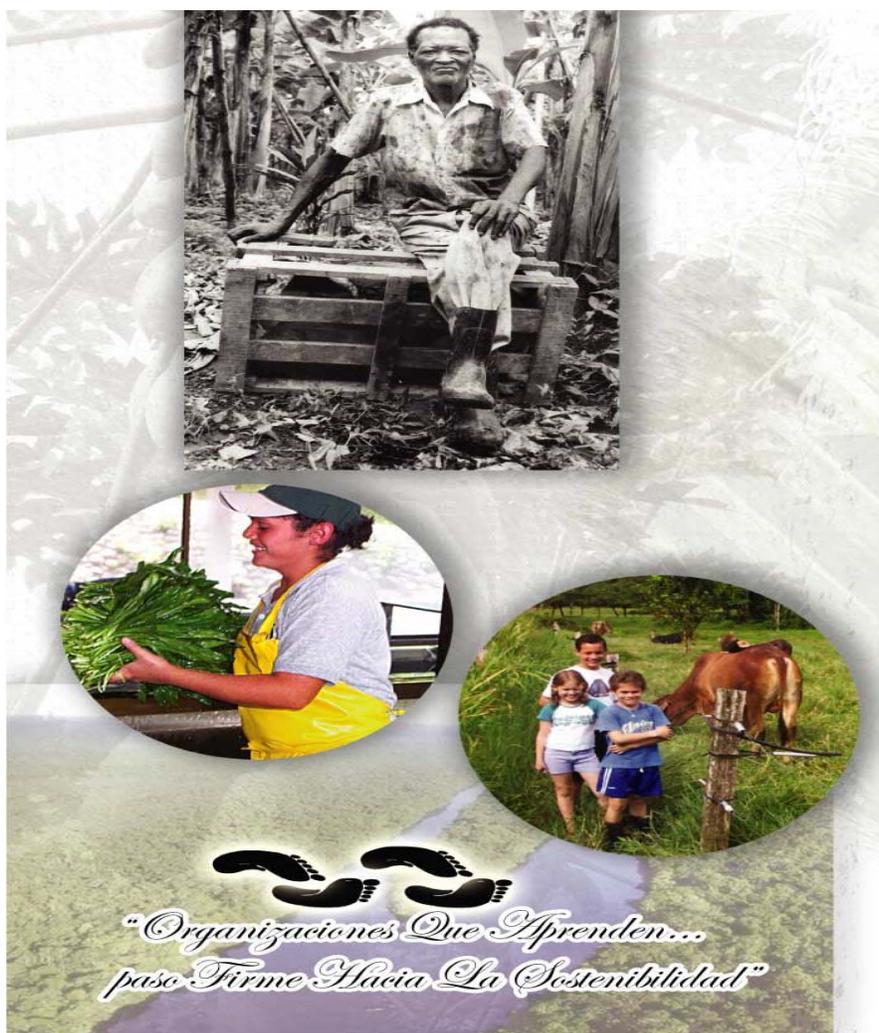


# “COMPARTIENDO EXPERIENCIAS EXITOSAS EN LA REGIÓN CARIBE”

## PRIMER ENCUENTRO DE ORGANIZACIONES



**DEPARTAMENTO DE  
EXTENSIÓN AGROPECUARIA  
Hotel Talamanca Pococí**

**Guápiles, 27-28 de Octubre de 2005**

**MAG, DRHA**

**CNP**

**JAPDEVA**

**COBODES**

**COOPEPALACIOS**

**BANCO POPULAR**

**APPTA**

LA REALIZACIÓN DEL PRIMER ENCUENTRO DE ORGANIZACIONES DE LA REGIÓN CARIBE FUE POSIBLE GRACIAS AL APOORTE TECNICO Y FINANCIERO DE MUCHAS INSTITUCIONES, ORGANIZACIONES Y EMPRESAS.

GRACIAS A TODAS POR CREER Y APOYAR EL CONOCIMIENTO Y DIVULGACIÓN DE EXPERIENCIAS QUE AYUDEN A CONSTRUIR UNA VISIÓN DE DESARROLLO SOSTENIBLE EN LA REGIÓN CARIBE.

**CIRAC**

**FOPRORCA**

**UDEMAG**

**AMPALEC**

**PASTORAL SOCIAL**

**AsIReA**

**ASPROA**

**EL COLONO**

**EQUIPO DE EDICION**

GABRIELA ZUÑIGA VALERIN  
 MAURICIO CHACON NAVARRO  
 YUNER ALVARADO SOJO  
 ANA I. GUTIERREZ RODRIGUEZ  
 SIGIFREDO ROJAS ROJAS

**FIDEICOMISO, MAG-PIPA-BANCREBITO**

**MAG DIR. ADMTA**

**FITACORI**

# INDICE

PRESENTACIÓN	4
MARCO TEORICO	6
Introducción	7
Objetivo general	7
Objetivos específicos	7
Metodología	8
Etapas	8
DESARROLLO DEL CONGRESO	9
PRESENTACIONES GENERALES	10
Evaluación de indicadores de sostenibilidad en organizaciones de la Región Caribe	10
Diseño e implementación de un sistema de información para la gestión agropecuaria y forestal (SIGA)	14
Gestión organizacional sostenible	16
Elementos para la competitividad: Innovación y agregación de valor para el desarrollo sostenible en agro-cadenas	17
Reflexiones sobre política para el desarrollo económico	19
TRABAJO POR EJE	22
Eje social	22
Resumen de experiencias	22
Cooperativa de Pequeños Productores de Plátano (COOPEPALACIOS R.L.)	22
Asociación mixta de productores y artesanas las Estrellas del Carmen (ampalec)	25
Resumen de trabajo en grupos	27
Eje económico	29
Resumen de experiencias	29
Asociación progresista de productores de la Argentina (ASPROA)	29
Federación de organizaciones de la región caribe de Costa Rica (FOPRORCA)	32
Resumen de trabajo en grupos	35
Eje ambiental	38
Resumen de experiencias	38
Asociación de pequeños productores de Talamanca (APPTA)	38
Asociación de industriales, reforestadores y dueños del bosque del atlántico (ASIREA)	40
Resumen de trabajo en grupos	42
Conclusiones y Sugerencias	47
ANEXOS	49
<b>Anexo 1.</b> Organizaciones y representantes participantes	50
<b>Anexo 2.</b> Detalle del financiamiento del congreso	56

# **PRESENTACIÓN**

Los días 27 y 28 de octubre se realizó en Guápiles el Primer Encuentro de Organizaciones de la Región Caribe.

Aquí, cerca de cien personas representantes de las más variadas formas de organización de la sociedad, se dieron cita con el objeto de compartir experiencias, conocimientos y visión de desarrollo.

Seis organizaciones fueron seleccionadas, para presentar su experiencia de gestión según áreas de desarrollo. Para esto fueron evaluadas considerando indicadores sociales, económicos y ambientales. Adicionalmente se impartieron conferencias sobre temas relacionados al Desarrollo Rural Sostenible.

Esta memoria reúne información generada y compartida con los participantes durante el Encuentro, tiene como propósito hacerla disponible a la mayor cantidad posible de personas.

# **MARCO TEORICO**

## **Introducción**

En los procesos de desarrollo rural sostenible es fundamental la existencia de organizaciones rurales fuertes que garanticen espacios de participación efectivos. Dentro de este contexto se hace necesario invertir esfuerzos técnicos institucionales para abrir espacios de intercambio entre los distintos actores del desarrollo rural, en este caso específico, las organizaciones rurales, donde se promueva el estudio e intercambio de experiencias para el fortalecimiento de dichas organizaciones en áreas en las cuales actualmente son débiles o menos exitosas.

Con este propósito es que se realizará un Encuentro de organizaciones de la región Caribe donde se busca que representantes de las mismas compartan experiencias exitosas que sirvan de referente para otras organizaciones de la región, como un mecanismo de mejora continua.

Como etapa inicial del proceso se realizará una evaluación de sostenibilidad en las organizaciones identificadas como relevantes en el desarrollo de la región Caribe, para lo cual se aplicará un instrumento de diagnóstico para evaluar los ámbitos social, económico y ambiental de las mismas. A partir de este diagnóstico se realizará un estudio más detallado de las áreas identificadas con mayor desarrollo con el propósito de identificar y sistematizar procesos de éxito para su posterior socialización. Finalmente, se determinarán criterios para establecer estrategias de apoyo organizacional y se elaborará una memoria del Encuentro que sirva como elemento posterior de consulta.

## **Objetivo general**

Compartir factores de éxito de las organizaciones de la región Caribe en procesos de gestión organizacional como instrumento de mejora continua ante los nuevos retos del desarrollo rural y agro-ecológico.

## **Objetivos específicos**

1. Obtener una evaluación de sostenibilidad de las principales organizaciones de la región Caribe.
2. Identificar factores de éxito relacionados con la evaluación de sostenibilidad, en procesos de gestión organizacional.
3. Sistematizar los factores de éxito.
4. Compartir con líderes experiencias exitosas de las organizaciones de la región Caribe.
5. Identificar criterios para establecer estrategias de apoyo organizacional.
6. Elaborar la memoria de los resultados obtenidos como instrumento de consulta.

## **Metodología**

Se aplicaron algunos conceptos de trabajo tales como:

- Participación de actores exitosos.
- Evaluación de procesos de éxito.
- Socialización de procesos de éxito.
- Conformación de equipos multidisciplinarios y de distintas orientaciones empresariales.

## **Etapas**

1. Identificación de organizaciones participantes.
2. Diseño, aplicación de instrumento de evaluación y análisis de sostenibilidad.
3. Diseño y aplicación de método de estudio de factores o procesos de éxito.
4. Sistematización de las experiencias.
5. Socialización de experiencias.
6. Divulgación de experiencias.

# **Desarrollo del Congreso**

# **PRESENTACIONES GENERALES**

## **Evaluación de indicadores de sostenibilidad en organizaciones de la Región Caribe**

Mauricio Chacón

### **1. Selección de organizaciones participantes**

Dentro del contexto de la realización del Primer Encuentro de Organizaciones de la Región Caribe, se realizó la primera evaluación de indicadores de sostenibilidad a nivel organizacional.

El objetivo fue identificar las organizaciones con mejor gestión en los ámbitos social, económico o ambiental. Para posteriormente realizar un estudio de los procesos, servicios o productos que las distinguen como exitosas.

Estos estudios consideran elementos de la metodología llamada “Benchmarking”, descrita por M.J Spendolini y que en su aplicación más amplia se realiza en forma continua y sistemática.

Debido a que en tiempos recientes no se ha aplicado una evaluación de la gestión organizacional, no existe una línea base para establecer comparaciones del desempeño interno de las organizaciones en un periodo de tiempo.

En vista de las debilidades apuntadas se optó en primera instancia por identificar métodos de evaluación. Posteriormente se procedió a seleccionar las organizaciones objeto de estudio, para lo cual se recurrió al uso de instrumentos no validados y la experiencia de extensionistas de la Región.

### **2. Diseño y aplicación de un instrumento de evaluación y análisis de sostenibilidad**

Años atrás se aplicó un instrumento de evaluación de indicadores de sostenibilidad a nivel de finca. Con esta experiencia y después de explorar opciones de evaluación de la gestión organizacional, se optó por trabajar sobre un instrumento elaborado por la empresa de consultores Montesol. El instrumento fue ajustado por un equipo técnico compuesto por dos extensionistas y una administradora.

La aplicación de la herramienta se realizó a miembros claves de junta directiva y/o administradores por parte de extensionistas del Sector Agropecuario entre los meses de julio y septiembre del 2005.

Dicho estudio consideró 44 organizaciones de la Región Caribe en el proceso de evaluación de indicadores, de las cuales se le aplicó el instrumento a 14 organizaciones.

### 3.Resultados

El promedio de desempeño organizacional en los tres ejes de desarrollo, muestra que en general las organizaciones evaluadas no ofrecen niveles de excelencia. Un valor de 7,4 como promedio de todas las variables evaluadas demuestra que para alcanzar el objetivo de desarrollo organizacional sostenible se requiere de mucho trabajo, educación, instrumentos y enfoque.

De los resultados obtenidos por eje de desarrollo se desprende que el eje económico con un promedio de 7,7, está definido como el prioritario dentro de su gestión. Del Cuadro 1, se puede observar que este interés es producto principalmente de la necesidad de gestionar recursos y servicios. Por otro lado la presión social ha demandado mucha mas atención sobre el manejo de los activos. Es particularmente débil la relación de las organizaciones con el mercado y como consecuencia su desempeño en el área de la producción.

