



UNIVERSIDAD DE
COSTA RICA

Extensión agrícola
especializada en
agronegocios: clave
para la
competitividad
del Agro en Costa
Rica

Enrique Montenegro Hidalgo

enrique.montenegro@ucr.ac.cr

Facultad de Ciencias
Agroalimentarias

EEAA Escuela de Economía
Agrícola y Agronegocios

Enrique Montenegro Hidalgo
enrique.montenegro@ucr.ac.cr

Andrea Ruiz Zapata
Andrea.ruizzapata@ucr.ac.cr

Escuela de Economía Agrícola y Agronegocios
Facultad de Ciencias Agroalimentarias
Universidad de Costa Rica



5. EXTENSIÓN AGRÍCOLA ESPECIALIZADA EN AGRONEGOCIOS: CLAVE PARA LA COMPETITIVIDAD DEL AGRO EN COSTA RICA

Para iniciar el análisis es necesario destacar la importancia económica y social que tiene el Sector Agropecuario Pesquero y Rural como motor dinamizador de las economías rurales, por medio de la generación de divisas producto de la exportación, generación de empleo y proveedor de alimentos para la sociedad.

Con base en este rol en la sociedad es evidente la relevancia de contar con una adecuada extensión agropecuaria que cumpla su función de herramienta de desarrollo del sector agropecuario, pero a su vez como estrategia para combatir la pobreza en las zonas más necesitadas.

Según el Fondo Monetario Internacional (FMI) cerca del 85 % de la economía rural está vinculada a la producción agropecuaria y agroindustrial; y en estas zonas se concentra alrededor del 75 por ciento de la pobreza mundial. (FMI, 2009) Adicionalmente, el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) revela que 1.400 millones de personas viven en situación de pobreza extrema y más del 70 por ciento de esas personas residen en zonas rurales de países en desarrollo, e incluso se plantea que la agricultura y el trabajo agrícola siguen siendo el motor de la economía de más del 80% de las familias que habitan en zonas rurales. (Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola, 2010).

En Costa Rica, el sector primario entendido como la producción agropecuaria y pesquera ha cedido terreno con respecto a otros sectores en el aporte a la economía nacional, tal y como lo reflejan los datos publicados por la Secretaría Ejecutiva de Planificación Sectorial Agropecuaria (SEPSA) en el año 2019 en el Diálogo de Políticas, tal y como se puede apreciar en los gráficos 1 y 2.

