

REPUBLICA DE PANAMA
PROVINCIA DE BOCAS DEL TORO



COOPERATIVA DE SERVICIOS MULTIPLES
DE CACAO BOCATOREÑA, R.L.
(COCABO, R.L.)

CATIE

“CARACTERIZACIÓN DE LA CADENA
PRODUCTIVA DE CACAO Y DIAGNÓSTICO
DE LA COOPERACIÓN ENTRE ACTORES”

ELABORADO POR:

MITSILA DEL C. PINEDA NAVARRO
TEC. EN DESARROLLO COMUNITARIO

CHANGUINOLA, 25 DE MAYO

2007

CONTENIDO

- I. Introducción
 - Antecedentes
 - Resumen Ejecutivo
- II. La cadena Productiva del Cacao de la Cooperativa de Servicios Múltiples de Cacao Bocatoreña, R.L. (COCABO).
 - Eslabón de Producción
 - Eslabón de Acopio y Comercialización
 - Eslabón de Clasificación y Empaque
 - Eslabón de Industrialización
- III. Flujograma de la Cadena Agroindustrial de Cacao de la Cooperativa de Servicios Múltiples de Cacao Bocatoreña, R.L.
- IV. Cadena Productiva de cacao orientada al mercado interno.
- V. Cadena Productiva de cacao orientada al mercado externo.
- VI. Cadena Productiva de cacao de la Cooperativa de Servicios Múltiples de Cacao Bocatoreña R.L.
- VII. Resultado de las entrevistas y visitas realizadas a los diferentes actores.
 - Organización de Productores
 - Instituciones Gubernamentales y No Gubernamentales
 - Prestadores de Servicios Técnicos
 - Industriales
- VIII. Mapeo de Actores con que se relaciona la Cooperativa.
- IX. Diagnóstico de los Acuerdos Nacionales y Regionales (Acuerdos de Competitividad de toda la cadena)
- X. F.O.D.A.
- XI. Identificación y Sugerencias para mejorar la competitividad de la cadena.
- XII. Recomendaciones
- XIII. Bibliografía

INTRODUCCION

Al igual que el Abacá, El Cacao fue uno de los primeros cultivos que se dio en la provincia, alternadamente con el banano, generando grandes beneficios a la economía de la provincia.

Las plantaciones de cacao en la región de Bocas del toro, iniciaron con la presencia de los jamaquinos, en la década de los 20, el cual tuvo fue de auge comercial para la United Brands Company, única dedicada a este cultivo. Sin embargo en décadas posteriores tanto productores como personal que laboraba en la compañía toman semillas para ser sembradas en sitios de producción en propiedades independientes.

Para la década de los '50 inicia el movimiento cooperativista entre algunos finqueros de cacao, con la finalidad de formar una cooperativa dedicada a la producción y comercialización de este rubro, objetivo este, que se logro en el año 1952, siendo esta la primera cooperativa agrícola formada a nivel nacional.

A finales de la década de los '70 el Gobierno Nacional a través del Ministerio de Agricultura, (MIDA), inicia la promoción de cultivo de cacao de manera masiva permitiendo que nuevos agricultores se dedicaran al cultivo de este rubro.

Con la detección de la enfermedad conocida como Monilia (*Moniliptera Rorery*), en la década de los '80 la actividad cacaotera se vio afectada, sumado al inicio de la baja de los precios debido a la presencia de intermediarios en el proceso de comercialización del rubro.

A mediados de la década del '90, esta actividad resurgió, el cacao de la zona de Bocas del Toro ha vuelto brillar, fincas de cacao que se

encontraban abandonadas, ahora son activadas bajo las reglas del Comercio Justo y de Producción Orgánico Certificado.

El cacao de Bocas del Toro ahora es considerado como un producto 100% orgánico, las 4,500 hectáreas de cacao distribuidas en Changuinola, Chiriqui Grande, Almirante, Laguna Chica, son manejadas sin uso de agroquímicos convencionales durante los últimos doce (12) años.

Si de cacao se trata, a nivel de la República de Panamá, Bocas del Toro es la única provincia dedicada al cultivo del cacao para comercialización y por ende la única que exporta este rubro, de igual manera la organización COCABO es la cooperativa pionera dedicada a la producción y comercialización a nivel nacional e internacional.

El cultivo del cacao en la región se da en su gran mayoría bajo los Sistemas de Agroforestería (SAF), con el cual muy aparte de los beneficios que genera la producción de este rubro, también ayuda a la recuperación y conservación del medio ambiente y diversidad de ecosistemas.

➤ ANTECEDENTES:

La Cooperativa de Servicios Múltiples de Cacao Bocatoreña, R.L., (COCABO), es la primera Cooperativa inscrita de acuerdo a las leyes de Panamá, en el Tomo 1, Folio 49, Asiento 6. Fue fundada en 1952, con diecinueve (19) socios y una (1) socia, actualmente cuenta con mil quinientos (1,500) asociados, la mayoría de los cuales se dedica al cultivo de cacao orgánico de primera calidad.

Aproximadamente tres mil familias de pequeños agricultores se dedican a esta actividad. La mayoría son indígenas hombres y mujeres, que comercializan sus productos a través de la cooperativa.

El sistema productivo COCABO, R. L., se basa en el principio de fortalecer fincas agro-ecológicas, orientadas a dar respuestas a las necesidades financieras, materiales y espirituales de los productores. Esto ha significado crear una combinación de componentes funcionales que proveen las necesidades básicas para lograr una mejor calidad de vida.

Trabajar con un sistema de producción agro ecológico es recibir una serie de beneficios ambientales y aumentar considerablemente la capacidad de resistencia ante fenómenos naturales.

Socialmente COCABO, R.L., ha fortalecido la economía local desde su núcleo como es la familia productiva, estimulando el ahorro, los mercados locales y también produciendo alimentos para mercados de más calidad que reconocen el valor de estos servicios.

Actualmente COCABO, R.L., esta trabajando en la diversificación de fincas, para lograr la conservación de árboles maderables, frutales,

pejibaye, banano, cacao, tubérculos, plátano, miel de abeja y otros productos que beneficien grandemente las fincas de los productores.

Además contribuye a la conservación del medio ambiente, no utilizando químicos que contaminen el mismo, simplemente utilizando biofertilizantes, a base de micorrizas (hongos), cáscara de frutas, estiércol de algunos animales y otros componentes orgánicos que ya están en el mercado.

Entre los productos que oferta COCABO, R.L., tenemos Cacao Orgánico, Banano Orgánico, Miel de Abeja, Madera y otros, además tiene a la disposición de los pobladores almacenes con materiales de ferretería, plomería, construcción, electricidad, otros, pero sobre todo su visión social esta comprometida con las causas conservacionistas y la comercialización del cacao de excelente calidad.

En este sentido, el marco de la consultaría desarrollada nos ocupa en el rubro del cacao, cuya finalidad es la Caracterización de la cadena productiva de Cacao y Diagnóstico de la Cooperación entre Actores, en la Cooperativa de Servicios Múltiples de Cacao Bocatoreña, R.L., Changuinola, Provincia de Bocas del Toro, República de Panamá.

➤ RESUMEN EJECUTIVO:

En Centroamérica, el cacao lo cultivan 16500 hogares indígenas y campesinos pobres (unas 98 mil personas; 22 mil hectáreas) que viven en zonas remotas, muchas veces en los alrededores de áreas protegidas de importancia nacional e internacional. Los productores cacaoteros centroamericanos están organizados en cinco cooperativas o asociaciones (COAs): **COCABO Panamá, APPTA/ACOMUITA Costa Rica, CACAONICA Nicaragua, APROCACAO Honduras, TCGA Belice y otras por identificar en Guatemala**) que cumplen funciones sociales y empresariales, producen, acopian y venden anualmente buena parte de casi seis mil toneladas de cacao con un valor bruto aproximado de US\$ 7 millones. Si bien es cierto que esta producción es insignificante en el mercado mundial, los cacaotales centroamericanos constituyen una de las principales fuentes de ingreso de efectivo para estos grupos marginados, a quienes proveen de numerosos bienes (cacao, madera, fruta, leña, medicina, fibras y materiales de construcción, etc.) y servicios (ornato, rito) para el consumo familiar, uso en la finca y venta. Al mismo tiempo, los cacaotales, por su estructura agroforestal diversificada, amortiguan los impactos humanos sobre las áreas protegidas colindantes, ayudan a conservar biodiversidad, suelos y agua, capturan carbono atmosférico y contribuyen a mitigar el efecto invernadero y el cambio climático global.

Las COAS tienen similares problemas de: 1) producción (bajos rendimientos y pequeños volúmenes de cacao, reducida diversificación productiva, cacao de baja calidad), 2) organización social y empresarial (pobre comunicación entre bases y dirigentes, falta de mandato y de democracia interna); 3) pobre integración a las cadenas nacionales del cacao y 4) poca cooperación y comercio entre COAs. El PCC pretende mejorar sustancialmente la competitividad de las cinco principales COAs centroamericanas mediante mejoras en su organización social y empresarial, mayor integración a las cadenas nacionales del cacao, cooperación e integración comercial entre las

COAs y aumento de la productividad-diversidad-calidad del cacao en al menos 3000 hogares cacaoteros de Centro América.

En este sentido la primera fase de preparación del Proyecto de Cacao Centroamérica (PCC) busca elaborar su línea base. La caracterización de las cadenas productivas de cacao y el diagnóstico de la cooperación entre actores en cada país, permitirán:

- Describir la situación competitiva de la cadena productiva de cacao por país.
- Conformar la línea base de cada país, útil para el análisis y seguimiento del proyecto futuro dentro del Programa de Agricultura Ambiental para Centroamérica (PAAC).
- Sugerir líneas de acción en la reformulación del marco lógico del PCC.

II. La Cadena Productiva del Cacao:

Es un sistema que agrupa los agentes económicos interrelacionados por el mercado y que participan articuladamente en un mismo proceso, desde la provisión de insumos, producción, transformación, industrialización, comercialización hasta el consumo final, en forma sostenible y efectiva, basados en los principios de confianza e igualdad.

En este caso la cadena productiva de cacao abarca la producción de grano, el procesamiento, la producción de chocolate y confites y demás. En esta cadena se involucran activamente: productores, acopiadores, proveedores de insumos, asistencia técnica, servicios financieros, y servicios de certificación, transporte y maquinaria, comerciantes, exportadores, la industria procesadora y el gobierno como promotor, articulador y facilitador.