Cuadro 1. Resumen de resultados de variables económicas

Organización	Capacidad administrativa	Manejo de activos y recursos	Capacidad de gestión y negocios	Producción	Relación con el mercado
1	7,50	10,00	9,00	6,50	7,75
2	5,25	9,00	6,20	4,00	2,00
3	7,50	7,00	10,00	8,75	7,50
4	7,50	7,00	9,00	7,50	10,00
5	8,75	9,00	10,00	10,00	8,75
6	8,75	8,75	10,00	6,25	0,00
7	10,00	7,20	6,00	4,25	6,25
8	6,25	10,00	7,00	10,00	8,75
9	5,25	5,20	9,00	7,50	6,25
10	6,25	9,00	9,00	7,50	6,50
11	10,00	10,00	10,00	8,33	10,00
12	8,75	8,00	8,00	6,25	8,75
13	7,50	9,50	10,00	10,00	10,00
14	8,75	10,00	9,50	7,50	6,88
Promedio	<b>7,71</b>	<b>8,55</b>	<b>8,76</b>	<b>7,45</b>	<b>7,10</b>

En segundo lugar de desempeño aparecen las variables sociales y obtienen un 7,5 como promedio. Se identifica como aspecto relevante gran variabilidad de resultados en las evaluaciones del componente de participación y comunicación. La dimensión institucional se muestra bien valorada, esto podría indicar que las

organizaciones resultan efectivas como mecanismo de acceso a los recursos públicos, dentro de un sistema político altamente centralizado como el nuestro.

Cuadro 2. Resumen de resultados de las variables sociales

Organización	Liderazgo	Participación y comunicación	Coordinación y comunicación con instituciones <sup>(1)</sup>
1	6,25	8,75	7,50
2	2,00	5,00	4,00
3	8,75	10,00	8,75
4	8,75	7,75	8,75
5	8,75	7,50	10,00
6	8,75	5,00	10,00
7	7,75	7,50	5,25
8	7,50	7,50	10,00
9	7,75	6,50	8,75
10	7,50	4,00	6,25
11	8,75	10,00	7,50
12	4,00	8,75	7,50
13	8,75	8,75	10,00
14	8,75	8,75	10,00
Promedio	<b>7,43</b>	<b>7,55</b>	<b>8,16</b>

1) No se incluye en los cálculos de promedio de la variable social, se considera para fines de esta discusión como un ámbito adicional.

Finalmente las variables ambientales con un promedio de 7,0 se ubican dentro de las menos valoradas. Esto puede interpretarse de dos formas, por un lado puede representar un cambio positivo dentro de un escenario nuevo en donde el tema del manejo ambiental es importante, sin embargo puede analizarse también como una debilidad por cuanto al considerar la información del Cuadro 3, se hace evidente que mientras algunas organizaciones atienden el tema ambiental con énfasis, otras no le prestan atención.

Cuadro 3. Resumen de resultados variables ambientales.

Organización	Interés en el tema ambiental	Situación de la contaminación
1	3,67	3,67
2	5,00	2,33
3	8,33	5,00
4	8,33	8,33
5	6,67	6,67
6	10,00	10,00
7	5,33	10,00
8	5,00	5,00
9	10,00	5,00
10	5,00	6,67
11	10,00	5,00
12	6,67	5,00
13	10,00	10,00
14	10,00	10,00
Promedio	<b>7,43</b>	<b>6,62</b>

#### 4. Conclusiones

Es urgente desarrollar una estrategia de apoyo a la gestión organizacional que utilice como elementos, educación, participación, acceso a la información, perfeccionamiento administrativo, auto evaluación, reflexión, valores, desarrollo de instrumentos, entre otros.

De acuerdo a las evaluaciones es evidente que las organizaciones percibidas por los técnicos institucionales como las mejores, presentan niveles de desempeño bajos que perfectamente comprometen su sostenibilidad.

Es necesario perfeccionar el instrumento de evaluación de sostenibilidad a efecto de institucionalizar su aplicación como mecanismo de evaluación y mejora continua.

La dinámica organizacional evaluada con el instrumento refleja un mayor interés por lo económico y uno menor por lo ambiental. En el primer caso puede ser resultado de la necesidad de generar ingresos económicos, lo cual muestra un viraje importante en el motivador de gestión de las organizaciones actuales del Caribe, menos orientadas a las luchas reivindicativas. En segundo término pese a la riqueza ambiental del área parece no estar consolidada aún una educación de protección y aprovechamiento racional de los recursos naturales.

# **Diseño e implementación de un sistema de información para la gestión agropecuaria y forestal (SIGA)**

Gabriela Zúñiga

## **Antecedentes y justificación**

En este entorno de exigencias y oportunidades, nuestros países están obligados a disponer de información verificable, de manera ágil y oportuna para poder responder y competir en el contexto mundial. Por lo que se hace necesario caracterizar los sistemas productivos más importantes con los que se trabaja en nuestras regiones, sus potencialidades y sus limitaciones. Lo anterior, puede darnos argumentos de peso para apoyar y desarrollar los sistemas eficientes y controlar los daños en los ineficientes. Así como para respaldar los intercambios comerciales fuera y dentro de nuestros países.

Por lo anterior, el Ministerio de Agricultura y Ganadería, a través del Sistema de Extensión, ha sentido la necesidad de implementar un sistema de información con el apoyo de tecnologías más recientes, y así posibilitar nuevos mecanismos de prestación de servicios, orientados a responder a las demandas del entorno y al desarrollo y fortalecimiento de los sistemas agro productivos de la región.

El SIGA toma como modelo las experiencias del Sistema de Información para la Vigilancia Epidemiológica (SIVE), del Programa de Salud Animal, el cual ha demostrado ampliamente la factibilidad de implementar un sistema de información, que sea de gran utilidad para distintos actores

## **Objetivos generales**

Desarrollar un sistema de información basado en nuevas tecnologías para la gestión de información y conocimientos que eleve la eficiencia en la toma de decisiones para el logro de mayores ventajas competitivas, que aumenten el impacto de iniciativas de desarrollo agro-productivo, rural y de protección ambiental en la región.

Generar información que permita contribuir a la orientación en la elaboración de políticas de desarrollo agrícola, ambiental y de desarrollo rural.

## **Objetivos específicos**

Desarrollar una aplicación informática que permita el registro, proceso y análisis del sistema de información.

- Registrar y analizar las actividades agro productivas más importantes de la región.
- Analizar parámetros sociales, económicos y ambientales en las fases de las cadenas agro productivas más importantes en la Región.

- Disponer de información que facilite el monitoreo, vigilancia y control de plagas y enfermedades de especies animales y de cultivos.
- Documentar la información disponible sobre procesos de innovación en las distintas actividades agro productivas y ambientales de la región.
- Crear un registro de las instancias y servicios de apoyo a las actividades agropecuarias, ambientales y rurales.
- Compartir información con diferentes bases de datos recopiladas por otras instancias, tales como Sanidad Vegetal, Programa Nacional de Palmito, Sistema Nacional de Áreas de Conservación, INTA, entre otros.
- Incluir una base de datos con información geográfica digital que permita el análisis espacial del resto de información del sistema.

### **Componentes del sistema de información**

1. Información censal de los sistemas productivos Y fincas de la Región Huetar Atlántica
2. Registro y análisis socioeconómico y ambiental de sistemas de producción estratégicos para el desarrollo agropecuario y rural de la región (Seguimiento Dinámico).
3. Registro de oferta tecnológica agropecuaria y ambiental (innovaciones tecnológicas, validaciones tecnológicas, investigaciones, información tecnológica de cultivos).
4. Registro de instancias y servicios de apoyo a las actividades agropecuarias y ambientales tales como servicios de crédito, capacitación, empacadoras, comercializadoras (locales, regionales, nacionales y de exportación), expendedores de insumos agropecuarios de la región, instituciones académicas, organizaciones gubernamentales y no gubernamentales y organizaciones de productores de la región.
5. Registro de instancias y servicios para el Desarrollo Rural (agro-ecoturismo, cámaras de turismo, servicios públicos, telecomunicaciones, acueductos, asociaciones de desarrollo, entre otros).
6. Base de datos con información geográfica digital (incluyendo información geográfica de las áreas de conservación, suelos, rangos de elevación, precipitación, cuencas y micro-cuencas, ríos, mapas de conflicto de uso del suelo, áreas con riesgo de inundación, infraestructura vial, ubicación de centros de población, entre otros).

### **Usuarios potenciales del sistema**

Los usuarios potenciales del sistema serían las organizaciones de productores (as), productores (as) individuales, consultores (as) independientes, ONGs, municipalidades, otras instituciones gubernamentales (MINAE, CNP, IDA, INA, MEP, AyA, SENARA), instituciones académicas (EARTH, UNA, UCR, ITCR), estudiantes, empresa privada, entre otros.

# Gestión organizacional sostenible

Luis A. Rojas Bolaños

## 1. La razón de existir de las organizaciones

Las organizaciones existen en la medida que satisfacen necesidades sentidas de sus integrantes

## 2. El ciclo de vida de las organizaciones

Las organizaciones nacen, crecen, se reproducen y mueren?

## 3. Capacidad hacia la innovación, cambios y la creatividad

Durante su ciclo de vida algunas tareas que tienen que asumir y desarrollar son: Capacidad de evolución, capacidad adaptativa, actitud hacia la innovación y el cambio, aptitud para desarrollar conocimiento

Sostenibilidad de las organizaciones: Social, Económica, Política, Ecológica

La cultura organizacional se crea y se recrea, se trasmite y evoluciona . Somos la llamada “gente del paréntesis”. Formamos parte de lo antiguo y de lo nuevo

Las organizaciones exitosas son sistemas sostenibles

- Las organizaciones están en constante movimiento y en interrelación con una diversidad de seres vivos y recursos
- Las organizaciones son sistemas en donde el caos juega un papel importante en su sostenibilidad.

• el conocimiento no guarda relación alguna con una manera ordenada de vivir.” Seguimos en el mundo de las partes, sin valorar la importancia de la interrelación de esas partes para la sostenibilidad organizacional

• Como dice Morin, El llamado desarrollo mundial ha provocado que unos marchen hacia el desastre (los llamados países desarrollados); y los otros que salen del subdesarrollo, van a encontrarse con los problemas del desarrollo que han enfrentado los países desarrollados. Independientemente del costo que tiene mantener ese paradigma del desarrollo, se reciclan e inventan procesos y acciones para mantener el estatus quo de los sectores y grupos que se enriquecen de la llamada enfermedad del desarrollo ([1])

• [1] Morin Et all, Tierra Patria. Nueva Visión. Buenos Aires Argentina . 1993.

Pastillas, inyecciones, jarabes y otros son el liberalismo, el socialismo, el capitalismo, el neoliberalismo y la llamada globalización. Son las medicinas del aletargamiento de muchos y el estiramiento de unos pocos. Y llama la atención como estos sectores o grupos que se benefician han trascendido los estado-nación, al utilizar la llamada globalización, que relaciona a determinadas personas y organizaciones gubernamentales o no, creando dinámicas complejas de relación y de exclusión, cuyo objetivo es un crecimiento global de producción o de renta media.

# Elementos para la competitividad: Innovación y agregación de valor para el desarrollo sostenible en agro-cadenas

Olman Quirós Madrigal

## Introducción

Agroindustria en general y la rural en particular, es una actividad que permite aumentar y retener el valor agregado de la producción  
Error de omisión: se mide únicamente la parte primaria del sector agropecuario (agricultura y ganadería): Menor apoyo político, Bajo financiamiento a I&D

### Debilidades:

Enfoque de producción o de comercialización pero no de demanda (mercadeo).  
Desarticulación de la cadena productiva.  
Organización empresarial débil e incipiente.  
Tendencia hacia el individualismo y no hacia la búsqueda de la competitividad sectorial (alianzas).  
Poca o nula coordinación y enfoque parcial de los servicios de apoyo.  
Poca o nula inversión en innovación (simples copias)

Dos fuerzas direccionan el proceso de industrialización agropecuario para la competitividad:  
el nuevo consumidor y el nuevo productor.

La innovación y el desarrollo que permiten un cambio en la forma de producción y por tanto la competitividad, debe ser entendido como un nuevo concepto de desarrollo de las cadenas agro-productivas.

### Componentes de las agro-cadenas:

El estudio de la estructura y dinámica de las cadenas globales de mercancías implica tomar en cuenta dimensiones básicas

1. Innovación
2. Valor agregado
3. Competitividad: Ubicación del espacio de las actividades productivas
4. Políticas estatales y arreglos institucionales
5. Organización y control

Que se entiende por innovación? ligado al desarrollo de las agro-cadenas

Introducción de combinaciones nuevas de los factores de producción que pone en práctica el empresario y modifica profundamente el sistema productivo anterior.

Esto lleva consigo la ruptura del estado estacionario y el inicio de un proceso de desarrollo.

Al menos cinco tipos fundamentales:

- Fabricación de nuevos bienes/ servicios, o de una nueva calidad de un bien/ servicio ya existente;
- Introducción de un nuevo método de producción, derivado o no de un descubrimiento técnico;
- Apertura de un nuevo mercado, independientemente de que éste exista o no con anterioridad;
- Conquista de una nueva fuente de oferta de materias primas o productos semielaborados;
- Realización y establecimiento de una nueva forma de organización de la producción.

