



ISSN 2340-5457

Volumen VIII, Nº 1 (Enero 2017)

<http://www.unex.es/eweb/monfragueresiliente>

---

**PROPUESTA DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO  
EMPRESARIAL, PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN  
DE CULTIVOS COMO EL PLÁTANO, EN COMUNIDADES  
ALEJADAS EN LA ZONA ATLÁNTICA DE LIMÓN, COSTA RICA  
(ETAPA-1, 2017-2018).**

TRAINING AND BUSINESS DEVELOPMENT PROPOSAL FOR THE  
PRODUCTION AND COMMERCIALIZATION OF CROPS SUCH AS  
PLÁTANO IN REMOTE COMMUNITIES IN THE ATLANTIC AREA  
LIMÓN, COSTA RICA  
(STEP-I, 2017-2018)

---

**Dr. Sergio Álvarez-López<sup>1</sup>**  
**Dra. Kattia Lizzett Vasconcelos-Vásquez<sup>2</sup>**  
**Dra. Karol Monge-Hernández<sup>3</sup>**

Revista Científica Monfragüe Resiliente. <http://www.unex.es/eweb/monfragueresiliente>

Editada en Cáceres, Dpto. Arte y Ciencias del Territorio de la Universidad de Extremadura.  
Elaborada conjuntamente con las Universidades de Lisboa y la Autónoma de México

---

<sup>1</sup> Profesor Asociado, Universidad Nacional, Campus Sarapiquí, Costa Rica.

<sup>2</sup> Profesora Titular, Catedrática de la Escuela de Administración, Universidad Nacional, Omar Dengo.

<sup>3</sup> Profesora Asociada, Escuela Promoción y Planificación Social, Universidad Nacional, Omar Dengo.

## RESUMEN

La propuesta forma parte de los objetivos planteados en un proyecto a nivel macro que desarrollan diversas instituciones públicas de Costa Rica a saber: Ministerio de Comercio Exterior (COMEX), Ministerio de Agricultura (MAG), Instituto de Desarrollo Rural (INDER), Junta de Administración Portuaria de la Vertiente Atlántica (JAPDEVA). El proyecto de la agro-cadena está constituido por cinco ejes estratégicos a denominado *"Fortalecimiento de la agro-cadena del plátano para la región Huetar y Caribe Sur de Costa Rica, en la comercialización nacional e internacional"*. Este proyecto de la agro-cadena está constituido por cinco ejes estratégicos: la pre-producción, la producción, el agro-procesamiento industrial, la comercialización, y el fortalecimiento administrativo, empresarial y organizacional.

La Universidad Nacional de Costa Rica (UNA), se propone complementar este proyecto desarrollando el Eje Cinco: Fortalecimiento en las áreas de la empresarialidad, cooperativa-solidaria y la formación de alianzas y clusters empresariales de negociación, en las comunidades piloto: Pococí-Guápiles, Siquirres-Guácimo, Matina-Limón y Talamanca-Valle Estrella, Limón en Costa Rica.

Esta propuesta de la Universidad, surge a partir del análisis con las instituciones contrapartes mencionadas en el párrafo anterior y de un taller para la identificación de necesidades generales con los productores, en el cual se validan de forma general importantes necesidades, habilidades blandas empresariales y limitaciones de negociación en los productores de plátano en la zona, a partir del cual, se realiza esta propuesta co-empresarial universitaria e interinstitucional.

**Palabra clave:** Agro-cadena valor, Capital cultural y social, Habilidades blandas, Plátano (no-banano), Universidad Nacional en Costa Rica.

## ABSTRACT

The proposal is part of the objectives set out in a macro-level project developed by various public institutions in Costa Rica, namely: Ministry of Foreign Trade (COMEX),

Ministry of Agriculture (MAG), Rural Development Institute (INDER) Port Authority of the Atlantic Slope (JAPDEVA). The agro-chain project is made up of five strategic axes called "Strengthening of the banana agro-chain for the Huetar and Southern Caribbean region of Costa Rica in national and international marketing." This agro-chain project consists of five strategic axes: pre-production, production, agro-processing, marketing, and administrative, business and organizational strengthening.

The National University of Costa Rica (UNA) proposes to complement this project by developing Axis Five: Strengthening in the areas of entrepreneurship, cooperative-solidarity and the formation of alliances and business clusters of negotiation, in the pilot communities: Pococí-Guápiles , Siquirres-Guácimo, Matina-Limón and Talamanca-Valle Estrella, Limón in Costa Rica.