Durante el desarrollo de la consultaría se pudo evidenciar que prácticamente no existe información sobre la producción y exportación de cacao a nivel nacional, que no existen leyes aplicables al sector cacaotero que regulen esta actividad, que el sector productivo de este rubro está integrado por pequeños productores que ofertan sus productos a la cooperativa, pues la misma está integrada por en su mayoría por socios de la cooperativa.

De igual manera existe una deficiente prestación de servicios profesionales a la producción de cacao por parte del Gobierno Nacional, por lo que la actividad de exportación es regulada bajo las normas del Comercio Justo o Fair Trade, a la cual COCABO es miembro, a nivel nacional a través de la Ley 25, que trata sobre Transformación Agropecuaria de forma general, y para efectos estadísticos a nivel nacional está categorizada en el rubro de granos lo que nos impide la obtención de una cifra exacta acerca de este rubro, toda vez que aun se discute si el mismo es un cultivo tradicional o de producción.

El eslabón de transformación y/o industrialización, es el núcleo de la cadena, está concentrado en pocas unidades de producción, con más acceso a los mercados internacionales (Europa y Estados Unidos) que nacionales. Como

resultado del proceso de transformación la Cooperativa ofrece a la industria internacional cacao orgánico como materia prima para la elaboración de chocolate y en el Convenio realizado entre la Asociación de Pequeños Productores de Talamanca (APPTA). La Cooperativa de Servicios Múltiples de Cacao, R.L, (COCABO), vende el cacao orgánico a la empresa FINMAC, de Costa Rica para la elaboración de Licor de Cacao, otra empresa a la que vende es a la H-H de la COSTA RICAN COCOA.

El eslabón de comercialización, en los mercados locales y regionales del país, es escaso, pues esta es la única cooperativa que se dedica a la producción y comercialización de cacao a nivel nacional e internacional, por lo que la mercantilización la realiza la misma cooperativa con acceso al mercado de exportación, siendo el cacao orgánico el principal rubro exportado.

La recapitulación realizada de la cadena productiva de cacao de la Cooperativa de Servicios Múltiples de Cacao Bocatoreña, R.L., (COCABO), pone de manifiesto la necesidad de la apertura de canales de concertación entre la cooperativa y el gobierno central a través de las instituciones relacionadas con este rubro y actividad comercial, a fin de que se promuevan leyes de regulación, promoción y cooperación en la actividad cacaotera, a fin de que ellos puedan alcanzar una situación competitiva en el mercado nacional como internacional regulados principalmente por la leyes de la República de Panamá.

➤ **Situación General:**

La producción y comercialización de cacao en la República de Panamá se desarrolla actualmente en la provincia de Bocas del Toro por medio de la Cooperativa de Servicios Múltiples de Cacao Bocatoreña, R.L., tanto la provincia como la Cooperativa son las únicas que se dedican a la explotación de esta actividad agrícola. La misma cuenta con mil quinientos asociados y una estructura administrativa integrada por seis colaboradores.

En cuanto a la producción para el año 2006 se logró exportar cacao, producto base de la industria del chocolate, por un valor de 146 mil doscientos ochenta y siete dólares, casi todo el producto va a Europa, bajo precios y estándares del Comercio Justo, que oscila entre 2.200 y 2.400 dólares, la otra parte va a Estados Unidos a precios del mercado internacional, que en estos momentos de desarrollarse el Diagnóstico, está en 1.901 dólares la tonelada, sin embargo, a pesar de la diferencia en los precios del mercado internacional, la calidad del cacao exportado ha ido mejorando.

La cooperativa actualmente mantiene una alianza tripartita con la FINMAC, y con la Asociación de Pequeños Productores de Talamanca (APPTA), a través de un convenio para industrializar el cacao y ser así comercializado con un valor agregado.

No existen leyes que regulen la actividad cacaotera en el país, toda vez que se considera como un producto de exportación no tradicional, así mismo, las leyes ambientales bajo las cuales se regula esta actividad son las normadas por la Autoridad Nacional del Ambiente (ANAM), y las de Salud son las impartidas por el Ministerio de Salud, con las cuales se cumple a cabalidad, sobre todo en el componente ambiental, pues el ingreso de la Cooperativa a Comercio Justo o FAIRTRADE, así como también recibir el apoyo de organizaciones internacionales como CATIE Y ACICAFOC, hace que la práctica de los cultivos se realice bajo sistemas de agroforestería que ayudan a mantener un equilibrio en el medio ambiente.

III. Estructura de la Cadena Productiva y caracterización de la Cooperativa de Servicios Múltiples de Cacao Bocatoreña, R.L.

➤ Eslabón de Producción:

La Cooperativa de Cacao Bocatoreña Cuenta con aproximadamente cuatro mil quinientas hectáreas (4,500 Ha) aptas para el cultivo de cacao a nivel de la Provincia, y con mas del 50% del potencial exportador para Europa y Estados Unidos.

Esta actividad se realiza mayormente en las zonas indígenas (ngobe-bugle y naso-teribes) y campesinos de la región y participan los productores cacaoteros que conducen sus unidades productivas, y que en su totalidad cada uno es propietario de su unidad de producción, los proveedores de asistencia técnica, transporte, proveedores de insumos.

La producción de cacao en la región esta en mano de pequeños productores, los cuales cuentan con 3.66 hectáreas de extensión, la gran mayoría cultivadas en sistemas de agroforestería (SAF). Todos venden su cacao en grano seco, es la única forma viable de venderlos tanto en la cooperativa como en el mercado.

En cuanto a la exportación, teniendo Panamá, la infraestructura más desarrollada de Centroamérica, paradójicamente, las exportaciones de cacao se realizan desde el Puerto de Limón, en Costa Rica, resulta más rentable y viable, lo que le ayuda a alcanzar mayor competitividad en el mercado internacional.

Cuadro N° 1

Principales características de los actores que participan en el eslabón productivo de la cadena de cacao en Bocas del Toro, (COCABO, R.L.)

Productores
<ul style="list-style-type: none">• Los productores de cacao son pequeños productores agropecuarios con aproximadamente 3.66 hectáreas de cultivo.• La producción se realiza individualmente, pero el 80% de los productores están asociados a la Cooperativa de Cacao, lo que indica un alto nivel de organización.• Los productores establecen áreas de siembra sin la aplicación de tecnología alguna, ni fertilizantes y agroquímicos.• Utilizan abono orgánico• La venta del cacao la realizan en seco, para ellos es la única forma viable de comercializar el producto.• Los productores cuenta con un sistema de fermentación y secado que permite una mejorar de post-cosecha.• El volumen de producción oscila en 190 libras por hectárea, lo que representan un nivel de producción muy bajo.• Los productores se encuentran ubicados en las zonas de Changuinola, Chiriqui Grande, Laguna Chica y Laguna Grande.• Las cosechas se efectúan cada 15 días, en parcelas manejadas cosechando solamente los frutos completamente maduros.• La mayoría de los productores realizan el proceso de fermentación en cajones.• Otros la realizan en sacos lo que influye en la calidad de cacao.• Las condiciones climatológicas repercuten en gran medida para el proceso de secado, ya que realizan el secado en lonas, no cuentan con infraestructura para realizar este proceso, y el tiempo de secado oscila entre 3 a días.
Proveedores de Servicios Técnicos:
<p>La prestación de los servicios técnicos es realizada por la Cooperativa a través de capacitaciones ofrecidas principalmente por el sector privado e internacional, dirigiendo su cobertura al área indígena-campesina de la región. Es mínima la asistencia técnica que se recibe de las instituciones d Gobierno.</p>
Proveedores de Insumos, y certificación:
<ul style="list-style-type: none">• La mayoría del cacao suministrado por los productores es el cacao beneficiado.• El productor adquiere créditos en la cooperativa con cómodos intereses y facilidades de pago, entre ellas las garantías.

❖ Fermentación:

Es el proceso mediante el cual se da calidad propia del cacao para hacer chocolate, se limpian las semillas, se mata el embrión y se da buena presentación a las almendras y para lo cual se requiere de un lugar no afectado por el viento y bien ventilado.

Para **COCABO** este es uno de los aspectos de mayor relevancia en la calidad del cacao, para desarrollar el aroma, y sabor. Dependiendo de cómo se maneje este aspecto se obtendrá una calidad competitiva en los mercados internacionales y por ende se aumenta la demanda y ofertan precios que den estabilidad en el mercado.

A continuación detallamos como los proveedores (productores) fermentan el cacao, actividad que realizan con la utilización de cajones con medidas específicas, en diferentes formas de construcción. Este método resulta bastante práctico para los productores, es fácil de manejar. Del total de los productores que venden el cacao a la cooperativa la mayoría cuenta con este sistema de fermentado, otros fermentan el cacao en seco y solo un productor fermenta en cantidades.

En este aspecto es importante resaltar que en la fermentación de cacao en sacos, no se hace el proceso de remoción del cacao, lo afecta considerablemente la calidad del mismo.



Marquesina utilizada para la fermentación y secado de cacao

❖ **Secado**

Los productores de la región utilizan el secado en lona, saran o plástico, actividad que consiste en tender una lona o plástico en el suelo, no cuenta con infraestructura, lo que a veces se ve afectado por las condiciones del tiempo, pues por las variantes climatológicas que se presentan en la región a causa del clima, Tropical Húmedo, el cual varía repentinamente es una limitante en algunas ocasiones para lograr el secado que requiere el cacao, afectando la calidad del mismo.

El tiempo de secado fluctúa entre cuatro días, pero por la forma en que realizan tal actividad, algunos demoran hasta seis días, verifican el secado quebrando los granos y escuchando el sonido al ser mordido el grano, (con la dientes) así comprueban si el cacao cumple con el grado de secado exigido por el mercado.

Entre los problemas que señalan los productores durante el secado está el clima, en muchas ocasiones choca la época de mayor producción con las altas precipitaciones, dificultando el proceso de secado, sumado a la deficiente infraestructura con que cuentan la mayoría de los productores para el fermentado y secado, limitante que hace caer la balanza en la calidad del cacao.

➤ **Eslabón de Acopio y Comercialización:**

En esta etapa intervienen los productores y acopiadores, en este caso la Cooperativa.

Según la ubicación geográfica con respecto a los centros de acopio de la cooperativa, los productores de Valle de Junquito, La Gloria y Bella Vista, llevan sus productos al centro de acopio de Almirante, ó Changuinola, según la distancia; en el caso de Valle Riscó y Quebrada Pastor, venden el cacao en Almirante solamente, y los productores de Pueblo Nuevo y Norteño venden el cacao en el centro de acopio de Chiriqui Grande.

