras donde trabajan los técnicos del Programa de café del MIDA, realizan también trabajos otros departamentos del MIDA y desde luego otros organismos e instituciones gubernamentales, tal el caso de RENARE, IDIAP, Reforma Agraria, Desarrollo Social, Ministerio de Salud, Ministerio de Educación, Ministerio de Obras Públicas, Juntas comunales, etc.

Es un hecho que cada una de las dependencias citadas realizan trabajos específicos en su campo de competencia, pero que tienen un dominador común en cuanto a que todas trabajan en función del desarrollo del país.

Es también fácil de comprender que, no se puede trabajar en café considerando su tecnificación y mejoramiento como un fin en sí mismo, sino solamente como un medio que permitirá juntamente con otros, propiciar y obtener el desarrollo. En consecuencia, deberá tenerse presente que el desarrollo no es un logro aislado de ninguna institución o sector en particular, sino que es el producto de acciones concertadas y coherente de muchas instituciones y organismos públicos y privados.

Estos enunciados que parecen elementales, en la práctica no se observan sino por excepción; los enunciados ideológicos de política y coordinación dentro del gobierno, deben tener su salida lógica en los sectores operativos para traducir en hechos los propósitos.



7.2 Falta de interrelaciones

Mediante preguntas y sondeos a funcionarios tanto del Programa de Café del MIDA y de otras dependencias e instituciones, se nota que casi ninguno otorga importancia a un mantenimiento, o mejor, robustecimiento de interrelaciones si no cuando ya se presenta el problema; casi no hay conciencia de la importancia que para el mejor desempeño de su labor tendría el coordinar actividades como parte de un proceso de planeación conjunta de trabajo a nivel local en primera instancia y luego dentro de un proceso de ascendencia pirámida.

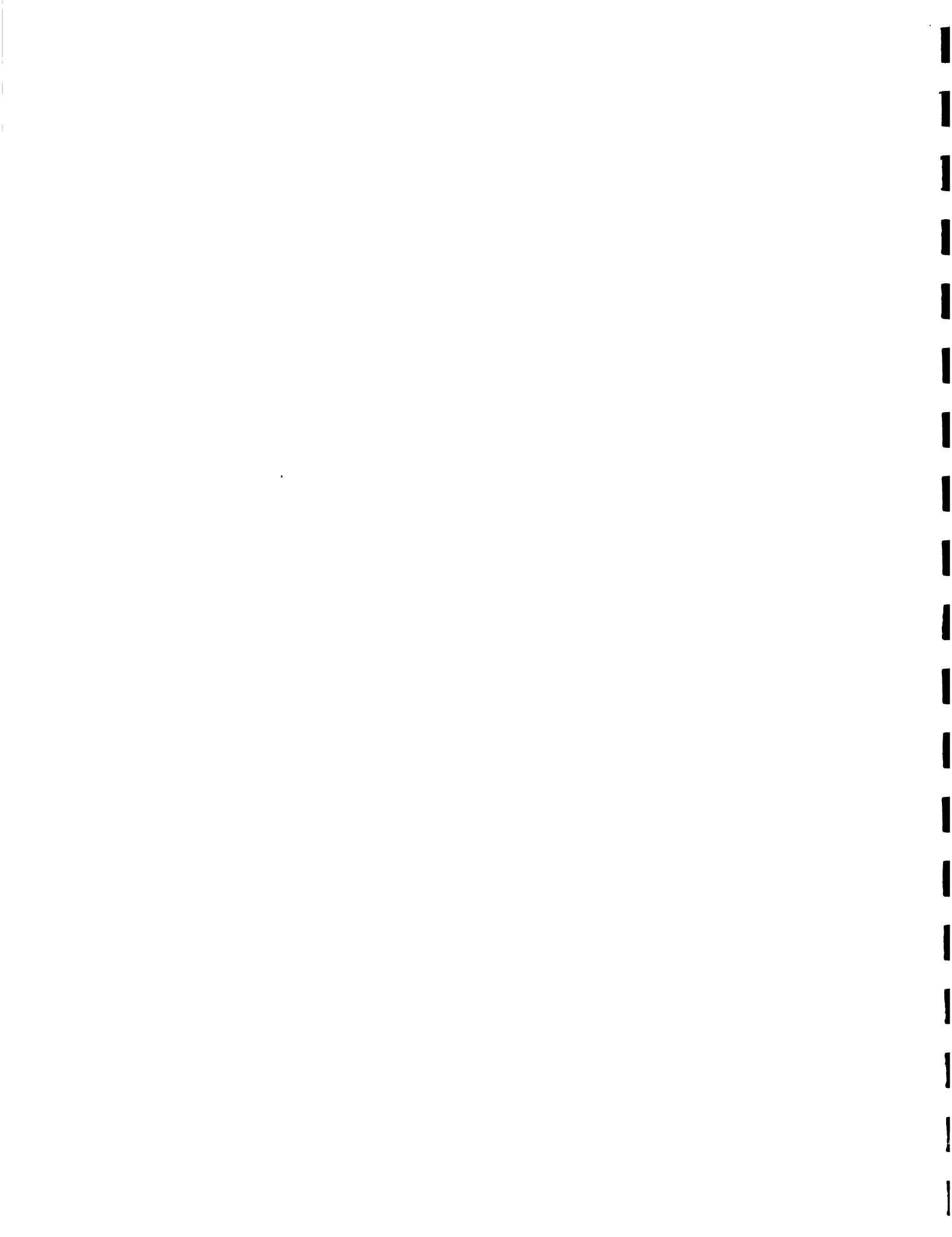
Un mayor acercamiento con educación y salud pública, con RENARE y Reforma Agraria, con Obras Públicas y las Juntas Comunales permitiría encontrar el vínculo que ligue la tecnificación del café entendida como medio, con la conquista del desarrollo entendido como el objetivo de mediano plazo y mejoramiento de la calidad de vida posteriormente.

8. ASISTENCIA TECNICA Y SUPERVISION

8.1 Situación actual

El Jefe del Programa de Café y Cacao está en la cúspide del organigrama del Departamento; inmediatamente le sigue el Jefe del Programa de café, luego los Jefes de las zonas en las que se divide el área cafetera y finalmente los técnicos extensionistas situados en poblaciones seleccionadas en las zonas productoras.