This proposal of the University arises from the analysis with the counterpart institutions mentioned in the previous paragraph and a workshop for the identification of general needs with producers, in which general needs are validated, soft entrepreneurial skills and limitations of negotiation in the banana producers in the area, from which, this proposal is made co-business university and interinstitutional.

**Keywords:** Agro-chain value, Cultural and social capital, Soft skills, Plátano (no-banana), National University in Costa Rica.

## 1. INTRODUCCIÓN

Limón es la provincia número siete de Costa Rica, se encuentra ubicada en litoral caribeño (Mar caribe). Es una zona de gran riqueza natural y cultural; la población predominante es de descendencia afrocaribeña, sin embargo, también convergen la cultura blanca y/o mestiza, oriental e indígena. Precisamente, es la provincia donde se ubican gran parte de los territorios indígenas del país (zona de Talamanca). Limón cuenta con seis cantones: Limón, Pococí, Siquirres, Talamanca, Matina y Guácimo. Según datos del último Censo Nacional de Poblacional realizado en el 2011, la

población total de esta provincia era de 411.404 habitantes, con una proyección para el 2017 de 444.447 personas.

Las principales actividades económicas de la zona son la agricultura de cultivos tradicionales como el plátano, el banano (producto principalmente de exportación), el cacao y la palma africana, la actividad puertearía y el turismo. En relación al turismo, la zona dispone de playas con gran belleza escénica, así como parques nacionales y refugios nacionales de vida silvestre.

## **1.1. ANTECEDENTES**

En los últimos diez años, la comercialización nacional del plátano en la zona atlántica ha mantenido precios muy bajos que afectan fuertemente a los productores, quienes terminan vendiendo a intermediarios las cosechas a menos del costo de producción. La zona presenta problemáticas muy específicas en cultivos tradicionales en las áreas de preproducción, producción, industrialización y comercialización; aunque existen buenas iniciativas institucionales (incluidos proyectos de la misma Universidad Nacional) que apoyan desde años atrás a la población en esta zona del país desde sus diferentes áreas de conocimiento, las necesidades de apoyo son amplias.

En octubre del 2016, inició un proceso de coordinación y negociación interinstitucional entre las Instituciones que desarrollan el Proyecto para el fortalecimiento de la Producción y Comercialización de la Agro-cadena de Musáceas para la Exportación hacia el Mercado Nacional e Internacional, y la Universidad Nacional (UNA). En este caso y después de una reunión de diagnóstico en la Escuela de Agricultura de la Región Tropical Húmeda (EARTH), la UNA acuerda asumir el asesoramiento y la creación de capacidades en relación al tema: Fortalecimiento en la Administración, Asociatividad de Negociación entre los productores; a partir de ese momento inicia la relación de cooperación entre los actores de este cultivo en la zona atlántica y la UNA, y se conforma, un grupo-whatsapp de 84 productores a la fecha que a través de este medio articulan y socializan información en relación a temas relevantes de la zona.

## 1.2. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

La Universidad Nacional de Costa Rica es llamada la Universidad necesaria, y tiene como misión ser una Universidad de bien social, humanista y ambientalista en Costa Rica; su filosofía es trabajar en la formación de profesionales de alto nivel, elevar la calidad de vida en las comunidades y de la sociedad en general, así como velar por la conservación, protección y mejoramiento del medio ambiente, ante las actividades agrícolas productivas.

Precisamente, en la comercialización de racimos del plátano, no se sabe cuánto van a pagar por dedo (unidad), hay mucho plátano en el mercado, el precio es incierto y nunca mejora. Se establece, por ejemplo, un precio piso de ¢75.00 por dedo, menos el costo del flete, en que incurre el intermediario en Guápiles que puede ser ¢5.00 y para Talamanca ¢15.00, entonces el intermediario lo recolecta pretendiendo pagarlo a un precio igual en cualquier zona. Sin embargo, Guápiles lo vende a ¢70.00, mientras Talamanca a ¢60.00 por dedo, y por calidad y cantidad. Esta falta de articulación entre los productores de la zona, sus limitados conocimientos de comercialización y negociación, entre otros factores, están afectando de forma directa al productor y su competitividad local, nacional e internacional.

