

**IV Congreso Internacional de Gerontología**  
**Gerontología y políticas públicas: asumiendo compromisos para un envejecimiento**  
**activo**

**Autoras:**

**1. Maribel León Fernández**

Correo electrónico: [mleo@una.ac.cr](mailto:mleo@una.ac.cr)

Teléfono: 8836 8996

Grado Académico: Magister Scientiae en Gerontología

Lugar de trabajo: Universidad Nacional

Procedencia: San José, Costa Rica

**2. Flora Jiménez Quesada**

Correo electrónico: [fjimenez@itcr.ac.cr](mailto:fjimenez@itcr.ac.cr)

3. Teléfono: 8319- 2086

4. Grado Académico: Master en Administración de la Educación y estudiante de Tercer Nivel de la Maestría en Gerontología de la Universidad de Costa Rica

5. Lugar de trabajo: Instituto Tecnológico de Costa Rica

6. Procedencia: Cartago, Costa Rica

7. Modalidad: Relato de experiencias

8. Área temática: **IV Eje Ciudadanía y exigibilidad de los derechos en la vejez: Participación social activa, participación política, imaginario social, Derechos humanos.**

9. Institución: Subcomisión Persona Adulta Mayor, Consejo Nacional de Rectores (CONARE).

10. Procedencia: San José, Costa Rica

**DEL EMPODERAMIENTO AL EMPRENDIMIENTO: EL PODER PERSONAL,  
COMUNAL, INTERCOMUNAL Y LAS REDES PARA ENVEJECER  
ACTIVAMENTE**

**Resumen**

En esta ponencia, las autoras, personas miembros de la Subcomisión de Persona Adulta Mayor, del Consejo Nacional de Rectores (CONARE), presentan una sistematización de la metodología utilizada en el trabajo que, desde el 2007, vienen desarrollando a partir del componente de capacitación, con el fin de promover el envejecimiento activo y el empoderamiento en las personas adultas mayores con miras a su desarrollo emprendedor.

Se tratarán cuestiones específicas en el desarrollo del empoderamiento personal, comunal e intercomunal, tales como la ruptura de mitos y estereotipos sobre el envejecimiento y la vejez, el conocimiento de las leyes, derechos y deberes de las PAM y el autocuidado, considerados aprendizajes fundamentales.

Finalmente, se compartirán algunas experiencias específicas de personas adultas mayores quienes han sido participantes en las capacitaciones brindadas y que hoy forman parte de quienes viven un envejecimiento activo.

**Abstract**

This paper, elaborated by two members of the Senior People Sub-Comission from the National Rectors Council (CONARE), presents a systematization of the methodology used in the work developed by this Sub-Comission since 2007, been developing from the training component, in order to promote active aging and empowering older adults towards the entrepreneurial development.

Specific issues will be addressed to promote the personal, communal and networking empowerment (between the communities), such as the breaking of myths and stereotypes about aging and elderly, the knowledge about laws, rights and duties of the senior people, and also the importance of the selfcare, all of them considered a fundamental learning to get the goals previously defined.

Finally, it will show some specific experiences with senior people, who have been participating in different courses in the training provided and the results generated in their lives, developing different activities and who are now part of those who really live active aging.

**Palabras clave o descriptores:** envejecimiento activo, empoderamiento, emprendimiento, participación ciudadana, personas mayores, personas adultas mayores

**Key words:** Active aging, empowerment, entrepreneurship, community development, senior people, older people, citizen participation

## Introducción

El término empoderamiento fue acuñado en la **IV Conferencia Mundial de las Mujeres de Beijing en 1995 (Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer, 2010)** y se hizo popular en el seno de los movimientos feministas.

Para el feminismo y poblaciones marginadas, entre ellas las personas adultas mayores, el empoderamiento debe ser el conjunto de poderes que permita a cada persona, enfrentar formas de opresión como la exclusión, discriminación, explotación, abuso, acoso, infidelidad, o traición y angustia por falta de oportunidades, medios, recursos, dificultades de salud y otros. (Galván, 2010, p.47).