Gráfico 1. Contribución del sector agropecuario al PIB 1991-2018

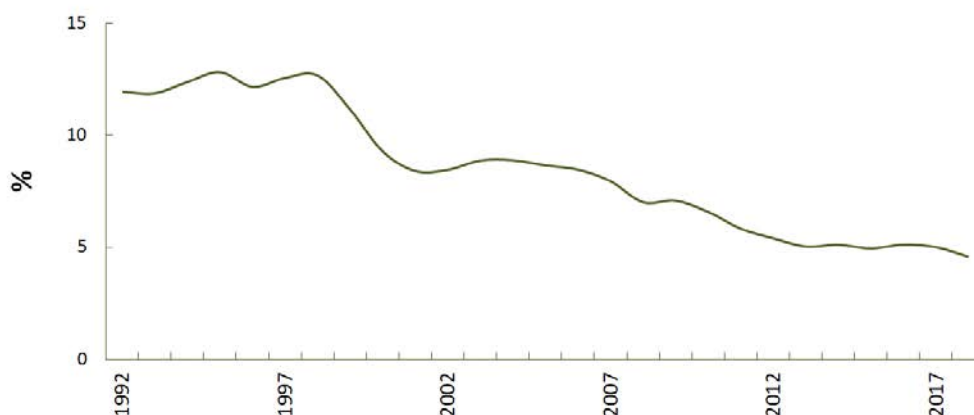
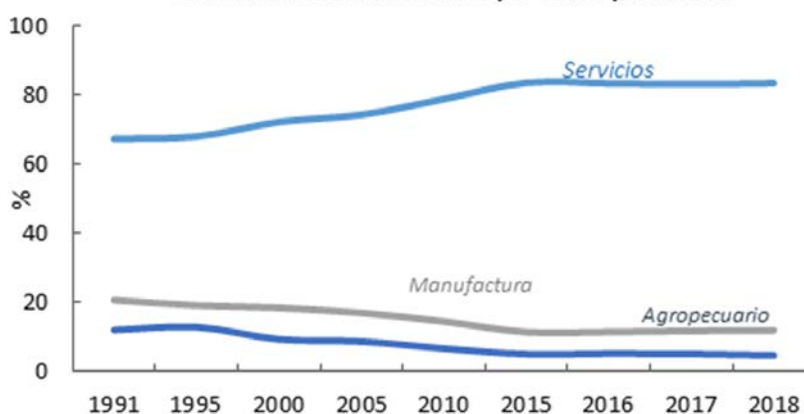
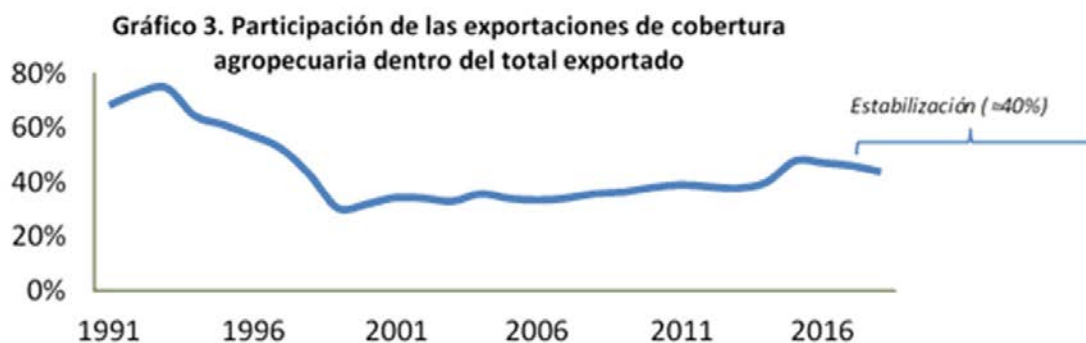


Gráfico 2. Contribución al PIB por sector productivo



El sector primario como generador de empleo ha venido cediendo terreno, así en 1991 el 25% de las personas ocupadas estaban relacionadas con el sector y en el año 2018 este porcentaje representa el 12%, constituyéndose en el segundo sector en importancia en la generación de empleo con 266.271 personas empleadas. (SEPSA, 2019)

En cuanto a la generación de divisas en el gráfico 3 se puede apreciar como un poco más de la tercera parte de las exportaciones del país provienen del sector agropecuario.



Fuente: SEPSA, 2019

Es eminente el papel relevante del sector primario en la economía y el desarrollo del país, sin embargo presenta una serie de características que lo convierten en un sector vulnerable y riesgoso, como actividad económica.

En primer lugar la producción agropecuaria se caracteriza por ser un proceso biológico-automático, por lo que la transformación de insumos en productos se opera sobre seres vivos de forma automática, y ya esta condición genera riesgo e incertidumbre. (Frank, 2010)

Aunado a lo anterior hay que considerar el cambio climático (entendiendo este como la ocurrencia de eventos climáticos más extremos y cada vez más frecuentes) y su impacto en la producción y en servicios y vías de comunicación para el transporte y la comercialización. Así por ejemplo en Costa Rica de 1988 al año 2018, los daños al sector agropecuario ocasionados por el impacto de los fenómenos naturales ascienden a un monto de US\$ 590.2 millones. Específicamente, por eventos hidrometeorológicos US\$ 453.24 millones por exceso de precipitaciones y por sequía US\$ 137 millones. (CNE, 2019)