En noviembre del 2016, se realizó una sesión de trabajo con el Sector Platanero-MAG, producto de este taller (liderado por los académicos de la UNA) con productores de las comunidades priorizadas, surgen importantes necesidades del sector en muchas áreas, priorizadas según nuestro tema de interés en **Cuadro 1**

## 1.3. MARCO TEÓRICO

La comunidad rural es un tipo de organización social, cuyos miembros se unen para participar de objetivos comunes, donde algunos o muchos de los objetivos individuales, se comparten o identifican con los intereses colectivos, a mayor número de intereses compartidos habrá mayor cohesión social (Castillo, 2010). En el ámbito rural abunda el capital llamado natural, sin embargo, para obtener mejores aprovechamientos es necesaria la búsqueda de herramientas y estrategias que logren generar ése capital social requerido por la comunidad, para el logro de sus metas

sustentables y sostenibles. La mejor estrategia para generar su capital social propio, es la que toma en cuenta el potencial cultural, de la misma comunidad rural (Kliksberg, 2000).

Entre otros significados, el concepto de administración se define como el proceso de planear, organizar, liderar y controlar el trabajo de los miembros de la organización y de utilizar todos los recursos disponibles de la empresa para alcanzar objetivos organizacionales establecidos (Stoner J., 2007, p. 4).

Considerando los párrafos anteriores, se procede a enunciar una especialidad denominada Administración Agropecuaria la cual se define como la ciencia, arte o habilidad para alcanzar los objetivos de una empresa agropecuaria mediante la planeación, organización integración, dirección y control de los factores de producción de la tierra también llamados (Recursos Naturales), y se busca la mayor rentabilidad y bienestar social en los proyectos productivos del campo (definición de administración, s. a. 2011).

A partir de la declaración del Consejo Superior Universitario Centroamericano (CSUCA: 2016) donde señala que producto del Año de la Madre Tierra, el cual estará dedicado a reflexionar sobre la forma en que los seres humanos nos hemos relacionado con el medio ambiente y los problemas que hemos generado, como el calentamiento global (Oficina de Prensa de la UNA: 2015: s. n.), y que coincide con el mercado internacional con respecto al comercio justo definido como, el concepto de -Comercio Justo, que relaciona la igualdad de oportunidades, el desarrollo económico y el cuidado por el medio ambiente, siendo su condición esencial, el desarrollo de la actividad comercial en una economía más humana. Donde, el comercio justo es una alternativa al comercio tradicional, que además de guiarse por los parámetros económicos comunes, incorpora valores éticos. Se basa en una relación comercial voluntaria y justa entre productores y consumidores.

Dicha relación comercial se asienta en el diálogo, en la transparencia, en la inclusión y en la sustentabilidad, con implicancias en una mayor justicia social. También el Comercio Justo es un buen instrumento para desarrollar el consumo responsable, dado que en el mismo, las transacciones se rigen por reglas distintas a las habituales,

tienen en cuenta las condiciones de vida de las personas y el respeto por su entorno natural (Ferrari M<sup>o</sup> Cristina, Chiponi L, Marci Josefina y Luna Javier; 2010: p. 22).

El concepto anterior, reúne todos los elementos necesarios para la gestión productiva respetando a los actores principales de la gestión organizacional considerando sus costumbres, creencias y valores entorno a sus cultivos actuales y potenciales. Por lo tanto, la comercialización de los productos se realiza con ética y respeto por la naturaleza, como lo señalan los principios del comercio justo mayormente aceptados. Es decir, que las personas que van a producir deben ser escuchadas, y que las formas de pago sean acordes a sus oficios y/o labores. También, que se pueda ver la mejora de su calidad de vida, y sobre todo el respeto por todas las partes involucradas y ante todo una producción agrícola en armonía y/o menor lesión a la Madre Tierra en donde los resultados de la gestión se reparten equitativamente.

Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT), este tipo de empleo es denominado verde y conduce, en definitiva, a economías y empresas medioambientales., económicas y socialmente sostenibles (2008). Además, el empleo verde está estrechamente vinculado al desarrollo sostenible, tanto en los sectores tradicionalmente asociados al medio ambiente como aquellos que incorporan como eje de su estrategia el concepto de sostenibilidad. De ahí, la importancia de este tipo de gestión empresarial, porque genera las condiciones para un autodesarrollo respetando a las personas, su entorno, los potenciales compradores de los productos que ofrecen al mercado.

