

**Universidad Nacional de Costa Rica
Sistema de Estudios de Posgrado
Maestría en Desarrollo Comunitario Sustentable**

**Modelo de organización social para la promoción del
desarrollo comunitario sustentable**

Caso de estudio: Estudio comparativo de la producción, mercadeo y comercialización agropecuaria de las comunidades de Santa Cruz de León Cortés y Cartagena de Santa Cruz – Guanacaste, Costa Rica durante el año 2010 -2011.

Kattia Garro Segura

**Trabajo final de graduación sometido a consideración del Comité de
Gestión Académica, Maestría en Desarrollo Comunitario Sustentable,
para optar por el posgrado de Magister en Desarrollo Comunitario
Sustentable**

Campus Omar Dengo, Heredia

Noviembre, 2011

Hoja de aprobación del trabajo final de graduación

El presente trabajo final de graduación fue aceptado por el Comité de Gestión Académica (CGA) de la Maestría en Desarrollo Comunitario Sustentable (MDCS) de la Universidad Nacional de Costa Rica, como requisito formal para optar por el grado de Magister en Desarrollo Comunitario Sustentable

Estudiante. Kattia Garro Segura

Tutor. MSc. Gerardo Barrantes Moreno

Coordinador de la MDCS. MSc. Daniel Rueda

Agradecimientos

Primero que todo agradezco a Dios por permitirme haber llegado hasta aquí y por haberme puesto ángeles a través de todo el camino recorrido.

A mi tutor, profesor y amigo Gerardo Barrantes Moreno a quién le agradezco profundamente su apoyo, su manera de conducirme hacia el logro del producto final, caracterizado por el respeto, la tolerancia, la creatividad, la motivación y estímulo permanentes, supo dar todo lo mejor de sí para ayudarme a salir adelante en este proceso a pesar de las dificultades que se nos presentaron. Se lo agradeceré toda mi vida.

A los estudiantes de economía de la UNA: Carlos Barrantes, Andrea Garita, Cynthia González, María Fernanda Vega y Luis Artavia, gracias a su dedicación y esfuerzo logramos avanzar en muchos aspectos de esta investigación. Su apoyo fue muy valioso.

A los habitantes de las comunidades de Santa Cruz de León Cortez y Cartagena, Guanacaste por habernos brindado la oportunidad de conocer detalles sobre su desarrollo organizacional. Su colaboración fue vital en esta investigación.

Dedicatoria

A mi madre "Mariquita" quien a la distancia supo apoyarme y entender mi ausencia, a ella a quien le debo mi vida le agradezco el haberme formado en quien hoy soy gracias por su ejemplo.

A mi familia, por darme su apoyo en todo momento, en cada etapa de mi vida y a través de cualquier circunstancia que tuve que enfrentar durante estos años de estudio y sobretodo en el proceso final. Este logro también es de ellos porque han sido protagonistas de mi formación y desarrollo profesional.

Particularmente, a la persona más paciente y comprensiva, que más que palabras de aliento me dio su motivación, su apoyo incondicional, su conocimiento, interés y alegría para seguir adelante, mi tutor Gerardo Barrantes.

Al nuevo ser que habita en mi vientre y que pronto será la luz de mis ojos, a mí bebé Sol.

A todas esas personas que conocí durante la maestría, profesores, profesoras, compañeros y compañeras, de quienes aprendí muchísimo y con quienes me fui formando profesionalmente.

Gracias a todas y todos.

Índice General

Hoja de aprobación del trabajo final de graduación.....	I
Agradecimientos.....	II
Dedicatoria.....	III
Resumen	IV
Abstract.....	V
Introducción.....	1
Capítulo I. El estado actual del conocimiento	13
Capítulo II. Marco Teórico.....	18
Capítulo III. Metodología del estudio.....	64
Capítulo IV. Análisis de Resultados.....	69
Capítulo V. Conclusiones y Recomendaciones.....	118
Bibliografía.....	126
Anexos.....	130

Índice de cuadros

Cuadro 1. Las cuatro dimensiones del estudio.....	20
Cuadro 2. Tipos de organizaciones	24
Cuadro 3. Clasificación de las instituciones según jerarquías.....	32
Cuadro 4. Tipos de programas de apoyo y políticas	38
Cuadro 5. Suelos de Costa Rica	47
Cuadro 6. Oferta de instituciones internacionales para el sector agropecuario en Costa Rica.....	80
Cuadro 7. Principal oferta de programas institucionales reconocidos en los cantones de León Cortés y Santa Cruz.2011	83
Cuadro 8. Instituciones reconocidas por los productores de cada zona.	87
Cuadro 9. Entidades financieras que están relacionadas con servicios crediticios en el cantón de León Cortez y Santa Cruz, Guanacaste. 2011	90
Cuadro 10. Instituciones financieras: Garantía, interés y plazos según entidad. 2011.....	94
Cuadro 11. Análisis comparativo entre las organizaciones dedicadas a la parte agrícola en Santa Cruz y Cartagena.....	100
Cuadro 12. Tipos de oferta y demanda según comunidades de estudio.....	104
Cuadro 13. Instituciones reconocidas por los productores de cada zona.	107
Cuadro 14. Objetivos institucionales	108

Índice de figuras

Figura 1. Concepto de desarrollo comunitario sostenible	1
Figura 2. Impacto de la promoción del desarrollo productivo sostenible y ambientalmente amigable en las comunidades	3
Figura 3. Elementos que comprenden la organización social	4
Figura 4. Estructura de un desarrollo comunitario organizado	6
Figura 5. Estructura del desarrollo comunitario sustentable basado en desarrollo agropecuario, mercadeo y comercialización de productos agrícolas	11
Figura 6. Estrategia de conservación y uso sostenible de los recursos	13
Figura 7. Diagrama – resumen de la gestión participativa en una organización	29
Figura 8. Clasificación de las instituciones	35
Figura 9. Regulación del sistema financiero costarricense	40
Figura 10. Técnicas de producción	46
Figura 11. Asistencia técnica	49
Figura 12. Actividades de Mercadeo.....	51
Figura 13. Plan de mercadeo	52
Figura 14. Mercadeo en el sector agropecuario	53
Figura 15. Costos de comercialización	57
Figura 16. Análisis externo	62
Figura 17. Estructura del desarrollo comunitario sustentable basado en desarrollo agropecuario, mercadeo y comercialización de productos agrícolas	75
Figura 18. Conformación del Sector Agropecuario en Costa Rica	76
Figura 19. Principales instituciones nacionales ligadas al sector agropecuario	81
Figura 20. Principales instituciones locales ligadas al sector agropecuario	86

Índice de gráficos

Gráfico 1. Cantón de Santa Cruz, Guanacaste. Principales sectores productivos según censos 1973, 1984 y 2000.....	8
Gráfico 2. Cantón de Santa Cruz, Guanacaste. Principales productos agropecuarios producidos según censos 1973, 1984 y 2000.....	9
Gráfico 3. Exportaciones según sector de Costa Rica 2009.....	77
Gráfico 4. Actividad productiva que realizan los productores de Cartagena	78
Gráfico 5. Actividad productiva que realizan los productores de Santa Cruz.....	78
Gráfico 6. Actividad agropecuaria a la que se dedican los productores encuestados	79
Gráfico 7. Calificación promedio de los productores hacia los criterios de desempeño de las instituciones.....	110
Gráfico 8. Santa Cruz. Importancia del financiamiento para el sector agropecuario según líderes y productores.....	115
Gráfico 9. Cartagena. Importancia del financiamiento para el sector agropecuario según líderes y productores.....	116

Resumen

El desarrollo organizacional constituye uno de los grandes retos de las sociedades y las distintas culturas en el mundo para poder proyectarse a la sociedad de una forma positiva. Un buen desarrollo organizacional afectará positivamente a las comunidades y por ende a sus habitantes generando mejor calidad de vida, progreso y sostenibilidad económica, social y ambiental pero de ello dependen muchos factores como la riqueza social, la planificación, la gestión ambiental, el tejido social, la seguridad alimentaria, el acceso al financiamiento, el medio ambiente, la asistencia técnica, la capacidad organizacional e institucional entre otros.

A través de la presente investigación se analizan cuatro ejes esenciales que se tomaron en cuenta para fortalecer el desarrollo social: el acceso al financiamiento, la asistencia técnica, la capacidad organizacional y la capacidad institucional. Estos cuatro ejes interconectados servirán de motor para fortalecer otros procesos que complementan un desarrollo social ideal.

Cada uno de estos cuatro ejes es detalladamente analizado en cada una de las dos comunidades elegidas para la investigación: Santa Cruz de León Cortez y Cartagena, Guanacaste, esto con el fin de caracterizar y determinar una variedad de aspectos sobre la condición de las organizaciones comunales existentes o no en las comunidades y cómo estas influyen de manera positiva o negativa en el desarrollo de sus respectivas comunidades.

Para tal propósito, se aplicaron seis tipos de encuestas según el fin a investigar; una entrevista especializada, entrevistas a productores, a vecinos de la comunidad, a miembros de organizaciones comunitarias y a líderes comunitarios. Con esta información se lograron obtener una serie de datos sobre la posición de los habitantes, la anuencia o renuencia a ser partícipes de procesos organizativos dentro de sus respectivas comunidades y de donde depende el éxito y progreso de sus habitantes.

La construcción de la propuesta, se aborda con el análisis e interpretación de los datos obtenidos durante el proceso de entrevistas y visitas de campo a las comunidades y desde sus determinantes. Se enfatiza la caracterización de las dos comunidades y el desarrollo social que han tenido en las mismas de acuerdo a la actividad productiva a la que se dedican o si no hay actividad del todo. Con base en esta información se elaboran estadísticas y se argumenta el modelo obtenido desde el punto de vista de los cuatro ejes mencionados.

Como resultado del análisis de la información generada por las comunidades y organizaciones de base, se plantea una nueva visión sobre el desarrollo organizacional en las comunidades orientado a los procesos productivos como fin mismo, teniendo en cuenta que estas dos comunidades ya cuentan con los recursos básicos para progresar que son la tierra y el agua.

Abstract

Organizational development constitutes one of the biggest challenges for societies and different world cultures to be able to present themselves in a positive way. Good organizational development can positively affect communities and thus, their inhabitants, creating a higher quality of life, and economic, social, and environmental progress and sustainability. But these depend on many factors such as social wealth, planning, environmental management, the social fabric, and food security, access to credit, the environment, technical assistance, and organizational and institutional capacity, among others.

Through this research, four essential points will be analyzed that were taken into account in order to strengthen social development: access to financing, technical assistance, organizational capacity, and institutional capacity. These four interconnected points will be the motor that strengthens other processes that complement an ideal social development.

Each one of these points is carefully analyzed in each one of the communities chosen for the research, Santa Cruz de León Cortez y Cartagena, Guanacaste. The purpose is to characterize and determine a variety of aspects about the conditions of the existing community organizations (or lack of them), and how these figure in a positive or negative way in the development of their respective communities.