Muchos de los técnicos del Programa viven en las propias comunidades a las cuales dan asistencia y aunque esto tiene indudables ventajas, también tiene inconvenientes a veces graves, por la falta de facilidades para que los técnicos puedan disponer de alojamiento con un mínimo de facilidades, y lo que es más importante,



en algunos casos con graves riesgos para la salud de los técnicos locales, quienes en la habitación que duermen tienen la cama, la bodega de insumos, tóxicos muchos y en un caso, hasta la misma cocina (Gatún).

Bajo esas condiciones, la supervisión técnica en las zonas más alejadas, aparece como más débil ya que se basa en el programa de trabajo del agente y no en el programa de supervisión propio del Jefe Regional o del Jefe del Programa.

8.2 El tipo de supervisión

La supervisión en extensión es un área de trabajo que necesita capacitación especial, pues no se trata únicamente de un ejercicio de mando o de contraloría.

Fundamentalmente la supervisión técnica debe ser orientadora de la acción que debe desarrollar el agente en los diferentes aspectos de su trabajo, tanto los que se refieren a los aspectos agronómicos desde el punto de vista técnico como los sociales en término de las relaciones con las distintas clientelas.

Las decisiones de trabajo deben tomarse dentro de un ambiente democrático en el cual se compartan y definan las responsabilidades, pero a la vez se genere un continuado interés en el supervisado por cumplir a cabalidad con su tarea.

Una mayor capacitación para quienes realizan funciones de supervisión se requerirá en un futuro próximo, ya que al cambiar de la asistencia individual a la asistencia técnica a nivel grupal, se requerirá reforzar los conocimientos en cuanto a planeamiento, seguimiento y evaluación, fundamentales para brindar apoyo y orientación a los agentes.



9. RELACION COSTO-BENEFICIO

9.1 Distancia y tiempo

Es difícil establecer la relación costo-beneficio en un programa de asistencia técnica; sin embargo parece que dos de las variables importantes son distancia y tiempo.

La asistencia técnica que brindan los extensionistas del Programa de Café y Cacao, es fundamentalmente mediante visita individual al caficultor en su finca. Esta metodología determina que al momento se considere que no más del 25% de caficultores panameños puedan ser atendidos y dentro de este porcentaje, tan solo la mitad, formada por quienes manejan alguna forma de crédito reciben una asistencia concentrada, eficaz desde luego.

En consecuencia debemos añadir otras dos variables para calcular algo mejor la relación costo-beneficio, estas son, cantidad de personas atendidas y urgencia e importancia del servicio que se va a prestar.

Varios técnicos del Programa de Café trabajan en zonas de difícil acceso, con malos caminos, con poblaciones dispersas de productores, debiendo hacer mucho de su tarea a pie o a lomo de mula. Visitar dentro de una zona algunas fincas, representa tres, cuatro o más horas de viaje. En mi experiencia, tuvimos jornadas que empezaron a las 6 de la mañana y terminaron a las 8 ó 9 de la noche.

Cabe preguntarse entonces, amerita un esfuerzo de tal magnitud un solo productor? Qué costo real tiene el servicio en tales condiciones? Cómo pesan los factores de aislamiento en la respuesta que el caficultor pueda dar a la asistencia prestada?



Seguramente todavía no conocemos las respuestas correctas, que desde luego sería interesante investigar, pero pueden proponerse alternativas.

9.2 Alternativas metodológicas

Cuando deba prestarse asistencia técnica a productores situados en zonas muy alejadas, ésta debe condicionarse a la formación y mantenimiento de un grupo de un mínimo de seis a ocho productores.

Panamá ha tratado de impulsar la organización de su población rural; los esfuerzos ya existentes en esta dirección en las áreas cafetaleras, deberían canalizarse para aprovecharlos en el otorgamiento de asistencia técnica y aún crédito a través de los grupos de productores organizados.

Desde luego, si se sospecha la presencia de roya o broca en una finca, la importancia y urgencia que tendrían estos problemas obligaría a una visita inmediata a la finca o fincas sospechosas.

9.3 Prejuicios para el trabajo con grupos

A muchos técnicos se les escucha que el productor cafetalero es muy individualista, que no le agrada juntarse con otros para trabajar en conjunto, que no se disciplina para trabajar dentro de una organización, etc. Del sondeo hecho se puede deducir que esas expresiones más bien reflejan prejuicios, ya que casi ningún técnico tenía una experiencia válida de haber tratado de desarrollar esa metodología de trabajo.

Por su parte, varios caficultores con quienes se conversó manifestaron su anuencia a trabajar en grupos o por lo menos a probar si funciona esa forma de trabajo.



La capacitación en este campo ofrecería al extensionista los conocimientos y herramientas para aprovechar las ventajas que le ofrece el trabajar con grupos.

9.4 Ventajas del trabajo con grupos

Si se mantuviera el actual sistema de asistencia individual y se pretendiera alcanzar a un mayor número de caficultores, tendría que aumentarse el número de extensionistas del programa y darles facilidades mayores de transporte a las que hoy tienen, a más de otros gastos que esta forma de trabajo demanda. Bajo estas condiciones, el costo marginal por caficultor atendido tendería a ser creciente.

Debe en consecuencia pensarse que si se quiere en Panamá atender a la más amplia clientela de caficultores, hay que cambiar la metodología de asistencia, de la atención individual, debe pasarse a la atención grupal. Las ventajas de trabajar con grupos son económicas, sociales y tecnológicas.

En lo económico, el aumentarse el número de beneficiarios del servicio con el mismo número de técnicos, la utilidad no necesita recalarse. Sin exagerar puede asegurarse que elevar por cuatro o cinco el número de productores beneficiados con asistencia técnica, es posible, en un término de dos años aproximadamente.

En lo social debe destacarse que la organización de grupos, permite una mayor interacción de los individuos, especialmente en el área rural en la que el Gobierno de Panamá ha puesto énfasis en que los agricultores y campesinos se organicen para ser protagonistas del desarrollo rural y por ende del desarrollo general del país. La formación de grupos permite el análisis conjunto de problemas, mejora la conciencia social y fomenta la participación de los individuos en el análisis y situación de los problemas nacionales.



Desde el punto de vista tecnológico, la organización de grupos permite pensar que estos al tomar conciencia de sus problemas e importancia, puedan demandar tecnología apropiada a sus condiciones y necesidades; pueden también emprender en obras de mayor alcance complementarias a la producción como beneficios, zonificación de la producción, control de calidades, organización del mercadeo, etc.