Es importante recalcar que la cooperativa ofrece el servicio de recolección en las comunidades, aspecto importante en el proceso de acopio en las épocas de mayor producción, les reduce los costos en el transporte para el productor.

Una caracterización esquemática de este eslabón se presenta en el siguiente cuadro.

Principales características del eslabón de comercialización de la cadena productiva de cacao en Bocas del Toro (COCABO, R.L.)

- En el proceso de comercialización participan el productor que es quien suministra el producto, luego se comercializa con un broker (intermediario) y a los industriales.
- El 95% de los productores conocen los sistemas de los estándares de calidad requeridos para comercializar el producto.
- El productor recibe un balance, que es determinado por las ventas.
- Existen canales de comercialización en los que intervienen intermediarios.
- Las zonas de producción están ubicadas en su mayoría en áreas indígenas y campesinas y la mayoría de los productores son asociados de la cooperativa.

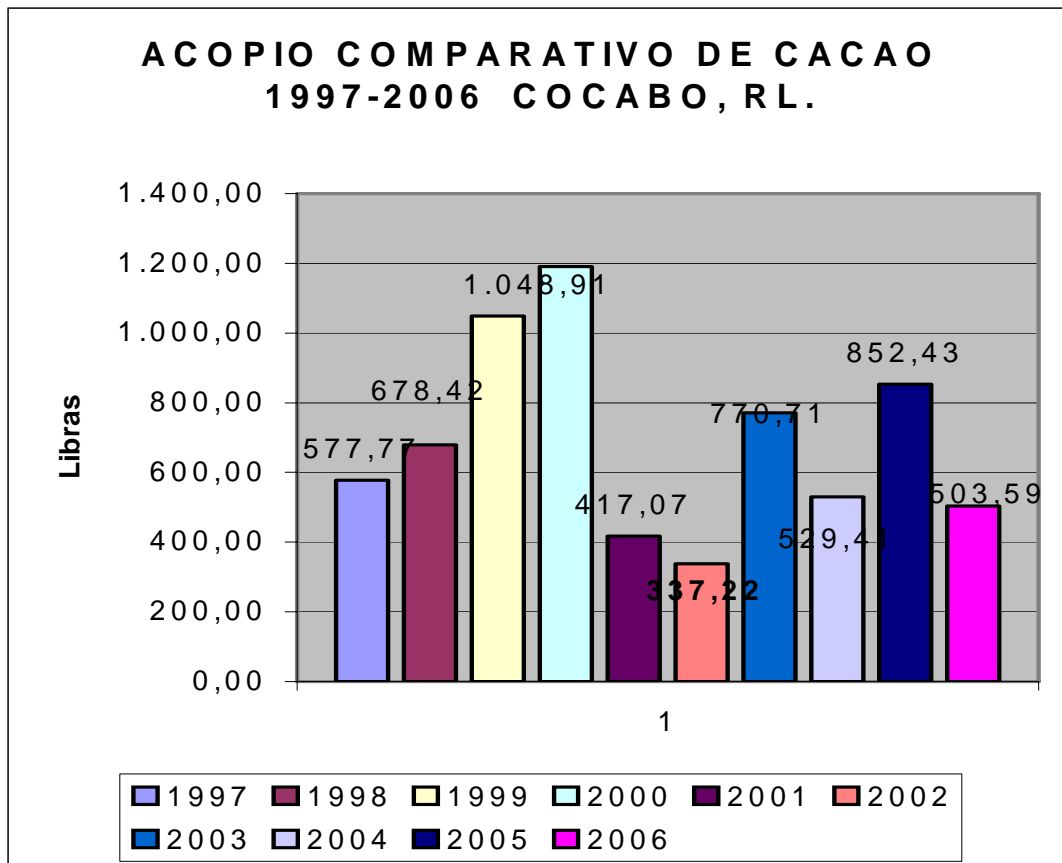


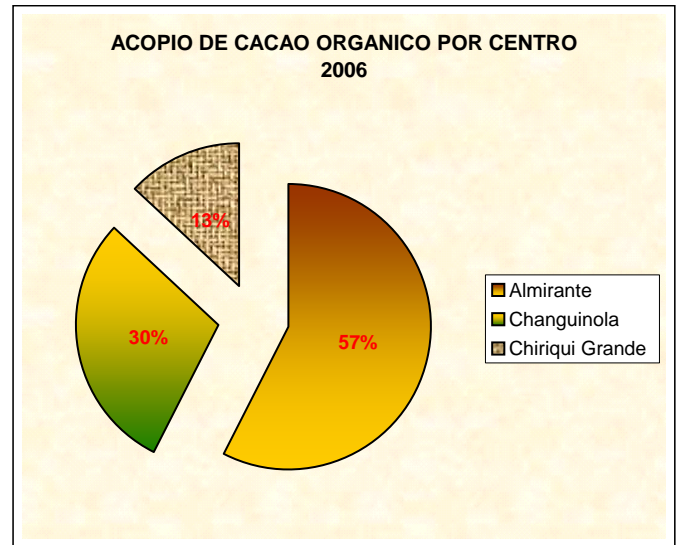
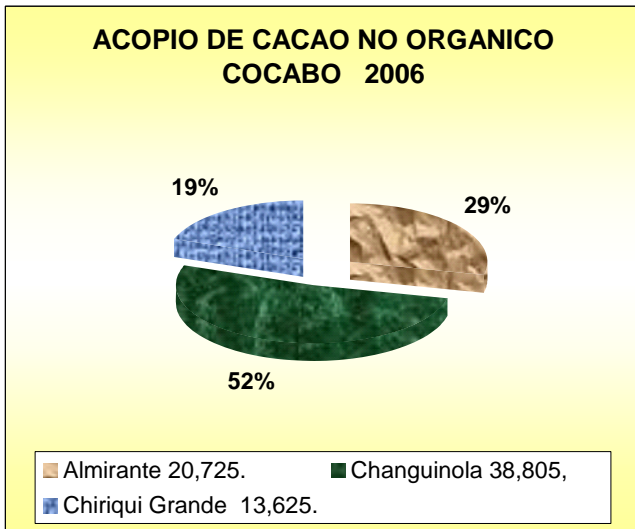
Centro de Acopio de Almirante (COCABO, R.L.)



BODEGA DE ACOPIO

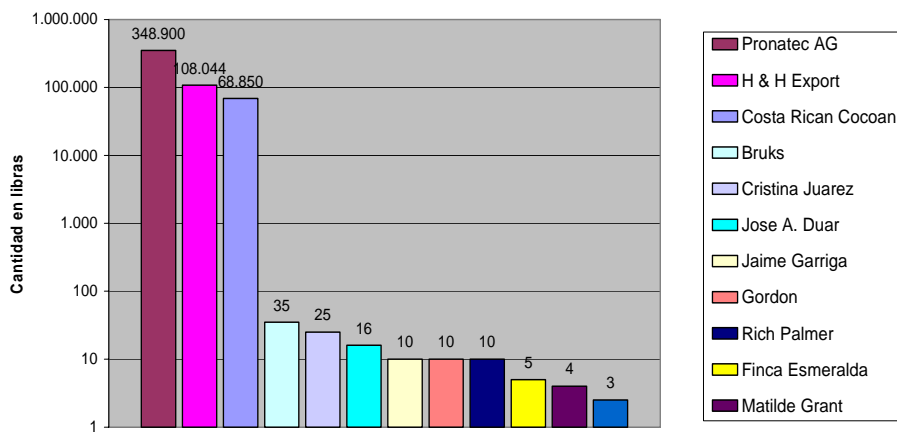
Graficas 01: Acopio de Cacao





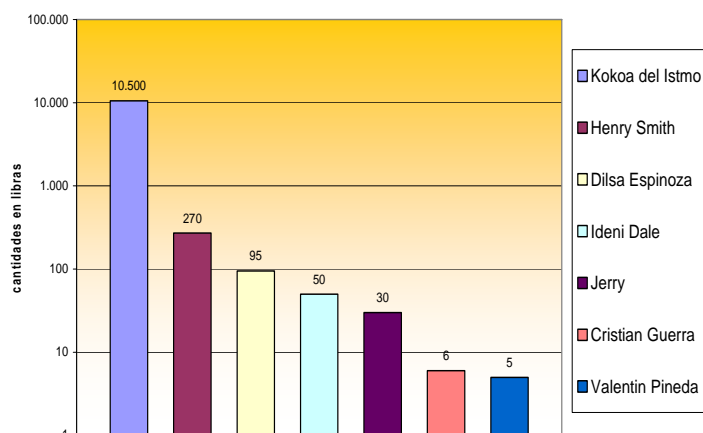
Gráficas # 2: Comercialización de Cacao

COMERCIALIZACIÓN DE CACAO ORGÁNICO 2006



Comentario: En la gráfica podemos apreciar que las principales compañías de compradoras de cacao orgánico es Pronatec, AG, quien es a su vez intermediario, seguido de H&H Export, del Mercado Europeo, y Costa Rican Cocoa

COMERCIALIZACION DE CACAO NO ORGANICO 2006



Comentario: En el rubro del cacao No Orgánico la gráfica nos presenta a Kokoa del Istmo (Productos Bocas S.A.); Henry Smith y Dilsa Espinosa esta última lo compra para la elaboración de Chocolate artesanal.

➤ Eslabón de Clasificación y Empaque:

Este eslabón hace referencia a la calidad, que es la clasificación que dan los países compradores y fabricantes a la apariencia del cacao orgánico, humedad, contenido de materiales extraños, moho, insectos, otros.

Los factores que determinan la calidad del cacao se agrupan en: herencia, ambiente y beneficio (fermentación y secado). Para calificar el cacao como de primera calidad debe estar bien fermentado (5 días mínimos), bien seco y poseer olor y aroma agradable.

El cacao beneficiado es comercializado en envases (sacos de 150 libras) que aseguran la protección del producto, contra la acción de agentes externos que puedan provocar alteraciones en sus características físicas o químicas, y que puedan resistir las condiciones de manejo, transporte y almacenamiento.

En el siguiente cuadro mostramos las características que debe presentar este eslabón, según las normas técnicas de calidad, la cual se aplica al cacao beneficiado para fines comerciales.

Principales características del eslabón de Clasificación y Empaque de la Cadena Productiva de Cacao en Bocas del Toro, (COCABO, R.L.)