Valor agregado: el Valor agregado a la producción está ligado al desarrollo de las agro-cadenas

La agregación de valor describe el rango completo de actividades que son requeridas para llevar un producto o servicio desde su concepción, a través de las diferentes fases de producción (incluyendo la combinación de transformaciones físicas y sus insumos de los diversos servicios productivos), de la distribución al consumidor final y la deposición después de su uso. Así vista, la producción *per se* es solo una parte de los diversos aspectos del valor agregado. (Kaplinisky y Morris, 2000)

### **Competitividad: Ventajas comparativas/ competitivas**

#### **Ventajas competitivas se basan en:**

el conocimiento del consumidor y del mercado, la elaboración de productos más complejos, la agregación de valor, la organización empresarial y la generación de alianzas estratégicas entre los actores de la agro-cadena.

#### **Ventajas comparativas:**

La teoría económica clásica basa las ventajas comparativas de una región o una nación en la abundante dotación de factores básicos de producción (tierra, mano de obra y capital) y sobre todo, en la abundancia relativa de recursos naturales

#### **Ventajas competitivas:**

Con la globalización y toda una serie de elementos innovadores como tecnologías de avanzada, nuevos patrones de consumo y una mayor conciencia sobre la conservación de los recursos naturales, surge toda una reconceptualización del

término 'competitividad', donde las ventajas comparativas como motores de desarrollo evolucionan hacia las ventajas competitivas.

### **Cadenas Agro-productivas:**

son arreglos sectoriales que permiten a los compradores y vendedores que están separados por tiempo y espacio agregar y aumentar progresivamente el valor de los productos agrícolas en la medida que estos pasan de un miembro de la cadena al próximo.

Si una cadena agroalimentaria pretende ser competitiva, entonces cada uno de sus eslabones -las diferentes empresas- también debe ser competitivo: desde la empresa más grande, hasta aquella microempresa que lleva a cabo labores de apoyo y servicio a la primera, deben ser actores activos dentro la estrategia de desarrollo que busca hacer a la cadena agroalimentaria más competitiva

## **Reflexiones sobre política para el desarrollo económico**

Donald Miranda Montes

El siglo XXI encuentra a Centroamérica y en particular a Costa Rica, reflexionando aun sobre su nivel de desarrollo y como plantear políticas públicas que le permitan ir avanzando en esta discusión. No obstante, aun no nos ponemos –sector académico y no académico- de acuerdo, si la implementación del modelo de crecimiento adoptado a finales de los años 50's –Modelo Sustitutivo de Importaciones- fue correcto o no.

Por otra parte, en lo que si parece haber consenso al menos opiniones favorables y buenas intenciones, ha sido en la transformación estructural de la economía costarricense, basado en la incorporación de progreso tecnológico. Esta incorporación permitirá aumentar la competitividad internacional facilitando la inserción de Costa Rica a la economía internacional, a través de una mejora en los niveles de productividad. De acuerdo con Assael y Kuwayama, 1997, esta inserción será impulsada a través de la "apertura, competencia, desregulación, privatización, estabilidad macroeconómica y reformas estructurales no basadas exclusivamente en la expansión de las exportaciones".

Sin embargo y continuando con estos autores, "la transformación estructural...no debe considerarse un resultado automático de una estrategia orientada hacia el exterior ni de una política macroeconómica sólida, como prescribe la teoría ortodoxa del libre comercio".

Los autores asumen esta posición, porque consideran que el impacto de la política comercial no se correlaciona positivamente con el desarrollo. Es decir, una política comercial óptima no garantiza el crecimiento del país, mucho menos su nivel de

desarrollo. En el caso más positivo, la política comercial crea un entorno propicio para el desarrollo. En otras palabras, la apertura por si misma sino se complementa con políticas industriales no redundará en un mayor bienestar social.

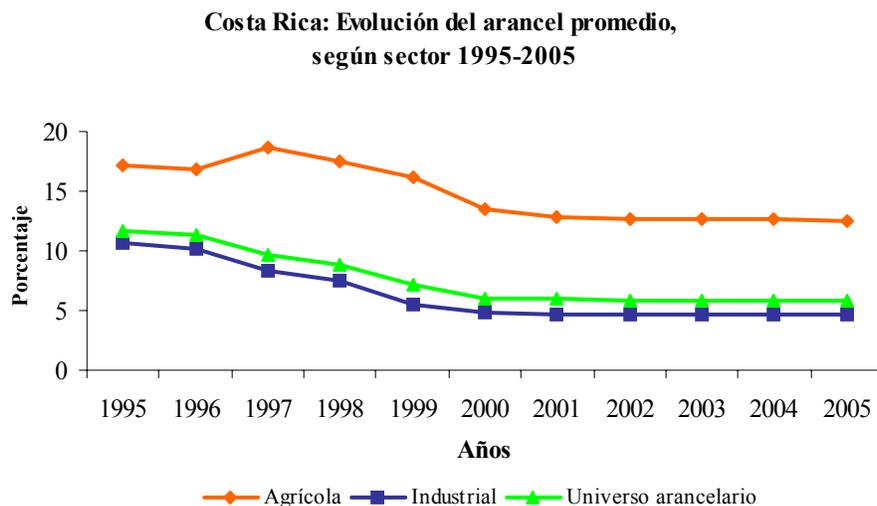
Como es sabido en nuestro país, la discusión entorno a los beneficios o perjuicios de la apertura comercial ha hecho olvidarnos de la discusión de las políticas sectoriales, de inversión y en términos generales de la discusión sobre la política industrial<sup>1[1]</sup>.

### Características en torno al proceso de apertura en Costa Rica

El proceso de apertura comercial de nuestro país inició con la apertura de la cuenta de capitales a inicios de la década de los noventa. Sin embargo, la desgravación arancelaria que ha aplicado el país se remonta desde años atrás.

El arancel promedio pasó de representar un 20% en 1980 a 5% en la actualidad, ver gráfico adjunto.

Por otra parte, los resultados de la apertura comercial se ven reflejados en el crecimiento de empresas exportadoras, diversificación de la canasta exportable así como la diversificación de los mercados de destino de nuestras exportaciones.



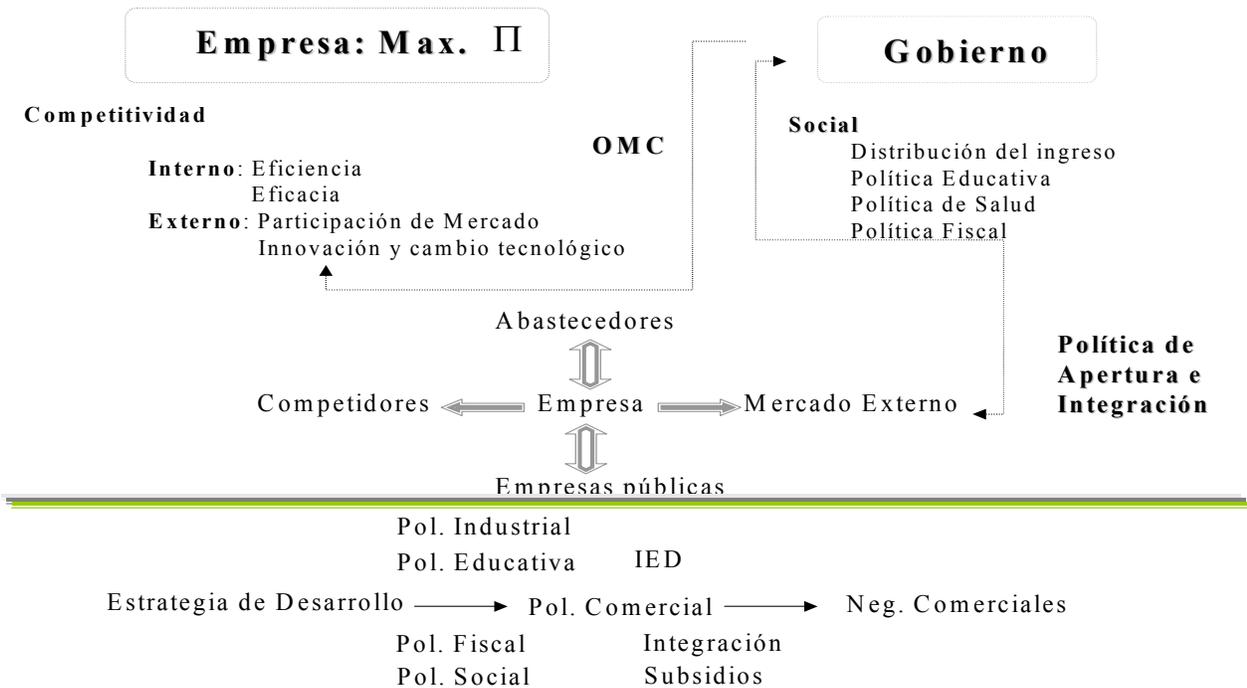
Fuente: COMEX

En el gráfico adjunto se puede observar que para el quinquenio 2000-2004, el número de empresas creció un 10 por ciento, pasó de 1617 empresas en el año 2000 a 1778 en el 2004. Por otra parte, la canasta exportable muestra una mayor diversificación. Actualmente esta compuesta por 3601 productos, tanto agrícolas como manufacturados.

<sup>1[1]</sup> Entiéndase por política industrial todas aquellas acciones que toman los estados para desarrollar la competitividad de un determinado sector y así estimular el crecimiento económico.

Estos resultados presentan un panorama que uno podría interpretar como positivo si hacemos un análisis de equilibrio parcial. No obstante, la dificultad que esto presenta es el poco encadenamiento del sector exportador costarricense con el resto de la economía.

Finalmente, podríamos afirmar que el proceso de apertura no constituye un boleto de entrada al proceso de globalización sino todo lo contrario porque existe el proceso de apertura es que los países pequeños tienen que negociar.



# TRABAJO POR EJE

## Eje social

### Resumen de experiencias

#### **Cooperativa de Pequeños Productores de Plátano (COOPEPALACIOS R.L.)**

Lorenzo Colphan Reid

Tipo de Organización Cooperativa, ubicada en la provincia de Limón, Cantón Matina, distrito Carrandi, Estrada 100 metros al norte del parque, fue creado el veintidós de Noviembre de mil novecientos ochenta y siete, actualmente formado por ciento ocho socios; la cooperativa en sí se dedica a comercialización de la producción de los asociados.

La Organización COOPEPALACIOS, esta formada por pequeños productores de Baby Banana, Banana Macabú, Plátano, agrupados en toda la provincia de Limón; en pequeñas parcelas de tres hectáreas como promedio por productor, donde interviene un promedio de cuatro a cinco familias por parcelas. La organización tiene la prioridad por la gente que se mantiene en el sistema de producción, esto por que hay muchos que van y vienen a la organización.

En el proceso de éxito de la organización el consejo de administración junto con la gerencia se a dado la tarea de extender la organización en los cantones de Limón, Matina, Siquirres y Guácimo, promocionando la idea de que la cooperativa es de y para los pequeños productores (minifundio) con el fin de mantener la organización en funcionamiento competitivo en toda la provincia, tomando en cuenta también que en los años anteriores con los vientos y las inundaciones en el cantón de Matina la cooperativa se estancaba con las perdidas que dejaba la naturaleza.

En la parte social la organización incurre en muchas actividades que es invisible para los socios; como mediación para la asistencia técnica, capacitaciones con el INA , EARTH, gestión de créditos que de otro modo no lo conseguiría, mediación en canalización de nuevos productos, aporte para reparación de caminos, puentes, gestión para canalizar ayudas para drenajes primarias y secundarias, aporte a la comunidad con servicios de fax, fotocopias y venta de insumos agrícolas para los socios y los que no están afiliados a la organización.

El éxito de esta organización se debe a los planteamientos hechos por el consejo de administración junto con la gerencia y el departamento administrativo; como grupo hemos dedicado a buscar otras metas para mantener viva la cooperativa ya

que es una de las fuentes de subsistir de muchas familias que venden sus productos por medio de la organización.

Cuadro de Ingresos Promedio por Productor:

Área Promedio	:	2 has
Producción Mensual Promedio	:	120 cajas
Precio Promedio /Caja	:	\$3.00
Ingreso Mensual Promedio	:	\$360.00
Tipo Cambio	:	¢487.00
Ingreso Mensual Promedio	:	¢175,320.00

**Visión:**

Que Coopepalacios sea la organización de productores agrícolas y pecuarios más prósperos de Latinoamérica.

**Misión:**

Desarrollar la actividad agrícola y pecuaria en la Región Hueta Atlántica hasta alcanzar los más altos niveles posibles de sostenibilidad, productividad, competitividad, rentabilidad y democratización económica.

**Objetivo general:**

Desarrollar las mejores alternativas de producción y comercialización Agro-pecuaria y/o Agro-industrial que nos permita garantizar el bienestar socioeconómico de los asociados de COOPEPALACIOS R.L.

**Objetivos Específicos:**

Investigar y transferir las opciones tecnológicas para la producción de musáceas que ofrezcan las mayores ventajas competitivas para nuestros asociados.

Identificar y acceder los nichos de mercado en donde haya demanda para nuestros productos.

Garantizar la comercialización de la totalidad de la producción del asociado de COOPEPALACIOS R.L.

Transferir la filosofía cooperativista a las nuevas generaciones de agricultores de la zona.