10. AMPLIACION DE LA ASISTENCIA TECNICA

10.1 Areas de interés complementarias

Los caficultores panameños han recibido hasta el momento más que nada asistencia técnica en aspectos agronómicos del cultivo. Para las circunstancias que vive la caficultura en Panamá y el mundo deben emprenderse acciones en áreas complementarias.

Beneciado del café, administración de las fincas, especialmente a las que puede darse base empresarial, control de calidades del café, comercialización interna, cooperativismo, etc. Son algunas áreas de interés complementarias que en algún momento tendrán que ser atendidas por el Departamento de Café del MIDA, ya que a corto plazo la demanda por estos servicios será cada vez más exigente.

10.2 Crecimiento paralelo

Si se pretende cumplir con las demandas de la clientela en cuanto a nuevas áreas de asistencia técnica, debe pensarse paralelamente en un mejoramiento y apoyo a la capacitación del personal técnico del Programa de Café y una búsqueda de mejorar en la divulgación de los conocimientos disponibles en estos campos.

.



PROMECAFE y el IICA en general, disponen de la información, recursos técnicos y conexiones necesarias para ofrecer este apoyo si así lo solicita el MIDA.

Es posible que en algunos casos la demanda de nuevos servicios no venga directamente de los productores, tal el caso del beneficiado y control de calidades, que pueden ser solicitados por un sector más interesado en estos problemas como es el sector exportador o los funcionarios encargados del comercio exterior y de la promoción de exportaciones. La exigencia sería igualmente válida y debería atenderse de inmediato.

10.3 Estudios y proyectos

Campos especializados como el de beneficiado del café, incorporan algunas decisiones de política que deben analizarse antes de tomar decisiones. Qué política conviene a Panamá en cuanto a la instalación de beneficios de café? es mejor fomentar beneficios grandes que operan con economías de escala y permiten mejorar el tratamiento y en consecuencia la calidad del café? qué ventajas traería fomentar pequeños beneficios casi a nivel de finca en los que las operaciones se hacen a nivel doméstico utilizando mano de obra familiar pero dificultándose los controles de calidad?

Estas y otras preguntas pueden hacerse y las respuestas no serán generales de seguro y el poder darlas obligará a estudiar este campo con alguna profundidad, ya que está influenciado por aspectos como: disponibilidad de agua, infraestructura de comunicación y transporte y recursos humanos calificados en esta área especializada.

De lo anterior se desprende la necesidad de tener políticas definidas en este campo, en las que se prevean etapas que al cumplirse en forma ordenada den por resultado un crecimiento armónico del sector.



11. DESARROLLO FUTURO DE LA CAFICULTURA

11.1 Política de crecimiento

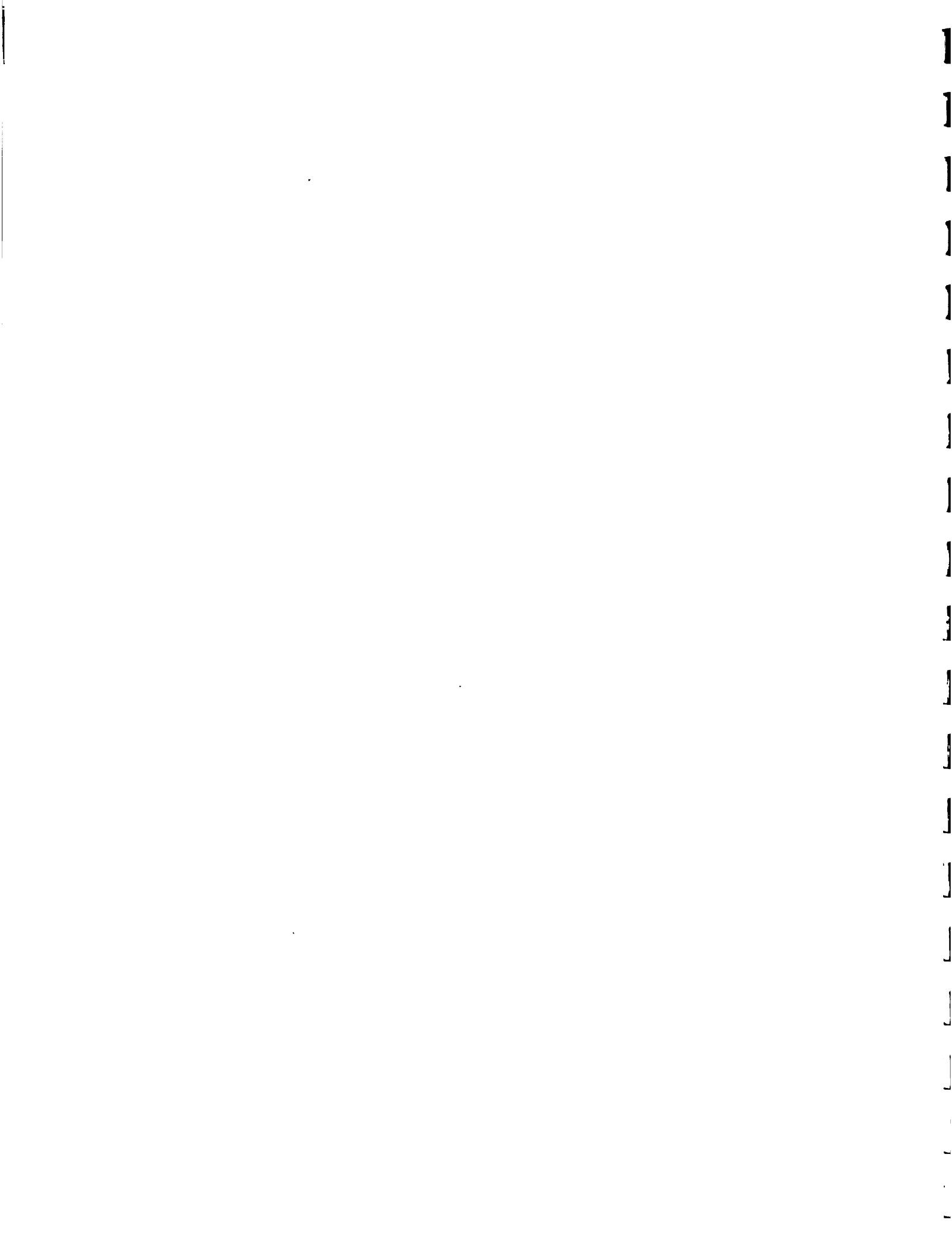
Panamá ha incrementado y mejorado el cultivo del café en los últimos diez años. Aunque el censo de 1970-71 habla de 31 mil fincas de café, debemos aceptar que casi 25 mil son explotaciones de tipo casero en las cuales la presencia de unas cuantas matas de café son más bien para consumo doméstico.