- * Porcentaje mínimo de humedad, el cual deberá ser de 7% (cero relativo).
- *No debe estar infectado por insectos, plagas y enfermedades.
- *Dentro del porcentaje defectuoso, el cacao beneficiado no deberá exceder el 1% de granos partidos o quebrados.
- *Debe estar libre de olores a moho, ácido butírico, agroquímicos y cualquier otro considerado como objetable.
- *Debe sujetarse a las normas establecidas en la FAO/OMS, debe ceñirse al no uso de plaguicidas y metales pesados y aflotoxinas.
- *Para COCABO, el cacao de exportación debe cumplir grupos distintos de requisitos al momento del embarque para exportación, como: requisitos propios de del país exportador, los requisitos especificados en el contrato de venta y las normas, acuerdos y convenios de exportación.
- *Las exportaciones hacia Estados Unidos deben cumplir con requisitos adicionales, bajo normas de FDA, de lo contrario puede ser rechazado, teniendo el exportador que pagar el costo de reexportación.



CAJA UTILIZADA PARA LA LIMPIEZA DEL CACAO

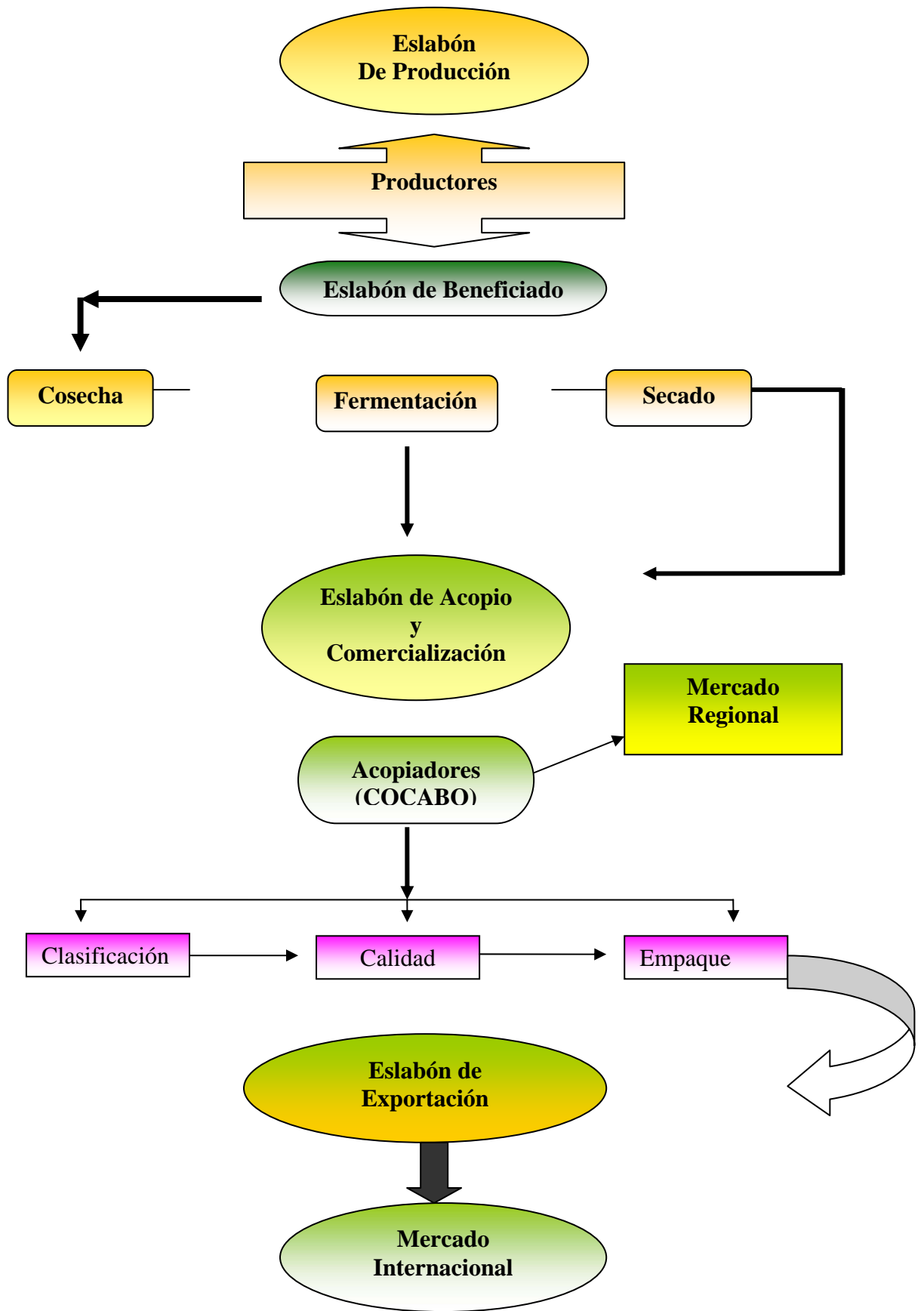
➤ **Eslabón de Industrialización:**

Es el más complejo e importante de todos. Acusa en muchas ocasiones los inconvenientes derivados debido al sistema de post cosecha de algunos productores. Este eslabón se concentra en cuatro fábricas de chocolates, asociadas a otras confituras. Seguidamente de empresas regionales que transforman el cacao en chocolate artesanal, y una empresa que se dedica a la elaboración del licor cacao. Las principales características de este eslabón son las siguientes:

Principales características del eslabón de transformación e industrialización de la cadena de cacao en Bocas del Toro (COCABO R.L.)

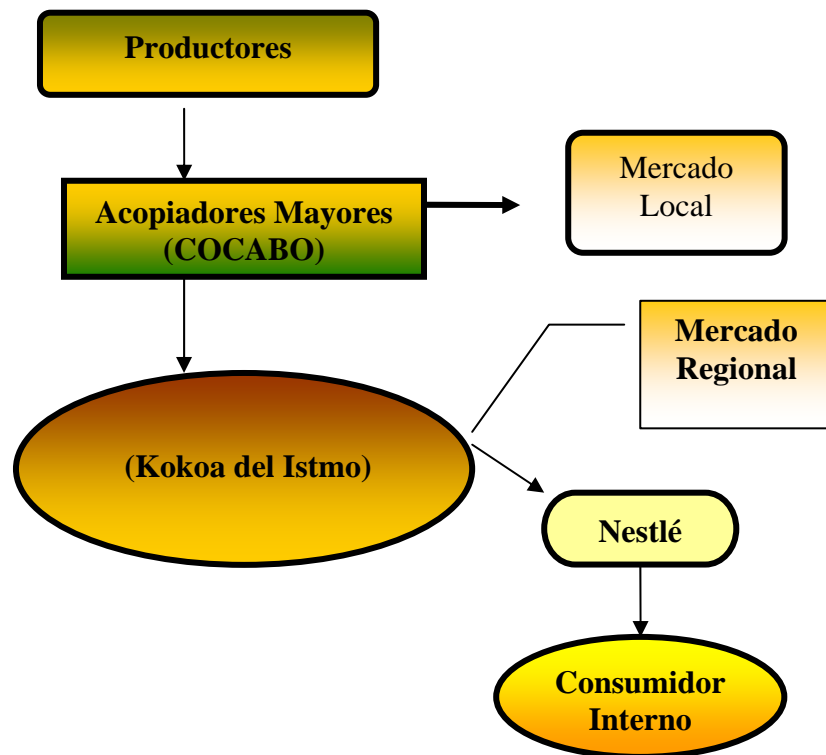
- A la fecha el sector industrial esta representado por: Pronatec AG, de Suiza; Chocolate Bernhin de Suiza; H.H. Export, Costa Rica; Corrigen, INC de Estados Unidos.
- De toda la única que compra directamente es Chocolate Bernhin, las demás venden a las fábricas que a la vez la procesan igual.
- Las empresas nacionales lo compran en pequeñas cantidades en su mayoría para la producción de chocolate artesanal.
- Las relaciones comerciales se realizan entre la cooperativa y los productores.
- Dentro del sector de transformación hay que mencionar el ingreso del grupo cooperativo, que exporta cacao orgánico para los mercados internacionales en grande escalas.

III. Flujoograma de la Cadena Agroindustrial de Cacao

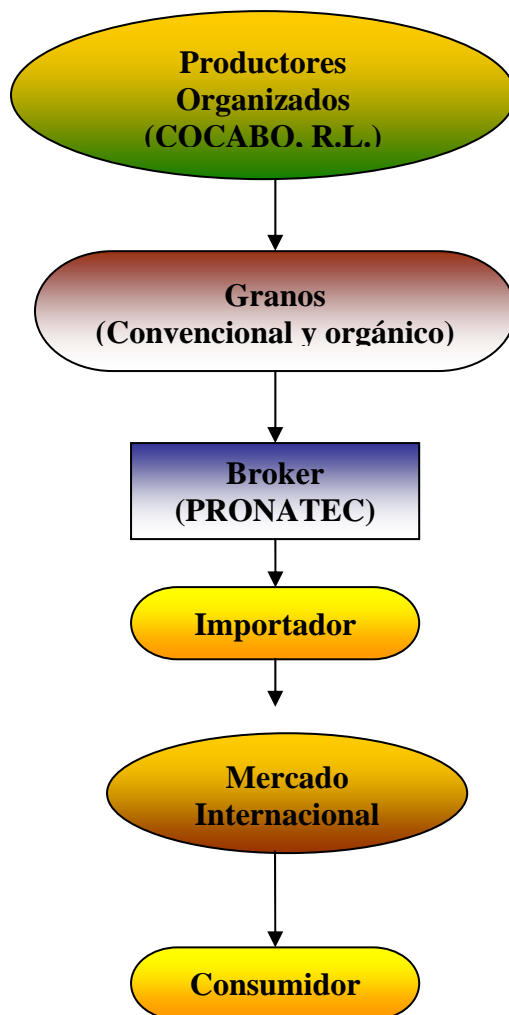


IV. Cadena Productiva de Cacao de la Cooperativa de Servicios Múltiples de cacao Bocatoreña, R.L., orientada al mercado interno.