Desde el punto de vista comercial, las agrocadenas de valor en Costa Rica presentan gran cantidad de eslabones principalmente en la logística y comercialización con utilidades que van desde el 30 al 50%, a pesar de que su aporte al valor del producto es en promedio el 5%. En contra posición con el productor primario que aporta el 70% en la agregación de valor y únicamente alcanza un margen de utilidad que oscila entre el 10% ó 30%, en el mejor de los casos. (Monge, 2015)

Por otra parte, desde el punto de vista económico se prevé un escenario pesimista, con un déficit fiscal que reducirá a su máxima expresión el apoyo, capacitación, asesoría y extensión por parte del Estado costarricense para el productor agropecuario. Las proyecciones de nivel de ingreso, de desempleo, el impacto de la pandemia y la lenta recuperación económica del país y el mundo presentan un panorama sombrío para el agro.

Surge el cuestionamiento qué hacer para dar competitividad a una actividad productiva tan importante para el país y con amenazas tan fuertes. Y la repuesta que se plantea es la implementación del modelo agroempresarial, que enuncia como lema: “dejar de tener predios y empezar a tener agronegocios” y que utiliza la extensión agrícola especializada en agronegocios como medio para promover el cambio en el agro costarricense.

Las claves para lograr este cambio son:

1. La toma de decisiones agroempresariales.
2. La implementación de las funciones básicas de la administración de empresas.
3. La orientación hacia el mercado (clientes).

La toma de decisiones agroempresariales se realiza en escenarios de incertidumbre y deja de lado la costumbre y la intuición, las cuales sustituye por criterios técnicos de agronegocios con base en el registro, la acumulación y la utilización de información, tanto contable como técnica productiva. Adicionalmente, involucra el establecimiento de metas e indicadores productivos, comerciales y financieros, que se utilizan para la evaluación respectiva.

La incorporación de las funciones básicas de la administración conlleva en primera instancia, planear las actividades, así como organizar los recursos y actividades para el logro de los objetivos. Adicionalmente, la integración del personal y la adecuada dirección de las actividades, procesos y personal involucrados en la actividad productiva y comercial. Por último, controlar el desarrollo de todas las actividades para mantenerlas en su debido curso.

La orientación al mercado, propone conocer las tendencias empresariales y de consumo y responder adecuadamente a ellas. Se plantea así, la necesidad de aprovechar las tendencias de consumo para darle valor agregado a la producción y por este medio integrarse de mejor manera en la cadena de valor y generar una mayor ganancia o beneficio económico.

Puesta en Práctica del Modelo

A partir de la realidad del Sector Agropecuario, Pesquero y Rural de Costa Rica, y conociendo sus debilidades y amenazas para determinar los elementos que se deben tener en cuenta en una estrategia de trabajo para que éste sea competitivo en el mercado nacional e internacional es que se plantea un modelo de atención al sector desde el trabajo interinstitucional apoyado con la academia.