Para efectos prácticos del Programa de Café del MIDA sitúa en 6 200 los productores y en 21 500 hectáreas el área cultivada de café, en las cuales se obtienen al momento alrededor de 135 000 quintales de café oro que originaron divisas por un monto de 9.5 millones de dólares en 1979.

Potencialmente el país cuenta todavía con áreas aptas en las cuales podría cultivarse café y extenderse el cultivo. Sin embargo, por deficiencias en la infraestructura vial, mano de obra insuficiente, falta de recursos de capital, y opciones limitadas para desarrollar servicios, estas áreas pueden considerarse por hoy como reservas para la siembra de *coffea arábica*.

Aunque hasta el momento, Panamá no ha tenido problemas para comercializar interna y externamente su café por razones muy propias del país, no puede soslayar el hecho de lo que está sucediendo en los actuales momentos en el mundo en el cual se observa un grave problema de sobre-oferta, aumento de los stocks y disponibilidades a mediano plazo, tendencia a la contracción de los precios y disminución real del consumo per-capita en los países industrializados el cual no ha sido ni siquiera nivelado por la tasa de crecimiento de la población.

Bajo estas circunstancias, que pueden ser verificadas a través de los organismos correspondientes, es de singular importancia que el gobierno de Panamá, a través del MIDA defina lo que podría llamarse el crecimiento horizontal y vertical del cultivo.



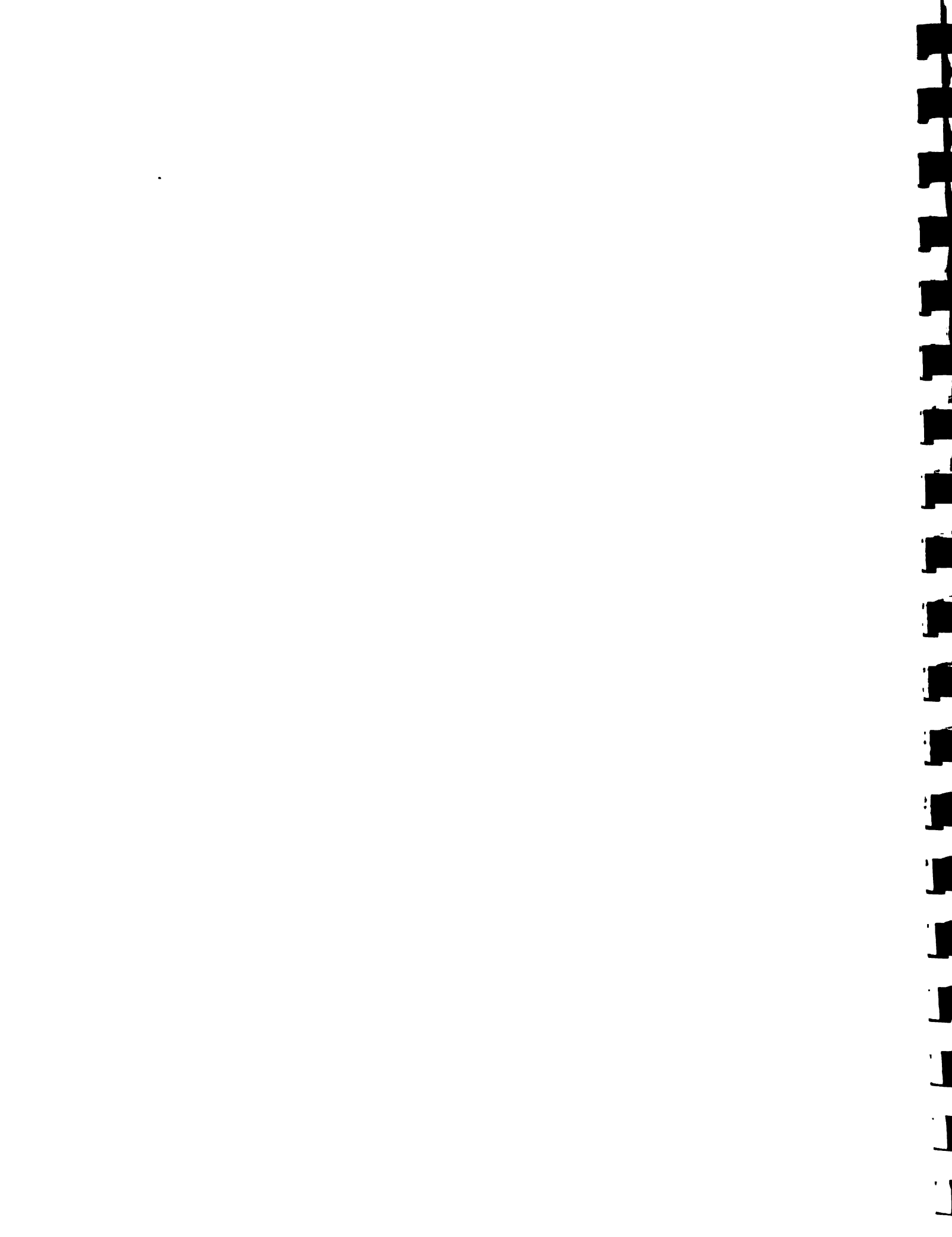
Llamamos crecimiento horizontal al que se produce mediante aumento del área cultivada. Crecimiento vertical en cambio, es el que se produce por aumento de la productividad únicamente, esto es, la diferencia por mejor rendimiento por unidad de superficie. La definición en este campo interesa fundamentalmente al Departamento de Café el cual debe proyectar su crecimiento y delinear su estrategia en función de lo que el Gobierno decida al respecto.

Las circunstancias antes mencionadas nos obligan a insistir en la recomendación de que Panamá defina su opción hacia el crecimiento vertical, esto es, trabajar únicamente en mejoramiento de la productividad y desalentar cualquier aumento de nuevas áreas para café arábigo, sobre todo en zonas ecológicamente no aptas. Es perfectamente factible llevar el actual promedio nacional de 7qq de café oro por hectárea, a 15qq de café oro por hectárea en los próximos cinco años. Técnicamente no se visualizan problemas mayores para lograr esa meta; las dificultades para no hacerlo estarían en otros aspectos que se incluyen en lo que se denomina "restricciones del medio" vista la problemática bajo un enfoque de sistema.