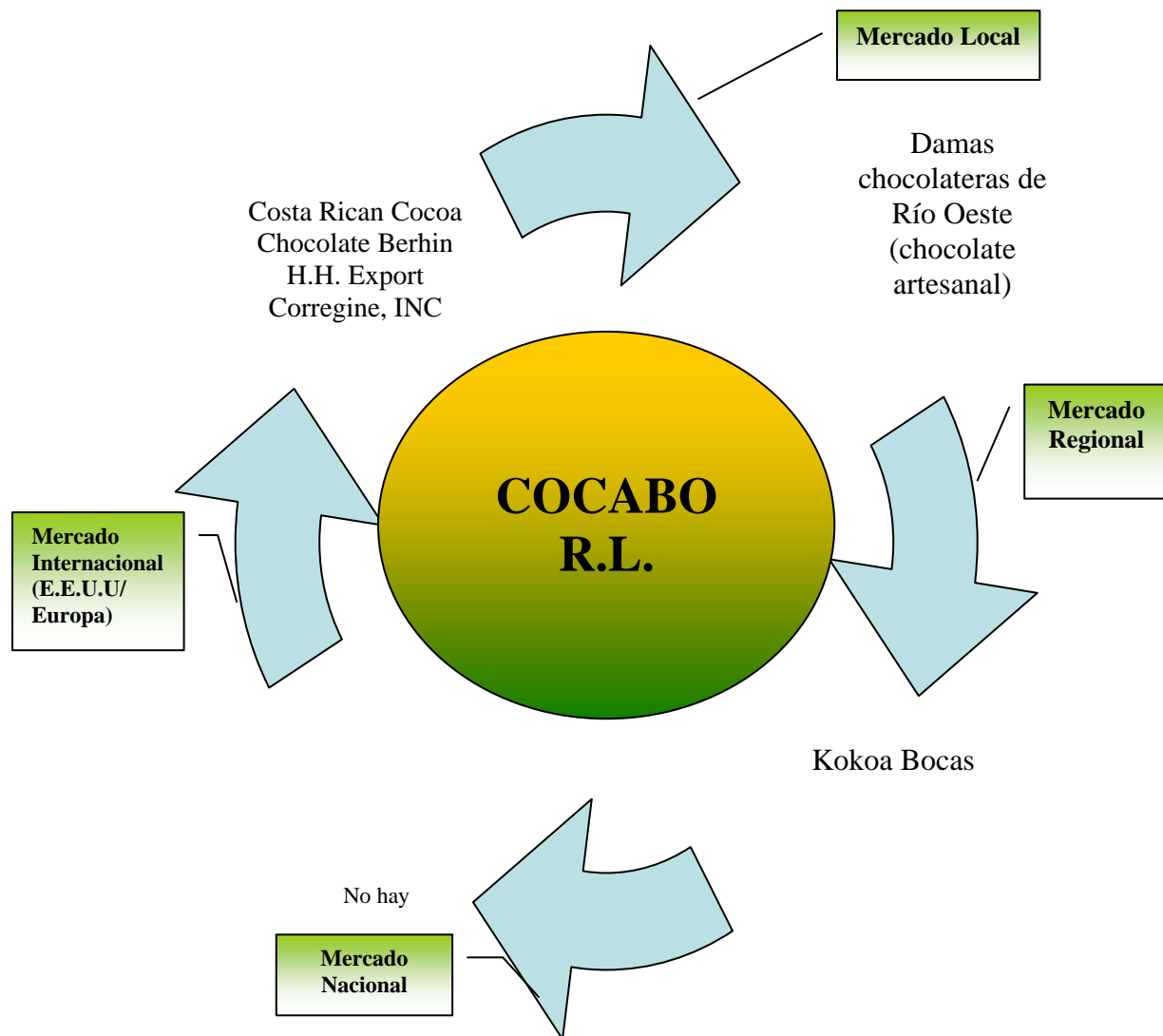
Esta insume la producción de cacao en grano, la cual es acopiada y comercializada por una industria nacional, Cocoa del Istmo, cuya producción se destina principalmente al mercado interno. Un pequeño porcentaje de la oferta se utilizada localmente para la elaboración de chocolate artesanal, (Asociación de Damas Chocolateras de Río Oeste).



V. Cadena Productiva de Cacao de la Cooperativa de Servicios Múltiples de cacao Bocatoreña, R.L., orientada al mercado externo:



VI. Cadena Productiva de Cacao de la Cooperativa de Servicios Múltiples de Cacao Bocatoreña, R.L. (COCABO, R.L.).



VII. Resultados de las Entrevistas y visitas realizadas a los diferentes actores:

➤ Organizaciones de Productores:

La Organización entrevistada fue la Cooperativa de Servicios Múltiples de Cacao Bocatoreña, **R.L. (COCABO)**, la misma queda ubicada en Almirante, Provincia de Bocas del Toro, su Representante Legal y Presidente es el señor Valerio Pinedo. La estructura administrativa esta integrada por: Asamblea General (Máximo ente de la cooperativa); Junta de Vigilancia; Junta de Directores, con un Comités; Gerencia, Computo, Contabilidad, Secretaria, cuatro sucursales; Almirante, Changuinola, Chiriqui Grande, Bocas del Toro, y Asistencia Técnica, es un organigrama lineal departamental.

Entre los servicios que ofrece la cooperativa a los productores, tenemos:

- Acopio en Seco
- Comercialización
- Gestión de Proyectos
- Apoyo a Proyectos Comunitarios

La Asistencia técnica que imparten a nivel administrativo esta dirigida a el fortalecimiento de los Recursos Humano, Atención al Cliente y Mercadeo y participan los colaboradores de la Cooperativa.

En cuanto a la Asistencia Técnica son temas dirigidos a la producción de cacao orgánico y esta dirigida a los productores y socios de la cooperativa.

En cuanto a los servicios de la cooperativa estos ofrecen los mismos a los Socios, Productores Individuales, Organizaciones Colaboradoras, y Empresas Locales como Productos Bocatoreños. Las limitantes con las

que se ha enfrentado la cooperativa para ofrecer un excelente servicios son los bajos precios de los oferentes y la burocracia de las entidades gubernamentales al momento de las exportaciones.

La capacidad de compra de cacao en seco de la Cooperativa es ilimitada. El servicio de secado no les genera ningún costo, pues los productores venden sus productos secos, no tienen servicio de procesamiento por lo que no venden productos procesados.

Cabe destacar que **COCABO, R.L.**, recibe apoyo de organizaciones internacionales como de la Asociación Coordinadora Indígena y Campesina en Agroforestería Comunitaria Centroamericana (**ACICAFOC**); **CATIE**; y a nivel nacional del Ministerio de Desarrollo Agropecuario, (**MIDA**); **Instituto de Investigaciones del Trópico Húmedo (IDIAP)**; y del **Instituto Panameño Autónomo Cooperativo de Panamá**.

Las fuentes de financiamiento de la Cooperativa **COCABO, R.L.**, son sus propios ingresos; las instituciones financieras, y los organismos internacionales como **CATIE Y ACICAFOC**, por lo que la Cooperativa esta en disposición de ofrecer los servicios de créditos a su socios bajo garantías establecidas por la misma cooperativa.

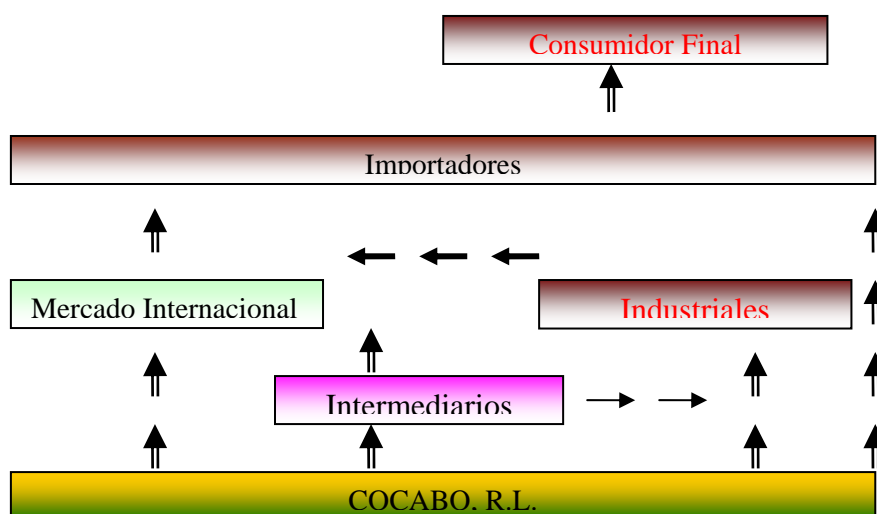
En cuanto a las redes de cooperación y comunicación la Cooperativa no cuenta, ni ha desarrollado políticas que fomenten la cooperación entre empresas e instituciones, pero si mantiene un acuerdo con empresas conexas como la Asociación de Pequeños Productores de Talamanca (**APPTA**) y **FINMAC**, del señor Hugo Hemerlis que consiste en el suministro de materia prima (cacao seco) por parte de **APPTA Y COCABO**, a la empresa **FINMAC**, para la producción de licor de cacao.

La cooperativa no recopila información externa, toda la información es recaudada por la cooperativa.

Las fuentes de información de la Cooperativa se basan en Asesorías Permanentes, tanto a nivel administrativo como técnico para brindar un mejor servicio a los clientes y a los productores y socios, como también se asiste a Ferias y Congresos con la finalidad de actualizarse en la producción del rubro de cacao, y asistencia a cursos, por lo que califican de buena las confiabilidad de las fuentes de información que utilizan.

La información recavada a través de las actividades señaladas anteriormente se utilizan en beneficio del desarrollo humano y productivo de la cooperativa como, desarrollo de estrategias de planificación, conocimiento del desarrollo del mercado, investigación y desarrollo de nuevos productos, identificación de oportunidades y de nuevas necesidades, nuevos nichos de mercado y desarrollo de redes de cooperación.

➤ **Grafico 4: Mapa de Actores de la cadena de la cadena de cacao de la Cooperativa de Servicios Múltiples de Cacao, (COCABO, R.L.)**



El acceso a los servicios es suministrado por entidades gubernamentales como el Instituto de Mercadeo Agropecuario (IMA); Instituto Panameño Autónomo Cooperativo de Panamá (IPACCOOP); Instituto de Investigaciones Agropecuarias de Panamá para el Trópico Húmedo (IDIAP); Ministerio de Desarrollo Agropecuario (MIDA); Autoridad Nacional del Ambiente, (ANAM); Banco Nacional de Panamá, (BNP) Multicredit Bank, para el caso de los servicios financieros.

Entre los proveedores de servicios con los que no se relaciona la cooperativa tenemos Primer Banco del Istmo, S.A. (BANISTMO), y el Banco de Desarrollo Agropecuario (BDA), este último del estado. En el caso del Banco de Desarrollo Agropecuario se da porque actualmente dentro de las políticas de gobierno no se está otorgando créditos para los productores de cacao, debido que durante el año 2003 el gobierno tubo que condonar las deudas de los productores en vista de que la producción de cacao no fue rentable por factores climáticos (inundaciones) y estos no pudieron cumplir con sus obligaciones con el banco. Cabe destacar que la deuda condonada era desde la época de los '70.