To that end, five types of surveys were applied according to the purpose to investigate; a specialized interview, interviews of producers, of neighbors of the community, of members of community organizations, and community leaders. With this information, it was attempted to obtain a series of data about the position of the inhabitants, their consent or refusal to be participants in the organizational processes within each of their respective communities, and on what depends the success and progress of their inhabitants.

The construction of the proposal is done with the analysis and interpretation of the data obtained during the process of interviews and field visits to the communities and from their determinant factors. Emphasized is the characterization of the two communities and the social development which they have had (or have not had) due to the productive activity to which they have (or have not) dedicated themselves? On the basis of this information, statistics were developed and the model is argued from the point of view of the four aforementioned major points.

As a result of the analysis generated by the communities and base organizations, a new vision is put forward about organizational development in the communities, oriented to the productive processes as an end unto themselves, taking into account that these two communities have the basic resources of land and water to progress.

Introducción

Mediante la elaboración del Trabajo Final de Graduación para optar por el grado de maestría en desarrollo comunitario sustentable otorgado por la escuela de ciencias agrarias de la Universidad Nacional de Costa Rica se pretende contribuir al conocimiento del desarrollo comunitario sustentable y específicamente al desarrollo organizacional mediante nuevas propuestas que contribuyan a reforzar las bases de organizaciones comunales, cooperativas, y asociaciones de base que trabajen a favor del progreso de sus comunidades y del medio ambiente.

El desarrollo comunitario sustentable implica consideraciones en distintas dimensiones que deben ser abordadas de manera estructurada y sistemática, desde el punto de vista de la organización social en un espacio determinado. El siguiente esquema muestra un conjunto de dimensiones que deben hacerse funcionar armónicamente para que las propuestas de desarrollo sean de largo plazo y sostenibles en distintos ámbitos: en lo institucional, en lo organizacional, en lo financiero y en lo técnico.

Figura 1.Concepto de desarrollo comunitario sostenible



Fuente: Elaboración propia.2010

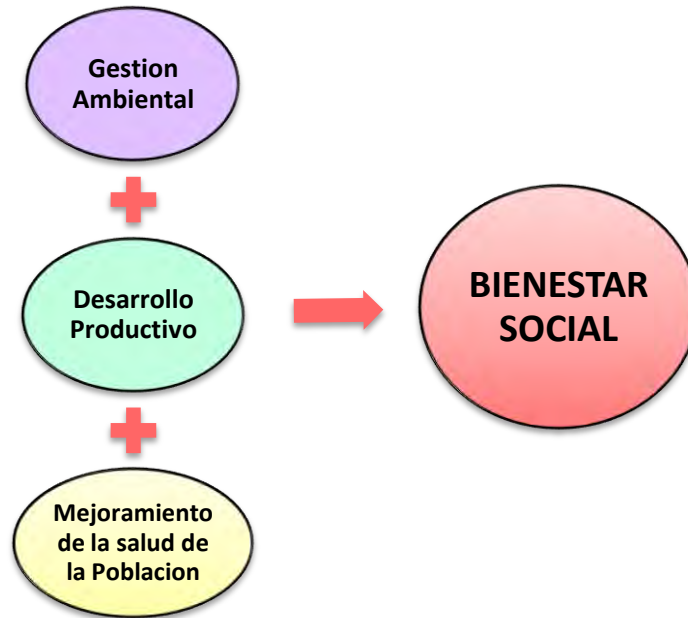
Aunque este sea un esquema multifactorial, el análisis de este trabajo se va a concentrar en cuatro dimensiones claves: la institucionalidad (pública-privada), los aspectos técnicos-científicos, la organización, y los aspectos financieros del desarrollo agropecuario en las comunidades de Santa Cruz de León Cortés y Cartagena de Guanacaste, con el fin de derivar lecciones que permitan estructurar bases para nuevos modelos de gestión hacia el desarrollo comunitario sustentable.

Por medio de entrevistas en las dos comunidades se logra conocer cómo se estructuran las comunidades en términos de organización para impulsar los procesos productivos y cuál es la capacidad que alcanzan para ser sostenibles en el tiempo.

El fin principal del estudio es conocer cómo estas comunidades alcanzan propósitos organizativos y que estas puedan generar capacidades económicas desde el sector productivo para la reinversión en servicios de salud, educación, vivienda, nutrición, lo cual implica el diseño de estrategias y políticas comunales, así como la búsqueda de organizaciones de base coordinadas con el sector institucional y productivo para la gestión y administración de procesos desde las bases comunitarias para garantizar la participación comunitaria en el mejoramiento de las condiciones para el acceso a los servicios y para el mejoramiento mismo de esos servicios.

Esto se estaría considerando como un impacto de la promoción del desarrollo productivo sostenible y ambientalmente amigable hacia el mejoramiento de las condiciones de vida de las comunidades en donde se promuevan estructuras organizacionales y de coordinación para garantizar un capital social capaz de impulsar procesos de gestión con incidencia en esos tres grandes componentes: el desarrollo productivo, la gestión ambiental y el mejoramiento de la salud de la población.

Figura 2. Impacto de la promoción del desarrollo productivo sostenible y ambientalmente amigable en las comunidades



Fuente: Elaboración propia.2011

Por medio de un modelo de desarrollo agropecuario ambientalmente sostenible, se estaría aportando calidad ambiental e indirectamente mayor seguridad en disponer de un ambiente más sano y, por consiguiente, haciendo un aporte a la salud de la población en este sentido. Además, se busca impulsar la producción ambientalmente sana, lo que estaría aportando a una oferta de productos agrícolas más saludables minimizando el riesgo de enfermedades asociadas al uso de agroquímicos en la producción, y a la contaminación de las aguas debido al desarrollo agrícola.

Justificación

Importancia

En muchas comunidades rurales, hay serias preocupaciones por las escasas oportunidades de empleo para la gente local y por el deterioro sistemático de los recursos naturales. La población en muchas ocasiones no puede acceder fácilmente a oportunidades de trabajo dadas las capacidades intrínsecas y los requerimientos propios que exige el sector que se desarrolla. Además, hay serios problemas de articulación productiva entre sectores, desaprovechando las oportunidades de empleo que proporcionaría una mejor articulación e integración productiva.

Lo anterior refleja la importancia de la organización social que comprende a las comunidades, el sector de la producción, las instituciones, el sector político institucional y el sector científico-técnico. Como puede preverse por la diversidad de actores, la promoción de un desarrollo de actividades debidamente articuladas y encadenadas a otros sectores, demanda un proceso de organización social altamente complejo.

Figura 3. Elementos que comprenden la organización social



Fuente: Elaboración propia.2011

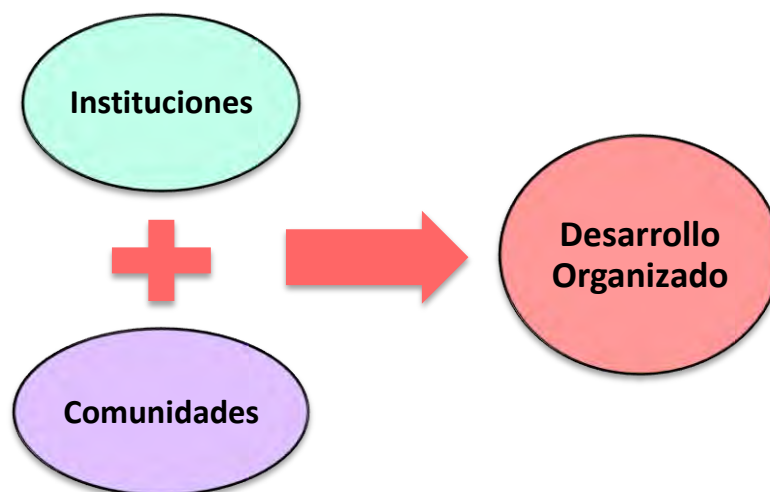
- En el caso de las comunidades, es necesario que se establezca una forma de organización tal que sea lo suficientemente representativa. Este nivel de organización tendría que contar con una alta importancia relativa en las decisiones sobre el desarrollo comunitario sustentable. Por eso, dentro de las funciones que se espera que cumpla estarían:
 - Mantener un Liderazgo en la conducción del desarrollo
 - Aportar en el diseño de estrategias para el desarrollo
 - Fiscalizar la gestión institucional
 - Ser una parte importante ante las distintas instituciones del estado en la toma de decisiones

- En el caso de la producción y de los productores, se considera más factible avanzar hacia el modelo de desarrollo identificado si se puede organizar la producción, de tal manera que sea capaz de brindar la oferta requerida en los tiempos oportunos, la calidad y cantidad esperada, y con precios altamente competitivos. Más aún, en el sector agropecuario esto es una necesidad fundamental por lo heterogéneo del sector, las vulnerabilidades a las que está sometido, ya sea por precios en el mercado o por factores netamente ambientales.

- En cuanto a la organización institucional es necesario identificar traslapes institucionales que incrementan innecesariamente los costos de producción y de transacción, con el fin de promover que las instituciones cumplan su papel de facilitar los procesos que requiere la implementación del desarrollo. Para que esto sea un proceso eficiente, es necesario que las instituciones respondan a las demandas que les planteen las comunidades y los productores. De esta forma, se revierte el papel actual en donde las instituciones plantean lo que las

comunidades necesitan, hacia otro, en donde las instituciones responden a lo que las comunidades o sectores les solicitan como prioritario. Esto transfiere a las comunidades y sector productivo la responsabilidad de decidir por el desarrollo que aspiran. Para tener una mayor claridad es importante ubicar como opera la institucionalidad local, como factor de cambio / retraso / clientelismo, etc.

Figura 4. Estructura de un desarrollo comunitario organizado



Fuente: Elaboración propia.2011

- Sobre el sector técnico – científico caracterizado por el aporte de universidades, colegios técnicos, institutos, es necesario su organización de tal modo que responda oportunamente a los requerimientos que vaya planteando el desarrollo. Es necesario tener un proceso continuo de cambio tecnológico relacionado con las demandas que se visualicen en los distintos sectores. No solo desde el punto de vista agropecuario, sino también desde el punto de vista social y de mercado. De ese modo, se tendría un proceso actualizado y moderno de investigación y transferencia de tecnología, acorde con los requerimientos del desarrollo que se promueve impulsar. Dado el interés por la transmisión de un conocimiento

ancestral que le ha permitido a los actores locales aprender en el tiempo, resulta importante rescatar el conocimiento popular que se ha generado y que tiene un aporte significativo al desarrollo local.