Es necesario indicar existe una serie de prácticas agrarias a saber: 1) Agricultura ecológica; 2) Producción integrada; 3) Prácticas de intensificación de los sistemas agrarios: Reducción de fertilizante reducción de plaguicidas y extensificación de la ganadería; 4) Rotación de cultivos y mantenimiento de las tierras retiradas; 5) Actuaciones para prevenir o reducir la erosión del suelo; 6) Recursos genéticos (razas locales en peligro de extinción, plantas bajo amenaza de desgaste genético); 7) Conservación de la biodiversidad y acciones de mejora, 8) Mantenimiento del paisaje, incluida la conservación de los rasgos históricos de las tierras de interés agrario y 9) Acciones relacionadas con el agua (aparte de la gestión de nutrientes), como márgenes de terrenos, gestión de humedales. (Unión Europea: 2011)

En general, y desde una visión cualitativa, se confirman unas perspectivas de generación de empleo positivas para sectores como las energías renovables, edificación sostenible, de producción de biocarburantes, agricultura ecológica y turismo sustentable. De tal forma, que este proyecto se enmarca en aspectos de producción verde, generación de equidad entre las partes involucradas, facilitando el comercio justo y en armonía con la cultura de las personas de la zona.

Para que se dé el comercio justo y el empleo verde es necesario que el desarrollo sea sustentable. En ese sentido, el desarrollo sustentable se refiere a aquel desarrollo que es capaz de satisfacer las necesidades actuales sin comprometer los recursos y posibilidades de las futuras generaciones, eliminando la pobreza y promoviendo la equidad social, tanto intra generacional como inter generacional (Cantú- Martínez, 2008) y (Cantú- M., 2012). La sustentabilidad demanda un nuevo pacto social y ambiental, este debe fundarse en acuerdos básicos para la construcción de sociedades sustentables, que incluya nuevas relaciones sociales, modos de producción y patrones de consumo (Martínez Castillo, 2003 p.13).

En ese sentido, el modelo de apropiación /producción rural, está basado en las condiciones eco-geográficas de una región y en la experiencia de las culturas tradicionales (Martínez Castillo, 2003 p.13). De igual manera, el desarrollo comunitario se concentra en dos aspectos: la participación de los productores y autodeterminación (autogestión) local.

El paradigma de sustentabilidad, debe tener una perspectiva integral, holística; esto posibilita el control sobre los procesos que la afectan, incluyendo sus relaciones con la naturaleza, como la única manera de reconstruir el entramado societario, a través de la organización social, productiva y política (Martínez Castillo, 2003 p.16). Todo lo anterior, necesita un motor y ese motor es la persona, precisamente los la población meta de este proyecto ha solicitado fortalecer una serie de competencias blandas.

Los trabajadores del futuro, están relacionadas con el cociente de inteligencia emocional que es el conjunto de rasgos de la personalidad, habilidades sociales, de comunicación, lenguaje, hábitos personales, que caracterizan a las relaciones con



otras personas. Componen la capacidad de una persona para interactuar efectivamente con compañeros, jefes, clientes, entre otros (Roca, 2015).

Para Roca (2015), estas habilidades se han dejado de lado en los entornos laborales, sin embargo, en la actualidad están resurgiendo ya que estas hacen que una red de colaboración funcione adecuadamente y son importantes a la hora de liderar, equilibrar, organizar y gestionar el trabajo en equipo. En ese caso las habilidades y/o competencias blandas a fortalecer son:

1. Habilidades Personales
2. Habilidades Sociales
3. Habilidades Técnicas
4. Habilidades Administrativas y/o Empresariales
5. Habilidades de la Adaptación al Entorno

## **2. METODOLOGÍA**

### **2.1. PROCESO METODOLÓGICO**

El proyecto tiene como meta principal “Desarrollar habilidades personales, sociales, empresariales, organizativas y ambientales para el fortalecimiento de la agro-cadena de los productores de plátano, en las cuatro comunidades pilotos”, con el fin de desplegar las competencias blandas que faciliten la organización del proceso productivo para la comercialización del plátano a nivel nacional e internacional, como un producto económico regional.

Para el abordaje de las comunidades priorizadas, con el desarrollo del proyecto se propone una metodología altamente participativa y colaborativa entre los actores participantes. Para lograrlo, se realizarán al menos 15 talleres prácticos por año con

las comunidades de Pococi, Siquirres-Guácimo, Matina-Limón y Talamanca-Valle de la Estrella.

La Investigación de Acción Participativa es una herramienta de investigación social-comunitaria, que permite abrir espacios de interacción y encuentro entre las familias de las comunidades, los servidores públicos, los profesionales, las autoridades, con la finalidad de acercarlos y disminuir la brecha cognitiva evidenciada en estudios previos endémicos muy localizados (Victoria, 2013).