En cuanto a los productos que suministra la cooperativa, el mismo (cacao seco) satisface las necesidades de sus demandante, el distintivo que utilizan para su producto es el logo de la cooperativa, y el producto es embalado en sacos de 150 libras que garantizan la protección del cacao, el cual es entregado a tiempo a los compradores. No se cuenta con un servicio de promoción e información adecuado para el mercadeo del producto por parte del Estado.

Los precios para la venta son determinados por:

- Los clientes que condicionan la determinación del precio.
- Las regulaciones implicadas en los acuerdos gremiales, en este caso Comercio Justo.
- Se toma en cuenta los precios de la competencia.

La cooperativa paga diferencial de acuerdo a la calidad del producto. El cual es de 0.07 centésimos en cuanto al adelanto. Las calidades son diferenciadas a través de las normas del Comercio Justo y las condiciones del cacao beneficiado. Los costos de comercialización oscilan entre 0.22 centésimos por libra para el cacao orgánico y 0.52 por libra para el convencional.

COCABO, R.L., para el logro de sus objetivos y ampliar sus conocimientos recibe asesoría de comercialización y mercadeo de la Asociación de Pequeños Productores de Salamanca (APPTA), localizada en Bribi, Cantón de Salamanca, República de Costa Rica. El producto que ofrece la Cooperativa es adquirido en el mercado Europeo en un 75%, Estados Unidos en un 20%; Mercado Regional 3% y Mercado Local un 2%.

En el caso de la calidad de cacao orgánico que ofrecen mantienen normas de monitoreo de calidad, lo cual realizan al momento de acopio del producto, clasificándolo de la siguiente manera:

- Cacao Orgánico de Primera (socio)
- Cacao Orgánico de Segunda (socio)
- Convencional de Primera (no socio)
- Convencional de Segunda (no socio)

La calidad la diferencian de diferentes maneras entre ellas:

- El cacao proviene directamente del productor, quien a su vez lo entrega ya secado.
- El aspecto del cacao debe cumplir con las normas de color, textura y aroma para que sea clasificado.
- El grado de humedad debe ser de 7%, cero relativo
- Se realizan pruebas de catación que consiste en agrupar pequeñas cantidades de cacao para verificar si cumplen con los requisitos de calidad solicitados por la cooperativa para poder proceder a su compra.

Para el logro de los objetivos en cuanto de la calidad se realiza un monitoreo permanente, el cual permite vislumbrar fallas que pueden ser corregidas sobre la marcha del proceso del eslabón de producción, por lo que a los socios se les brinda asistencia técnica a través de la supervisión de fincas y capacitaciones continuas. Este servicio no tiene ningún costo para los socios y productores forma parte de las actividades del Comité de Educación.

Las certificaciones con que cuenta la Cooperativa de Servicios Múltiples de Cacao Bocatoreña, R.L., para la venta de sus productos son:

- Comercio Justo o Fair Trade
- Ecológica
- Biosuisse

El monitoreo interno de la certificación se realiza a través de la supervisión de las fincas de cacaotales.

- **Instituciones Gubernamentales y No Gubernamentales:**

Las instituciones gubernamentales entrevistadas fueron las siguientes:

- **Instituto Panameño Autónomo Cooperativo de Panamá:**

Es una institución del Estado, cuya objetivo es desarrollar y regular las actividades del Sector Cooperativo a nivel nacional, procurando el beneficio y progreso socio económico de las cooperativas y por ende del país. Su visión es ser la institución líder en el fomento y fortalecimiento cooperativo a nivel nacional.

En cuanto al cacao, la experiencia que ha tenido el personal en cuanto a este rubro es bastante amplia en lo que a nivel administrativo obedece, pues forma parte la Cooperativa de Cacao forma parte de las cooperativas que integran el IPACCOOP, toda vez que una de las cooperativas fundadoras de este Instituto Cooperativo. A nivel técnico es mínimo ya que la asesoría que se brinda a la cooperativa es más de carácter administrativo.

Dentro de su política de trabajo y con la incursión de género en las actividades tanto empresariales, como productivas el IPACCOOP, realiza capacitaciones que fomentan la integración de género en el trabajo productivo, impartiendo capacitaciones con enfoque de género, como la Importancia de la Mujer en el Desarrollo y Fortalecimiento del Movimiento Cooperativo en Panamá.

Como institución encargada de apoyar la gestión de las cooperativas, el IPACCOOP, tiene dentro de su política de gobierno un convenio de alianza macro con el del Ministerio de Desarrollo Agropecuario, a través

de la ley numero 25, que trata sobre Transformación Agropecuaria, la cual consiste en reconocer la inversión que hace la cooperativa en las fincas cacaoteras de la región. Las fuentes de financiamiento para desarrollar el rubro del cacao la realizan a través de Programas Internacionales.

En cuanto a la interrelación entre actores el IPACCOOP fomenta la cooperación con otras instituciones como el Ministerio de Desarrollo Social (MIDES), para efectos de capacitaciones con Enfoque de Género, y con el Ministerio de Desarrollo Agropecuario (MIDA), a través de la ley 25 que beneficia a las cooperativas dedicadas a la producción.

El IPACCOOP, considera que entre los principales colaboradores que le pueden ayudar a cumplir sus metas en el sector cacao, están:

Y entre sus potenciales socios o colaboradores que pueden ayudarle a impulsar la cooperación en la cadena del cacao, están:

Entre las necesidades que presentan para reforzar las capacidades de la institución y brindar un apoyo eficiente al sector cacao en la Provincia está la de reforzar el área de Asistencia Técnica y Equipamiento.

- **Instituto de Investigación Agropecuaria de Panamá para el Trópico Húmedo:**

Es una entidad de gobierno, cuya misión es el compromiso con los pequeños y medianos productores y con el agro negocio en sintonía con sus necesidades y aspiraciones. Su misión es fortalecer la base agro tecnológica nacional para contribuir a la seguridad alimentaria, competitividad del agro negocio, y la sostenibilidad de la agricultura en beneficio de la sociedad panameña.

Su estructura administrativa esta integrada por: Ministro; Director General, Directores Nacional, (Agrícola y Pecuario); Director Regional y el Comité Ejecutivo de Centro; Gerente, Investigación y Personal de Administrativo y de Campo.

La experiencia que ha tenido el personal de la institución en la actividad cacaotera es un tanto desalentadora, pues de 2,700 productores de cacao, a nivel de la etnia ngobe, los cuales producen de 1 a 2 hectáreas de cacaotales, los cuales venden su producto aproximadamente a 0.65 centésimos la libra, el ingreso económico es bajo, por un lado, y por el otro no reciben ninguna clase de incentivo, ni apoyo por parte del gobierno para el desarrollo de esta actividad, por tal razón, los proyectos que desarrolla el IDIAP, están dirigidos a la familia productiva.

Dentro de su política gubernamental en lo que se refiere al sector cacao, el IDIAP, esta ha tramitado a través de la Dirección de Café y Cacao, una ley que desarrolle normas destinadas a la producción y a la protección del medio ambiente y a la agro industria. La misma ya fue incluida dentro de las leyes panameñas.

➤ **Proyectos en Ejecución:**

- ✓ “Proyecto Agroforestal de Producción de Cacao en el Trópico Húmero”, el mismo consiste en Rehabilitación de Fincas; injertos, material genético, y renovación de cacaotales. Es financiado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Proyecto Ngobe Bugle y el Estado, y sus beneficiarios son los productores de cacao del área comarcal.

- ✓ “Investigación e Innovación en Sistemas de Producción Agropecuaria y Forestal de la Comarca Ngobe Bugle.” Su propósito es desarrollar tecnología innovadora en beneficio de la producción de cacao y el ecosistema. Es financiado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el estado a través del IDIAP, y sus beneficiarios son los productores del área comarcal.

Esta entidad de gobierno ha desarrollado redes de cooperación con organizaciones internacionales, Asociaciones e Instituciones, con la finalidad de unificar criterios y evitar la dualidad de funciones.

Considera que sus principales colaboradores que le han ayudado a cumplir sus objetivos en el sector cacao son: los Productores, COCABO, R.L., El Instituto Profesional y Técnico de El Silencio (I.P.T.) y ASAF.

Como sus potenciales colaboradores vislumbran a: CATIE, Programa de Desarrollo Sostenible de Bocas del Toro; ASAF; Ministerio de Desarrollo Agropecuario (MIDA); Instituto de Mercadeo Agropecuario (IMA); Banco de Desarrollo Agropecuario (BDA); Cuerpo de Paz; Organizaciones a nivel Comunitario y el Proyecto Ngobe Bugle.

Para fortalecer sus actividades en el sector cacao requiere de Asistentes Técnicos, Personal de Campo, Colaboradores y equipo agroforestal.

- **Banco de Desarrollo Agropecuario:**

Al igual que las anteriores es una entidad de gobierno, con una sede regional ubicada en la provincia de Bocas del Toro, su objetivo principal es conceder financiamiento para las diferentes actividades agropecuarias y proyectos agroindustriales a micro y medianos productores, que permita el aprovechamiento racional de los recursos disponibles para el productor y es el ente encargado de ejecutar las políticas de crédito del Ministerio de Desarrollo Agropecuario (MIDA).

Su estructura organizativa inicia con el Ministro de Desarrollo Agropecuario como principal ente de la jerarquía, seguido de Reforma Agraria, Instituto de Investigación Agropecuaria de Panamá para el Trópico Húmedo; Instituto de Mercadeo Agropecuario, ISA.

A pesar de ser una entidad gubernamental destinada al financiamiento para el sector agropecuario actualmente no mantienen ninguna política que motive el fomento del sector cacaotero debido a que para los años del '70 a causa de las pérdidas que ocasionó la inundación de esta época más las enfermedades propias del cacao (Monilia), y la baja de la calidad del mismo, los productores quedaron adeudando una fuerte cantidad de dinero a la Institución y en vista de que no sería cancelada, pues es el sector humilde productivo del país, el gobierno para el año 2003 les condonó la deuda, ocasionando pérdidas para el Estado. Tal situación ha vislumbrado el hecho de que la productividad cacaotera no ha sido rentable, al menos para el gobierno.

Lo antes expuesto ha generado situaciones como el hecho de que dicha entidad no gestione proyectos para este sector, ni mantenga acciones específicas con otras asociaciones o instituciones que fomenten la cooperación para fortalecer dicho rubro.

Durante el tiempo que la institución incremento en la actividad cacaotera, uno de sus principales colaboradores fue el Programa Nacional de Cacao, el cual ya no existe.