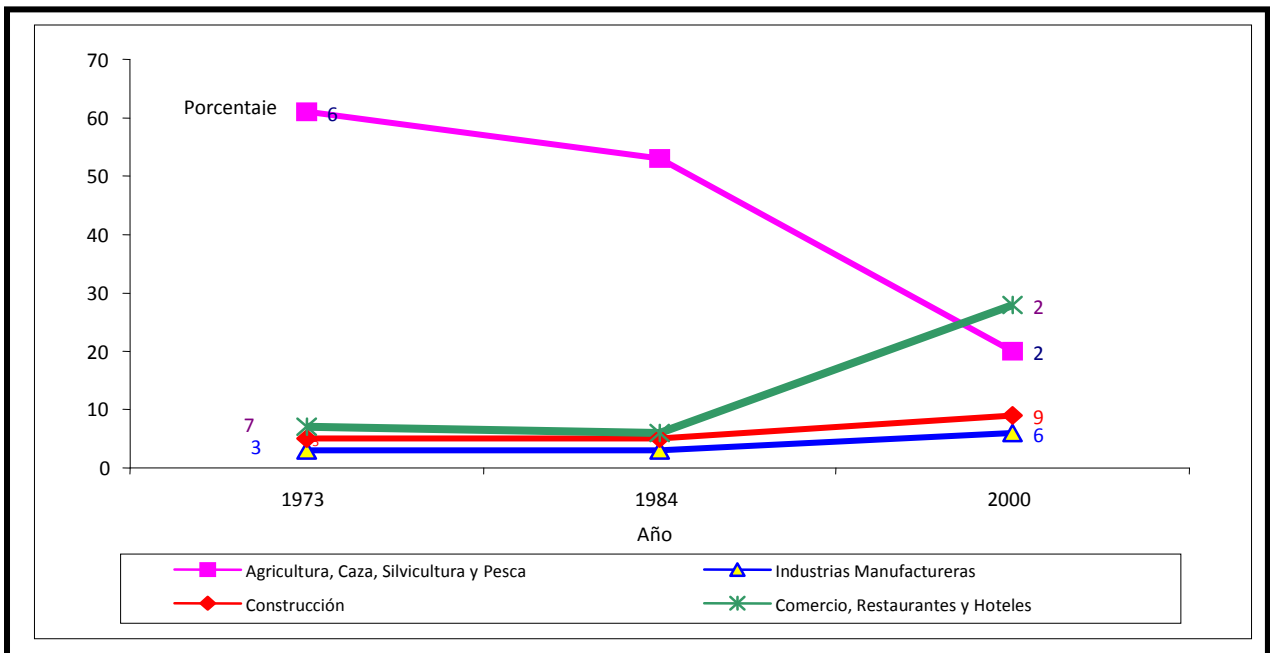
- El sector político – institucional basado en los actores locales como el Consejo Municipal, la Alcaldía, los Consejos de Distritos, los Partidos Políticos, las instituciones públicas, se considera estratégico en el marco del desarrollo, por las decisiones de largo plazo que estos pueden tener en sus planteamientos. El proceso de desarrollo que se promueve va a demandar la formulación de políticas, su instrumentalización y control para garantizar un modelo sustentable y de largo plazo.

Pertinencia

Dentro de las preocupaciones fundamentales que están siendo consideradas en la actualidad es el deterioro ambiental asociado al modelo de desarrollo agropecuario intensivo en insumos inorgánicos contaminantes como agroquímicos y fertilizantes dañinos para el ambiente natural y la salud de la población. La sociedad como un todo, y las comunidades en particular, se están viendo en el desafío de cambiar las estructuras de producción hacia un modelo más amigable con el ambiente y que sea más beneficioso para la salud de la población. No sólo por ser menos contaminantes de suelos, agua y aire, sino también por generar una producción que en la etapa del consumo poblacional disminuya el riesgo a enfermedades de las personas. Este desafío está generando la necesidad de entender cómo organizar la producción de tal manera que todos los actores sociales se encaminen a ese gran propósito de resguardar la salud del ambiente natural y de la población en particular, con el fin de garantizar un nivel de bienestar socialmente aceptable.

No puede dejarse de lado la importancia que ha retomado la seguridad alimentaria dado los cambios estructurales en la dinámica productiva en comunidades que tradicionalmente han sido agrícolas. Muchas de ellas han dado paso a nuevos sectores de la economía dominada por el sector servicios, principalmente por el surgimiento del desarrollo turístico y los servicios complementarios asociados (Gráfico 1). Como se observa en el gráfico, se dio una caída de 40 puntos pasando de tener una participación de 61% en la economía local, a 20% en menos de tres décadas.

Gráfico 1. Cantón de Santa Cruz, Guanacaste. Principales sectores productivos según censos 1973, 1984 y 2000

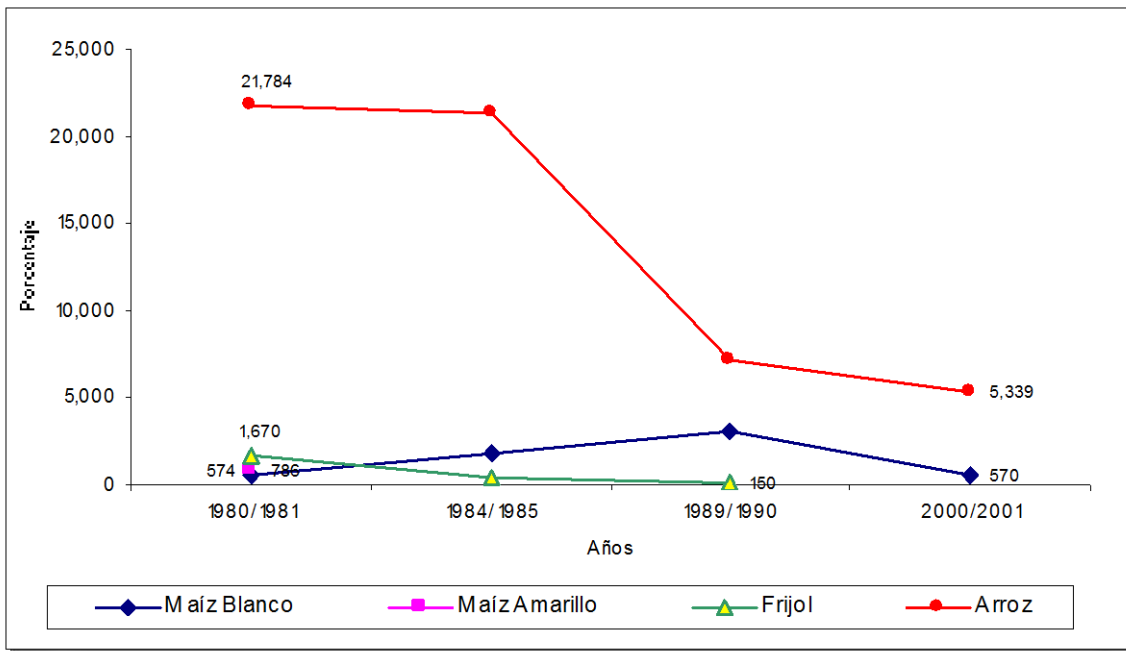


Fuente: Barrantes, G. (2004)

Esta situación ha puesto en riesgo la seguridad alimentaria porque se han reducido los espacios de producción agropecuaria disminuyendo productos básicos en la dieta alimentaria como el arroz y frijoles (Gráfico 2), se ha cambiado la cultura de la población agrícola empleándose en sectores como la

construcción y el turismo, y se han dejado las preocupaciones tradicionales de la producción básica para la alimentación de las familias. Esto ha significado un incremento en los precios, que limita el acceso de las familias económicamente más deprimidas, una oferta reducida de productos, una pérdida de calidad de los productos, entre otros factores.

Gráfico 2. Cantón de Santa Cruz, Guanacaste. Principales productos agropecuarios producidos según censos 1973, 1984 y 2000.



Fuente: Barrantes, G. (2004)

Originalidad

El abordaje de la problemática identificada requiere un enfoque que implique un cambio estructural, tanto en las relaciones productivas, como en las consideraciones ambientales. Por otro lado, implica cambios sustanciales en los niveles de organización social y productiva, así como en los niveles de

coordinación interinstitucional e intersectorial que se ajuste a los requerimientos de gestión y negociación que exige el avance hacia un modelo de desarrollo comunitario sustentable. Este desarrollo se enmarca en el respeto por los principios básicos de equidad en la repartición de la riqueza; de crecimiento económico sostenido con generación de riqueza, y de mantener los equilibrios ecológicos y la capacidad productiva de los recursos naturales para el abastecimiento de las necesidades ecológicas y sociales en el tiempo.

Por la diversidad de actores y sectores, y aspirando a consolidar un modelo de organización social para la producción, el mercadeo y comercialización agropecuaria, es necesario desarrollar e impulsar mecanismos de coordinación altamente eficientes y efectivos entre esa diversidad de actores. Esta es la garantía más importante para que el proceso que se promueva sea competitivo, sostenible y de largo plazo en las comunidades.

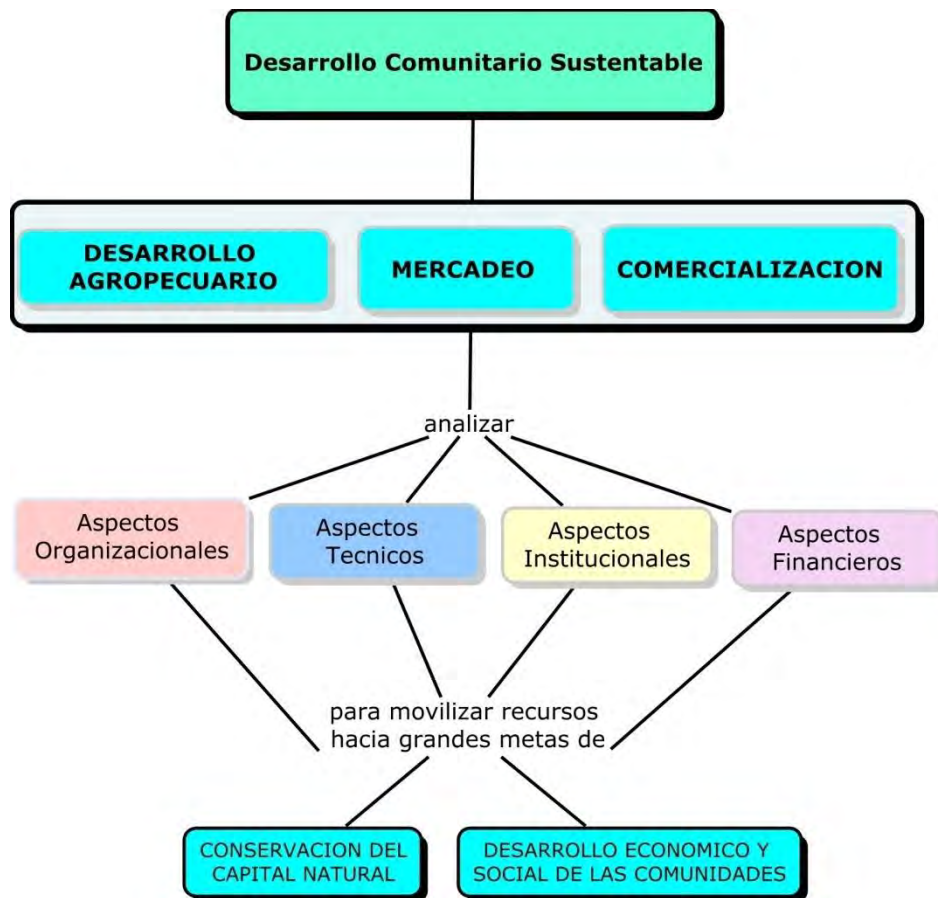
Objeto de estudio

El alcance superior que se busca es el desarrollo comunitario sustentable. Sin embargo, un eje a estudiar tiene como objeto de estudio el análisis de los aspectos organizacionales, institucionales, técnicos y financieros del desarrollo agropecuario, el mercadeo y la comercialización como mecanismo fundamental para movilizar recursos hacia grandes metas de conservación del capital natural y del desarrollo económico y social de las comunidades.