La narración oral, se ha convertido en la herramienta de comunicación participativa capaz de lograr el diálogo recíproco, la recuperación de la historia colectiva, el intercambio de saberes, la reflexión y el encuentro. Esta técnica no solo involucra el ámbito racional de la persona, sino que llega a la profundidad de los afectos y es a partir de ellos, que se logra un ámbito de confianza, favorable al diálogo auténtico y eficaz.

El objetivo de esta metodología es ofrecer un espacio de trabajo vivencial que permita una mayor asimilación y el aterrizaje sensible de las temáticas, con el apoyo del conocimiento y experiencia de las personas participantes. Al ser un proyecto implementado por diferentes unidades académicas con amplia experiencia en proyectos de extensión, docencia e investigación de la Universidad Nacional, la mediación pedagógica permite y favorece utilizar una serie de herramientas y técnicas donde se aprovechen los conocimientos al máximo, tanto del equipo académico, como de los participantes (productores) a nivel comunal, además, a nivel de los estudiantes de las diferentes carreras que apoyarán el proceso, logrando la adecuación al entorno y a las necesidades de cada grupo de productores de las comunidades pilotos.

Si bien, cada escuela participante tendrá bajo su liderazgo alguno de los ejes, la metodología y planificación está diseñada para la integración del conocimiento en todo momento, fortaleciendo el trabajo y la articulación en el equipo desarrollador del proceso.

Se trabajara en las habilidades personales, sociales, técnicas y administrativas y/o empresariales a través de talleres temáticos vivenciales, para el abordaje de las

temáticas se implementarán principalmente talleres temáticos a través del “out-door-training”.

Es decir, se crearán escenarios educativos, enfocados a promover una experiencia práctica de comprensión en el participante, a partir de diferentes dinámicas en temas específicos, guías didácticas, charlas breves, mesas redondas, análisis de diálogos, exposiciones grupales y ejercicios flash, combinando la formación tradicional con una metodología vivencial que está basada en el aprendizaje a través de la experiencia directa.

Las dinámicas empleadas serán cuidadosamente seleccionadas de acuerdo y según al perfil de los grupos en las diferentes comunidades, realizando variaciones y adaptaciones cuando así lo requieran los participantes.

Se desarrollará un proceso diagnóstico y/o de caracterización del perfil de los grupos e identificación de necesidades: durante los dos primeros años, se vinculará fuertemente la docencia al proceso, realizando caracterizaciones participativas en las comunidades piloto del proceso. En esta actividad se apoyará la práctica (acompañada por académicos) de estudiantes avanzados de carrera de Planificación y Promoción Social. Los diagnósticos participativos están orientados a obtener al menos la siguiente información, que permita caracterizar a los grupos: i) conocimiento de la historia y soportes para el desarrollo de la comunidad (subsistemas socio territorial, político-administrativo y acción empresarial), ii) identificación y análisis de macro fortalezas y oportunidades de desarrollo, iii) identificación y análisis de macro debilidades y amenazas para el desarrollo y iv) visualización de problemáticas y posibles soluciones recomendadas.

Para lograrlo, se realizarán las siguientes actividades:

- Revisión de información primaria y secundaria.
- Realización de trabajo exploratorio e identificación de líderes locales.
- Giras de trabajo de campo en las comunidades piloto: Pococi, Matina. Siquirres y Bribrí en Talamanca.
- Desarrollo de talleres participativos con los productores.

- Elaboración de mapa de actores, organizaciones y directorio.
- Identificación de programas y proyectos ejecutados por organizaciones públicas dirigidos a la población en estudio en las comunidades seleccionados.
- Sistematización del proceso

## **2.2. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN**

El uso de redes sociales y tecnologías de comunicación facilitan y promueven procesos de comunicación efectivos en las comunidades. La convocatoria se realiza a una base de datos en forma masiva y a nivel personal. Además, se implementó el uso de la red “whatsApp”, como canal de comunicación directo y en estos momentos cuenta con más de 150 personas activas. También, se utilizan los canales oficiales en la región y son los representantes institucionales a saber:

- 1) MAG Siquírres: Lloyd Foster/Víctor Solano
- 2) COMEX: Jaime Mora e Irina Mora
- 3) JAPDEVA: Miguel Velásquez
- 4) INDER Siquírres: Luis Diego Martínez
- 5) UNA EDA: Kattia Lizzett Vasconcelos- Vásquez /Alonso Arley- Alvarado
- 6) UNA PPS: Karol Monge Hernández
- 7) UNA Sarapiquí: Sergio Alavez- López

## **2.3. MECANISMOS EVALUACIÓN**

Al utilizar la modalidad de taller, se incluye la evaluación debido a que esta modalidad establece una guía de trabajo y una de evaluación de la acción formativa en forma anónima. Además, al usar varias herramientas se recuperan resultados con los materiales utilizados, el uso de la técnica de la fotografía también facilita la realimentación.