Desarrollar una estructura de producción y comercialización Agro-industrial que minimice los riesgos de pérdida por lo perecedero de nuestros productos frescos.

La Organización COOPEPALACIOS, esta formada por pequeños productores de Baby Banana, Banana Macabú, Plátano, agrupados en toda la provincia de Limón; en pequeñas parcelas de tres hectáreas como promedio por productor. Los núcleos familiares están compuestos por un promedio de cinco familias por familia. La organización establece como su prioridad la comercialización de la producción

de aquellos asociados que dependen exclusivamente de la misma para el sustento de sus familias.

Gran parte del éxito alcanzado por la organización se debe al esfuerzo conjunto del consejo de administración y la gerencia por proyectarse a las familias de pequeños agricultores en los cantones de Matina, Limón, Siquirres y Guácimo, promocionando la idea de que la cooperativa es de y para los pequeños productores (minifundio). A pesar de que durante los últimos cinco años los eventos climatológicos han provocado grandes destrozos a los sistemas productivos de nuestros asociados, gracias al espíritu de solidaridad cooperativa y al apoyo recibido de algunas instituciones, se ha podido apoyar a la gran mayoría de los productores afectados hasta lograr su reinserción en su actividad productiva.

Es obvio que de no existir una figura como la de Coopepalacios, el pequeño agricultor no tendría acceso a beneficios tales como asistencia técnica permanente, capacitación, crédito, poder de negociación en los mercados, suministros de insumos agrícolas, mantenimiento de caminos, puentes, construcción y mantenimiento de drenajes primarias y secundarias, y otros aportes sociales mayormente inadvertidos por los asociados y vecinos de las comunidades ubicadas dentro del área de influencia de la Cooperativa.

La política adoptada por los cuerpos administrativos de la Cooperativa de permitir una amplia participación de los asociados en la toma de decisiones importantes y la plena transparencia en el manejo de la finanzas de la organización han sido fundamentales para la consecución del éxito alcanzado hasta la fecha.

# **Asociación mixta de productores y artesanas las Estrellas del Carmen (AMPALEC)**

## **La Organización como Medio de Superación**

Nuria Chávez Fernández.

### **Antecedentes**

Una comunidad rural sin alternativa de estudio ni trabajo para las mujeres y las jóvenes, mujeres con baja autoestima, sometidas al machismo del hombre, dedicadas a las tareas del hogar, totalmente dependientes de sus esposos.

### **Inicio de la Organización**

Al principio del año 1996 la Fundación Neotrópica realiza un diagnóstico participativo y las mujeres participantes toman la iniciativa de organizarse, logran motivar a la mayoría de vecinas, buscan apoyo para capacitarse en el tema de organización y el 26 de junio del mismo año, 10 señoras fundan la Asociación de Mujeres Productoras Artesanas Las Estrellas del Carmen, conocida después como AMPALEC, todas unidas con el objetivo de buscar el desarrollo integral de la mujer y las familias.

### **¿Qué hacer? ¿Cómo hacerlo?**

Primero había que capacitarse, no sabíamos ni hacer una factura, la que más estudio tenía era la primaria. Segundo teníamos que buscar alternativas para recaudar fondos y realizar proyectos a corto y largo plazo para lograr nuestro principal objetivo.

Había que alcanzar la forma para desarrollar alternativas productivas aprovechando lo que teníamos, nuestro principal potencial los recursos naturales y entonces decidimos que nuestra misión sería: “El uso racional de los recursos no maderables del bosque tropical”

### **¿Qué hemos hecho y como?**

El grupo tuvo el apoyo del Proyecto Pocotsi de la Fundación Neotrópica, de la Asociación ANDAR y en ocasiones de las instituciones MAG e IDA. Vivimos un importante proceso de capacitación desde nuestras necesidades y perspectivas.

Ya en mayo de 1998 realizamos la primera exportación, desde entonces hacemos dos envíos al año, esto se convirtió en el principal incentivo para las socias, lo cual repercutió en mejorar la situación de la mujer y por tanto de la familia.

Logramos que FUNDECOOPERACIÓN nos financiara un proyecto de ecoturismo con el cual obtuvimos importante infraestructura y equipo, además de dar a conocer nuestra organización y comunidad mediante la realización anual de una

feria ecológica que nos ha generado también importantes recursos. Posteriormente en el 2003 nos aprueban otro proyecto, denominado “Reproducción y Comercialización de Plantas Silvestres del trópico Húmedo” el cual aun ejecutamos. Este último permite generar empleos y recursos con la comercialización de plantas.

Tenemos en desarrollo los siguientes proyecto: Artesanías en mimbre, Exportación de semillas, Vivero de ornamentales, producción in Vitro de plantas, Agroecoturismo, Agricultura orgánica

El trabajo de la mujer es valorado y reconocido por los hombres quienes han aprendido que con la equidad es más fácil hacer los sueños realidad. En los proyectos participa toda la familia, lo que favorece la integración y los que estudian también ven en los proyectos de la asociación su futuro, a la vez que fortalecen sus conocimientos.

### **Dificultades**

Se dio durante el año 2003 una importante migración de personas de nuestra comunidad lo que genero debilitamiento, mas procedimos a integrar hombres y la organización se fortaleció. Posteriormente en el proyecto de reproducción de plantas la comunidad se entera que el proyecto tiene importante presupuesto y personas que nunca nos apoyaron, valiéndose de la deshonestidad de una pareja de socios, quisieron terminar con la organización pretendiendo robarse el mandado. Sin embargo el asunto se aclaro y solucionó satisfactoriamente.

Actualmente nuestra organización es mas fuerte y sólida hemos aprendido mucho de errores, ahora sabemos que hay que enseñar a pescar, nunca regalar el pescado. Ahora consideramos que no cualquier persona puede ser socio de AMPALEC, ya que debe cumplir con un perfil establecido.

### **Factores de Éxito**

1. El deseo de superación, la decisión de hacer realidad aquel refrán que dice “Cuando te comprometas en algo no te detengas, has lo que puedas y da lo que tengas”.\_(Hubo quien se sacrificara por el grupo arriesgándose, tirándose al agua para aprender a nadar convencida de que esta en nuestras manos hacer nuestros sueños realidad).
2. El apoyo oportuno de instituciones y ONGs.
3. El desarrollo de proyectos que generaron recursos a los socios y por tanto mejor calidad de vida a sus familias.
4. Las capacitaciones, el trabajo, el interactuar mejora la autoestima y nos convierte en personas visionarias sin cambiar nuestra misión. El haber caminado despacio, pero con los pies sobre la tierra, con perseverancia, con amor, con sinceridad y honestidad y sobre todo con mucho trabajo y esfuerzo.

¡El Éxito no es para cobardes!

## Resumen de trabajo en grupos

¿Cuales son los desafíos que se deben de superar para alcanzar una participación más activa, incluyente y de mayor impacto? ¿Como ampliar las perspectiva? ¿Cómo ver más allá? ¿Cómo lograr un plan estratégico? Comunicación / información / capacitación/ Transparencia. ¿Cómo mantener una generación de nuevos proyecto? ¿Cómo continuar escalonando? Mejorar la capacitación en los grupos

### Grupo organizaciones

2) Los líderes en las organizaciones deben facilitar espacios para que todos los socios participen. Equidad en el trabajo, Equidad en los beneficios ¿Como logra el aproximamiento, el convencimiento? Aproximamiento de la fuerza y conocimiento para continuar en el logro de las metas.¿Cómo aprender a distribuir la participación el poder? Equipo de trabajo / Responsabilidad compartida. Saber captar el sentir de sus agremiados partiendo del interés de ellos, para construir un fin común.. Que la organización sea representante de los intereses de todos, Tener muy en cuenta las necesidades de los demás. Toma de dediciones compartida. Ubicar a las personas donde le gusta ,Interés de superación personal. Que la persona con liderazgo logre atraer a los asociados, El líder es responsable delegar y hacer partícipes a todos, Delegar responsabilidades para que la gente se sienta comprometida. Hablar de la gente, explicar par que puedan decidir con mayor propiedad.

Es muy importante conocer bien los objetivos para los que se formó la organización y las capacidades de todos los miembros, a veces no se participa porque se desconocen los temas. A veces no opinan por temor a equivocarse y que se reían. Algunos lideres y socios se aprovechan de las organizaciones. Mejorar la transparencia por ejemplo un boletín con espacios para que los socios y la gente opine o sugiera porque a veces la gente no quiere hablar en grupo. Mejorar la comunicación interna en las organizaciones.

Cómo lograr alto autoestima en los miembros. Que tomen en cuenta a los asociados

3) Analizar la legislación de las organizaciones para que propicie una participación mas amplia (familia, jóvenes)

Las organizaciones deben facilitar el fortalecimiento de la familia.

Incluir actividades para los jóvenes, Incluir a la familia, que las familias sean parte de la organización, Bienes de la familia, Que refleja los intereses de cada uno. Buscar las necesidades de los asociados, saber escuchar, ser transparentes, que todos tengan una misma disposición y fortalece mas cuando se involucra a la familia”. Se deben incluir sexos son más inteligentes si es necesario, modificar estatutos hacer cambios. Revisar leyes que tienen incidencia en la participación social. En los territorios indígenas las mujeres son las que mas participan en las organizaciones, se debe capacitar a los hombres para participar en conjunto.

4) Las personas entran a las organizaciones para lograr cosas rápidas y si no se logran se retiran. Muchas veces la organización es solo una personería, porque se unen solo para aprovechar algo en el corto plazo y no para un proyecto a futuro. Hay que seleccionar o escoger mejor a las personas para formar una organización: Mucha gente se afilia porque se le ofrece algo a cambio o porque si no esta en la organización no se le da nada

5) La organización debe servir a la comunidad pero a veces hay mucha división, varias organizaciones en una comunidad pequeña. Ofrecer algo a la comunidad para que la gente se integre. Lograr mas unidad entre las organizaciones y con las comunidades. Cuando una organización sale bien otras quieren hacer lo mismo. Las organizaciones además de lo económico o productivo debería tener otras actividades que faciliten la participación de la familia y jóvenes

6) Alianzas entre organizaciones, productivas, ambientalistas, comercialización (internacionales y nacionales). Formar redes de organizaciones afines para incidir a nivel social, político, ambiental, para tal es necesario eliminar problema de recelo entre organizaciones. Apoyo de proyectos e instituciones activo para el trabajo conjunto de agendas de desarrollo. Más fácil la consigna común entre organizaciones privadas con facilitación y/o apoyo de las instituciones públicas.

¿Cómo seguir con una articulación que ha iniciado aquí con este encuentro?. Seguir de la mano del sector agropecuario. Comisión de seguimiento a esta actividad. Investigación participativa como medio de acción institucional y local (organizaciones)

### **Grupo institucional**

Capacitación en el sentido de transferencia e identidad de grupo, Cambio de actitud, Mejorar Impresión, Mediante talleres, intercambios, experiencias (buenas y malas), Participación de mayor Impacto, Definir planes y acciones a largo plazo –corto plazo, Necesidad de metodologías adecuadas. Facilitar los proceso más que imponer. Trabajo técnicos en equipo pluri-disciplinario.

Derechos, deberes y compromisos de los asociados, Las organizaciones ofrecen las mismas oportunidades a nivel legal, Las necesidades de las minorías lo lógico es que se satisfagan a nivel de organizaciones con proyectos de criterio común y no individual.

Liderazgo que delegue funciones y responsabilidades, Hay líderes que se apropian de la organización, Hay socios que no quieren comprometerse a las responsabilidades (Junta Directiva), Formación de líderes por medio de otros líderes a partir de necesidades de ellos para desarrollar autonomía. Mecanismos de toma de decisión colegial para un proceso sostenible autónomo, Crear espacios para escuchar las posiciones de otros los socios a favor- en contra. Se necesita liderazgo. Priorizar acciones a nivel organizacional. Que los socios tengan problemas comunes-valores comunes-objetivos comunes. Sentir que unidos se pueden sacar provechos que actuando solo. Superar conflictos

personales y grupales. Sentirse capaces autoestima, Mejor calidad de vida. Nuevas opciones de producción e ingresos, Influencia sociocultural, económica Solidaridad a nivel de comunidad, Articular la organización con la comunidad y instituciones. Alianzas organizacionales .Seguimiento / evaluación. Fiscalización de experiencias. Capacidad de gestión: Cuentas claras, Reglas claras, Toma de decisión, Perseverancia – aprender de las experiencias y crisis

## **Eje económico**

### **Resumen de experiencias**

#### **Asociación progresista de productores de la Argentina (ASPROA)**

Marta Quesada  
Luis F. Salas

##### **Reseña Histórica de ASPPROA**

Fue a principios del año 1993 cuando por iniciativa de un vecino de la comunidad, de Argentina de Pocora, había escuchado sobre los bancomunales, programa que desarrollaba la Fundación Finca CR para obtener la opción posible de un crédito más rápido. Esta idea se consolidó el 12 de febrero de 1993 la cual dio vida a su primera Junta Directiva quedando fundado el Bancomunal Integral de Ahorro y Crédito Comunal (INACC) de hecho y no de derecho.