En el análisis que se propone en este caso, el suelo es el principal recurso natural que estará sustentando el desarrollo de actividades productivas, complementado con el recurso agua. En este sentido será importante establecer una base, a través de indicadores ya sean cualitativos o cuantitativos, que permitan conocer el estado de conservación del recurso suelo y el recurso agua, y monitorearlos en el tiempo para ver su evolución conforme se impulsa el modelo de desarrollo

agropecuario. Para efectos del análisis, se estaría considerando que el modelo a alcanzar es un desarrollo agropecuario ambientalmente sostenible, lo que implica que se buscaría la optimización en el uso del recurso, minimizando el deterioro en la calidad de tales recursos, y minimizando el uso de estos recursos para resguardarlos en cantidad en el tiempo, sin llegar al agotamiento de los mismos.

Figura 5. Estructura del desarrollo comunitario sustentable basado en desarrollo agropecuario, mercadeo y comercialización de productos agrícolas



Fuente: Elaboración propia.2011

Objetivo general

Formular lineamientos básicos para elaborar un modelo de organización social que garantice procesos de largo plazo hacia un desarrollo comunitario sustentable, mediante la evaluación del nivel organizacional en función de la sostenibilidad institucional, organizacional, financiera y técnica en las comunidades de Santa Cruz de León Cortés y Cartagena en Santa Cruz, Guanacaste.

Objetivos específicos

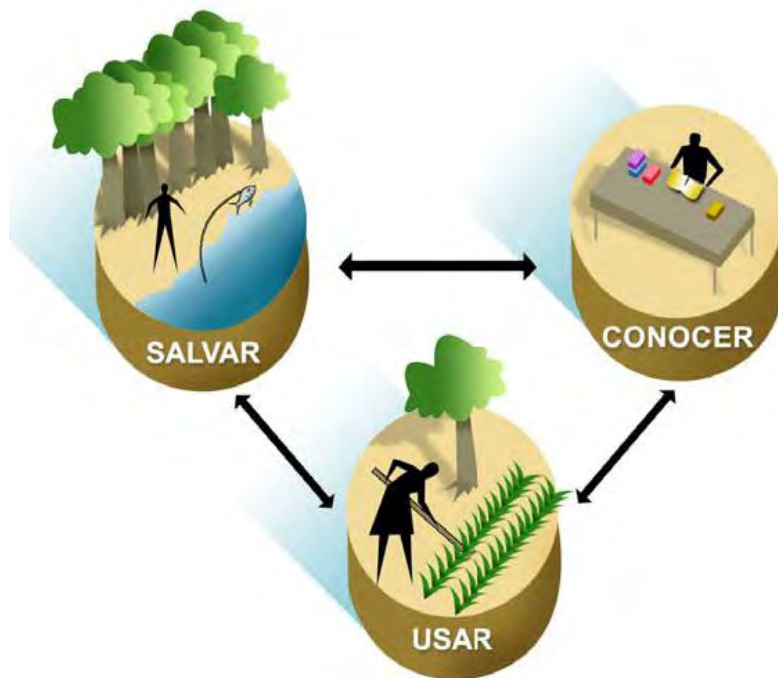
1. Identificar la estructura organizacional del sector agropecuario en las comunidades de Santa Cruz de León Cortés y Cartagena de Santa Cruz, Guanacaste para la promoción del desarrollo comunitario sustentable
2. Evaluar los mecanismos de organización institucional del sector mercadeo en las comunidades de Santa Cruz de León Cortés y Cartagena de Santa Cruz, Guanacaste para determinar el modo de articulación entre el encadenamiento sectorial productivo y las estructuras de producción agropecuarias.
3. Analizar el nivel organizacional para los procesos de mercadeo y comercialización agropecuaria que maximice el valor agregado y la calidad de la producción.
4. Estructurar en relación a las dimensiones del desarrollo comunitario los lineamientos para impulsar modelos de organización social para el desarrollo comunitario sustentable de largo plazo.

Capítulo I. El estado actual del conocimiento

El tema del desarrollo sustentable es un tema relevante en el contexto actual, es una búsqueda de un comportamiento mediado a través del conocimiento para generar un proceso de cambio y actitud en los habitantes, las sociedades y la humanidad con un solo objetivo y un solo ideal, que es el uso racional de los recursos mediante una orientación adecuada de las inversiones y el desarrollo tecnológico buscando la armonía y mejorando el potencial para satisfacer no solo las necesidades presentes si no también la de las futuras generaciones.

La figura 6 representa el párrafo anterior y trata de explicar cómo lograr un equilibrio con el medio ambiente haciendo un uso racional de los recursos, y conociendo sus capacidades.

Figura 6. Estrategia de conservación y uso sostenible de los recursos



Fuente: Elementos de la estrategia de conservación de la biodiversidad (Reid, B. y Miller, 1992).

Buscar un equilibrio no es una tarea fácil ya que implica cambios y límites a los que no se está acostumbrado, a seguir y a respetar, tanto a nivel tecnológico como social y ambiental; al analizarlo mejor, y con base en la figura 6 se observa como el ser humano puede por medio del conocimiento maximizar el uso de los recursos y trabajar hacia una nueva era de crecimiento económico, social y ambiental con más conciencia y mejor preparación para enfrentar nuevos retos.

El ordenamiento de las actividades de la sociedad constituye una vía para alcanzar las metas del Desarrollo Sustentable, si se toma al hombre como instrumento de cambio.

El desarrollo sustentable es también el resultado de un conjunto de decisiones, procesos y conductas que las generaciones de seres humanos deben realizar para su propio bienestar, dentro de condiciones de vida siempre cambiantes. Hoy se tienen parámetros específicos que respetar; mañana posiblemente sean otros seres humanos y otras limitantes que seguir dentro de los aspectos económicos, ambientales y sociales que se deben afrontar en las distintas regiones de la tierra. Para cambiar los modelos existentes se requiere de acciones e instrumentos diversos que transformen las actitudes, estilos de vida, patrones de participación social, y las concepciones sobre los instrumentos sociales e institucionales para que estos sean utilizados correctamente.

La situación ambiental, una preocupación social inaplazable

En la actualidad los recursos naturales y el ambiente son factores que se consideran como determinantes del bienestar de la población. Mantener una buena condición en la conservación del ambiente significa aportar oportunidades al mantenimiento y mejoramiento de la condición de bienestar social. Es por eso que se ha pasado a considerar los recursos naturales y el ambiente como el capital natural del cual depende el desarrollo de los pueblos y la calidad de vida

de las personas, dado que representan un conjunto de oportunidades que tienen las comunidades para impulsar sus planes y estrategias de desarrollo que signifiquen generación de empleos e ingresos, que deben ser sostenibles en el tiempo para permitirle a la población satisfacer sus necesidades básicas para alcanzar un determinado nivel de bienestar.

No es de extrañar entonces que se busquen estrategias que permitan, por un lado, minimizar el deterioro ambiental y el uso de recursos naturales ocasionado por el desarrollo de actividades productivas tales como la contaminación de agua, suelo y aire, la deforestación, la pérdida de biodiversidad, Por otro lado, recuperar el ambiente deteriorado y el agotamiento de recursos debido a la sobreexplotación que se ha hecho de los mismos y que ha tenido incidencia importante en la disminución del conjunto de oportunidades productivas y en la calidad de vida de la población. Estas estrategias demandan una participación de las comunidades, el sector productivo y el sector institucional para alcanzar las metas propuestas, por lo que al ser responsabilidad de una diversidad de actores sociales se requiere buscar la forma de organización social más eficiente y efectiva para el logro de los propósitos. Es en este sentido que se espera explorar por medio del análisis en dos espacios geográficos con características distintas la estructura organizacional y los niveles de coordinación sectorial e institucional en función de las implicaciones en la gestión ambiental de las comunidades en estudio.

En el análisis que se propone en este caso, el suelo es el principal recurso natural que sustenta el desarrollo de actividades productivas, y donde el agua es su otro complemento. Con el análisis se espera aportar por medio de lineamientos y recomendaciones las bases para alcanzar un desarrollo agropecuario ambientalmente sostenible, lo que implica la búsqueda de la optimización en el uso del recurso, minimizando el deterioro en la calidad de tales recursos, y minimizando el uso de estos recursos para resguardarlos en cantidad en el tiempo, sin llegar al agotamiento de los mismos.

La seguridad alimentaria, una obligación social ineludible

Uno de los aspectos que preocupa a la comunidad internacional es la pérdida de espacios agrícolas y el cambio hacia otros sectores de la economía, se compromete de manera importante la seguridad alimentaria de la población. La disminución de espacios agrícolas incide directamente en una disminución en la oferta de productos agropecuarios, lo que se manifiesta en un incremento de los precios desde dos líneas de acción: una está dada por la reducción de la producción agrícola y otra por el incremento en la demanda de tales productos debido al crecimiento inexorable de la población. En este sentido, se limita la alimentación de la población tanto por cantidad y como por acceso debido a los precios crecientes de los productos alimenticios.

Un propósito fundamental que se busca es la creación de capacidades y el rescate de la producción agropecuaria más en función de la seguridad alimentaria que del mercado como un fin en sí mismo. Es en este sentido se analiza la situación de la seguridad alimentaria en las dos comunidades y cómo se ha venido fortaleciendo o debilitando por los cambios en la dinámica productiva que se han promovido en tales comunidades. También dentro del análisis se consideran las propuestas que se están impulsando y cómo estas aportan a esa finalidad de la seguridad alimentaria de la población de las comunidades directamente involucradas y sus aportes en las comunidades aledañas.

La situación de la salud, una señal de progreso comunitario

Una comunidad saludable es una comunidad que progresa y que resguarda un capital básico para el desarrollo productivo como es la salud. En este sentido, es importante visualizar estrategias que no sólo busquen formas de impulsar un desarrollo comunitario que no solo se enfoque a la generación de ingresos y de empleos, sino también que busque la reinversión social en factores críticos como

la salud y la educación. Esta reinversión de los réditos que genera el desarrollo de actividades productivas puede materializarse en inversiones en infraestructura como clínicas, centros de salud comunitarios, EBAIS, y otros que estén al servicio del mejoramiento constante de los servicios de atención y acceso a la salud desde el nivel básico en las comunidades.