La coevaluación como herramienta evaluativa y es en el momento inmediato para la mejora continua. Reuniones del equipo facilitar una vez terminado cada acción formativa para realimentar y retomar comentarios de los participantes. La macro evaluación que es producto de la realización de la batería de talleres y la realimentación de los miembros del equipo (académicos, estudiantes y otras personas participantes).

## **2.4. PRODUCTOS ESPERADOS**

- Un diagnóstico por cada territorio piloto
- Sistematización (experiencia, datos, conocimiento)
- Artículo en revista (con sello editorial)
- Ponencias en congresos
- Memoria

### **2.4.1. APRENDIZAJES RELEVANTES**

El equipo de académicos de la UNA, realizó una programación para iniciar el proyecto en marzo 2017, con talleres simultáneos en Pococí-Siquirres-Matina y Bribri, sin embargo, esto no fue posible por diversos motivos tales como: el desembolso del presupuesto para la realización de los talleres se demoró; y se presentaron otros requisitos administrativos en la UNA.

Los procesos de coordinación interinstitucional tienen requisitos de formalidad administrativa que afectan inevitablemente el arranque de los procesos de capacitación en las comunidades. La Universidad asumió el compromiso del aporte de los tiempos académicos (4 académicos nombrados  $\frac{1}{4}$  de tiempo cada uno, es decir, un total de 40 horas semanales asignados al proyecto); y las instituciones (INDER-JAPDEVA) los recursos económicos para la logística de los talleres, sin embargo, los plazos de los procedimientos administrativos en las instituciones públicas son lentos.

Previo al inicio del proceso, se han establecido a través del trabajo conjunto de los académicos metodologías para el abordaje de las temáticas iniciales. Es de suma importancia que todos los participantes sean abordados bajo una misma metodología.

Además, la evidencia demuestra que si se desea iniciar el proceso de sistematización, se debe planear la metodología previa a iniciar el proceso con el fin de tener claridad de la información de relevancia que se debe recolectar.

## **BIBLIOGRAFIA**

Adolio, R. (2014). Mercado Institucional en Costa Rica (CNP). Heredia: EUNA.

Arnanz, M. L. (2011). Metodología Participativa y Cooperación para el Desarrollo. Observatorio Internacional CIMAS, 14p.

Borge, C. (2012). Estado de La Nación Costa Rica: estado de la educación en territorios indígenas. San José.

Brenes, C. Carlos (2010). Comunidades Rurales: Criterios y Herramientas para su Diagnóstico. 1ra Reimpresión de la 1ra Edición. San José, Costa Rica. EUNED. 192p.

Castillo, C. B. (2010). Comunidades Rurales: Criterios y herramientas para su diagnóstico. San José: EUNED.

Chacón, R. (2012). Estado de La Nación Derechos de los pueblos indígenas en Costa Rica. San José.

Chinchilla, O. (2013). Cadenas de Valor en la Comercialización del Plátano en Costa Rica. San José: MAG.

Codazzi, I. G. (1997). Bases conceptuales y guía metodológica para la formulación del plan de ordenamiento territorial departamental. Bogotá.

COMEX. (2016). Fortalecimiento de la agrocadena de plátano, en la Region Huetar Caribe para su Comercialización Nacional e Internacional. Limón, CR: JAPDEVA-MAG-CNP-COREDES.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2011). Censo Nacional de Población. Costa Rica.

IPCC, 2006. Directrices del IPCC de 2006 para los inventarios nacionales de gases de efecto invernadero. Capítulos 5,7 y 11. Disponibles en <http://www.ipcc.ch/>

Kliksberg, B. (2000). Capital Social y Cultura: Claves estratégicas para el desarrollo de comunidades. Universidad de Maryland: Fondo Cultura Económica/BID.

MAG. (2016). Programa Investigación en Manejo de Musaceas. Limón, CR: PITTA.