Ya aprobados los estatutos y reglamentos se comienza a entregar los formularios de los primeros créditos de fondos finca a 35 solicitantes, el cual fueron otorgados por un monto de ¢1,675,000.00 el 25 de marzo del 1993. Fue así como el Bancomunal dio sus primeros pasos como organización; vía derecho el día 10 de Septiembre de 1994 y es oficialmente inscrita en el registro de asociaciones el día 25 de Enero de 1995 mediante la ley 218 del 8 de Agosto de 1939 y sus reformas, con el nombre de Asociación Progresista de Productores de la Argentina (ASPPROA), como actualmente se le conoce.

En octubre de 1995 se registra la primera contabilidad que documenta los movimientos desde sus inicios hasta esa fecha. En ese mismo año se realizaron convenios con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) logrando una donación para capitalizar y aumentar la cartelera de créditos e inicia el sistema de certificados de Aporte Patrimonial. Hasta 1997 obtienen fondos externos como la Fundación para el Desarrollo de Base (FUNDEBASE).

El 28 de Agosto de 1996 ASPPROA realiza la compra de un lote de 198 m<sup>2</sup> para construir oficina propia y en 1999 - 2000, la mano de obra es donada por todos los asociados y con fondos propios se compran los materiales, logrando obtener lo que actualmente son sus instalaciones, ubicadas 75 m sur del Salón Comunal, de Argentina de Pocora.

## **¿A que se dedica ASPROA?**

Gestionar el apoyo económico de entidades públicas o privadas, nacionales o internacionales.

Promover proyectos sostenibles de interés para el productor, la familia y la comunidad.

Incentivar el hábito del ahorro e implementar el manejo adecuado de créditos.

Capacitar a los asociados de acuerdo a sus necesidades con base en los objetivos de la Asociación.

Realizar actividades sociales con el fin de solventar gastos de operación.

## **Misión**

Fortalecer el poder de ASPROA mediante la organización y educación, promoviendo el manejo de proyectos sostenibles a través del ahorro y otorgamiento de créditos para lograr la estabilidad socioeconómica del productor, la familia y la comunidad.

## **Visión**

Asociación dinámica, reconocida nacional e internacionalmente, especializada en promover y financiar proyectos sostenibles con amplio poder de comercialización, que contribuyan al fortalecimiento del productor, la familia y la comunidad permitiendo la inserción en el proceso de globalización con productos y servicios altamente competitivos.

## **Valores**

Integridad , Honestidad, Honradez , Responsabilidad, Puntualidad ,Perseverancia  
Liderazgo, Ética , Visión, Amor a la Organización , Respeto

## **Algunos aspectos relevantes de la organización**

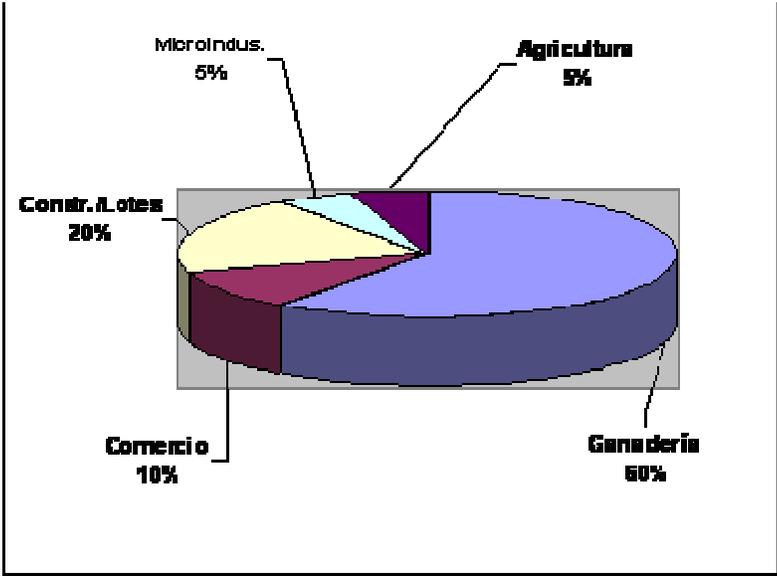
-Desde su nacimiento hasta la fecha ASPROA ha recuperado el 100% del principal de todos los créditos otorgados, tanto de fondos externos, como de fondos propios, sin nunca haber tenido que recurrir a instancias de cobros judiciales.

-Se logra la ejecución de un convenio de línea de crédito a 6 años plazo por 17 millones, con el Banco nacional de Costa Rica, consecuentemente con el programa de BN Desarrollo del BNCR, se pueden otorgar los fondos con garantías fiduciarias y con cédulas hipotecarias, además de utilizar el fondo conforme a los reglamentos internos del Banco Comunal.

-En el 2002 – 2003 se negocia con el Fideicomiso Agropecuario (Fidagro) la compra de tres deudas de asociados por pérdidas en agricultura, específicamente de pejibaye para palmito y se espera sean canceladas en el primer trimestre del año 2005.

- En 2003 se consolida una alianza comercial con UPACOOOP, en lo referente a la compra de semillas, en especial para pastos mejorados y algunos insumos. Y otras a largo y corto plazo, así como también ampliar su cobertura de servicios a medida de que avancen los logros que se generen y las necesidades de los usuarios.

**Distribución de la Cartera Créditos**



Actualmente ASPROA está conformado por 46 asociados los cuales reciben anualmente una remuneración porcentual al capital invertido, lo cual indica que, el pilar de su éxito no es solamente un interés económico, si no que prevalece el amor y entrega por parte de sus directivos y la capacidad inigualable del resto de asociados.

“La economía consiste en saber gastar y el ahorro en saber guardar”

# **Federación de organizaciones de la región caribe de Costa Rica (FOPRORCA)**

Orlando Rojas

## **Antecedentes**

La Federación de Organizaciones de la Región Caribe de Costa Rica (FOPRORCA) se fundó en 1997, siendo la culminación de un periodo convulso y de manifestaciones en las calles por parte de productores, los cuales habían sido afectados con grandes pérdidas en sus cultivos principalmente de raíces y tubérculos.

Este sector productivo compuesto principalmente por campesinos, pequeños propietarios de parcelas se encontraban la deriva sin organización y sin una propuesta propia de desarrollo, en esta situación el apoyo del Sector Agropecuario Institucional fue mínimo. Los movimientos de presión culminan con propuestas y compromisos importantes tanto de las instituciones agropecuarias como por parte de los dirigentes que lideraban a los productores.

El compromiso asumido permite la elaboración de un proyecto que tiempo después entra en ejecución no sin antes pasar un largo camino para cumplir con todos y cada uno de los requisitos exigidos.

FOPRORCA como organización de segundo piso conformada por 20 organizaciones logra alcanzar objetivos probablemente para muchos inimaginables y de un alto, impacto socio económico, de beneficio para sus productores también aumentando las exportaciones.

## **Ubicación y cobertura**

FOPRORCA se ubica en el cantón de Pococí, en el barrio Los Pinos, carretera a Cariari. En este sitio se encuentra la planta de proceso, oficina administrativa así como su centro de reuniones y capacitación.

La cobertura de FOPRORCA abarca el cantón de Pococí, Guácimo y Siquirres en la provincia de Limón así como productores de los cantones de Puriscal, Osa, Coto Brus, Sarapiquí y Los Chiles en la Frontera Norte.

## **Actualidad y servicios**

A partir de la puesta en marcha del proyecto “Establecimiento para la Estructura Organizativa, Infraestructura y Comercialización de Raíces y Tubérculos de la Región Caribe”, financiado por Reconversión Productiva y teniendo como base una organización sólida con objetivos claros y visionarios FOPRORCA emprende de un camino de cambio, superación y desarrollo , logrando superar obstáculos

situándose como una empresa de alto crecimiento y de actualidad capaz de responder con severidad a los cambios que demanda el tiempo actual.

El servicio que se le brinda a nuestros productores no es un esfuerzo aislado todo lo contrario es un conjunto de servicios integrados de ahí que en esto resida el nicho de “nuestras fortalezas” los cuales son:

Crédito dotación de recursos que van desde la preparación del suelo hasta el momento de la cosecha.

Maquinaria agrícola El productor cuenta con un equipo moderno y con personal de experiencia.

Asistencia técnica Este servicio es dado por FOPRORCA y por técnicos de JAPDEVA y el MAG.

Transporte El producto final cosechado por el productor es trasladado a la planta en un transporte brindado por la organización con el cuidado que merece.

### **Planta de proceso agroindustrial:**

Aquí el producto es lavado secado y seleccionado y empacado bajo las normas requeridas por el Servicio Fitosanitario del estado, además de la aplicación de normas BPM y las normas exigidas por la Ley de Bioterrorismo. La maquinaria de planta es un equipo moderno y cuenta con personal capacitado.

### **Servicio de exportación:**

La alta calidad del producto salido de la planta se dirige a mercados como el de Puerto Rico, Miami y Nueva York, siendo sus compradores empresas serias y satisfechas con el producto, con una relación comercial de mas de dos años.

### **Comercialización:**

Esta es nuestra fortaleza estrella, con seguridad porque es talvez por ser el proceso mas difícil y su sostenibilidad requiere de esfuerzo en todas las direcciones y en todo tiempo. Es en este proceso donde se culmina todo el esfuerzo productivo y de transformación del producto.

FOPRORCA una organización campesino ha demostrado que la comercialización es un factor determinante del saber vender.

El proceso de comercialización requiere de una serie de factores imprescindibles, para salir bien para obtener el éxito deseado. Uno de ellos es el contar con productores comprometidos que saben producir y producir con calidad.

El segundo factor es la calidad del producto y no es necesariamente lo que uno piense que es calidad sino la aceptación que el producto tenga ante el consumidor.

Un tercer factor es la organización de la producción y por ende de la cosecha. El comprador es el que define la cantidad y las fechas de entrega de ahí que debemos cumplir con la cantidad y con la calidad en el tiempo determinado.

El cuarto factor muy unido al anterior es el cumplimiento a tiempo. Esto significa que un atraso en el proceso de empaque puede ser causa de que se pierda el transporte del barco, lo que conlleva también que el comprador de destino no cumpla con el pedido de los supermercados. Cumplir a tiempo significa disciplina y hacer lo imposible por no perder ese buen comprador.

Las condiciones o factores anteriores nos permiten alcanzar un quinto factor no menos importante como es el factor de competitividad y por ende reconocimiento tanto en el nivel nacional como en el internacional. Ante una actualidad globalizada la competitividad se premia, nos destaca.

Nuestra organización ha comprendido a lo largo de este reto, que si bien hemos alcanzado reconocimiento es importante también conocer quienes son y que piensan los que finalmente (supermercados) compran nuestros productos. Por esta razón nos hemos dado a la tarea de visitar a nuestros clientes en Puerto Rico, y Miami principalmente por lo menos una vez al año este es un factor mas de presencia en mercados internacionales. La totalidad de estos factores nos han llevado a obtener uno adicional y tal vez final que es la capacidad de negociación. No es lo mismo negociar, establecer vínculos comerciales con una hoja de vida vacía que contar con toda una serie fortalezas como las ya expuestas, las cuales son como llaves que abren con mayor facilidad grandes y pequeñas puertas de oportunidades.

## **Reconocimiento**

FOPRORCA, Participa oficialmente en la firma del CARICOM (Tratado de Libre Comercio Costa Rica y el Caribe)

## **Otros proyectos**

- Laboratorio de Control Biológico
- Producción de Biofermentos.
- Producción Limpia
- Paquete tecnológico Sustitutivo
- Agroindustria.

## **Alianzas estratégicas**

- Convenio – Proyecto COBODES – MINAE - FOPRORCA
- Convenio \_ FOPRORCA – Fundación CR – Canadá
- Convenio \_ FOPRORCA \_ Banco Popular
- Convenio \_ FOPRORCA \_ BID
- Convenio \_ IDA \_ Caja Agraria

- Foro Internacional (México)
- Sector Agropecuario

### **Lecciones aprendidas**

- Crédito
- Vender primero y sembrar después
- Incidencia y seguridad de mercado
- Querer es poder

## **2 - RESUMEN DE TRABAJO EN GRUPOS**

### **“El Negocio de Organizarse”**

#### **1 Ventajas competitivas**

-Características biofísicas del área. Condiciones agro ecológicas, Potencial ambiental, Riqueza cultural

-Ubicación geográfica. Ubicación geográfica con respecto al punto de venta y especies de orquídeas con gran demanda. Ubicación en ruta turística y tenencia de recursos naturales abundantes.

-Procesos productos – cosecha – empaque. Programación de cosechas y negociación directa con industrial comprador. Productos nuevos en el mercado. Manejo amigable con los recursos naturales Calidad de banano orgánico apetecible por el mercado. Tipo de materia prima que se emplea. Presentación diferentes de cultivos, tamaños, se ha intentado la extracción de aceites esenciales. Uña de gato: gomita, melcocha y popi. Diversificar la producción y pensar en productos con mercado nacional e internos. Diversificar la oferta de producto comercializable. Se ha pensado en procesos de industrialización, productos procesados o semi-procesados. Han pensado en fabricación de abonos orgánicos con dos desechos de banano. Cumplir procesos de preparación producto (preparación, empaque, sello, información nutricional)

-Brindar servicios de asistencias técnica y asesoría-Servicio al cliente. Servicio personalizado, ágil. Plantas: Conocimiento a las tendencias, relación con intermediarios. Centros de información para la agricultura y un almacenamiento de insumos.