El concepto empoderamiento alude a permitir, capacitar, autorizar o dar poder sobre algo o alguien o para hacer algo. El empoderamiento busca potenciar a la persona para que pueda desarrollarse en un entorno favorable, usando al máximo sus capacidades y potencial personal.

Conceptualmente, el empoderamiento se refiere al proceso o mecanismo a través del cual personas, organizaciones o comunidades adquieren control o dominio sobre asuntos o temas de interés que le son propios. (Sánchez, 2010, p.46).

Existen una serie de factores que favorecen el proceso de empoderamiento en la persona adulta mayor, dentro de los cuales podemos citar:

- 1- La actitud de la persona: su autopercepción y autoestima para asumir nuevos retos, creyendo en sí misma y en su propio potencial.
- 2- La determinación social y el entorno en que la persona se desenvuelve.

Cuando el entorno fomenta la *participación democrática* en la comunidad, a través de las estructuras y organizaciones sociales existentes tales como la escuela, la iglesia, las organizaciones comunitarias o voluntarias y la vecindad” se favorece también el empoderamiento personal y comunitario de los diferentes sectores. (Blanco, Mauricio,

2012).Entonces, se busca participar en la toma de decisiones en el entorno, es decir se comparte el poder. El empoderamiento personal y comunitario conlleva al desarrollo de capacidades de la persona adulta mayor “empoderada” tales como:

- Aumento de la capacidad en los procesos de toma decisiones que influyen en sus vidas, a nivel de su ámbito personal, familiar y comunitario.
- Toma de conciencia de sus derechos y lucha por el acceso a los recursos y las oportunidades que existen a nivel comunitario.
- Poder de utilizar sus derechos, capacidades, recursos y oportunidades de liderazgo y participación en las organizaciones comunitarias y procesos de incidencia comunitaria y municipal para ejercer esos poderes.

### **Condiciones básicas para el desarrollo del empoderamiento en la persona adulta mayor:**

#### **A- Tener pensamientos positivos y proactivos.**

En lo posible hay que evitar los mitos y estereotipos, que son concepciones negativas sobre la vejez y el envejecimiento y que se atribuyen generalmente al paso de los años. Están dominados en muchos casos, por las percepciones sobre los cambios físicos que suceden al superar los 50, 60, 70, 80, 90 años y más, tales como el cansancio y los problemas de memoria, entre otros. (Fernández-Ballesteros, 2002).

Se fomentan creencias tales como “yo ya no puedo hacer nada por ser viejo/a”, lo que no permite lograr el cambio o los cambios requeridos. Ej de expresiones negativas:

“¡Yo ejercicio ni loca(o), todo me duele, manos, pies, espalda!”; ”Loro viejo a hablar no aprende: ni loca (o) me meto a estudiar nada “.

Por tanto, se requiere contar con:

#### **a- *Pensamiento positivo y estima personal:***

Cada persona tiene una manera de verse a sí mismo (a) y a la vida que desarrolla y esta evaluación repercute en cómo la vive. Se enfatiza a veces en buscar y encontrar lo malo de cualquier situación y a concentrarse en eso, sin tomar en cuenta las oportunidades y ventajas que la misma ofrece.

Toda persona puede elegir cómo pensar ante la vida. Nuestros pensamientos crean nuestra imagen y lo que proyectamos a los demás.

**b- Control personal:**

Lograr lo que queremos con paciencia y perseverancia y comenzar a organizarse para lograr metas comunes para el bienestar común.

**c-Sentirse eficaz ante la vida**

El sentirse eficaz o ser auto-eficaz tiene que ver con la capacidad de resolver situaciones de alguna manera difíciles y de considerar que se es capaz de hacerles frente. Una persona con alta percepción de eficacia personal tiene la capacidad de percibir las dificultades concretas como retos y no como amenazas.