Sin embargo, de llegar a retomarse esta actividad dentro de las políticas de la institución consideran que uno de sus principales colaboradores serían, Cooperativa de Servicios Múltiples de Cacao, R.L. (COCABO); Productores Independientes de Cacao, Ministerio de Desarrollo Agropecuario, y para lo cual requerirían de Asistencia Técnica.

➤ **Prestadores de Servicios Financieros:**

Entre los prestadores de servicios financieros que mantienen relación con la cooperativa tenemos:

○ **Banco Nacional de Panamá:**

El Banco Nacional de Panamá es una entidad bancaria gubernamental, su misión es darle a la actividad productiva la seguridad del crédito bien administrado, a nivel nacional.

Su objetivo es poder canalizar los recursos con responsabilidad y creatividad, para superar políticas que pongan en peligro la rentabilidad de los sectores productivos sujetos a estrategias y transformaciones generales del país.

Su estructura administrativa esta integrada por el Gerente General, Junta Directiva, Comité de Crédito, Departamentos de Apoyo. En cuanto a género

desarrollan sus actividades con enfoque de genero aplicada a los empleados y al usuario.

Sus fuentes de financiamiento es el Estado. Los servicios que ofrecen están dirigidos a Pequeños, Medianos y Grandes Productores, Pequeña y Mediana Empresa, Asociaciones o Cooperativas de Productores., bajo mecanismo de crédito que consisten en una evaluación anual del crédito otorgado, y los montos dependen del tipo de garantías, y el plazo es de 12 años. Otros servicios ofrecidos por el Banco son Cuentas de Ahorro, Tarjetas de Crédito y Sistema de Tarjeta Clave.

La tasa de interés es de 5-6 por ciento, y la agilidad del servicio es de 2 a 3 meses.

En cuanto a la actividad cacaotera no guardan relación con las certificadoras de cacao, pero su participan en redes de colaboración con el Ministerio de Desarrollo Agropecuario (MIDA).

Como entidad bancaria requieren reforzar la comunicación con la cooperativa de cacao para fortalecer los servicios que ofrece el banco para la actividad agrícola y ofrecer así fuentes de financiamiento.

- **Banco de Desarrollo Agropecuario:**

Como mencionamos anteriormente es una entidad gubernamental. Sus fuentes de financiamiento son recursos propios, Programas Internacionales (Banco Mundial y Banco Interamericano de Desarrollo) y el Fondo Especial de Compensación de Intereses. Sus servicios están dirigidos a los pequeños, medianos productores, como también a los de subsistencia. El mecanismo de crédito es otorgado mediante supervisión y planificación, cada 4 meses.

Los montos que el Banco puede financiar en esta actividad esta en B/3,000.00 (mínimo) a B/20,000.00 (máximo), con plazos de 10 a 12 años, con 2 periodos de gracia. Además del servicio de crédito proveen a sus usuarios de la asistencia técnica necesaria para el manejo de sus fincas.

Los intereses son bajos, accesible, de acuerdo a la actividad se califican como buenos, solo ofrecen créditos agropecuarios y la agilidad del servicio es regular. Actualmente no trabajan con ninguna certificadora de cacao.

Como incentivo a los productores los préstamos son otorgados con plazos de 15 años, renovando las plantaciones. Las acciones realizadas para medir el impacto del crédito son las aplicaciones de las normas de contabilidad generalmente aceptadas en la República de Panamá. Participan en redes de colaboración con la Asociación Panameña de Crédito. Entre sus necesidades apremiantes para reforzar el sector productor del cacao esta la capacitación del personal a nivel de la institución.

➤ **Industriales:**

Nombre de la Empresa: Promoviendo el Desarrollo de Bocas del Toro, (PRODEC), a su representante legal es el señor Rolando Vega, y se dedica a la transformación de la materia prima (cacao orgánico) en chocolate en polvo (cocoa), no recibe asistencia técnica, pero si administrativa, en temas como Organigrama de Producción de cacao, participan los colaboradores de la empresa. Su fuente de financiamiento es propia.

La capacidad de compra de cacao es de 10 a 20 libras mensuales, y el equipo para la realización de esta actividad es una paila de 100 libras que se utiliza para el tostado a base leña, lo cual tiene un costo de B/15.00 por quintal, el producto procesado es Chocolate en Polvo, distinguido con el nombre de Ñantore Degö (que quiere decir buenos días en lengua nögbe).

Entre las limitantes que tiene para ofrecer un mejor servicio tenemos, Infraestructura, Acabado en Etiqueta, Equipo, (batidora, mesa de aluminio, otros)

- Precios: la venta del producto es de 0.25 centavos, venta directa, 0.20 centavos venta indirecta, y 0.17 a los supermercados.
- Mercado: Panamá, Chiriqui; Changuinola
- Materia Prima Utilizada: Cacao Orgánico
- Volumen: 3,200 a 10,000 sobres
- Forma de Pago: Contado
- Forma de Ventas: Consignación
- Intermediarios para la venta: Panamá Strip, Manuel Meoño (Panamá), Jim Trotman (Chiriqui), Luis Antonio Gabarrete (Changuinola).
- Medio de Información del mercado: Internet

❖ **Relaciones Comerciales:**

El cacao orgánico adquirido procede de Súrsuba, y se transporta en bote, las relaciones comerciales con los proveedores es estable, y se practican acuerdos informales, el precio del producto es según rango de calidad, generalmente el secado, cuyo precio es de 0.60 centavos la libra.

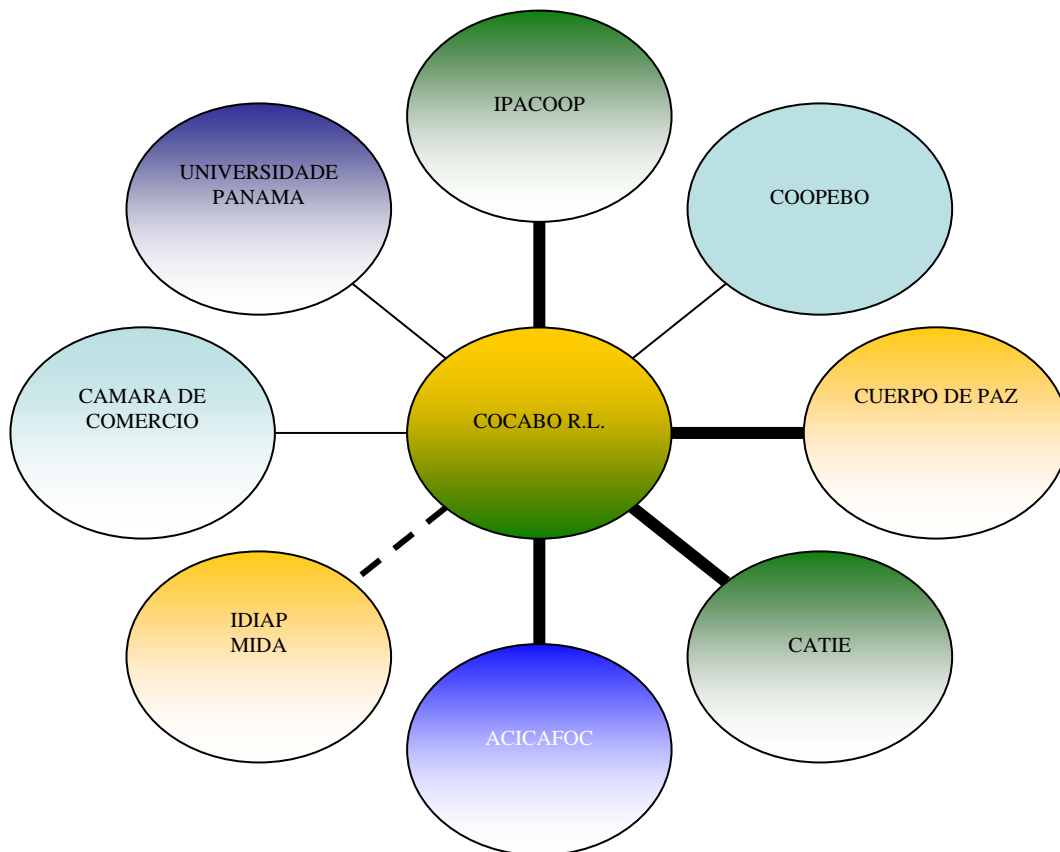
Uno de sus principales factores críticos, es que sus proveedores son asociados a COCABO.

❖ Servicios de Apoyo:

- No ofrece servicios técnicos a sus proveedores.
- El producto se promociona por internet, y radio.
- La información se extrae de internet

IX. Mapeo de Actores con que se relaciona la Cooperativa:

Tipo de Agente	Nombre	Servicios que provee	Condiciones para acceder a los servicios	Grado de Satisfacción
Agencia de Desarrollo Local	IPACCOOP	Asesoría Sobre cooperativismo	Ser Cooperativa	Alto
Otras Cooperativas	COOPEBO	Capacitación	Ser Cooperativa	Alto
ONG	Cuerpo de Paz	Asesoría	ninguno	Alto
Proyectos de Cooperación Internacional	CATIE Acicafoc	Servicios Técnicos	Ser productor de cacao	Alto
Instituciones Públicas	IDIAP MIDA	Asistencia Técnica	Ser Agricultor	Medio
Empresas	Cámara de Comercio	Asesoría Empresarial	Ser socio	Alto
Universidades	Universidad de Panamá	Cursos/seminarios	ninguno	alto



El presente diagrama muestra la relación entre actores de la Cooperativa de Servicios Múltiples de Cacao Bocatoreña, R.L. (COCABO), entre los cuales se ha distinguido el IPACCOOP, como institución a nivel nacional con la cual mantiene una estrecha relación; seguido de organizaciones como CATIE Y ACICAFOC.

Otras Instituciones a nivel nacional que fueron identificadas fue el IDIAP, Y MIDA, sin embargo la relación se distingue como débil, ya que la asesoría técnica que brindan es mínima.

De igual manera existen vinculo con el Cuerpo de Paz, quienes le colaboran en capacitación e identificación de posibles proyectos a nivel de las comunidades productoras de cacao, el grado de satisfacción de la cooperativa en relación a este actor es alto.

La Cámara de comercio es otro actor identificado ya que provee de asesoría técnica empresarial a la Cooperativa. Al igual que COOPEBO, que presta servicios de capacitación a los socios y productores de la cooperativa, el grado de satisfacción el alto.