Existe la posibilidad o potencialidad de trabajar más con mis recursos internos para lograr mayor autoría e independencia.

-Precio

-Eficiencia en la calidad de producción de banano. Mejora la calidad , en caso de leche (pasteurización)

. Créditos / Servicios: Reducción de requisitos, respuesta rápida, diversificación de servicios o mejoramiento de los mismos.

Instituciones

1. Experiencia de las organizaciones.
2. Cercanía del os mercados de EE.UU.
3. Especialización en plátano de calidad
4. Capacidad de crear alianzas pero falta de coordinación entre instituciones.
5. Capacidad de introducir cambios en técnicas de producción pero menor en transformación de productos.
6. Asistencia técnica para los pequeños, más apoyo institucionales.
7. Capacidad para exportar productos frescos, pero falta capacidad de transformación.
8. Búsqueda de productos más limpios, más específicos.

## 2. Innovación

Mejoras a procesos producción de productos. Nuevos sistemas de fertilización en banano para bajar costos y mejorar producción con menos impacto ambiental. Mejoramiento de la fertilidad del suelo, usando abonos orgánicos. Mejora materia prima. Debe cambiarse el envase y color del champú., debe impulsarse la diferenciación para darle personalización del producto. Acceso al mercado chino con otra futura presentación de la caja de culantro coyote. Mejorando mini empacadora calidad, higiene.

Multiplicación de especies de interés comercial, utilizando reproducción por cultivo de tejidos.

Con productos innovados tienen nichos de mercado

Innovación con producto exclusivo ejemplo: Híbrido de papaya. Innovación con el producto, para lo cual hacen pruebas, por ejemplo: mezclas con puré, jugos, jaleas, etc.

Venta de servicios ambientales

Incorporar la capacitación y el intercambio constante de conocimientos

Agregar valor al producto final. Fresco (palmito). Transformar la uña de gato, darle consistencia. Venta de productos con al menos una etapa de proceso

Control biológico de enfermedades en banano orgánico (Sigatoka, y mal de panamá). Cambio de agricultura convencional a lo orgánico.

Fabricación de sustratos con recursos locales, disminuyendo costos (caso de orquídeas). Identificación y utilización de recursos de bosque que pueden servir como sustratos (orquídeas). Identificación de plantas diferentes que no estaban en el mercado. Referentes a la ecología y la protección ambiental.

-Hay algunas "chispas" muy leves de algún tipo de innovación. Sin embargo no parece que las organizaciones estén trabajando fuertemente en procesos de innovación.

## Instituciones

- ❖ Desarrollo concepto de finca integral de parte de ASIREA
- ❖ AMPALEC: Gestión recursos naturales y nuevas semillas para venta

- ❖ Alianzas estratégicas entre organizaciones y instituciones para innovar.
- ❖ FOPRORCA: Innova para vender productos (yuca, pelada)
- ❖ Programa campesinos a campesinos (intercambio de experiencias)
- ❖ Existen fondos públicos para desarrollar investigaciones con las organizaciones.
- ❖ CAC-LIMÓN: Invierte para recoger desechos para vender lombri-compost.
- ❖ Conexión vía Internet, acceso, servicio Internet.
- ❖ Servicios: combinación de dos servicios para satisfacer el cliente.
- ❖ Sello de identificación del productor en la cadena de proceso. Certificaciones según nicho de mercados. Renovar imagen, etiquetas, identificar el producto con valor agregado.

### 3. Alianzas estratégicas

- ❖ Capacitación innovación. Alianzas económicas, servicios. Alianza con otras empresas para completar cadenas de proceso
- ❖ Asesoría técnica, legal. Pública, privada con el MINAE y otras instituciones.
- ❖ Conexión con el mercado
- ❖ Alianza para conseguir mejores precios
- ❖ Incidencia política, con políticos locales.
- ❖ Apoyo para que el mundo nos conozca (internet, ferias y otros medios).
- ❖ Unión para satisfacer demandas (aumentar volumen).
- ❖ Centros de investigación y transferencia.
- ❖ Intercambio de transferencia de conocimientos.
- ❖ Alianzas con instituciones públicas.
- ❖ Redes de transporte
- ❖ Todos tienen alianzas estratégicas en las áreas de proceso y mercado (comercialización). AMPALEC + Esperanza Verde = Para reducir costos de transporte. Privada + Privada = Para competir conocimientos, productos, mercados. Propuesta: Iniciar los preparativos de la II parte de este encuentro.
- ❖ “Alianzas estratégicas de Organizaciones y Públicas” Objetivo: Construir alianzas estratégicas entre organizaciones e instituciones para favorecer la innovación y el acceso a mercados. Organización en alianzas, diferentes (nacionales e internacionales), en producción, en comercialización, en negociación
- ❖ Alianza con organizaciones ambientales e institutos para la capacitación y fortalecimiento organizacional.
- ❖ Con Universidades para la investigación, la capacitación, producción e incluso comercialización.
- ❖ Con Instituciones del Estado, IDA, Ministerios, INTA.
- ❖ Con organizaciones ambientalistas para los procesos de cambio a lo orgánico y para la gestión de proyectos con financiamiento Internacional.
- ❖ Con proyectos Internacionales
- ❖ Muchas Organizaciones en producción y comercialización
- ❖ Debilidad por que todo el mundo quiere salir con producto en todos lados.
- ❖ Debemos sumar más horizontalmente
- ❖ Áreas donde deberían establecer alianzas:

En productos diferenciados, en transferencia y capacitación d productores y productoras que involucren a las instituciones y organizaciones.  
Alianzas de mercado e innovación.

Deben fortalecer este tipo de alianzas y convertirse en una estrategia de desarrollo.

### **Instituciones**

1. Importancia alianzas para comercializar-innovar, entre organizaciones.
2. Impulsar alianzas con el sector privado para transformar productos, para comprar insumos.
3. Realizar alianzas con el sector público para investigación, formulación proyectos, y créditos.

## **Eje ambiental**

### **Resumen de experiencias**

#### **Asociación de pequeños productores de Talamanca (APPTA)**

##### **Experiencia de pequeños(as) productores indígenas y campesinos en producción y comercialización de cacao, banano, araza y otros productos orgánicos en sistemas de producción agroecológicos**

La Asociación de Pequeños Productores de Talamanca (APPTA) es una organización sin fines de lucro, integrada por 1.100 pequeños(as) productores indígenas y campesinos de la región de Talamanca, en el sureste de Costa Rica, frontera con Panamá. APPTA ha trabajado con sus asociados para reconstruir y reforzar un sistema de producción ancestral de los indígenas y afro descendientes, que consiste de cultivos asociados en una misma área y bajo sombra de árboles, que hemos llamado como sistema de producción agroecológico Talamanqueño.

Los productores(as) organizados en APPTA han colocado en el mercado nacional y el internacional diferentes productos orgánicos de ese sistema de producción, tales como cacao, banano, coco, plátano, araza (*Eugenia stipitata*), cítricos y otras frutas, que suman alrededor de veinte diferentes productos. La comercialización en forma asociativa de esos productos orgánicos ha generado suficientes ingresos para estimular a los productores a reforzar este sistema agroecológico, y de paso ha contribuido a frenar el avance de la agricultura convencional que ha venido invadiendo la zona a partir de la década de 1980.

Los productos mencionados tienen certificación orgánica de las siguientes agencias:

- o Eco-Lógica (agencia Nacional, acreditada tanto en nuestro continente, América, como en la Unión Europea),
- o Ecocert agencia Europea que nos la pide un cliente para el mercado Europeo (muy cara)
- o Biosuiza, que es condición obligatoria para el mercado orgánico Suizo
- o NOP-USDA, para el mercado en USA.

También tenemos certificación de Comercio Justo por parte de FLO para los siguientes productos:

- o Cacao
- o Banano fruta fresca
- o Banano deshidratado
- o Puré de Banano
- Se está gestionando la certificación de araza

Además de vender estos productos en el mercado nacional, se están exportando a Europa, USA y el Canadá.

► El araza, la estamos exportando en pulpa congelada a Suiza. Este proceso ha sido posible gracias a una alianza con una empresa Suiza.

► El banano lo estamos comercializando en diferentes modalidades:

vendemos fruta verde a una empresa para producción de puré, el que se exporta a Europa y USA.

Exportamos Puré de Banano orgánico al Canadá, el que se procesa en alianza con una fábrica nacional.

A partir de noviembre se suministrará banano deshidratado (orgánico y Comercio Justo) a una cadena de supermercados en Suiza.

Banano fruta fresca, estamos vendiendo banano orgánico con calidad de exportación a una cadena de supermercados en Costa Rica, como primer paso hasta alcanzar el volumen y consolidar la calidad para exportarlo.

► El cacao se está exportando procesado en licor<sup>11</sup> de cacao a USA y en grano seco a Europa, el que se comercializa como orgánico y comercio justo. En alianza con una empresa costarricense estamos afinando el proceso industrial para exportarlo como licor con la calidad que nos pide la industria Suiza que fabrica chocolates con nuestro cacao.

En APPTA se ha trabajado fuertemente en el desarrollo de alianzas, tanto para desarrollar nuevos mercados e industrializar los productos, como para tener una mayor y mejor participación en la cadena de comercialización. Con banano se ha hecho alianzas con industrias para la producción de puré y para deshidratar el banano; eso nos ha permitido vender en forma directa el puré de banano orgánico a una fábrica de jugos en Canadá. En este momento en alianza con Banafair, una organización alemana, se está trabajando en el desarrollo de un jugo mixto agro ecológico, con puré de banano orgánico de Talamanca y jugo de manzana de plantaciones de árboles viejos protegidos por ley que pertenecen a pequeños productores alemanes, los que no se pueden cortar y que producen manzanas pequeñas que es difícil comercializar. También trabajamos como miembros de la Cooperativa Sin Fronteras desarrollando un jugo mixto con puré de banano de APPTA y con jugo de mandarina de Ecocitrus, una cooperativa del sur de Brasil.

El cacao en su mayor parte lo estamos comercializando por medio de la Cooperativa sin Fronteras, como producto orgánico y comercio justo con un precio base de un 60% sobre el precio en la bolsa, el que es un adelanto, pues el cacao se está vendiendo en chocolates, de lo que esperamos ganancias que serán retribuido a APPTA vía dividendos.

La Cooperativa sin Fronteras es una alianza entre cooperativas y asociaciones de pequeños productores de Mesoamérica, Sur América y cooperativas Italianas que tiene como criterios que seamos pequeños productores y que los productos tengan certificación orgánica y de comercio justo. Esta iniciativa ha nacido de las organizaciones mismas, que buscamos romper las barreras y ataduras que tenemos los pequeños productores en la comercialización de nuestros productos.

Walter Rodríguez Vargas, Gerente APPTA

Bribri, Talamanca, Costa Rica

25 de Octubre de 2005

[apptager@racsa.co.cr](mailto:apptager@racsa.co.cr)

[www.appta.org](http://www.appta.org)

[\[1\]](#) 1er. masa de molienda del grano del cacao

## **Asociación de industriales, reforestadores y dueños del bosque del atlántico (ASIREA)**

Yorleny León Marchena

Con el tiempo hemos aprendido y continuamos aprendiendo que...

La experiencia de ASIReA en el área ambiental.

A.s.I.Re.A. es una organización ambientalista sin fines de lucro creada en el año 1986. Desde su creación, su propósito ha sido promover el manejo, la conservación y la recuperación de la biodiversidad y los ecosistemas presentes en la región del Área de Conservación Tortuguero (ACTO) a favor del bienestar humano para lo cual implementa programas y proyectos diversos. En el 2005 los programas vigentes son:

### **a) Programa Biodiversidad**

Se inició hace 9 años y con él 11.500 hectáreas se han conservado mediante el Programa de Pago de Servicios Ambientales en la modalidad conservación; 3.500 se han reforestado con especies apropiadas para la región, y aproximadamente 110.000 árboles se han combinado con cultivos bajo la modalidad de sistemas agro forestales. La siembra y donación de árboles es una de las actividades más fuertes que se realiza, en los últimos tres años se han sembrado más de 350 000 árboles principalmente en áreas cercanas a fuentes de agua, fincas integradas o fincas con suelos degradados. Pequeñas y medianas fincas son las beneficiarias en este programa, mediante el cual hemos logrado diversificar sus ingresos, ya que además de los ingresos por agricultura las

familias reciben un pago ambiental por su esfuerzo en pro de la biodiversidad. El programa durante todo el año se encuentra abierto y es accesible a cualquier familia o empresa que desee apoyarnos en alcanzar el objetivo de procurar la conservación, el manejo y la recuperación del recurso bosque en beneficio de la y el dueño de finca.