Mejía, H. G. (2011). Guía Metodológica para el Diseño de la Estrategia (1 ed.). San José: MIDEPLAN.

MINAET, 2009. Estrategia nacional de cambio climático. 1era edición. San José, CR: Editorial Calderón y Alvarado S. A. 109p.

Mora, S. M. (2006). Coordinadora General Red de Mujeres Lideres. Heredia: EUNA.

Rosales, R. (1997). La Asociatividad como estrategia de fortalecimiento de las Pymes. Revista Capítulos, SELA.

Victoria, A. Judith Luna (2013). Metodología de Comunicación Participativa: Narración Oral Guía del Facilitador. 1ra Edición. FODM-UNICEF. Lima, Perú. 63p.

WBCSD (2000). Measuring Eco-Efficiency: A guide to reporting company performance. World Business Council for Sustainable Development. ISBN 2-94-024014-0.

## ANEXOS

<b>Problemas en comercialización</b>	<b>Necesidades de investigación</b>	<b>Problemas en organización</b>	<b>Necesidades en planificación</b>
Venta a todos ("prostitución" del producto). Contratos individuales (por personas a personas). Del origen hasta la bodega (sin ningún tipo de liderazgo). Agro-industrial (todo desde materia prima hasta producto terminado). A los amigos solamente (para unos cuantos).	Modelos tradicionales comercialización (cinco básicos). Calidad del producto y servicio (nuevos subproductos). Habilidades blandas (persona, grupo, organización).	No hay organización entre las asociaciones. Falta mucha comunicación entre asociaciones. Falta más respaldo institucional a las asociaciones. Estaban presentes 17 organizaciones para 28 productores. No utilizan mucho las redes sociales actuales entre ellos.	Empoderamiento y liderazgo de grupos. Comunicación y capacidad de negociación. Asociación de Asociaciones (c/negociador). Uso de "Signos Distintivos" de "Asignación geográfica" (Comex) y redes como "Market Place", "Fair Trade", ó el "PAI" (Procomer)

Cuadro 1. Problemáticas identificadas. Fuente: Taller de Detección de Necesidades de capacitación a los productores

Habilidades  
a  
potenciar

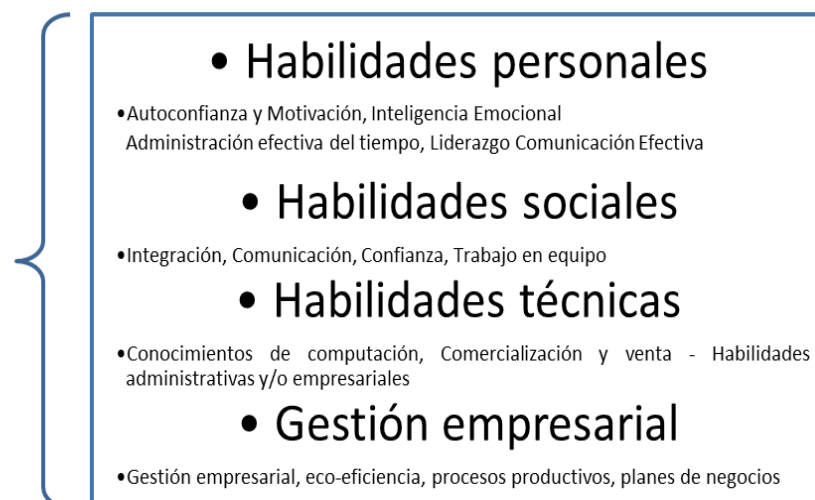


Figura 1. Desarrollo de habilidades blandas. Fuente: Resumen del abordaje metodológico del proyecto