**Algunos factores del entorno que favorecen el empoderamiento de la persona adulta mayor:**

- A- El entorno familiar en que se apoye y respete a la persona adulta mayor y en el que a la vez se delegue mediante la confianza, una serie de responsabilidades específicas dentro del entorno familiar y comunal .
- B- La Comunidad en la que se respete y honre a la persona adulta mayor
- C- La existencia de instituciones que apoyen a la persona adulta mayor: instituciones de educación (universidades, educación técnica), de salud, de recreación, de espiritualidad (iglesias), instituciones y organizaciones de voluntariado, acceso a trabajo y al crédito
- D- Tener un Espíritu de equipo y solidaridad en la comunidad

**Niveles de empoderamiento**

**A- Personal:**

Implica la toma de consciencia de las personas para la defensa de sus intereses y derechos en su entorno personal (pareja, familia, personas amigas, pares, trabajo, etc.).

Las personas toman consciencia de las relaciones de poder y ganan el auto-control y la voluntad necesarias para cambiar los factores del entorno que afectan su vida. Finalmente, empoderamiento personal es “la capacidad individual de determinación sobre la propia vida”. (Sánchez, 2006, p.23)

### **Importancia de la determinación personal:**

- Permite definir lo que se quiere, la meta a la que se quiere llegar y disfrutar el proceso porque se siente bien con usted mismo(a).
- Eliminar la culpabilidad, ejercer libertad y tomar sus propias decisiones. (Galván, 2010, p.49)

En muchos casos en esta etapa la persona adulta mayor decide aprender sobre nuevos temas y adquirir nuevos conocimientos para enriquecer su propio saber y su proyección familiar o comunal. Importante la colaboración de las instituciones educativas para satisfacer las necesidades educativas de las personas adultas mayores.

### **B- El empoderamiento “colectivo o comunitario”:**

Es un proceso y una estrategia conscientes que asumen las personas adultas mayores para utilizar su poder como grupo social y auto-afirmar los derechos y oportunidades que, en muchos casos, les son negados o limitados en su entorno comunitario en ámbitos como la salud, la educación, el trabajo, uso del tiempo libre y recreación y la seguridad social entre otros.

Por ello, la participación comunitaria y el empoderamiento tienen un fuerte lazo y es importante también cultivar las habilidades de negociación y trabajo en equipo para garantizar el éxito colectivo.

### **C-El tercer nivel de empoderamiento entre grupos o comunidades para la creación de redes:**

Existe un tercer nivel de empoderamiento cuando varios grupos de personas adultas mayores se reúnen y establecen alianzas y encuentros para alcanzar metas comunes hasta establecer redes en temas específicos o generales.

Se produce cuando una o varias personas adultas mayores, líderes de un grupo se acercan a otros grupos de personas adultas mayores y comparten metas, actividades y saberes hacia metas comunes que los benefician a todos.

Transitar por cada uno de los niveles hasta llegar al tercero requiere de años de experiencia y algunas características personales clave en quienes lideran y participan en estas transformaciones:

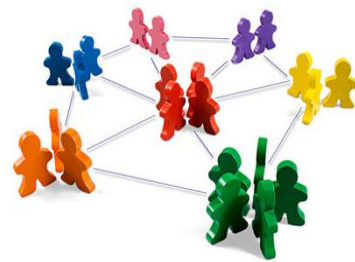
- Metas claras y definidas
- Compromiso claro hacia las metas personales y grupales
- Visión
- Liderazgo
- Paciencia
- Perseverancia
- Empatía
- Buena capacidad de comunicación



**Personal**



**De grupo**



**En redes**

Figura # 1: Niveles de empoderamiento en personas adultas mayores

Es deseable que estas personas cuenten también con algunos factores del entorno que sean favorables a su visión:

- Apoyo familiar
- Espíritu para trabajar en equipo e inter-generacionalmente
- Existencia de instituciones de capacitación que les permitan mejorar sus conocimientos sobre los temas o proyectos que desarrollan



- Alianzas estratégicas con instituciones que tienen fondos e iniciativas para la persona adulta mayor: bancos, cooperativas e instituciones del estado tales como el Consejo Nacional de la Persona Adulta Mayor