#### **b) Programa Gestión Integral del Recurso Hídrico**

Este programa se inició en el 2005 y busca darle un nuevo manejo político y operativo al recurso agua del ACTo (acuíferos, pozos, humedales, otros), para ello se propicia un esquema que fortalece la gestión local, la descentralización, el monitoreo y la ciudadanía ambiental para lo cual es necesario hacer una evaluación del estado del recurso hídrico a nivel de cuencas y sub cuencas hidrográficas, así como la construcción de una estrategia conjunta entre sociedad civil, sector privado y sector público que permita alcanzar el objetivo de procurar un manejo sostenible del recurso hídrico del Área de Conservación Tortuguero (ACTo) bajo un enfoque de cuenca

#### **c) Programa Eco PyMes**

El programa consiste en brindar apoyo técnico y de comercialización a Pequeñas y Medianas empresas que realicen o deseen realizar una actividad productiva regida por criterios de equidad y sostenibilidad ambiental, social y económica y que cumplen con la legislación nacional e internacional vigente. Específicamente a nivel de apoyo técnico el programa contribuye en mejorar la competitividad de los bienes y servicios (mejora en etiquetas, envases, empaque, inscripciones, pruebas de laboratorio, otros); mejorar la calidad del producto (pruebas de laboratorio, asesorías y capacitaciones con especialistas y expertos para el manejo y control de la materia prima como del producto terminado, otros) y mejorar la capacidad de gestión de la empresa (capacitación en liderazgo, trabajo en equipo, organización, contabilidad y finanzas). El objetivo de este programa es propiciar en beneficio de los habitantes del ACTo la recuperación, manejo y conservación de la biodiversidad por medio de actividades productivas que se rigen por criterios de equidad y sostenibilidad ambiental, social y económica y que cumplen con la normativa legal vigente.

#### **d) Programa Participación e Incidencia**

Uno de los aspectos que limita el logro de una mayor justicia social y avanzar en los procesos de desarrollo lo constituye la limitada participación de actores de la sociedad civil en los procesos de toma de decisión pública. Existe al respecto un pasado de fuerte confrontación social en nuestras sociedades que ha limitado históricamente los ámbitos posibles de cooperación sociedad civil-Estado – empresa privada pero los cambios que se han suscitado en la última década han abierto una serie de espacios de participación de los cuales los actores sociales no pueden abstraerse. En ese sentido este programa busca la identificación y el fortalecimiento de líderes que promuevan cambios, así como la visibilización de grupos y procesos que contribuyen a propiciar desarrollo, con el objetivo de articular los intereses de los distintos actores, la generación de arreglos

institucionales entre actores municipales, gubernamentales y de la sociedad civil que aumenten la capacidad global de gestión con miras a un desarrollo sustentable, que posibilite la generación de una institucionalidad alternativa, inclusiva y por ende, más democrática.

#### **e) Programa Sostenibilidad Institucional**

Una de las mayores limitaciones que tienen las organizaciones es que el funcionamiento de sus estructuras debe de ser autogestionado, esta situación facilita la relación de la organización con el ambiente mediante la gestión de recursos que le permitan operar, sin embargo es un accionar tan desgastante que impide a las organizaciones dedicar su tiempo y recursos a acciones que permitan alcanzar las metas que se haya propuesto. Bajo ese escenario ASIREA se ha propuesto la consolidación de un fideicomiso que le permita generar recursos fijos mensuales para cubrir sus costos de operación básicos, lo que permitirá aumentar la implementación de iniciativas y acciones que procuran futuros sostenibles, de ahí nuestro interés en desarrollar la presente propuesta.

Vivir tantos años y hacer lo que hacemos no ha sido fácil; para lograrlo, ASIREA ha puesto mucho empeño en establecer valores éticos y morales muy altos en toda su estructura y gestión de trabajo y apoyo; ha apostado por un recurso humano profesionalizado, responsable, eficiente y comprometido. Ha establecido mecanismos de comunicación amplios, le ha dado mucha importancia a la planificación anual y estratégica como herramienta para la toma de decisiones, Se ha mantenido constante en una línea de trabajo, la biodiversidad y sus ecosistemas, así mismo, en una área geográfica determinada, lo cual nos ha permitido irnos especializando en lo que hacemos.

Esta es la ASIREA del XXI una ONG que se administra y se proyecta como lo hacen las buenas empresas.

## **Resumen de trabajo en grupos**

1. Identificar las acciones generales que realizan las organizaciones, ya sean estas productivas, de comercialización, industrialización o de conservación.

- Producción y comercialización.
- Peces
- Engorde de ganado
- Lácteos.
- Cabras
- Plátano
- Banano orgánico
- Producción banano baby banano y red macabú.
- Nonis, Ornamentales (Flores)
- Produce palmito
- Raíces y Tubérculos

- Orquídeas
- Producción orgánica
- Crédito
- Producción para auto consumo.
- Asistencia Técnica
- Capacitación
- Fincas integrales en proceso a orgánico.
- Ecoturismo
- Laboratorio cultivo de tejidos
- Reforestación y protección de aguas
- Diversificación de fincas
- Agroindustria de productos orgánicos
- Búsqueda de recursos para apoyar proyectos ambientales, productivos (a otras ONGs)

## 2. Acciones específicas que hacen las organizaciones para favorecer el ambiente.

- Producción Orgánica
- Impulso a mercados de comercialización de productos orgánicos
- Producción de chocolates orgánicos.
- Búsqueda de una propuesta de producción piña orgánica
- Siembra de granos básicos de forma orgánica (finca en transición).
- Producción y capacitación en técnicas alternativas de manejo más amigables con el ambiente:
- Disminución Uso agroquímicos.
- Control mecánico de malezas.
- Uso de abonos orgánicos
- Uso de biofertilizantes
- Lombricompost
- Uso de microorganismos y biofermentos
- Uso de feromonas
- Instalación de un laboratorio de producción de hongos benéficos para el control de hongos patógenos.
- Producción de semilla limpia lo cual reduce el uso de químicos.
- Producción y exportación de plantas ornamentales y culantro coyote con uso de abonos orgánicos, reducción de químicos e incluye la reforestación.
- Manejo de desechos:
- Procesamiento de desechos de banano
- Biodigestores
- Reciclaje de desechos domésticos, recolección de plásticos y envases
- Tratamiento de aguas residuales
- Conservación
- Reforestación.
- Protección del agua.
- Protección de áreas frágiles
- Conservación de reservas privada

- Leguminosas como sombra y fertilidad
- Protección de biodiversidad
- Rescate de especies nativas como uña de gato y otras para la elaboración de productos alimenticios.
- Rescate de semillas criollas
- Uso de pastos mejorados, pasto de corta, cercas vivas, bancos forrajeros.
- Uso de recursos locales
- Fincas integrales
- Cobertura vegetal del suelo
- Diversificación de fincas
- Esquemas de producción agroforestal. (en cultivo y linderos).
- Palmito en sistema agroforestal
- Introducción de especies maderables (laurel – cedro) de poca sombra para regular la sombra en plátano y flores.
- Con frutales
- Uso de frutales en linderos
- Validación del uso de soportes vivos en ñame (sistemas agroforestales)
- Turismo científico
- Multiplicación de especies de interés comercial
- Políticas de protección al ambiente:
- Fomento de proyectos de reforestación.
- Impulso de una Ley de Fomento a la agricultura orgánica.
- Aplicación de normas ambientales en plantas de proceso.
- Favorecer la asignación de recursos a proyectos con componentes de protección de ríos, silvopastoriles, turismo ecológico y otras con sensibilidad ambiental.
- Denuncia de contaminación para el cultivo convencional de piña
- Utilización de extractos de plantas para sustituir aromas artificiales en champúes.
- Proyecto de alimentación animal con uso de desechos de banano, maíz, otros.
- Alianzas con otras ONGs o instituciones para emprender proyectos de protección al ambiente, CORBANA, C.T-Guácimo, MAG, ACTO, COBODES, ASIREA.
- Uso de sistemas de riego con agua de lluvia

### 3. Actividades que se pueden hacer adicionalmente para favorecer el ambiente.

- Reforestación.
- Conservación.
- Promover la educación, capacitación y concientización en el uso de alternativas de manejo más amigables con el ambiente.
- Estimular giras educativas.
- Intercambio de experiencias y vivencias entre productores y productoras.
- Manejo de biodiversidad.
- Promoción actividades productivas amigables con el ambiente.

- Fincas Integrales
- Huertos Caseros.
- Turismo Rural – Comunitario, otros
- Sistemas agroforestales
- Cercas vivas
- Barreras vivas
- Diferenciación de la producción.
- Identificación de la producción.
- Identificación de biodiversidad existente en la finca.
- Fiscalización y control del uso de los recursos naturales – agua y árbol.
- Rescate de especies nativas
- Sustitución de productos veterinarios sintéticos.
- Creer una red para difundir las experiencias de agricultores conservacionistas.
- Promover técnicas de conservación de suelos y manejo adecuado del mismo
- Fabricación con productos o uso de abonos orgánicos y las mismas hojas de las matas.
- Productos o insumos de la misma finca (jugos frutas, MM, caldos).
- Buscar una forma de reciclar las bolsas plásticas.
- Los que producen de manera convencional , buscar la forma de producir alternativa (orgánica)
- Trabajar con educación y charlas, videos con impactos de lo que ha ocurrido con el mal uso de RRNN y con manejo de cultivos.
- Buscar alternativas para proyectos orgánicos, más apoyo en el área de mercados.
- Conseguir nuevos mercados (yute)
- Duplicar la experiencia de investigación de absorción de nutrientes que otros cultivos.
- Que la protección y manejo forestal sea manejado a nivel local.

## **Instituciones**

1. Identificar las acciones generales que realizan las instituciones, ya sean estas de capacitación, asistencia técnica, comercialización, control, industrialización, crédito o de conservación, entre otras.
  - Legislación y controles fito y zoosanitario
  - Capacitación, asistencia técnica y apoyo organizacional (calidad agrícola, compra de tierras, crédito)
  - Servicios de Información y mercadeo
  - Seguridad Alimentaría
  - Acuacultura
2. Identificar las acciones específicas que hacen para favorecer el componente ambiental de las organizaciones.

- Registro de Agroquímicos, manejo de agroquímicos adecuado y análisis de residuos
- Capacitación y apoyo en infraestructura Agro-conservacionista y orgánica, fincas integrales, manejo de desechos sólidos y líquidos
- Capacitación a organizaciones y campesinos para que sean más escuchados
- Certificación y capacitación de Normas Internacionales.
- Requisitos Reconversión Productiva de Impacto Ambiental.
- Elaboración y apoyo económico de Proyectos sostenibles

3. ¿Qué actividades se pueden desarrollar adicionalmente para favorecer el trabajo de las organizaciones en materia ambiental?

- Aplicación de Leyes existentes sobre suelos y agua.
- Capacitación en Gestión de Grupos
- Implementar Agenda conjunta agro-ambiental
- Mejorar la coordinación y comunicación COSELES – Organizaciones.
- Implementar Fincas Integradas en áreas de conservación.
- Publicación con Criterios Ambientales.
- Planificación de Actividad Agropecuaria bajo concepto Cuenca Hidrográfica
- PS ambientales más efectivos y ágiles.
- Biblioteca virtual – ambiental.
- Solo metodología de planificación.
- Ventanilla Única en Servicios de Información
- Apoyos económicos para implementar normas.
- Centro de acopio, bolsas plásticas (incentivos, obligaciones, normas y políticas)
- Generar valor agregado con productos orgánicos en fincas o en organizaciones(plátano)
- Intercambio y foros de experiencias entre productores(agricultura orgánica, problemas de la piña)

# **Conclusiones y Sugerencias**

El primer congreso de organizaciones de la Región Huetar Atlántica “Compartiendo Experiencias Exitosas” un paso hacia el desarrollo sostenible, constituyó un espacio y un momento para que las organizaciones e instituciones conocieran los emprendimientos que se desarrollan y potencian posibilidades para enriquecer su propio accionar.

Fue consenso de los participantes la necesidad de que este congreso constituyera el inicio de un proceso en donde conjuntamente organizaciones e instituciones conozcan, analicen y propongan alternativas y acciones para el desarrollo regional. En este sentido darle continuidad a este encuentro propiciando nuevos eventos relacionados, constituye un compromiso.

Del análisis del trabajo realizado por los grupos se desprenden temas de interés tanto en el eje social, económico y ambiental, que se recomienda sean la base de trabajo para la continuidad y proyección de los alcances del congreso:

**INFORMACIÓN Y CAPACITACIÓN.** La necesidad de ampliar y mejorar los sistemas de información y la capacitación se considera un factor decisivo para el desarrollo y consolidación de las organizaciones.

**DESARROLLAR LAS ALIANZAS.** El tema de las alianzas entre organizaciones, instituciones y sector privado, se considera de fundamental importancia para la región, por lo que se debe de trabajar identificando, capacitando y estimulando todas aquellas acciones que puedan conducir a puntos de encuentro que propicien alianzas para mejorar la competitividad de las organizaciones.

**RED DE INFORMACION.** Los participantes consideran muy importante desarrollar una especie de RED de información e intercambio de experiencias entre las organizaciones que propicie la capacitación y la identificación de posibles alianzas.