Alcanzar esos propósitos de generar capacidades económicas desde el sector productivo para la reinversión en servicios de salud, implica el diseño de estrategias y políticas comunales, así como la búsqueda de organizaciones de base coordinadas con el sector institucional y productivo para la gestión y administración de procesos desde las bases comunitarias para garantizar la participación comunitaria en el mejoramiento de las condiciones para el acceso a los servicios de salud y para el mejoramiento mismo de los servicios de salud. Esto se considera como un impacto de la promoción del desarrollo productivo sostenible y ambientalmente amigable hacia el mejoramiento de las condiciones de salud de las comunidades en donde se promuevan estructuras organizacionales y de coordinación para garantizar un capital social capaz de impulsar procesos de gestión con incidencia en esos tres grandes componentes: el desarrollo productivo, la gestión ambiental y el mejoramiento de la salud de la población.

La meta es aportar por medio de lineamientos hacia un desarrollo agropecuario ambientalmente sostenible, y por medio de este se aporta a la calidad ambiental e indirectamente mayor seguridad en disponer de un ambiente más sano que resulta en un aporte a la salud de la población en este sentido. Además, se busca impulsar la producción ambientalmente sana, lo que estaría aportando una oferta de productos agrícolas más saludables minimizando el riesgo de enfermedades asociadas al uso de agroquímicos en la producción, y a la contaminación de las aguas debido al desarrollo agrícola.

Capítulo II. Marco Teórico

Los aspectos organizacionales constituyen la base para el Desarrollo Sostenible en las comunidades ya que la sostenibilidad sea esta en el medio urbano, urbano marginal o rural genera el potencial en la comunidad para adaptarse a los cambios y mantenerse trabajando en los distintos procesos. No se trata de dos, tres o más actividades cortas o de mediano plazo, sino de procesos largos que generen sus propias dinámicas (empowerment) y que estas vayan evolucionando, requiriendo de innovación y creatividad social, para poder lograr el futuro que la misma gente se propone tener, por medio de la organización se genera este desarrollo sostenible que a su vez es otra forma de promover el capital social.

La construcción de comunidades es quizá uno de los mayores y más viejos retos que confronta la organización de la humanidad (Vargas, G. 2001). Siempre escuchamos el termino de organización u organizaciones pero como hacerlo y para qué hacerlo a veces nos resulta difícil de explicar o de entender, por esta razón mi propuesta se dirige a entender como las comunidades se pueden organizar desde la teoría hasta la práctica con el objetivo de favorecer los procesos evolutivos de sus habitantes, el bienestar social, la confianza, el trabajo en equipo, las responsabilidades y las metas en común.

El término comunidad captura el sentido de responsabilidad y de acción independiente que caracterizan la forma organizacional y que al mismo tiempo puede funcionar dentro de las fronteras de otras formas de organización, llámese nación, mercado, organización, jerarquía, etc.

Según Vargas, la comunidad es uno de los componentes centrales de cómo las organizaciones tienen que ser diseñadas bajo un conjunto universal de principios con base en el desarrollo natural de equipos auto dirigidos y semiautónomos, cuyos miembros tienen conciencia de su papel de "spirit of corps", autorganizados en jerarquías planas y en forma de redes no rígidas de

asociaciones profesionales, con menos mecanismos de control y más mecanismos de coordinación. Ninguna de las comunidades tendría la misma estructura de organización por ser un proceso orgánico, dinámico y por lo tanto, cambiante que desarrolla medios ambientes para servir a satisfacción de las necesidades de sus miembros y de quien depende su éxito.

Con base en lo anterior, es notorio que el propósito de "Organizarse" se torna esencial primero para los habitantes de las comunidades, segundo para su región y tercero para el estado, ya que cuando hay organización se facilitan los procesos de desarrollo, el trabajo en equipo, la incidencia de organismos nacionales e internacionales porque se generan y promueven procesos de organización y mecanismos de interacción con las diferentes expresiones de la sociedad civil en procura del cumplimiento de los objetivos de la acción comunal.

Como parte intrínseca del desarrollo, se hallan los recursos naturales y el ambiente que son factores que están siendo considerados de manera importante como determinantes del bienestar de la población. Mantener una buena condición en la conservación del ambiente significa aportar oportunidades al mantenimiento y mejoramiento de la condición de bienestar social. Es por eso que se ha pasado a considerar los recursos naturales y el ambiente como el capital natural del cual depende el desarrollo de los pueblos y la calidad de vida de las personas, dado que representan un conjunto de oportunidades que tienen las comunidades para impulsar sus planes y estrategias de desarrollo que signifiquen generación de empleos e ingresos, que deben ser sostenibles en el tiempo para permitirle a la población satisfacer sus necesidades básicas para alcanzar un determinado nivel de bienestar.

No es de extrañar entonces que se estén buscando estrategias que permitan, por un lado, minimizar el deterioro ambiental y el uso de recursos naturales ocasionado por el desarrollo de actividades productivas tales como la

contaminación de agua, suelo y aire, la deforestación, la pérdida de biodiversidad, por otro lado, recuperar el ambiente deteriorado y el agotamiento de recursos debido a la sobreexplotación que se ha hecho de los mismos y que ha tenido incidencia importante en la disminución del conjunto de oportunidades productivas y en la calidad de vida de la población. Estas estrategias demandan la participación de las comunidades, el sector productivo y del sector institucional para alcanzar las metas propuestas, por lo que al ser responsabilidad de una diversidad de actores sociales se requiere buscar las formas de organización social más eficiente y efectiva para el logro de los propósitos. Dada esta importancia se espera explorar con un análisis detallado del aspecto organizacional y los niveles de coordinación sectorial e institucional dos espacios geográficos con características distintas.

Cuadro 1. Las cuatro dimensiones del estudio

ORGANIZACIONAL (social)	INSTITUCIONAL
<p>Busca reconocer e identificar la estructura organizacional en que los actores comunitarios se han conjuntado para gestionar el desarrollo social y económico, dando paso a la capacidad organizacional. Este comprendería la constitución de capital social en función del tejido social que se va constituyendo en un espacio determinado para explicar la riqueza social que va surgiendo en las comunidades.</p>	<p>El desarrollo agropecuario encierra una diversidad institucional que debe actuar coordinadamente y crear las capacidades institucionales necesarias que demanda el desarrollo comunitario sustentable. Además, debe establecer los mecanismos legales y económicos que les permita a los actores sociales tener claro las reglas del juego. Tanto en lo institucional como en lo organizacional debe darse el proceso de planificación para alcanzar una gestión ambiental eficiente en el marco de los procesos productivos que se promuevan.</p>
FINANCIERO	TECNICO-CIENTÍFICO
<p>Para el desarrollo comunitario sustentable es necesario disponer de una capacidad financiera que permita mantener los procesos correspondientes. Las entidades de financiamiento están creadas para el fortalecimiento de las capacidades productivas, pero hay que garantizar las fuentes de ingresos que permitan la sostenibilidad en el largo plazo.</p>	<p>Existe una capacidad nacional instalada para la asistencia técnico científica que está desde las universidades, los institutos, los colegios técnicos y los organismos cooperantes. Esta capacidad se espera ponerla al servicio de los procesos productivos, de mercadeo y de comercialización, así como en los procesos de administración y gerencia que demanda el desarrollo agropecuario sostenible en comunidades que buscan el desarrollo comunitario sustentable.</p>

Fuente. Elaboración propia.2011

Uno de los aspectos que están preocupando a la comunidad internacional es la pérdida de espacios agrícolas y el cambio hacia otros sectores de la economía, que está comprometiendo de manera importante la seguridad alimentaria de la población. La disminución de espacios agrícolas está incidiendo directamente en una disminución en la oferta de productos agropecuarios, lo que se manifiesta en un incremento de los precios desde dos líneas de acción: una está dada por la reducción de la producción agrícola y otra por el incremento en la demanda de tales productos debido al crecimiento inexorable de la población. En este sentido, se está limitando la alimentación de la población tanto por cantidad y como por acceso debido a los precios crecientes de los productos alimenticios.

Una comunidad saludable es una comunidad que progresa y que resguarda un capital básico para el desarrollo productivo como es la Salud. En este sentido, es importante visualizar estrategias que no sólo busquen formas de impulsar un desarrollo comunitario y que no solo se enfoquen en la generación de ingresos y de empleos, sino también que busque la reinversión social en factores críticos como la salud, la educación y la seguridad alimentaria. Esta reinversión de los réditos que genera el desarrollo de actividades productivas puede materializarse en inversiones en infraestructura como clínicas, centros de salud comunitarios, EBAIS, y otros que estén al servicio del mejoramiento constante de los servicios de atención y acceso a la salud desde el nivel básico en las comunidades.

La estructura organizacional

La parte organizacional es indispensable en cualquier ámbito ya sea este rural o urbano y en el sector productivo funciona para hacer frente a los mercados competitivos y globalizados que se vive actualmente, una adecuada organización puede lograr que se puedan superar las vicisitudes del medio exterior de la forma más eficiente y eficaz posible.

Las organizaciones nacen con el objetivo de proponer mejoras, lograr fines empresariales, comunales, sectoriales, grupales, comunales y globales, innovar equipo tecnológico y técnicas productivas, heredar conocimiento, alcanzar un desarrollo desde todos los ámbitos a nivel regional o comunal superior, y en términos generales; desarrollar y administrar más eficientemente cada uno de los sectores productivos que intervienen en el desarrollo sustentable de una región, comunidad, país, entre otros a fin de alcanzar los objetivos que les dio origen a dichas organizaciones.

Según el psicólogo de organizaciones E. Schein" la sola idea de organizarse parte del hecho de que el hombre solo es incapaz de satisfacer todas sus necesidades y deseos.

Particularmente en la sociedad moderna, el hombre (SIC) descubre que no tiene la habilidad, la fuerza, el tiempo o la resistencia necesarios para poder satisfacer sus necesidades básicas de alimento, techo y seguridad. Sin embargo, en la medida en que varias personas coordinan sus esfuerzos descubren que juntos pueden hacer más que cada uno de ellos por si solos" (Schein, 1993).

Otra investigadora del fenómeno organizacional, Pallavicini V., opina que el grupo se constituye cuando un conjunto de personas compacten uno o más objetivos y que desarrollen normas y reglas que guían el comportamiento de sus miembros y se consideran o se ven a sí mismos como parte del grupo. "La cohesión de los grupos se da cuando los miembros trabajan juntos en la consecución de objetivos comunes. Otra de sus características es la capacidad para enfrentar las frustraciones o derrotas que sufre el grupo sin disminuir el sentido de pertenencia de sus miembros, en un grupo cohesionado se distinguen sus miembros por un alto grado de lealtad para defenderse recíprocamente de los ataques extremos". (Pallavicini, 1990).

Sobre el mismo concepto Piñeiro, E. Diego y otros mencionan que la organización puede definirse como un procedimiento que sirve para determinar

posiciones, establece relaciones, asigna funciones, crea atribuciones y delimita actuaciones para cada uno de los miembros del personal que conforman el equipo de trabajo dentro de la empresa, buscando así maximizar el aprovechamiento del esfuerzo individual y colectivo para lograr mejores resultados”. (Piñeiro, E. D., Fernández, E. Organizaciones Rurales).