### **Desarrollo del emprendedurismo a partir del empoderamiento:**

Una persona emprendedora es alguien capaz de transformar cada desafío en oportunidades y, por lo tanto, el emprendimiento se puede aplicar en cualquier disciplina o actividad desarrollada por la persona. Tampoco este concepto debe reducirse a una persona joven empresaria, sino que es una actitud de plantearse un objetivo y luchar para lograrlo, mediante la innovación y la creatividad, a cualquier edad. Emprendedor o emprendedora es aquella que ha convertido una idea en un proyecto concreto, ya sea una actividad social voluntaria, una empresa con fines de lucro o una organización que genere algún tipo de innovación, cambio social, o bien, nuevos empleos e ingresos (Arrázola, 2004).

“Una persona emprendedora será aquella dispuesta a enfrentar riesgos en su decisión de llevar a realidad un proyecto de desarrollo comunal o una idea de negocio, proceso en el cual la persona debe darse espacio y sacar de su interior su necesidad de crear, realizar, independizarse, liberarse y ser guía de su propio destino”.(Blanco y Blanco, 2012).

En este sentido, se enfocarán dos dimensiones de la persona emprendedora: quien desarrolla un emprendimiento de negocios, e inicia un proceso para fundar una empresa exitosa y el emprendimiento social espíritu, reflejado en quien pone todos sus esfuerzos en ser una mejor persona orientada al bienestar suyo y de los demás.

### **Objetivo general**

Esta ponencia pretende compartir una sistematización de la metodología utilizada por la Subcomisión Persona Adulta Mayor, del Consejo Nacional de Rectores (CONARE), en el trabajo que, desde el 2007, viene desarrollando a partir del componente de capacitación con el fin de promover el envejecimiento activo y el empoderamiento en las personas adultas mayores con miras a su desarrollo emprendedor.

## **Desarrollo**

La Subcomisión Persona Adulta Mayor, del Consejo Nacional de Rectores (CONARE), fue creada en el 2005 y ha venido desarrollando, desde el 2007, a partir del componente de capacitación, una serie de talleres con el fin de promover el envejecimiento activo y el empoderamiento en las personas adultas mayores con miras a su desarrollo emprendedor. Con dichas capacitaciones se han beneficiado muchas personas adultas mayores en diversos lugares de Costa Rica.

Para iniciar el proceso, a lo interno de esta Subcomisión se formuló un proyecto en el cual se abordó, en primera instancia, el ámbito personal de la persona adulta mayor y su objetivo era la construcción de una nueva imagen del envejecimiento y la vejez libre de mitos y estereotipos, conocimiento de las leyes, derechos y deberes, así como facilitar herramientas para identificar y luchar contra los malos tratos, considerados todos estos aprendizajes fundamentales.

Fue así como desde la elaboración y aplicación de 3 módulos (Envejecimiento exitoso, Derechos y deberes de las Personas Adultas Mayores y Abuso y Maltrato en Personas Adultas Mayores) se logró sensibilizar y capacitar a las personas adultas mayores participante, así como a miembros de varias organizaciones relacionadas con este grupo etario. Los talleres fueron presenciales. También se usaron las videoconferencias en aquellos lugares donde el enlace fuera posible.

En cada taller se realizó una evaluación que dejó en evidencia la necesidad de desarrollar el tema del Autocuidado en la Persona Adulta Mayor. Se procedió entonces a la elaboración de un módulo al respecto, el cual se empezó a facilitar en el 2009, considerando que éste constituye la esencia del envejecimiento activo e implica la búsqueda del bienestar físico, mental, espiritual y social y que facilita la capacitación de la persona adulta mayor en diversos tópicos que le permitan participar activamente en los diferentes entornos y proyectos, lo que conlleva también a la formación de las personas

adultas mayores en aprendizajes que reduzcan las brechas del conocimiento en aspectos tales como el acceso a las tecnologías de la información y las comunicaciones.