### REUNIONES Y APRENDIZAJES

Año	Reunión	Fecha	Asistencia	Objetivo	Aprendizaje/resultado
2016	1ra	05 Octubre en MAG-Siquirres	MAG-COMEX-CINDEX-INDER-JAPDEVA-COREDES-UNA=(Sarapiquí-EDA-PPS-ECAgr-MDRural)	Exponer el perfil del proyecto: "Agro-cadena de Musáceas para el Mercado Nacional e Internacional"	Estrategia y Logística para la Ejecución de Proyectos Inter-Institucionales
	2da	10 Noviembre en EARTH	EARTH-MAG-COMEX-INDER-JAPDEVA-UNA=(Sarapiquí-EDA-PPS-ECAgrarias)	"Diagnóstico de las Necesidades técnicas reales de los Productores del Plátano"	Escuchar de propia boca necesidades de los Productores: -Industrialización -Comercialización -Negociación -Investigación
	3ra	25 Noviembre en EDA-UNA-Heredia	EDA-UNA=(Don Hernán, Los Esteban, Kattia, Priscila, Sergio)	"Armar una Propuesta de Capacitación coherente al 5toEje Estratégico de la Matriz de COMEX"	Una Planificación Interdisciplinaria y Coherente de la UNA que integre: -Capacidades blandas -Negociación Estratégica -Empoderamiento y Liderazgo
	4ta	08 Diciembre en MAG-Diamantes	UNA-MAG-COMEX-INDER-JAPDEVA	"Hacer Propuesta de Talleres de Capacitación UNA"	Clarificación costos del Proyecto y quien paga la fiesta (150.000.000 Colones)
2017	5ta	02 Febrero en Vicerrectoría Extensión	EDA-PPS-Vicerrectoría Extensión-UNA=(Sarapiquí)	"Poner al día a Yadira Cerdas la nueva Vicerrectora sobre el Proyecto"	Anuencia y buena disposición para los Proyectos en la Vicerrectoría de Extensión
	6ta	09 Febrero en EDA-UNA Heredia	EDA-PPS-ECAgrarias-FCS-Vicerrectoría de Extensión- Sarapiquí-UNA	"Definir de donde salen los tiempos académicos por Unidad /Escuela /Académico-UNA	Cada Escuela ó Unidad Académica tiene que Aportar ¼ de Tiempo suyo lo mismo la SRHNC
	7ma	14 Febrero en EDA-UNA Heredia	EDA-PPS-UNA=(Sarapiquí)	"Armar Propuesta Metodológica de PPS con: Objetivos /Actividades/Fechas de los Diagnósticos"	Ya una pareja de estudiantes de PPS están trabajando los diagnósticos en Cooperativa de Siquirres
	8va	03 Marzo en Vicerrectoría Extensión	COMEX-Vicerrectoría Extensión-UNA=(Sarapiquí)	"COMEX y Jaime Mora proponen Convenio de Cooperación Técnica	Hay recursos disponibles para proyectos en otras entidades Públicas
	9na	30 Marzo en Vicerrectoría Extensión	MAG-COMEX-INDER-JAPDEVA-ViceExt-UNA=(Sarapiquí-EDA-PPS-ECAgrarias)	"Exposición Oficial del Proyecto de Plátano a la Vicerrectoría de Extensión-UNA"	Visualización del Proyecto de Plátano a través de otro punto de vista oficial



<b>10ma</b>	18 Abril en INDER-UNA Honecreek	INDER-UNA= (Sarapiquí)	“Reunión Informativa con el Personal INDER-Honecreek”	Coordinación Interdisciplinaria entre las Instituciones Públicas
<b>11va</b>	24 Abril en EDA-UNA Heredia	MAG-COMEX-INDER-JAPDEVA-UNA= (Sarapiquí-EDA-PPS-ECA-FCS)	“Sesión de Análisis del Proyecto SIA-0165-17-UNA”	-Sustentabilidad -Consistencia -Pertinencia -Prioridad -Justificación -Alcances
<b>12va</b>	04 Mayo en EDA-UNA Heredia	EDA-PPS-UNA= (Sarapiquí)	“Entregar Avales de los Consejos y Diseñar los talleres Bribris/Cabécares”	-Acto1: Mata Plátano -Acto2: Construir la Empresa -Acto3: Rol de la Naturaleza
<b>13va</b>	30 Mayo en Vicerrectoría Extensión	COMEX-AICE-UNA= (Sarapiquí-EDA-PPS)	“Análisis para ver Convenio de cooperación Técnica Internacional del Proyecto Platanero con Comex”	Se determinó por el nuevo reglamento que éste Proyecto, es de Extensión, ya que no se manejan fondos ni dineros ni recursos
<b>14va</b>	20 Julio en EDA-UNA Heredia	UNA= (ECA-EDA-Sarapiquí)	“Contextualizar los Proyectos de Plátano ECA-EDA-SAR, como complementarios y no como excluyentes”	Se sugirió llevar a cabo un taller-conversatorio- informativo y debate sobre los tres Proyectos, en el Aula 704 Ciencias Agrarias la próxima semana

*Fuente Autores en reuniones de diagnóstico y análisis EARTH-UNA (5Oct, 10Nov, 8Dic, 2016).*