Para la FAO, las organizaciones locales, comunitarias, rurales o populares son agrupaciones de base, formales o informales, voluntarias, democráticas, cuyo fin primario es promover los objetivos económicos o sociales de sus miembros. Independientemente de su situación jurídica o grado de formalización se caracterizan por ser grupos de personas que tienen por lo menos un objetivo común. Actúan conjuntamente ante las autoridades locales asociadas a la idea del desarrollo “de abajo hacia arriba” y constituyen mecanismos para la obtención de créditos, insumos, capacitación y otros servicios promoviendo el bienestar de sus miembros.

En la mayoría de los casos, los pequeños agricultores, trabajadores rurales, campesinos sin tierra, y otros grupos desventajados de la población rural no tienen poder de negociación suficiente para lograr que sus pedidos sean atendidos. De ahí la importancia de agruparse y aunar esfuerzos para formular ante las autoridades demandas que representen los intereses de la totalidad de sus miembros.

Para lograr una acción efectiva colectiva se requiere que los miembros se acoplen a un modelo aceptable para que se puedan desarrollar eficientemente las actividades. Dicha organización se convierte en un instrumento que ordena y clasifica las actividades de las personas enfocadas a lograr objetivos en común.

En términos generales e independientemente del tipo de organización de la que se hable, todas ellas poseen características comunes como:

- El grupo al que van dirigidas o de referencia.

- Una estructura organizativa y decisional.
- Expresan una orientación ideológica que las legitima, les da coherencia y justifica sus objetivos acotando el horizonte de las acciones y alianzas permisibles.
- Tiene una práctica social (conjunto de acciones y métodos de lucha) destinada a realizar sus objetivos.

Cuadro 2. Tipos de organizaciones

Tipos de organizaciones	Descripción
Organizaciones Sociales	Son estructuras o grupos constituidos formalmente, con el fin de alcanzar con mayor eficiencia los objetivos que se han planteado y que individualmente no sería posible lograr. Sus objetivos se convierten en los fines o metas que se pretenden lograr por medio del esfuerzo colectivo. Los recursos humanos, recursos materiales y técnicos son parte de las organizaciones sociales.
Organizaciones Formales	Sus objetivos, fines, estructura y dinámica se encuentran bien definidos, se están prescritos por reglas y una de sus características es la ayuda mutua o conjunta. Cada miembro tiene una tarea o función específica que cumplir.
Organizaciones informales	Es aquella que no posee una meta, ni estructura definida, pero basta para satisfacer una serie de necesidades de sus miembros, se refiere a grupos no planeados. No hay funciones definidas, grupos pequeños.

Fuente. Elaboración propia.2011

En una organización es necesaria la presencia de un líder, este líder debe ser creíble, es decir debe inspirar a los miembros y personas externas al grupo que es digno de confianza y que es una persona profesional y digna del puesto, además debe saber cómo trabajar en equipo, creando para ello un ambiente de trabajo idóneo para lograr cuotas satisfactorias de productividad, y hacer el ambiente de

trabajo más confortable, comprometer su equipo a evolucionar juntos y llevar a la organización más allá de sus expectativas.

Un buen líder debe ser capaz de motivar a su grupo al mismo tiempo que se está motivado a sí mismo, perseverar día a día para conseguir resultados concretos, debe ser responsable, constante, empático con sus subordinados, compañeros, clientes, socios y en general con todo aquel que intervenga en el accionar de la agrupación. Debe al mismo tiempo organizar, dirigir, planear, y controlar los procesos internos. Las organizaciones crecen cuando el líder da a entender claramente la visión y misión de la entidad, de esa forma crea una tensión entre lo que existe y lo que se requiere empujando a los miembros a trabajar juntos por cerrar la brecha que existe entre ellas. Un líder debe ser decidido, a superar sus propios retos, sus temores y limitaciones con la mayor energía posible.

Atribuciones de las organizaciones para mantener una adecuada estabilidad interna de la entidad

Las organizaciones deben cumplir una serie de reglas que permitan lograr una organización efectiva, que contribuyan a mantener una organización estable, funcional y práctica, que contribuyan a alcanzar la hipótesis planteada, tales como:

- Dividir el trabajo para conseguir los beneficios de la especialización
- Evitar la duplicación de funciones
- No dar mayor importancia funciones secundarias que a principales
- Cada función debe realizarse en la una sola unidad
- La estructura debe ayudar a la coordinación.
- Se debe facilitar el control
- Se deben reducir costos
- No deben existir más niveles jerárquicos de los indispensables

- Autoridad debe ser igual a responsabilidad
- No se debe delegar autoridad arbitrariamente
- Cada persona debe tener un solo jefe
- No deben haber personas que reporten a nadie
- Se deben respetar las líneas de autoridad establecidas
- La diferencia entre línea y staff debe ser entendida con claridad

Importancia de organizar al sector agropecuario

La importancia de organizar al sector agropecuario y darle una adecuada organización radica en que la vuelve más eficiente, conlleva a un mejoramiento real de los niveles de vida de la población comunitaria y un crecimiento armónico y sostenido de este sector.

El sector agropecuario, dada la actividad productiva que realiza se encuentra expuesto a diferentes problemáticas externas tales como clima, precios de los productos, ventajas comparativas con respecto a lugares geográficos, economías de escala (según modernización en tecnología y maquinaria) oferta de mano de obra, entre otros aspectos. Algunos aspectos importantes de rescatar son:

Financiamiento; la actividad agropecuaria al ser un proceso económico requiere inversiones de capital, esto la pone en desventaja ante otro tipo de actividades comerciales ya que el presupuesto designado a esta actividad es bajo y los requerimientos o garantías exigidas son muy altas, además influye negativamente la lenta recuperación del capital financiado ya que la producción está en función de factores como clima y la política, lo que hace que el riesgo de esta actividad también sea valorado como muy alto por parte de las entidades financieras.

Cambios continuos; los cambios de las políticas gubernamentales hacia este sector, así como las fluctuaciones de la demanda, precios e importaciones afectan las políticas de crédito, extensión, promoción, comercialización, producción, hacen que el productor tenga que hacer cambios repentinos en la administración

y planificación de los recursos destinados al sector así como del producto en sí mismo.

Lo que se busca con una adecuada organización y administración del sector agropecuario es:

- Guiar a los productores individuales para que realicen el mejor uso de los recursos que posee la unidad de producción como lo son la tierra, el trabajo y el capital.
- Dotar a los productores y juntas directivas o administrativas de las herramientas de la administración para que realicen una mejor toma de decisiones ante los múltiples problemas que se le presentan.
- Guiar a los productores en el cumplimiento de las funciones que conlleva el proceso organizacional, de manera que se puedan utilizar en forma óptima sus recursos y realizar inversiones justificadas.
- Lograr que desde la propia organización se pueda ayudar al desarrollo del sector y de la comunidad donde se desarrollan.
- Lograr satisfacer las necesidades internas de la organización, buscando la manera de financiarse por sí mismas y tratando de dejar su dependencia económica ante otras entidades financieras.
- Una organización rural, del sector agropecuario, debe cumplir con las siguientes características si desea alcanzar el éxito y lograr el desarrollo del sector al que pertenecen.
- Debe tener la capacidad de crear una organización de orden local y manejar recursos para muchos pobladores en lugar de solo unos pocos, fomentando ideas nuevas y valores comunitarios.
- El éxito nunca se debe a un solo factor sino a varios, no es suficiente tener un líder o un incentivo.

- Lo pequeño es bello pero lo grande es necesario; la pequeñez conduce a la debilidad, por ello los grupos deben ligarse y articularse, al mismo tiempo pensando globalmente, pero empezando desde la localidad.

Es ideal usar las capacidades locales para resolver un amplio rango de problemas. Las organizaciones de base pueden mantener la solidaridad y la disciplina, y controlar a los individuos que se salen de la red; esos grupos tienen bajos costos de transacción.

Si las organizaciones pequeñas no se unen con las grandes su impacto es limitado. Hay fuerte evidencia de que pequeños grupos ligados horizontal y verticalmente contribuyen más al desarrollo rural que los grandes grupos. Los vínculos horizontales son más importantes que los verticales porque forman capital social.

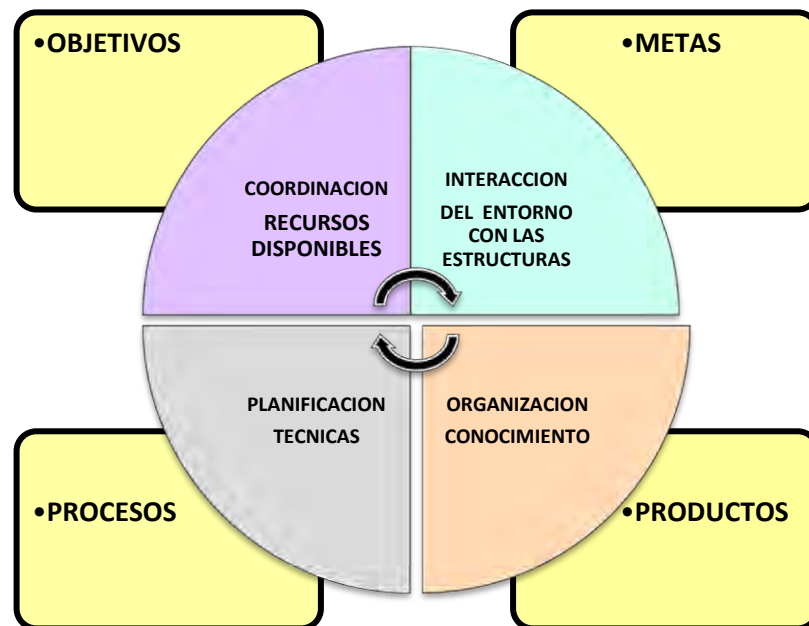
La predictibilidad y adaptabilidad es una forma importante de definir las características de una organización; si no se tiene se genera desorganización.

Una de las funciones de las organizaciones rurales es la de servir como base para el desarrollo del capital social, que consiste en el grupo de relaciones horizontales entre personas e incluye las redes sociales y el conjunto de normas asociadas, las que facilitan la coordinación y cooperación en beneficio de los grupos. De esta forma el capital social se constituye mediante el stock de relaciones sociales de cooperación, la habilidad de la gente de trabajar junta basada en compartir valores como la honestidad, la reciprocidad y el compromiso; es el grupo de valores y normas internas compartidas que permiten construir acción colectiva. Su importancia radica en ayudar a aumentar la eficiencia de los demás tipos de capital, sean estos físicos, humanos, naturales y financieros.

La organización del sector agropecuario y la gestión participativa

La gestión participativa consiste en ser parte de la coordinación de los procesos y la toma de decisiones que se realizan para conseguir determinados objetivos. Además implica amplias y fuertes interacciones fundamentalmente entre los actores sociales que están implícitos en el entorno, las estructuras, los procesos y los productos que se deseen obtener. Buscando la asignación óptima de los recursos y las capacidades disponibles.

Figura 7. Diagrama – resumen de la gestión participativa en una organización



Fuente: Elaboración propia. 2011

La figura 7 ilustra los distintos procesos involucrados en la gestión participativa y como estos elementos entrelazados de una forma ordenada generan una gestión participativa eficiente.