Además, y no menos importante, el autocuidado disminuye los costos en salud y, en algunos casos, en hospitalizaciones, ya que las personas que practican un buen autocuidado son menos propensas a las enfermedades.

Asimismo, como parte de las reflexiones desarrolladas durante los talleres de autocuidado, las personas adultas mayores mostraron su interés por una adecuada nutrición y es así como, a partir del 2010 se contó con otro módulo sobre ese tema.

Nuevamente las personas adultas mayores manifiestan su inquietud de tener las herramientas, capacidades y habilidades necesarias para hacer valer sus derechos. Es por ello que para el año 2011, se cuenta con un nuevo módulo sobre Envejecimiento Activo el cual, por el concepto mismo, implicaba la capacitación y participación, así como el empoderamiento y el emprendimiento.

Como culminación de un proceso que tiene 5 años de venir desarrollándose, este año 2012, se desarrollará un proyecto denominado Empoderar y Emprender: las Personas Adultas Mayores Protagonistas y Agentes de Cambio, en el cual se pretende: *Proveer a las personas adultas mayores de las herramientas y conceptos necesarios que faciliten el empoderamiento personal y el desarrollo de proyectos emprendedores, como segundo proyecto de vida, de manera que se transformen en agentes de cambio y protagonistas de su propia vida y del desarrollo del país.*

A continuación, se compartirán algunas experiencias específicas de personas adultas mayores quienes han sido participantes en las capacitaciones brindadas y que hoy forman parte de quienes realmente viven un envejecimiento activo.

## **Caso 1: Empoderamiento personal y familiar:**

Ligia es una mujer de 57 años de edad. Vive en Paraíso de Cartago, está casada, tiene dos hijos y un nieto.

Luego de sufrir una separación temporal de su pareja y una terrible enfermedad que estuvo a punto de dejarla inválida para siempre, perdió también su trabajo en una empresa familiar que cerró luego de muchos años.

Luego de afrontar y superar esas duras pruebas y con el apoyo de uno de sus hijos, empieza a pensar, en medio del tratamiento para su rehabilitación, cómo reorganizar su vida y comenzar una nueva etapa. Analiza sus fortalezas y talentos y descubre como fortaleza su talento para cocinar. Sus hermanas por ejemplo a menudo le piden que les cocine en fiestas y actividades sociales, y siempre con éxito sus recetas se disfrutaban mucho.

Entonces re-inicia esta actividad y ofrece a sus hermanas y amigas algunos platos para dichas actividades en forma comercial.

A inicios del presente año ingresa al Proyecto Educativo del Instituto Tecnológico de Costa Rica para la Persona adulta mayor, específicamente al curso participativo de verano llamado *Póngale vida a los años durante* un mes y medio. Ahí fortalece su autoestima y su idea de empezar en algún momento su negocio.

En el primer semestre toma un curso de Computación Básica, y continua su terapia física de rehabilitación, continua ofertando sus platos a la familia y a algunas personas amigas en el mismo TEC. Paulatinamente va adquiriendo con ayuda de sus hijos, nuevo equipo e instrumentos y herramientas de trabajo para su empresa, tales como nuevas ollas, recipientes y una cocina nueva.

En el segundo semestre lleva su Primer taller sobre el tema de Emprendedurismo y un curso de Manipulación de Alimentos en el Instituto Nacional de Aprendizaje, refina el concepto e ideas de su empresa e inicia un proceso de establecimiento de la misma, con el apoyo del grupo de profesores de Emprendedurismo, tanto del TEC como de la UCR, lo que le permitirá:

- Establecer los costos de sus productos
- Contar con un menú sobre su oferta gastronómica
- Crear una imagen de la empresa
- Definir los mecanismos de distribución que usará
- Definir el nombre y el logo de la empresa
- Definir el capital que requiere
- Definir la estrategia de mercadotecnia que va a utilizar
- Involucrar al resto de su familia, con funciones específicas, incluido su esposo dentro de su empresa naciente

Concluyó el año con un nuevo Taller sobre el tema de Empoderamiento y Emprendedurismo y se prepara para iniciar el nuevo proyecto empresarial plenamente en el 2013.