**TURISMO RURAL.** El turismo rural es considerado por los grupos de trabajo como una oportunidad regional y por lo tanto es necesario conocer, capacitar y estimular entre las organizaciones para identificar oportunidades.

Es recomendable que el MAG propicie las condiciones para darle continuidad al congreso en el marco de las recomendaciones antes apuntadas y así garantizar que el esfuerzo realizado por las organizaciones e instituciones realmente sea la base para nuevas y mejores acciones regionales.

# Anexos

## Anexo 1. Organizaciones y representantes participantes

Organización/ Institución	Representante	Actividad Principal	Teléfono
<b>ABACO</b> Asociación de Bordon para la agricultura conservacionista y orgánica	Isidro Jiménez Morales	Banano Orgánico	755-01-32 838-19-00
<b>ACAPRO</b> Asociación de campesinos productores orgánicos	Cristian Thommen Wenger	Producción Orgánica	750-01-70
<b>ACTO-COBODES</b> Área de Conservación Tortuguero	Anabelle Montoya A.	Facilitación	710-06-00
<b>ACTO-MINAE</b>	Jorge Cedeño Calderón	G.P.G.C	710-29-29
	Noldan Chavarría Varela	Gestión Comunitaria	710-29-39
<b>ADEMAT</b> Asociación de mujeres de alta Talamanca	Nora Páez Mayorga	Agricultura de Plátano	754-20-15
<b>AGROSAM</b> Asociación de mujeres microempresarias agrarias y artesanas de San Box	Bella Luz Villanueva Beita	Seguridad Alimentaria	751-03-85
<b>AMAZILIA</b> Organización de mujeres de Amazilia	Ruth Medrano Martínez	Producción de Chocolate	762-82-92
<b>AMPALEC</b> Asociación Mixta de productores y artesanas las Estrellas del Carmen	Carlos Alpizar Arguedas	Laboratorio Tejidos-	386-0794
	Nuria Chávez Fernández		
<b>AMUCHI</b> Asociación de mujeres de Chirripó	Carmen Segura Alvarado	Productores de Tilapia	718-60-91
<b>AMUMTA</b> Asociación de mujeres microempresarias de Talamanca	Sonia Díaz Brenes	Plátano y Granos básicos	200-52-46
<b>APPTA</b> Asociación de pequeños productores de Talamanca	Juanita Baltodano Vilchez	Cacao-Banano Orgánico	751-01-18
<b>APROBOVE</b> Asociación de productores del bosque verde	Julio Elizondo Zúñiga	Plantas Ornamentales	763-42-55

Organización/ Institución	Representante	Actividad Principal	Teléfono
<b>APROLECE</b> Asociación de productores de leche de Cuatro Esquinas	Wilson Brenes Fernández	Productos Lácteos	767-22-73
<b>ASIREA</b> Asociación de industriales, reforestadores y dueños del bosque del atlántico	Yorleni León Marchena	Ambiente	710-74-16
	Miguel A. Gómez Ramírez	PSA, Finca integrada, comercio de productos de la finca	710-74-16
<b>ASMUCA</b> Asociación de mujeres del Cairo	Rosalba Ocampo Arguedas	Cultivo Noni	363-24-27
<b>ASOAGRI-PORTICA</b> Asociación comunitaria agrícola del Porvenir de la Rita	Gerardo Salazar Campos	Ganadería Semi Estabulado	385-19-34
Asociación de mujeres de Colinas	Lidieth Mora Mora	Plantas Medicinales	392-39-90
Asociación de mujeres microempresarias de Portón Iberia	Vera Jiménez Umaña	Vivero ornamental producción de palmeras	765-12-32
Asociación de pequeños productores de plátano del Valle de la Estrella	Maria A. Chevez Chevez	Plátano Exportación	352-19-05
Asociación de Productores Agroindustriales de Bristol	José Fajardo Rosales	Cultivo de Plátano	718-60-91
Asociación de productores MANOS UNIDAS	Álvaro Astua V.	Desarrollo Proyectos Productivos	763-22-30
Asociación de Vecinos Caño Negro	Pablo Evelio Núñez Arias	Banano Criollo	352-19-05
Asociación Esperanza Verde	Danilo Rangel Mora	Manejo Desechos-Vivero Forestal	365-80-94
Asociación Mujeres de Istarú	Virginia Godinez Vindas	Raíz Tropical-Hidroponía	354-40-44
Asociación Mujeres del Yüe	Rosa E. Cruz Cambronero	Proyecto Turismo Rural	750-03-80
Asociación Productores de tilapia de la Argentina	Paulino Pérez Cedeño	Siembra y engorde de Tilapia	710-80-50 710-81-08
<b>ASODEPRO</b>	Félix Rodríguez Mora	Ganadería	767-65-87

Organización/ Institución	Representante	Actividad Principal	Teléfono
Asociación de pequeños productores de Bajos del Tigre	Mayela Solano Arrieta	Reproducción de Orquídeas	554-14-83
<b>ASOMARGARITA</b> Asociación de pequeños productores de Margarita	Modesto Campos Campos	Cultivo de Plátano	
<b>ASOMATAMA</b> Asociación de productores agrícolas de Matama	Fermín Loría Segura	Banano Orgánico	756-11-84
<b>ASOPARAISO</b> Asociación de pequeños productores de Paraíso	Marvin Serrano Solano	Cultivo Plátano	754-10-36
	Carlos Hernández Hernández	Cultivo de Plátano	751-01-18
<b>ASOPROA</b> Asociación de productores agrícolas	Dagoberto Ramírez Flores	Cultivo Culantro Coyote	768-68-25
<b>ASOPROPAPE</b> Asociación de productores de palmito del Peje	Luis Ángel Montalbán Bermúdez	Cultivo Palmito	306-5048
<b>ASPROA</b> Asociación progresista de agricultores de la Argentina	Luis Fdo. Salas Fuentes	Crédito	760-05-32
	Martha Quesada Guzmán	Crédito	760-0437
<b>CAC GUACIMO</b> Centro Agrícola Cantonal de Guácimo	Franklin Wittingham Hernández	ONG's	716-51-44
	Jaime Pomares Young	ONG's	716-51-44
<b>CAC LIMON</b>	Ramón Arauz Umaña	ONG's	798-25-86
<b>CAC Siquirres</b>	Margoth Hidalgo Arias	Feria del Agricultor, Convenio CCSS	768-68-25
<b>CAMURO</b> Asociación de mujeres virtuosas del asentamiento Camuro	Rita Bravo Blanco	Cabras y Agricultura	350-37-02
	Marielos Lobo Umaña	Cría Cerdos	399-97-42
<b>CINTE-UNA</b>	Donald Miranda	Investigación	
<b>CNP</b> Consejo Nacional de la Producción	Rodolfo Benavides	Mercadeo	
	Saúl calderón M	Mercadeo	
	Maria Chacón Alvarado	Gestión Empresarial	257-93-55

Organización/ Institución	Representante	Actividad Principal	Teléfono
<b>COBODES</b> Conservación del Bosque y Desarrollo Sostenible	Franklin Solano Castro	Asistencia Técnica y Capacitación	710-06-00
	German Vargas	Asistencia técnica y capacitación	
	María Luisa Jiménez	Asistencia técnica y capacitación	
	Pieter Van Ginneken	Asistencia técnica y capacitación	
<b>COOPEPALACIOS</b> Cooperativa de pequeños productores de plátano	Lorenzo Colpham Reid	Plátano-Baby-Macabu	718-70-41
	Timoti Scoth	Musáceas	
	Armando Foster Morgan	Plátano-Baby-Macabu	718-70-41
<b>COOPEPALMITAS</b> Cooperativa de Palmitas de Cariari	Milena Vega Ramírez	Proyecto Cabras	766-10-04 397-57-25
<b>COOPERIO</b> Cooperativa del Río Sixaola	Cristian Aspitia James	Cultivo Plátano	389-50-12
<b>EARTH (PDC)</b>	Luis Carazo Badilla	Promotor Rural	713-00-00
<b>FEDECAC-RHA</b> Federación de Centros Agrícolas Cantonales	Herminio Dover Carrillo	ONG's	768-61-71
<b>FOPRORCA</b> Federación de organizaciones productivas de la región caribe	Orlando Rojas Redondo	Raíces y Tubérculos	763-22-95 365-62-13
	Marciano Alvarado Rojas	Raíces y Tubérculos	763-23-05
<b>IDA</b> Instituto de Desarrollo Agrario	Hernán Garay Chávez	Tierras	
	José Miguel Zúñiga	Tierras	
<b>INA</b> Instituto Nacional de Aprendizaje	Omar Wright Lindo	Capacitación	
<b>INDEPENDIENTE</b>	Jorge Mora Alfaro	Consultor	261-16-71
<b>INTA</b> Instituto Nacional de Innovación y Transferencia de Tecnología Agropecuaria	Ana I. Gutiérrez Rodríguez	Investigación y Transferencia	710-78-51

Organización/ Institución	Representante	Actividad Principal	Teléfono
<b>JAPDEVA</b> Junta de administración Portuaria y Desarrollo de la Vertiente Atlántica	Rosita Shum Chan	Asistencia Técnica	799-11-61
	Armando Bourne Bourne	Asistencia técnica y capacitación	
	Edgar Smith Barton	Asistencia técnica y capacitación	
	Miguel Velásquez Villalta	Asesoría Técnica	799-11-77
<b>MAG</b> Ministerio de Agricultura y Ganadería	Carlos Abarca Siles	Extensión Agrícola	
	Maribel Espinoza Sánchez	Extensión Agrícola	
	Guy Faure	Extensión Agrícola	
	Yuner Alvarado Sojo	Extensión Agrícola	
	Patricio Rojas Sanabria	Extensión Agrícola	
	Sigifredo Rojas Rojas	Extensión	768-87-25
	Karen Oconor	Extensión Agrícola	
<b>MAG ASA BRATSI</b>	Guillermo Sánchez Jiménez	Extensión Agrícola	754-20-47
<b>MAG ASA CAHUITA</b>	Gregorio Solano Guzmán.	Extensión Agrícola	755-02-68
<b>MAG ASA GUACIMO</b>	Mauricio Chacón Navarro	Extensión Agrícola	716-64-35
<b>MAG ASA Limón</b>	Lester Campbell Lindo	Extensión Agrícola	
<b>MAG ASA Margarita</b>	Percy Román González	Extensión Agrícola	
<b>MAG ASA Matina</b>	Edgar McLaren Wing	Extensión Agrícola	
<b>MAG ASA Pococí</b>	Eduardo Artavia Lobo.	Extensión Agrícola	

Organización/ Institución	Representante	Actividad Principal	Teléfono
<b>MAG</b> ASA Siquirres	Luis Drumound Roger	Extensión Agrícola	
<b>MAG</b> ASA VALLE ESTRELLA	Luis Ángel Fuentes Cornejo	Extensión Agrícola	795-04-33
<b>MAG</b> DNEA	Henry Vega Vega	Gestión Agroempresarial	252-98-63
<b>MAG</b> DNEA	Alexis Calderón Villalobos	Extensión Agrícola	
<b>MAG</b> DNEA	Dagoberto Vargas Jara	Extensión Agrícola	
<b>MAG</b> Ministerio de Agricultura y Ganadería	Gabriela Zúñiga Valerín	Extensión Agrícola	
MAG Proyecto Fomento Producción Agrícola Sostenible	Olman Quirós Madrigal	Programa Fomento	241-40-21
<b>MAG</b> SUNI	Daniel Zúñiga Vanderlaat	Información	
<b>MAOCO</b> Movimiento para la agricultura orgánica	Nelson Montero Murillo	Agricultura Orgánica	767-65-87 371-66-00
<b>MINAE</b> Ministerio de ambiente y energía	Laura Segura	Ambiente	
	Luis Rojas Bolaños	Ambiente	
Pastoral Social	Danilo Chávez Rodríguez	Promoción del Ser humano	768-74-44
<b>UCANEHU</b> Asociación indígena Ucanehu	Ana Cecilia Nelson	Banano	

**Anexo 2.** Detalle del financiamiento del congreso

Cooperante	Monto ¢	Gastos	
		Detalle	Monto ¢
Banco Nacional	150.000,00	Alimentación y hospedaje	1,990.000.00
Pastoral Social	100.000,00		
EI Colono	100.000,00		
DIR.ADMI-MAG	300.000,00		
FOPRORCA	140.000,00		
FITTACORI	600.000,00		
FIDEICOMISO	300.000,00		
Banco Popular y Desarrollo Comunal	300.000,00		
COBODES	356.793,00	Confección Porta títulos	78.000.00
		Impresión de Porta títulos	50.850.00
		Títulos y lapiceros	119.893.00
		Material de Apoyo	108.050.00
COBODES	150.000,00	Confección Camisetas	150.000,00
UDEMAG	30.000,00	Servicio fotocopiado	21.566,00
		Otros	8.434.00
CIRAD	30.000,00	Gastos Planificación	30.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>2,556.793.00</b>		<b>2,556.793.00</b>