El organizar un sector requiere de una gestión participativa efectiva en donde deben de tenerse claros los objetivos, las metas y los productos que se quieren alcanzar, organizando el uso eficiente de los recursos humanos y económicos para alcanzar esas metas y utilizando apropiadamente las capacidades de los actores involucrados en los procesos; todo esto mediante una adecuada organización y coordinación de las actividades y las técnicas que se van a utilizar en cada uno de los objetivos planteados.

Con una efectiva organización de la producción y de productores es más factible avanzar hacia el modelo de desarrollo sostenible si se puede organizar la producción, de tal manera que sea capaz de brindar la oferta requerida en los tiempos oportunos, la calidad y cantidad esperada, y con precios altamente competitivos. En el sector agropecuario esto es una necesidad fundamental por lo heterogéneo del sector, las vulnerabilidades a las que está sometido, ya sea por precios en el mercado o por factores netamente ambientales.

El sector institucional

El institucionalismo es definido como el enfoque de la ciencia política que se encarga de estudiar la sociedad a través de sus instituciones formales y de su eficiencia en el funcionamiento. En sí, cada sistema social realiza una serie de funciones tanto de tipo social, político, económico, entre otras. Por lo que con el fin de ejecutar cada una de éstas y regular los comportamientos de los individuos, las sociedades cuentan con un conjunto de instituciones de tipo social.

Los cambios institucionales por su parte, son esenciales para comprender el cambio en la historia principalmente porque estos conciben la forma en que las sociedades se desarrollan en el tiempo. Williamson (2000) añade que las instituciones son entidades organizadas, procesos decisivos y estructuras reguladoras.

Por otra parte, la teoría dicta que las instituciones políticas indican las determinadas formas de adoptar las relaciones políticas. Y las instituciones políticas las definen demandando a los miembros de una sociedad que se comporten de determinada manera a la hora de perseguir sus fines políticos.

En el marco del desarrollo del estudio se considera importante el análisis del institucionalismo político debido a las decisiones de largo plazo que los entes políticos e instituciones pueden tener en sus planteamientos. El proceso de desarrollo demanda la formulación de políticas, su instrumentalización y control para garantizar un modelo sustentable y de largo plazo.

Clasificación de las instituciones

La teoría y la lógica nos dictan una serie de clasificaciones generales que suelen realizarse de las instituciones, a continuación se señalan algunas:

El grado de formalidad

Las instituciones consisten en reglas escritas formales como los códigos de conducta implícitas que omiten las reglas informales.

Las reglas formales y restricciones se clasifican en: constituciones, leyes, derechos de propiedad, leyes comunes, contratos y estatutos. Y las informales son: elaboraciones, modificaciones y extensiones de reglas formales; normas de comportamiento sancionadas a través de la sociedad (tradiciones, creencias); estándares de conducta que se dan interiormente en una sociedad.

En prácticamente la mayoría de los países prevalecen las instituciones informales sobre las formales, no obstante en los países pobres las instituciones informales son relativamente más importantes donde las instituciones formales son menos desarrolladas. Según Jütting (2003).

Los diferentes niveles de jerarquía

Williamson (2000) propone una clasificación alternativa basada en diferentes niveles hereditarios.

Cuadro 3. Clasificación de las instituciones según jerarquías

Nivel	Ejemplos	Frecuencia de cambio	Efecto
Instituciones relacionadas a la estructura social de una sociedad	Instituciones, principalmente informales, tales como: Tradiciones, normas sociales Exógenos	Horizontes demasiado largos, (de 100 a 1000 años), pero pueden cambiar en tiempo de stock o crisis	Define la forma de las conductas de sociedad por sí mismas
Instituciones relacionadas a las reglas del juego	Principalmente reglas formales, que definen los derechos de propiedad y el sistema jurídico. Exógenos y Endógenas	Horizonte largo (de 10 a 100 años)	Define el medio global institucional
Instituciones relacionadas al juego.	Definición de reglas del gobierno hacia las estructuras privadas de un país y relaciones contractuales, por ejemplo: Contratos, acuerdos. Exógenos	Horizonte de plazo medio (de 1 a 10 años)	Conduce a la construcción de organizaciones
Instituciones relacionadas a la asignación de mecanismos.	Reglas relacionadas a la asignación de recursos, p/e: control de flujos de capital, regímenes comerciales y sistemas de seguridad social.	Horizontes de corto plazo y continuos	Ajuste a precios y productos e incentivos a acuerdos.

Fuente: Martínez (2007) tomado de Jütting.

Cabe destacar que las instituciones nunca son estáticas y éstas pueden cambiar en respuesta a las nuevas oportunidades económicas o a las crisis económicas, pero en las instituciones del nivel uno el cambio es demasiado lento o nulo. Este tipo de instituciones propone definir la forma en que se relacionan las sociedades.

Las instituciones que se encuentran en el nivel 3 están relacionadas al gobierno, mediante éstas se construye la estructura gubernamental de una sociedad y se da la fundamentación de organismos como, gobiernos locales, nacionales, agencias estatales, ONG's, etc. Son precisamente las instituciones de este nivel las que más interesan en el desarrollo de la presente investigación.

Es trascendental conocer este tipo de clasificación porque la misma permite comprender el cambio institucional y la influencia de las instituciones sobre el desarrollo económico.

Área de análisis

Las categorías más usadas para clasificar las instituciones según el área de estudio son:

Instituciones económicas: en éstas usualmente se da lugar a las reglas que definen la producción, la asignación y distribución de los bienes y servicios, incluyendo los mercados. (Bowles, 1998)

Instituciones políticas: utilizan variables sobre elecciones, reglas electorales, tipos de sistema político, composición de los partidos de oposición y de gobierno, medidas de control y equilibrio, y estabilidad política (Beck et al, 2002).

Instituciones legales: tienen que ver con el tipo de sistemas legales, la definición y aplicación de derechos de propiedad y herencias.

Instituciones sociales: se encuentran relacionados con el acceso a la salud y educación y acuerdos a seguridad social, y éstos tiene un impacto sobre la igualdad de géneros y como gobernar, de manera más general, la relación entre los actores económicos.

Ubicación

Así mismo se pueden clasificar las instituciones según su ubicación en niveles: local, nacional e internacional. Será una institución local si pertenece a la región específicamente. Para términos del estudio será local si la institución pertenece a Santa Cruz de León Cortés o Cartagena de Santa Cruz en Guanacaste, nacional si trabaja para todo el país o internacional si su objetivo abarca no solo el país de origen sino varios países.

Procedencia

Otra clasificación existente es según procedencia; las categorías son públicas y privadas. Serán catalogadas como públicas las instituciones que pertenezcan al gobierno de Costa Rica, se financien con fondos del mismo y su objetivo sea velar por el bienestar de la sociedad Costarricense. Por otro lado, las instituciones privadas serán las que no pertenezcan al gobierno y el capital sea propio.

Objetivo

Se dividen por tipología de competencias en dependencias gubernamentales, en agencias de cooperación, en organizaciones privadas, organismos de crédito, en organizaciones de base; es decir una clasificación de la institución según su objeto primordial.

Figura 8. Clasificación de las instituciones



Fuente: Elaboración propia.2011

A pesar de que la teoría señala una gran diversidad de clasificaciones para las instituciones, para términos del presente estudio sólo se tomarán en cuenta 4 de ellas. Por lo que luego de la identificación de las instituciones que tienen influencia en las zonas se procederá a clasificarlas según los criterios que se reflejan en la figura anterior.

Comunicación de las instituciones con los grupos de interés

Todo lo anterior referido a la coordinación interinstitucional, sin embargo un factor muy similar pero que jamás puede quedar de lado corresponde a la comunicación de las instituciones con la población de interés. Respecto a esta se encuentra que es definida generalmente como la comunicación realizada de modo organizado por una institución o sus representantes, y dirigida a las personas y grupos del entorno social en el que desarrolla su actividad. Tiene como objetivo establecer relaciones de calidad entre la institución y los públicos con quienes se relaciona, adquiriendo una notoriedad social e imagen pública adecuada a sus fines y actividades.

Parte de la importancia de la comunicación entre instituciones y público radica en que las primeras por el hecho de actuar y desenvolverse en una sociedad no pueden darse el lujo de no comunicar. Al estar formadas por personas, se encuentran presentes en el diálogo social, influyendo y siendo influidas, persuadiendo y siendo persuadidas.

La comunicación institucional está relacionada con el marketing, la publicidad y las relaciones públicas. Éstas son técnicas diferentes pero que tiene un objetivo en común que es dar a conocer a la población meta información necesaria acerca de los valores, objetivos y proyectos que tenga la institución para dicha agrupación social.

Respecto a estas técnicas se dice que el marketing estudia los mercados para introducir productos y servicios que satisfagan las necesidades de los consumidores, y desarrolla programas de distribución y comunicación con el fin de incrementar las ventas.

La publicidad por su parte, es una actividad por medio de la cual una institución, paga un monto económico por la colocación de algún mensaje en uno de los medios de comunicación con el objeto de persuadir a una población específica. Por último, las relaciones públicas son la gestión de la comunicación entre una organización y la audiencia sobre la que depende su desarrollo con la finalidad de conseguir una aceptación pública. Usualmente se recomienda una amalgama de las tres técnicas.

Coordinación Interinstitucional

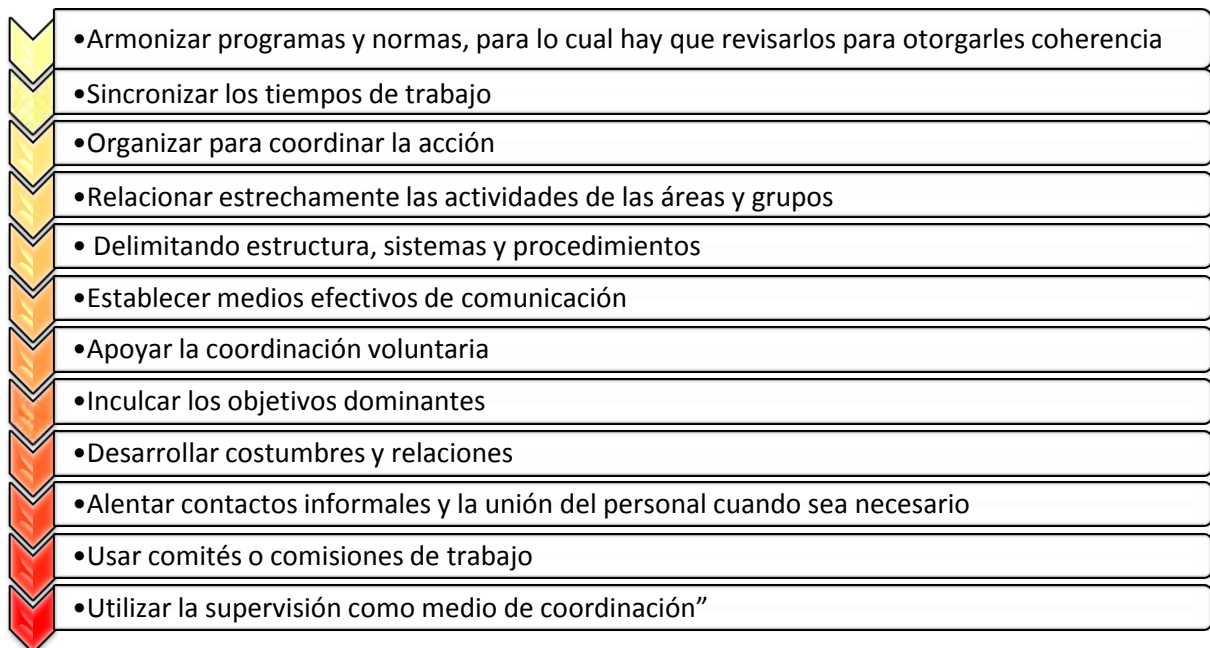
Es necesario identificar traslapes institucionales en el marco de la investigación con el objeto de incentivar a las instituciones para que realmente cumplan su papel de facilitadores de los procesos necesarios para el desarrollo; ya que como es conocido la viabilidad del desarrollo rural depende de la existencia de políticas

eficientes y acordes al contexto, y de instrumentos organizacionales para llevarlas a cabo con planes, programas y proyectos.