11.2 Ventajas del crecimiento vertical

Es conocido que a nuevas superficies abiertas a la producción, deben corresponder inversiones adicionales mayores a las que se necesita para un crecimiento vertical por intensificación de la técnica para subir la productividad.

Sobre este aspecto Alejandro Quesada señala que el crecimiento vertical, más intenso que el horizontal, significa en la práctica que las interacciones de todo orden de las técnicas usadas con intensidad en el sector, garantizan producciones adicionales a



costos decrecientes por hectárea, por unidad monetaria invertida o por hora trabajada, naturalmente, cuando no se ha llegado todavía al punto de equilibrio y de rendimientos decrecientes, como es el caso de la caficultura en Panamá.

Al mejorar la producción y la productividad debe pensarse también en el mejoramiento de calidad del café panameño.

La competencia por colocar café por parte de todos los países productores tenderá a agudizarse en los próximos cuatro o cinco años, pese a todos los convenios; en esas condiciones remontarán la crisis los eficientes y los que ofrezcan mejores calidades; el Programa de Café-Cacao del MIDA tiene un gran reto por delante.

12. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

12.1 Conclusiones

La información que se obtuvo y las observaciones y vivencias durante el estudio, permiten establecer las siguientes conclusiones:

- 12.1.1. El café es uno de los cultivos que está ganando importancia sostenida en Panamá. Aunque no puede hablarse de un crecimiento espectacular, el haber contado con un apoyo crediticio del Banco Mundial ha permitido ampliar áreas, mejorar y renovar plantaciones.
- 12.1.2. El café en Panamá, está fundamentalmente en manos de pequeños productores, abajo de 10 ha. Son pocas las fincas grandes de café que superan las 50 ha. De ahí que la importancia social del cultivo merezca especial consideración en cualquier programa o proyecto.



- 12.1.3 Por definiciones de política del MIDA y del Programa, los pequeños caficultores han sido hasta el momento la clientela preferencial para sus acciones de asistencia técnica, y dentro de estos, los caficultores que han tenido acceso al crédito y línea de crédito ofrecido por el Banco Mundial por medio del BDA.
- 12.1.4 Datos del Departamento de café, sitúan en seis mil los caficultores en las áreas productoras principales de Panamá. De estos reciben asistencia técnica en forma directa un 20 por ciento aproximadamente.
- 12.1.5 La asistencia técnica que brindan los extensionistas del Programa de Café es básicamente individual a nivel de finca. Son muy pocos los casos de asistencia a grupos de productores.
- 12.1.6 Las fincas atendidas por los técnicos del Programa de Café tienen una productividad muchísimo más alta que las que no reciben asistencia.
- 12.1.7 Las fincas que están trabajando con crédito del Banco Mundial a través del BDA están logrando productividades que superan las metas iniciales señaladas para dicho proyecto, especialmente en la zona de Renacimiento, la cual ecológicamente es la mejor del país para el cultivo.
- 12.1.8 Existe un fuerte sector de productores de café que se les podría ubicar como de caficultura tradicional, con plantaciones que superan en muchos casos los 30 años y con rendimientos abajo del promedio nacional. Es muy poco lo que hasta el momento han trabajado los extensionistas con dicho sector.



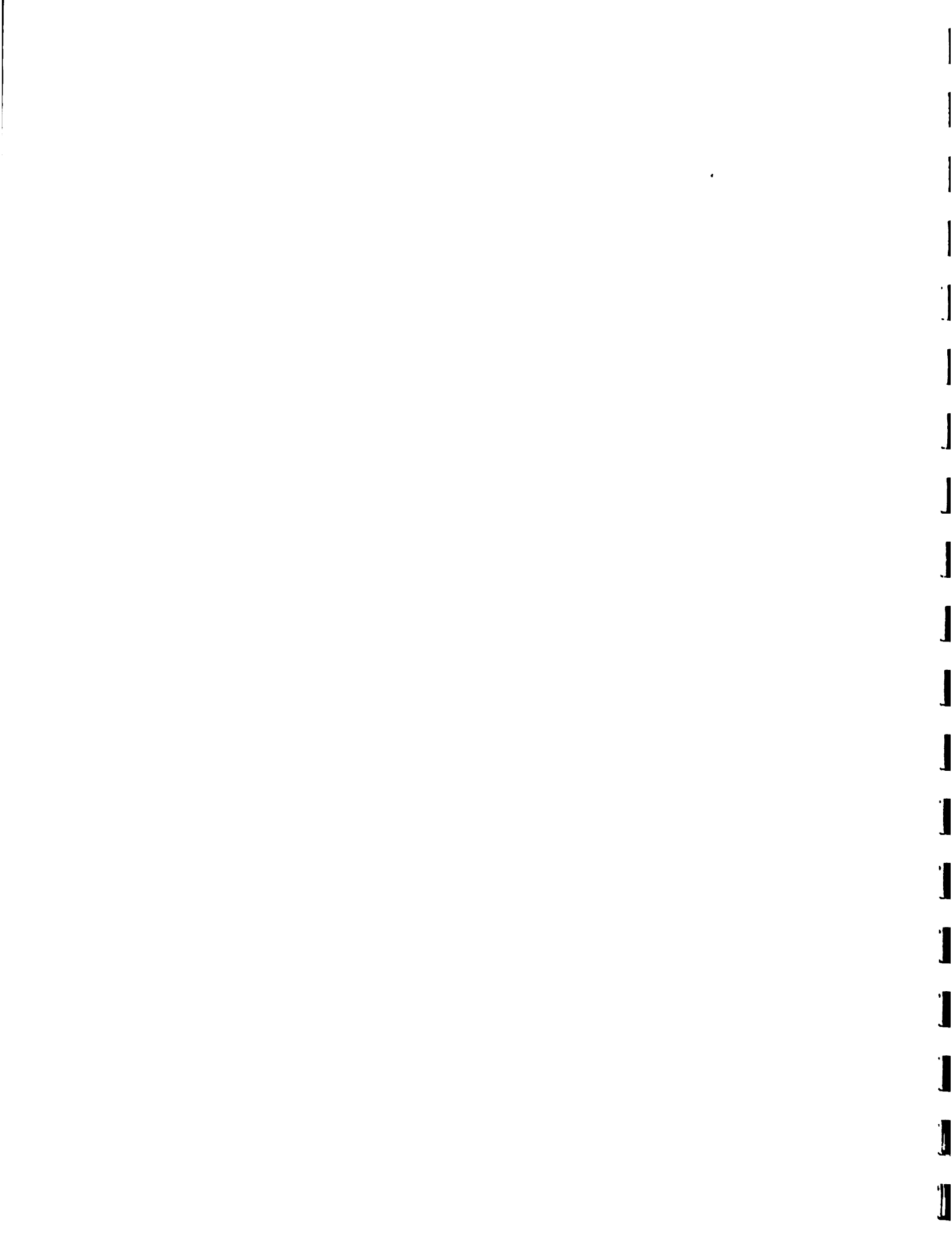
12.1.9 Dentro del panorama general de servicios de asistencia técnica que presta el MIDA, se distingue el trabajo que realizan los extensionistas que trabajan en café y que básicamente parece obedecer a las siguientes razones:

- a. Los extensionistas viven generalmente en las mismas comunidades a las cuales atienden o que están en su área de influencia.
- b. Tienen más claro los aspectos de doctrina que norma su acción, así como los objetivos, metas y clientela con la cual trabaja.
- c. Han recibido una capacitación más definida y continuada que se refuerza anualmente.
- d. La Jefatura del Programa tiene liderazgo entre el personal y mantiene un nivel de supervisión y seguimiento mejor que en otros programa del MIDA.

12.1.10 Dentro de las zonas cafetaleras más importantes de Panamá pueden hacerse tres clasificaciones:

- a. Zonas de ecología apropiada para el cultivo y con infraestructura que facilita su explotación.
- b. Zonas con limitaciones ecológicas muy fuertes para el cultivo, aunque disponen de infraestructura regular.
- c. Zonas de ecología apropiada pero con infraestructura vial deficiente.

12.1.11 En las relaciones entre los técnicos del Programa y los productores se nota en la generalidad, respeto al consejo técnico y luego camaradería y amistad. Sólo en un caso se detectó problemas en la relación del técnico y la comunidad.

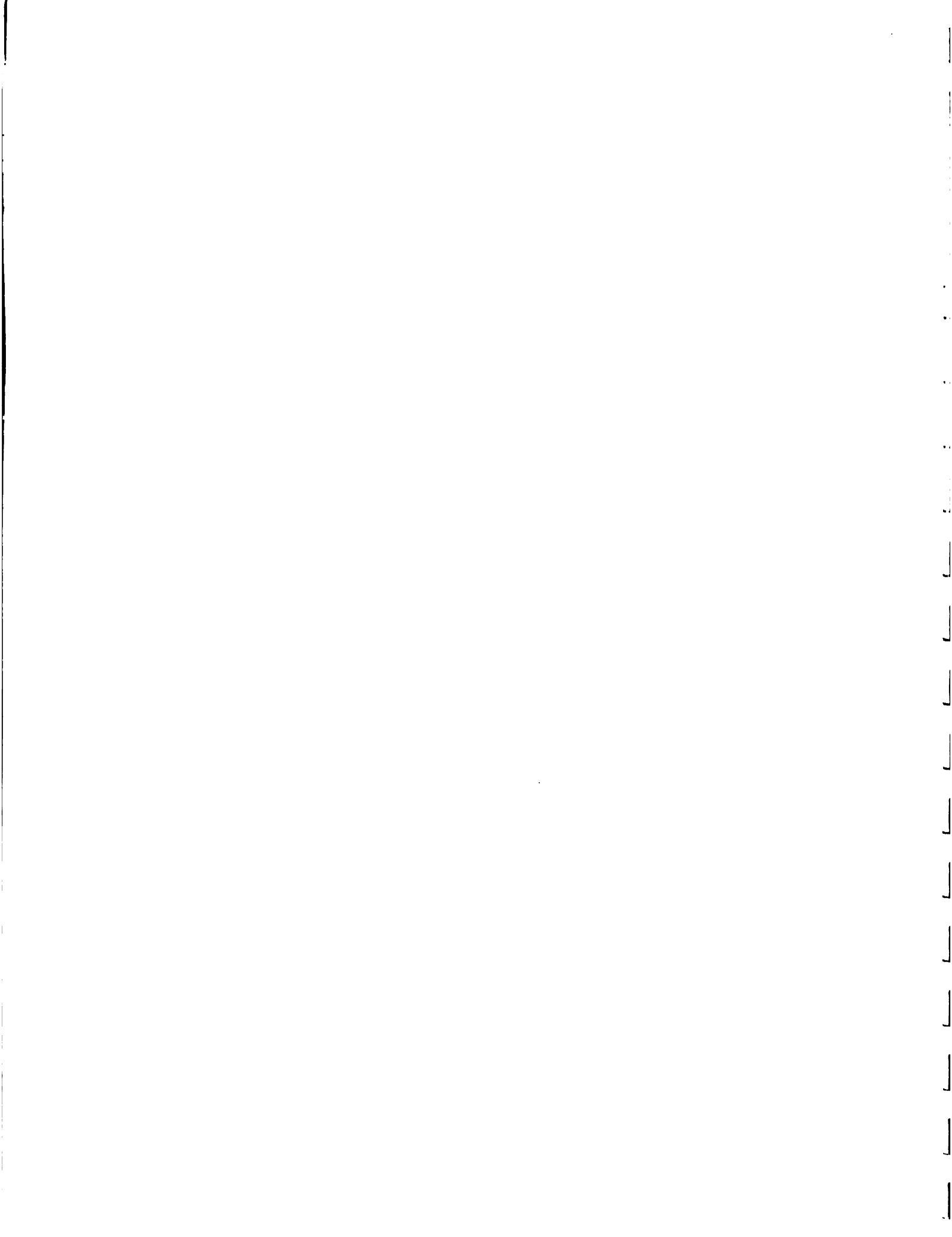


- 12.1.12 La oportunidad en el crédito es el factor limitante en las relaciones entre los técnicos del Programa, el BDA y los productores. Lo normal es el atraso en la entrega de fondos y en consecuencia el atraso en las prácticas.
- 12.1.13 El crédito insuficiente ha sido un factor limitante para el mejoramiento tecnológico. La línea de crédito del Banco Mundial ha sido importante para propiciar un mejoramiento tecnológico sustancial en un sector de caficultores con características de innovadores.
- 12.1.14 El aumento de la producción de café en zonas como Renacimiento está derivando inquietudes en cuanto a comercialización y beneficiado.
- 12.1.15 Las cooperativas de productores de café, no han jugado hasta el momento el papel de debieran. Los problemas de capitalización deficiente y de capacidad administrativa de sus principales funcionarios parecen ser los fundamentales.