Se preparó para satisfacer muchos pedidos de la época navideña 2012 y ya se prepara para el inicio del re-lanzamiento de su empresa a inicios del año 2013.

**Particularidades del proyecto:**

- Procura integrar a toda la familia, el esposo y los hijos
- Uno de sus hijos ha sido clave en el proceso, ya que es quien la impulsa a asistir al TEC y al INA, a fijar costos, a adquirir nuevas herramientas y aprobar y ofrecer constantemente nuevas recetas y opciones gastronómicas
- La impulsa continuamente para que se siga capacitando en nuevas disciplinas relacionadas

**Caso 2: Caso de doña Gisela: Empoderamiento social y Emprendimiento comunal**

Doña Gisela es una mujer de 74 años. Vive en Santa Ana y es madre de 4 hijos, abuela de 15 nietos y bisabuela de 12 bisnietos. Escribe poesías e incursiona en otros géneros literarios. Ha publicado una serie de libros de poesía.

Actualmente, es la Responsable del Programa de Atención Integral de la Persona Adulta Mayor (PAIPAM), de la Universidad Nacional, Sede Santa Ana.

Ella inicia como participante del Taller Literario del PAIPAM en donde aprende técnicas literarias y participa en recitales. Recibe además los diversos talleres impartidos por la Subcomisión Persona Adulta Mayor de CONARE como parte de su formación integral.

Un día se acercó a la Coordinadora General del PAIPAM y le expresó un deseo ferviente: llevar el PAIPAM a su pueblo: Santa Ana. Recibe el impulso y el aval de la Coordinación mencionada e inicia negociaciones con el Consejo Municipal de ese cantón. Como cuenta ella, empezó incorporándose en la Comisión de Accesibilidad de la Municipalidad y estando allí manifiesta su iniciativa de que se firme un convenio entre la Municipalidad de Santa Ana y la Universidad Nacional para implementar el programa en cuestión. Recibe el beneplácito del Consejo, se firma el convenio y el 3 de octubre de 2011 se inician los cursos libres en esa zona. Hoy la sede cuenta con 184 participantes.

### **Caso 3: Empoderamiento personal, comunal y de redes:**

Vilma es una mujer costarricense, de 63 años, originaria de Tierra Blanca de Cartago, viuda y madre de tres hijos.

Inició su trabajo personal y comunal en el año 1988 con el grupo de persona adultas mayores **Sueños dorados** de su comunidad que se reunía una vez por mes en la comunidad. Con el paso del tiempo y su liderazgo ya para 1995 se reunían una vez por semana y comienzan entonces a trabajar con la Asociación Gerontológica Costarricense AGECO.

En el año 2004 comienza a relacionarse con el grupo de Personas adultas mayores de San Isidro de Tejar denominado Hilos de Sabiduría con quienes inician varios proyectos de beneficio común. Continúan el trabajo con AGECO.

En el año 2007 inicia el contacto con el Proyecto Educativo del TEC y comienza a participar como grupos en varios talleres de capacitación en temas como: Derechos y deberes de las personas adultas mayores, Prevención de abusos y malos tratos, Autocuidado, Nutrición y Envejecimiento Activo entre otros temas.

Se convierte en una voz respetada y referente en su comunidad y pronto en otras comunidades de Cartago, para dar a conocer los derechos de las personas adultas mayores y llega hasta la Iglesia de su comunidad para hablar y aclarar sobre el tema.

En el año 2007 conforma la Red de Acción Brumosa junto con varios miembros de diferentes comunidades. En este momento esta red agrupa a 450 personas adultas mayores procedentes de 12 grupos de Personas Adultas Mayores de la provincia de Cartago.