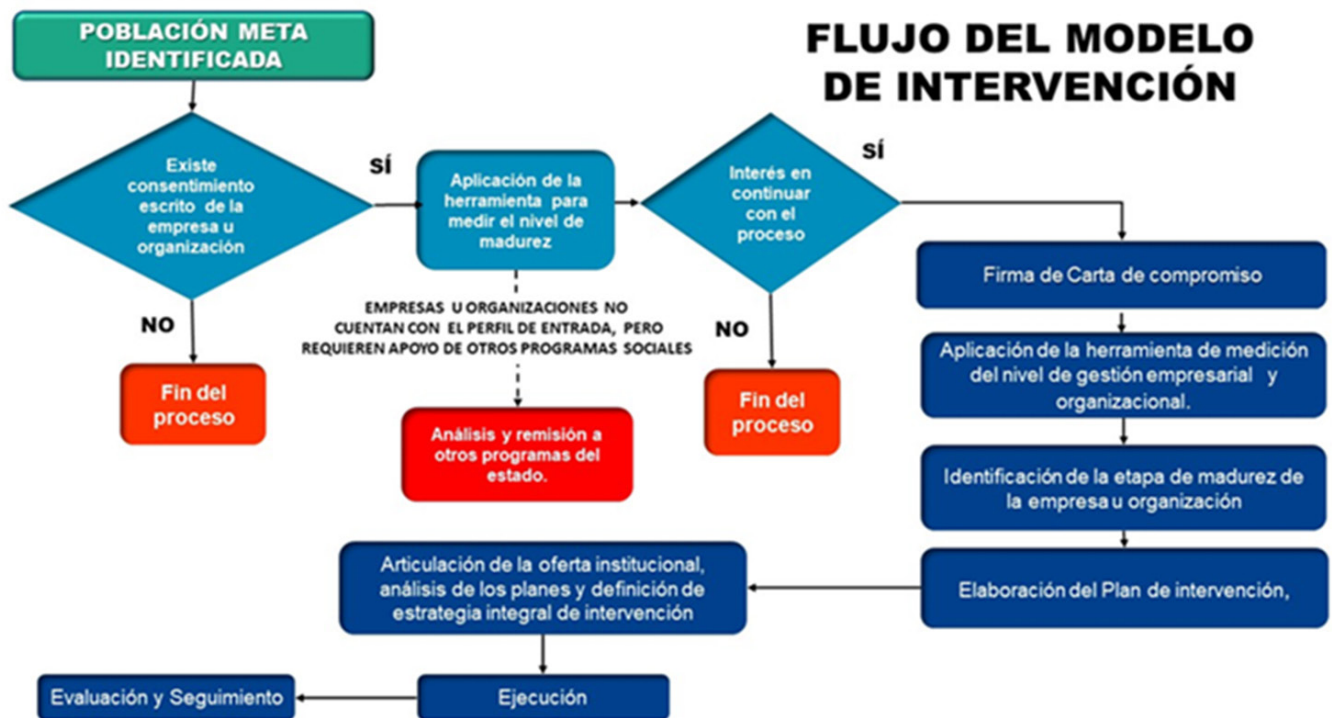
En el año 2020 el Ministerio de Agricultura y Ganadería de Costa Rica se plantea la necesidad de crear un programa sectorial de desarrollo de capacidades organizacionales y empresariales elaborado y puesto en marcha de manera conjunta y articulada por parte de las instituciones que conforman el sector.

Para el diseño de dicho programa se solicitó el acompañamiento de la Facultad de Ciencias Agroalimentarias de la Universidad de Costa Rica por medio del Programa de Agronegocios de la Escuela de Economía Agrícola y Agronegocios.

En la creación del programa sectorial de desarrollo de capacidades organizacionales y empresariales, se proponen las siguientes etapas a seguir:

1. Creación de un comité de representantes de instituciones del sector público agropecuario, pesquero y rural.
2. Desarrollo de una herramienta de diagnóstico unificada a partir de la revisión de todos los instrumentos de medición que existen en las diferentes instituciones del sector público agropecuario, pesquero y rural.
3. Generación del flujo de proceso de ejecución del programa.
4. Aprobación del modelo de trabajo a nivel ministerial.
5. Implementación del modelo en todas las instituciones del sector público agropecuario, pesquero y rural.
6. Alimentación continua de la base de datos sectorial.

Es importante enfatizar que en la actualidad el proceso se encuentra en la etapa número 3. Se está pendiente a la aprobación del modelo por parte de las autoridades ministeriales. Una vez aprobado el modelo, el proceso de atención articulado presentaría el siguiente flujo:

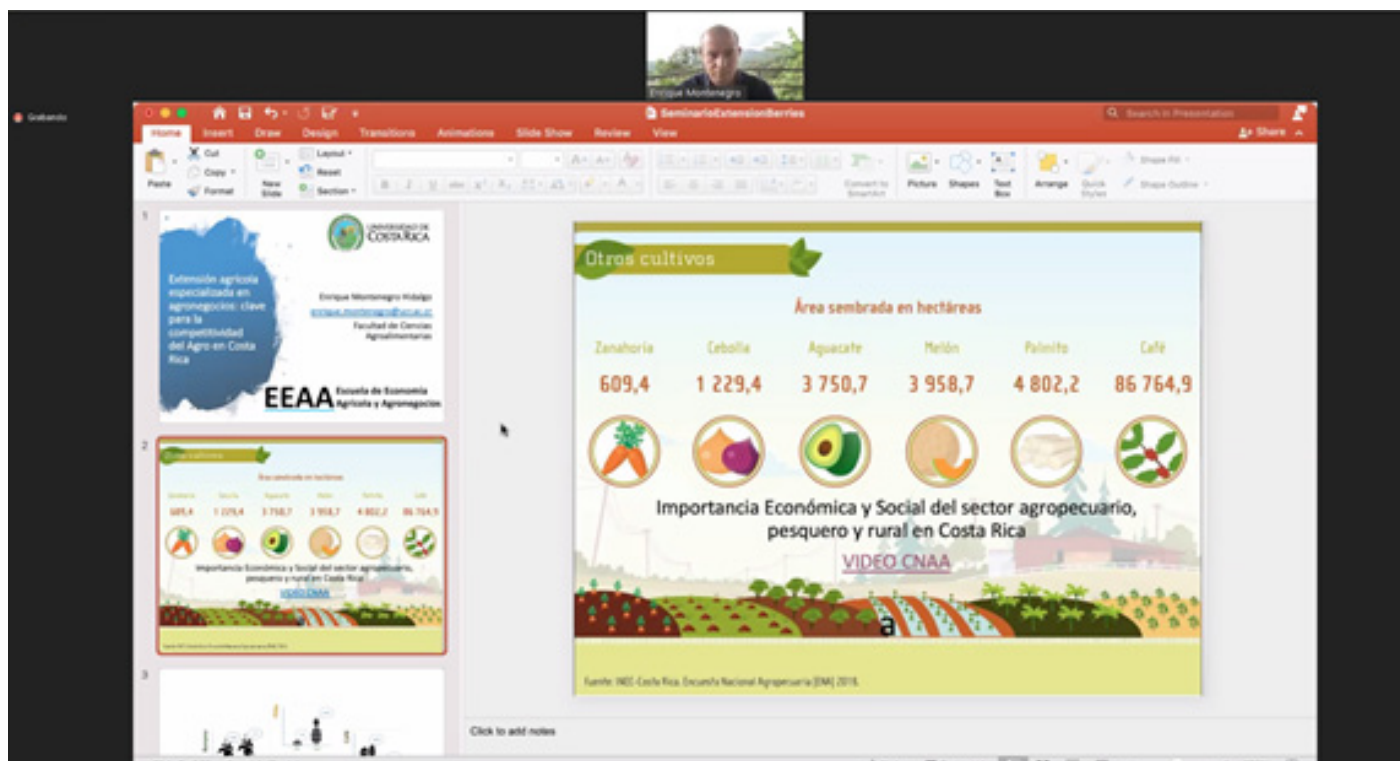


Fuente: Comité de representantes interinstitucionales. MAG. 2021.

Para el éxito del modelo es fundamental tener claro el rol de la persona que va aplicar la herramienta de evaluación, ya que esta persona debe pasar de ser exclusivamente un/una extensionista agrícola a convertirse en un/una gestor/gestora agrícola. Donde sus funciones sean de:

- a. Identificación de beneficiarios(as)
- b. Aplicación de la herramienta a esos beneficiarios(as)
- c. Inventariar la oferta de actividades de desarrollo, financiamiento, encadenamiento, comercialización, etc., en su localidad, región, e inclusive a nivel nacional.
- d. Crear vínculos, procesos de acompañamiento, supervisión y guía durante todas las etapas a los/las beneficiarios/beneficiarias.

Es decir, el gestor agrícola deberá acompañar el proyecto en articulación con el ecosistema (red) de agronegocios y dar seguimiento al desarrollo y evolución de este.



Link de descarga de presentación:

<https://www.inia.cl/berriesmaule/wp-content/uploads/sites/36/2021/07/ExtensionAgronegocios.pdf>