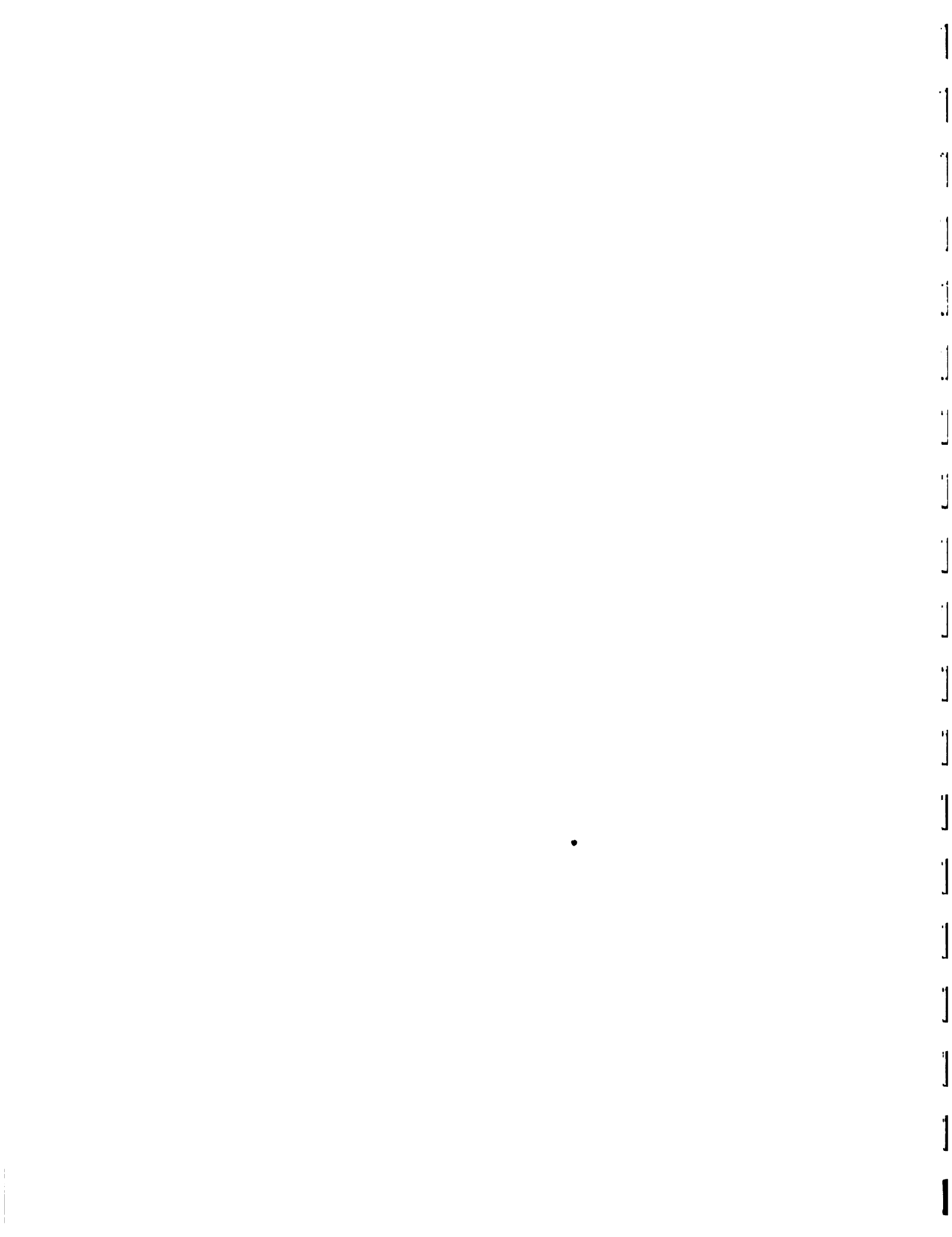
12.2 Recomendaciones

12.2.1 En cuanto a políticas:

- a) El Despacho Superior del MIDA, tomando en cuenta los criterios de la Jefatura del Programa de Café y Cacao y con base en el papel que el MIPE y la Oficina Sectorial de Planificación asigne al café en el desarrollo de Panamá, deben definir la política de crecimiento de la caficultura tanto horizontal como vertical, tomando en cuenta los indicadores del comercio de este cultivo a nivel mundial en los próximos años y la capacidad competitiva mediante análisis de los costos de producción internos.



- b) Debe establecerse como premisa de trabajo la necesidad de definir la clientela a la cual realmente se puede llegar con la asistencia técnica, ya que es un hecho que no se podrá atender al universo de caficultores panameños. Los criterios de costo-beneficio del servicio ayudarán a esta definición.
- c) Ecológicamente la Provincia de Chiriquí y algunos lugares de Veraguas y Coclé son los mejores para el café arábigo. Impulsar el mejoramiento en estas áreas, luego de discriminar factores de disponibilidad de infraestructura se justifica. Pero deberá tenerse mucho cuidado para fomentar el cultivo en áreas que ecológicamente casi estarían como marginales como las de la Península de Azuero en donde se puede seguir atendiendo a los caficultores ya establecidos fundamentalmente por consideraciones de orden social.
- d) La Jefatura del Programa junto con los técnicos deben definir el límite máximo de tiempo en que se continuará prestando asistencia técnica individual a nivel de finca. Lo que se decida, debe ser anticipado a los productores.
- e) La tendencia a trabajar con tecnología muy avanzada de café sin sombra, en las parcelas financiadas con crédito del Banco Mundial, debe evaluarse con cuidado. No debe perderse de vista que son pequeños caficultores con quienes se trabaja y que las limitaciones de diversa índole que tienen, impone tratar de disminuir los riesgos trabajando con sombra regulada que



si se maneja con eficiencia permite altos rendimientos e incorpora un elemento manejable de acuerdo a las condiciones del mercado.

12.2.2 En cuanto a planeamiento y operación

- a) Aunque se reconoce la dificultad para establecer la relación costo-beneficio de un programa de asistencia técnica, debería tratar de investigarse con ayuda de economistas del MIDA en que momento empieza a tener un costo marginal el servicio y las limitantes para su máxima eficacia.
- b) En la Programación que realiza la Jefatura del Programa, a más de la participación de su personal técnico debería tratar de integrar a caficultores representantes de los diversos estratos de productores.
- c) El Programa de Café como tal y sus técnicos en forma personal deben tratar de fortalecer sus relaciones con funcionarios e instituciones que trabajan o tienen responsabilidad en el desarrollo de sus áreas de trabajo. Se podría aprovechar de esa manera de grupos ya organizados con los cuales podría trabajarse en café.
- d) La asistencia técnica a los productores debe ampliarse de lo agronómico a otras áreas de interés como: administración, contabilidad elemental y costos de producción; beneficiado y mejoramiento de calidad del café; manejo de equipos y captación de agua; mercadeo interno y comercialización, etc.