Durante el año 2012 recibió varias capacitaciones tales como un Curso de Expresión Oral, en el TEC, un Taller de Emprendedurismo y otro de Empoderamiento a través de la Sub-Comisión CONARE de la Persona Adulta Mayor y se prepara para plantear un proyecto productivo emprendedor para las personas adultas mayores de su comunidad, con el apoyo del equipo de emprendedores del TEC y de la Universidad de Costa Rica.

Participó como miembro activo en la “Reunión Regional de la Sociedad Civil Madrid + 10 del Plan a la Acción” y en este momento acaba de ser nombrada Representante Nacional del Comité Coordinador de Redes. Dentro de sus planes futuros destacan el aprender inglés y llevar un curso de negociación. A través de sus años de trabajo ha demostrado una enorme capacidad de trabajo y sentido de pertenencia a su grupo, a su provincia y hacia su país.

En estos tres casos se registran como factores de empoderamiento y éxito común en los dos casos:

- 1- Metas claras
- 2- Apoyo del entorno y de su familia
- 3- Capacitación constante
- 4- Espíritu innovador y liderazgo
- 5- Capacidad de asumir riesgos controlados
- 6- Constante deseo de superación

## 7- Paciencia y perseverancia

### **Conclusiones**

De todo lo anterior, se puede determinar que la Subcomisión Persona Adulta Mayor, del Consejo Nacional de Rectores (CONARE), ha creado, a través de cinco años de trabajo, una metodología que ha demostrado su eficacia para lograr que las personas adultas mayores puedan empoderarse, participar y promover procesos para su propio bienestar, el de su familia, comunidad y establecer alianzas (redes) con otros grupos y comunidades dentro y fuera del país.

Es mucho lo que queda por hacer, sobre todo en las áreas rurales, fortaleciendo además el enfoque inter-generacional y el desarrollo de proyectos emprendedores de negocios y sociales en pro del bienestar general del país.

### **Referencias bibliográficas**

- Blanco, M. y Blanco, G. (2012). *Módulo educativo: Empoderamiento : “El poder personal y comunal utilizado para envejecer activamente”*. San José: Consejo Nacional de Rectores (CONARE), Sub-Comisión Persona Adulta Mayor. 62 p.
- Ferrell, O. C. y otros. (2010). *Introducción a los negocios en un mundo cambiante*. Séptima Edición. México: McGraw-Hill
- Galván, A.L. (2010). “Concepto de empoderamiento”. En *Diagnóstico de Línea de base de SEFCA*. San José, Costa Rica. Pp. 47-49.
- Lund G., Katia. (2006). *Manual de Plan de Negocios: Cómo hacer un plan de negocios*. Pontificia Universidad Católica de Chile, Vicerrectoría de Comunicaciones y Asuntos Públicos, Programa para el Adulto Mayor, Chile
- Mullins, John W. y otros. (2007). *Administración del Marketing: Un enfoque en la toma estratégica de decisiones*. 5ta. Edición. México: McGraw-Hill



Olmos Arráyaes, Jorge. (2007). *Tu potencial Emprendedor*. México: Pearson Prentice Hall

Onetto L., María José. (2006). *Manual de Emprendimiento: Capacidad emprendedora*. Pontificia Universidad Católica de Chile, Vicerrectoría de Comunicaciones y Asuntos Públicos, Programa para el Adulto Mayor, Chile

Poveda, Johnny y otros. (2009). *Antología sobre capacitación en Planes de Negocio*. ITCR

Sánchez, A (2006) “Empowerment y estructuras sociales intermedias”. En *Trabajo comunitario: selección de lecturas*. Bogotá, Colombia: Ediciones FEPAD, p.23

Sánchez, A (2006) “Participación”, En *Trabajo comunitario: Selección de lecturas*. Bogotá, Colombia: Ediciones FEPAD. p. 3

-UCR-UNA-UNED, Costa Rica.

Zevallos, Emilio y otros. (2011). “Manual para Pyme: Dirección Estratégica: Quién es emprendedor, pasos para iniciar un negocio”. En *Revista BN Emprendedores, El Financiero*, edición 776