X. Diagnóstico de los Acuerdos Nacionales y Regionales (Acuerdos de competitividad de toda la cadena productiva).

Un acuerdo de competitividad es un documento que expresa la voluntad de los agentes económicos de una cadena productiva y de las entidades públicas relacionadas con ella, para fijar metas comunes y adquirir compromisos a largo plazo.

En este sentido es mínima la literatura existente en cuanto a acuerdos de competitividad en el país vinculados a la actividad cacaotera, por lo que solo podemos hacer referencia a los siguientes:

- Ley #25, que trata sobre Transformación Agropecuaria, cuyo contenido hace referencia a un acuerdo macro entre El Ministerio de Desarrollo Agropecuario, (MIDA), y el Instituto Panameño Cooperativo Autónomo de Panamá (IPACOO), a fin de que las cooperativas dedicadas a la producción agrícola realicen inversiones en proyectos, los cuales serán reembolsados posteriormente por el Estado. Sin embargo hasta el momento la Cooperativa COCABO, no ha hecho uso de los beneficios de dicha ley.

- Comercio Justo o Fairtrade: Es una iniciativa para pequeños productores y trabajadores salarios en el Sur, los cuales han visto desarrollo económico y social por las condiciones del sistema comercial. Sin un acceso justo a los mercados en mejores condiciones comerciales pudiera ayudarles a superar las barreras hacia el desarrollo, pueden unirse a Comercio Justo o Fairtrade. Dichas organizaciones pueden ser certificadas por FLO si cumplen con los requisitos de los Criterios Genéricos de Comercio Justo FAIRTRADE para organizaciones de pequeños productores.

Este documento contempla tres componentes:

Desarrollo Social: Debe desarrollarse un plan supervisado bajo el cual los beneficios del Comercio Justo FAIRTRADE, (incluida la prima) se comparten basándose en una decisión tomada democráticamente por los beneficiarios. Este componente incluye

Democracia, Participación y Transparencia.

El otro componente es el de **Desarrollo Económico**, la organización debe estar comprometida a, y tener la capacidad de, administrar la prima de Comercio Justo FAIRTRADE, de tal forma que sea transparente para los beneficiarios y para FLO.

El último componente es el de **Desarrollo Medioambiental**, donde la organización de productores debe asegurar que sus miembros protegen el medio ambiente natural y que hacen de la protección del medio ambiente parte del manejo de las fincas, incluye evaluación del impacto, planificación y monitoreo.

Cabe destacar que este acuerdo es el que le permitió a la Cooperativa COCABO, ingresar al mercado internacional para la exportación de cacao orgánico, lo que ha generado grandes beneficios para la misma.

- Anteproyecto de Ley #16 presentado ante la Comisión de Comercio, por el cual se modifica el literal d, del artículo 2, y se adiciona el artículo 2 A, de la Ley 108 del 30 de Diciembre de 1974, sobre incentivos a la exportación que nos merece, lo siguiente. El objetivo del anteproyecto de ley es el de incorporar el cacao orgánico como un producto no tradicional de exportación, que reciba los beneficios del Certificado de Abono Tributario (CAT) mientras dure la vigencia del mismo en el país, así como también brindar la oportunidad para que este apoyo económico estatal sea percibido en relación con todo producto orgánico no tradicional que se incorpore a la actividad de exportación.

Es notoria la reducida capacidad de acuerdos de competitividad que tiene el país para beneficiar el sector cacaotero, y parte de ello se debe, a que el cacao orgánico se considera como un producto no tradicional, razón por la cual no existen leyes que regulen la actividad cacaotera en el país, y por ende la región de Bocas del Toro.

Al momento de realizar esta investigación conocimos que al anteproyecto de ley #16, por desconocimiento, no se le ha dado el seguimiento requerido para verificar si en realidad ya pueden hacer uso del beneficio que le generaría a la cooperativa el Certificado de Abono Tributario (CAT).

5. Diagnóstico de las Alianzas Productivas (estratégicas) entre distintos actores de la cadena.

En relación a este punto tenemos que en Panamá, ni en la Provincia existen acuerdos de alianzas productivas, como tampoco existen redes empresariales y consorcios.

En cuanto a la organización empresarial de los productores si se da, dado el caso de que para ellos se formo la Cooperativa de Servicios Múltiples de Cacao Bocatoreña, R.L., (COCABO), que a su vez es fortalecida toda vez que pertenece al grupo de Cooperativas que integran el Instituto Panameño Autónomo Cooperativo (IPACCOOP).

Sin embargo, a pesar de que no existen acuerdos nacionales, si existe uno a nivel internacional que se efectuó en conjunto con la Asociación de Pequeños Productores de Salamanca (APPTA), el cual consiste en una alianza estratégica entre miembros de un mismo eslabón para abastecer de material prima (cacao orgánico), a la empresa Finmac, Industria Costarricense que elabora Licor de Cacao para suplir mercados orgánicos y de Comercio Justo Certificado. El licor producto del cacao suplido por APPTA Y COCABO se comercializará en los mercados convenidos por las partes, siendo de primer

importancia los que sean identificados por APPTA Y COCABO para sus clientes de Comercio Justo (FLO-Certified) y Orgánico.

El acuerdo refleja la buena voluntad de cada una de las partes a colaborar con las otras para lograr un éxito conjunto, libremente expresado bajo los principios de buena fe y responsabilidad en los negocios.

XI. Análisis de los factores claves para una mejor competitividad de la cadena:

FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS
(FODA)

Fortalezas	Debilidades
<p>Producto:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Variedad única en el país ❖ 100 años de tradición en cacao. ❖ Única Cooperativa nivel nacional que produce y exporta cacao orgánico. ❖ Imagen del cacao orgánico a nivel internacional. <p>Infraestructura:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Cuenta con tres centros de acopio a nivel provincial. ❖ La cooperativa esta integrada al Instituto Cooperativo Autónomo de Panamá (IPACOOOP). <p>Mercadeo:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Certificaciones internacionales para exportación (Comercio Justo, Ecológica y Biosuize). ❖ Promoción del producto a través de organizaciones internacionales como CATIE Y ACICAFOC. ❖ Contactos Internacionales ❖ Control de impactos al medio 	<p>Producto:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Reducido mercado nacional. ❖ El mercado nacional no compra cacao orgánico. ❖ No existen leyes fitosanitarias a nivel del país que regulen la actividad cacaotera. ❖ No existen alianzas regionales ni acuerdos de competitividad. ❖ Es visto como un producto de exportación no tradicional. <p>Infraestructura:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Falta una licencia nacional de exportación y su infraestructura para la preparación de embarque. <p>Mercado:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ No hay suficiente conocimiento de los competidores a nivel nacional e internacional. ❖ Socios que venden a otros acopiadores. ❖ No existen preferencias arancelarias, ni los beneficios

<p>ambiente, vía certificaciones como la orgánica y ecológica.</p> <p>OPORTUNIDADES</p>	<p>del TLC, en esta actividad.</p> <p>AMENAZAS</p>
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Incremento de la demanda de cacao orgánico en el mercado internacional. ❖ Apoyo de Organizaciones y leyes Internacionales que benefician la actividad cacaotera para exportación de productos orgánicos. ❖ Única Cooperativa a nivel nacional que se dedica a este rubro. ❖ Mayor consumo de productos elaborados con cacao orgánico, principalmente chocolate. ❖ Programas ambientales que incentivan el cultivo del cacao orgánico como medio de protección del medio ambiente a través de la práctica de cultivos bajo sistemas de agroforestería. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Reglamentos locales en los países a los cuales se exporta. ❖ Baja calidad por mal manejo de los cultivos. ❖ Creación de otras cooperativas u organizaciones independientes. ❖ Condiciones climáticas desfavorables. ❖ Utilización de sustitutos para la elaboración del chocolate. ❖ Inestabilidad política.

XII. Identificación y sugerencias para la mejora de la competitividad de la cadena.

La Cooperativa de Servicios Múltiples de Cacao Bocatoreña, R.L. (COCABO), necesita de una estrategia nacional que eleve la competitividad del cacao orgánico, que optimice su comercialización, con altos estándares de calidad.

Requiere también de socios con visión empresarial y desarrollo de capacidades que les permitan integrar asistencia técnica, financiamiento y negociaciones comerciales que le permitan incursionar en el mercado nacional.

Entre las principales sugerencias para mejorar la competitividad de la cadena realizamos las siguientes:

- Realizar alianzas estratégicas con industriales locales para incursionar en otro mercado.
- Establecer convenios con los intermediarios destinados exclusivamente a la promoción del cacao orgánico y sus derivados.
- Fomentar la creación de leyes que regulen la actividad cacaotera a nivel nacional, así como también lograr el beneficio de los incentivos procedentes del Certificado de Abono Tributario.
- Fortalecer la comunicación con los socios de la cooperativa.
- Promover la creación de empresas con estándares de calidad que se dediquen a la transformación de la materia prima (cacao orgánico).

Recomendaciones:

De conformidad con el Programa Cacao Centroamérica (PCC), en el cual uno de sus objetivos es el de impulsar el desarrollo de las cadenas productivas de cacao, meta que se logrará a través de la “Caracterización de la Cadena Productiva de Cacao y Diagnóstico de la Cooperación entre Actores”, cuya finalidad es establecer la línea base.

Para el logro de este objetivo es necesario promover un cambio de actitud en los Directivos y Socios (productores) de la Cooperativa, quienes serán los actores principales en este programa, a fin de que salgan de lo rutinario y realicen alianzas productivas que beneficien su producción y que conlleve a incursionar en el mercado nacional.

De igual manera se requiere un cambio de actitud en las entidades gubernamentales a fin de que se logre abrir canales de concertación entre los actores involucrados en la cadena y ellos, con la finalidad de establecer políticas públicas que apoyen el sector cacaotero, no solo en la Provincia, sino a nivel nacional.

BIBLIOGRAFIA

- Proyecto Cacao Centroamérica
Lineamientos Básicos para el Estudio
Dr. Eliécer E. Vargas, Phd
- Plan Estratégico de la Cadena de Cacao del Perú
- Cadena del Cultivo del Cacao con carácter exportador
Ing. Thelma Gaitán Navarrete
- Diagnóstico para la Construcción de Marquesinas
Para productores de cacao de la Cooperativa de
De Servicios Múltiples de Cacao.
- Reuniones con la Junta Directiva de la Cooperativa de Servicios
Múltiples de Cacao Bocatoreña, R.L. (COCABO)
- Entrevistas a los principales actores de la cadena.
- Paginas Web visitadas.

Comercio exterior-Panamá
Biológica
Agro Bolivia