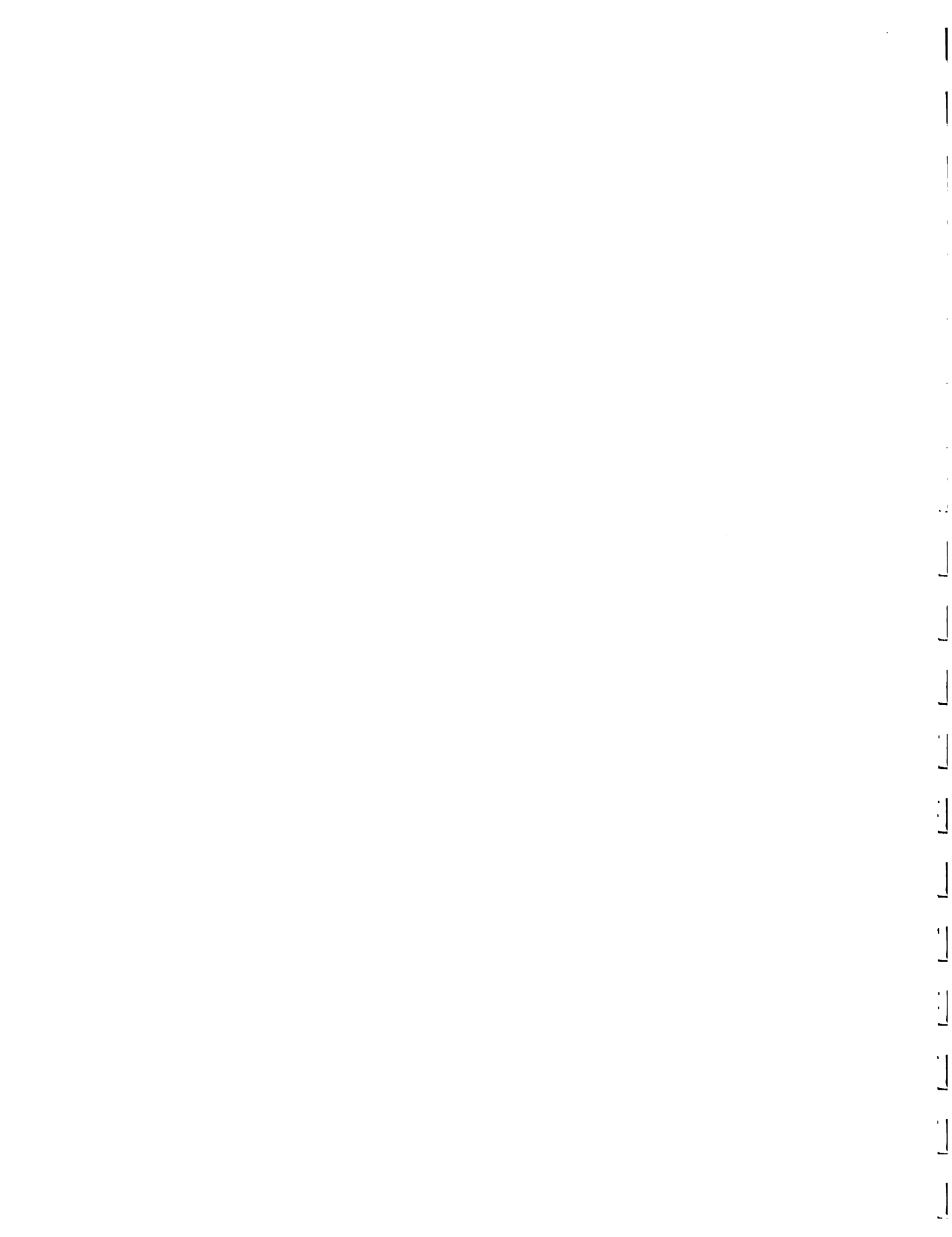


- e) El Programa de Café debe realizar estudios para definir la política de beneficiado y calidades del café. Conocidos los resultados deberá proponer al Despacho Superior las bases económico-financieras de apoyo y las reglamentarias.

12.2.3 En cuanto a Capacitación

El Programa de Café-Cacao y su Jefatura ha dado hasta el momento pleno apoyo a la capacitación de su personal técnico. Reconocido este aspecto, se recomienda que su programa de capacitación del personal técnico a mediano plazo a desarrollarse en los próximos tres años incorpore:

- a) Capacitación agronómica como parte del proceso permanente de elevar la calidad de su personal técnico.
- b) Capacitación en organización y metodología de trabajo con grupos para transferencia de tecnología.
- c) Capacitación en administración rural y micro-economía con énfasis en costos de producción.
- d) Capacitación en beneficiado y calidades de café.
- e) Capacitación en manejo de equipos y su mantenimiento.
- f) Especialización de profesionales en centros del Brasil o Portugal en cuanto a Roya dentro del proyecto de ROCAP-PROMECAFE.
- g) Capacitación conjunta con funcionarios del BDA en manejo de crédito y supervisión del mismo.



12.2.4 Crédito y asistencia

- a) Se debe tratar de armonizar entre el Programa de Café-Cacao del MIDA y el BDA los aspectos de manejo del crédito para renovación y mejoramiento de la caficultura, ya que el BDA viene fallando en la oportunidad de la entrega de los fondos.
- b) Investigar el costo real del crédito al productor cafetalero, debería ser un proyecto conjunto a realizar entre el MIDA y el BDA.
- c) Anualmente debería realizarse una reunión conjunta entre funcionarios del Programa de Café-Cacao y del BDA para discutir puntos de interés mutuo, definir responsabilidades y llegar a acuerdos de operación que agilicen los trámites.
- d) Un esfuerzo especial debe desarrollarse con el BDA para lograr el financiamiento oportuno y suficiente para gastos de cosecha. La falta de este financiamiento en algunos lugares está empujando a endeudamientos onerosos de pequeños productores con prestamistas particulares que en muchos casos están en el nivel de usureros.