Uno de los principales problemas que poseen las instituciones en los procesos de desarrollo rural es la incapacidad de respuestas rápidas y coordinadas con los organismos complementarios. Por lo que es fundamental analizar los mecanismos de coordinación pero antes de eso se debe conocer qué es coordinación y cuáles son los métodos que existen para coordinar.

La coordinación en términos generales es definida como la acción de unir medios y esfuerzos para buscar un objetivo común. Y es de ahí de donde deviene la problemática de las instituciones, el no coordinar esfuerzos o poseer objetivos contrapuestos o muy similares haciendo innecesarias las labores de una de las instituciones producen ineficiencia y hasta retrasos.

Pero no sólo a este aspecto se limita la coordinación, ésta implica muchos mecanismos como los que señala Newman:

- 
- Armonizar programas y normas, para lo cual hay que revisarlos para otorgarles coherencia
 - Sincronizar los tiempos de trabajo
 - Organizar para coordinar la acción
 - Relacionar estrechamente las actividades de las áreas y grupos
 - Delimitando estructura, sistemas y procedimientos
 - Establecer medios efectivos de comunicación
 - Apoyar la coordinación voluntaria
 - Inculcar los objetivos dominantes
 - Desarrollar costumbres y relaciones
 - Alentar contactos informales y la unión del personal cuando sea necesario
 - Usar comités o comisiones de trabajo
 - Utilizar la supervisión como medio de coordinación”

Por último, se señalan en el cuadro 4 los tipos de programas de apoyo y políticas más usuales entre las instituciones para con el sector agropecuario

Cuadro 4. Tipos de programas de apoyo y políticas

Intervenciones directas en el comercio	Intervenciones domésticas con impacto en el comercio.	Otros instrumentos sectoriales
Aranceles	Subsidios a la producción.	Crédito
Contingentes de importación	Subsidios a los costes de insumos.	Intervenciones estatales en la comercialización
Contingentes arancelarios	Ayudas a la inversión	Determinación de Precios y absorción de las cosechas
Medidas sanitarias y Fitosanitarias	Programas de compras públicas de excedentes agrícolas.	Apoyo a los precios e ingresos
Otras barreras no arancelarias (pe. Precios mínimos, licencias previas, normas de origen, etiquetas).	Exenciones fiscales.	Cuestiones tributarias
Subsidios a la exportación	Subsidios a los consumidores.	Instrumentos parafiscales
Restricciones voluntarias a la exportación		Acuerdos de cadena
Comercio por empresas públicas o para estatales.		Ayudas a la inversión
Tasas de cambio múltiples		Capacitaciones

Fuente: Elaboración propia con información de García Álvarez-Coque J.M., 2005.

El sector financiero

El sistema financiero se define como la suma de participantes, entidades y mercados que avalan, administran y ejecutan las transacciones financieras dentro de la economía. La importancia esencial se encuentra en la intermediación

financiera, la cual radica en la regulación que permite canalizar los recursos de los ahorrantes hacia los agentes económicos que los demandan. Las funciones principales de todo sistema financiero se consideran a continuación:

- Re-asignación de Recursos Financieros
- Estabilización monetaria y financiera

Entre más profunda, eficiente y dinámica sea la movilización de los recursos en cada región, mayor será el impacto positivo en el desarrollo de la economía. Un aspecto interesante es que se les denomina “Intermediarios Financieros” a las entidades que realizan la canalización y pueden ser divididas en muchas subdivisiones.

En Costa Rica, todas entidades intermediarias financieras deben estar autorizadas por la Superintendencia de Gestiones Financieras (SUGEF). Entre las principales intermediadoras financieras comprendidas dentro del sistema financiero costarricense son: Bancos Públicos, Bancos Privados, Grupos Financieros y Cooperativas.

En la figura 9 se muestra la regulación del sistema financiero costarricense y establece la relación de las entidades reguladoras según la actividad financiera: la Superintendencia de Pensiones (SUPEN), la Superintendencia de Gestiones Financieras (SUGEF), la Superintendencia de General de Valores (SUGEVAL) y la Superintendencia General de Seguros (SUGESE). Todas ellas se encuentran supeditadas al Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (CONNASSIF).

Figura 9. Regulación del sistema financiero costarricense



Fuente. Página web de la SUGEVAL.

Con base en esta delimitación de las entidades financieras del país se puede establecer un esquema general de las posibles entidades que brindan financiamiento a las comunidades del estudio. De esta forma se determinan las opciones de financiamiento que permiten dinamizar la economía regional. Usualmente es la banca estatal y el micro-financiero las que, con base en sus estatutos orgánicos, se encuentran en mayor disposición (obligación) a garantizar posibilidades reales de acceso al financiamiento para los sectores más desprotegidos. Como es el caso del sector agropecuario.

En el estudio de Ricardo Monge (pymes) para la CEPAL, se menciona como los bancos públicos son las principales entidades que brindan financiamiento a pymes del sistema financiero formal, principalmente por el Banco Nacional. Se señala además como el exceso de requisitos, la exigencia de garantías (del tipo prendario o hipotecario) y la necesidad de fiadores son las principales limitaciones para lograr la obtención de financiamiento por parte de las entidades financieras formales. Lo cual evidencia serías rigideces de mercado para los agentes económicos en los últimos años, por ello se presenta una tendencia a la

inclinación por la financiación informal. Este aspecto es muy importante a la hora de valorar la demanda por financiamiento en cada región.

Para la demanda por financiación se analiza a los productores agropecuarios como agentes individuales del sector agropecuario, con el fin de demarcar su situación general y efectiva. Sin embargo, para lograr demarcar la importancia y relevancia de la demanda por financiamiento para este sector agropecuario de manera general se describe su impacto como parte de las MYPYMES: Micros, pequeñas y medianas empresas.

En Costa Rica el 98% de las empresas son micro, pequeñas y medianas empresas (pymes) donde algunos estudios especializados evidencian que el sistema financiero formal carece de profundidad en nuestro país, siendo la autofinanciación y los créditos informales la principal fuente de financiamiento de pymes. A su vez, se han venido modificando las carteras de financiación entre los sectores económicos. Al año 2009, se presenta un efecto sustitución de los créditos demandados por los sectores de la agricultura e industria a los sectores comercio, construcción y servicios en el entorno nacional, reduciéndose los primeros e incrementándose los segundos.

Las Instituciones de Micro-Financiamiento surgen como alternativas para lograr abarcar la demanda insatisfecha por financiamiento. Las cuales son entidades especializadas en ofertar financiamiento a los agentes con acceso limitado, con rigidez de requisitos para obtener préstamos o que se ven completamente imposibilitados de obtenerlo. Aunque sus alcances son muy similares a las actividades de prestamistas, el enfoque característico de las micro-financieras es la finalidad social.

Las micro financieras brindan alternativas apropiadas porque además de brindar apoyo económico aportan seguros de planificación y otros planes para futuras necesidades con el fin de reducir el riesgo de los agentes. En Costa Rica, los

grupos micro financieros se agrupan dentro del REDCOM (Red Costarricense de Organizaciones para la Micro Empresa).

Para que se lleven a cabo los créditos de debe hacer un análisis de las siguientes variables.

Tasas de Interés: Existen dos clases de tasas de interés: la activa y la pasiva. La tasa pasiva es la que pagan los intermediarios financieros por el dinero captado de los agentes. La tasa activa es la que los agentes dan a los intermediarios por préstamos otorgados.

Esta última es la variable de interés principal para el estudio ya que indica el costo de financiamiento de los agentes económicos en una economía, que es elevada o menos incentivada hacia la inversión. Comprende aspectos generales como costos operativos de la entidad, el riesgo país, riesgos asociados al agente económico que demanda el préstamo entre otros.

Crédito: Se le conoce a un préstamo en dinero donde el agente económico se compromete a devolverlo a un plazo definido, según las condiciones preestablecidas. Usualmente se le agrega al monto inicial: intereses, riesgos y el valor perdido a través del tiempo.

Financiamiento y Plazos: El financiamiento se denomina como el evento de dotar de dinero y crédito a un agente económico con el fin de que éste pueda conseguir recursos para la adquisición de bienes y servicios, para mejorar actividades productivas, personales u otras. Los préstamos fijan una tasa de interés activa y un plazo de vencimiento, donde al cumplirse se deberá de haber devuelto la totalidad del capital estipulado en el contrato.

El financiamiento, la tasa activa y el plazo se definen con base en la confianza, la capacidad de cumplir, la voluntad y la solvencia del prestatario para realizar la devolución del cumplimiento de la obligación contraída.

- Financiamiento según Plazo

Financiación a Corto Plazo: cuyo vencimiento es inferior a un año.

Financiación a largo plazo: cuyo vencimiento es superior a un año.

- Según su Procedencia

Financiación Interna: beneficios reinvertidos en la propia empresa. No tiene vencimiento.

Financiación Externa: de socios o acreedores. Se fija plazo de vencimiento, intereses y garantías.

Garantías: Es un compromiso usual utilizado como contrapartida para responder por el riesgo contraído en caso de que no se logre devolver el crédito tomado. Existen tres clases: fiduciaria, hipotecaria y prendaria.

- Fiduciaria: obligación de fiador(es) para cumplir con el prestamista si el prestatario no cumple.
- Hipotecaria: derecho real que adquiere el prestamista sobre un bien inmueble.
- Prendaria: derecho sobre bien mueble que adquiere el prestamista.

Mercadeo, comercialización y asistencia técnica

Las actividades productivas relacionan al hombre con su entorno natural, dichas actividades son clasificadas por sectores en primario, secundario y terciario. Estas son acciones diferentes que las personas realizan con el fin de producir bienes o servicios que les permitan satisfacer las necesidades básicas.

Dichas actividades son características de cada región (aunque sea dentro de un mismo país), esto debido a condiciones o factores de tipo social, físico o económico que favorece la práctica de ciertas acciones; por ejemplo, en el sector primario; la agricultura para poder desarrollarse necesita suelos profundos y cierta cantidad de agua. La minera se lleva a cabo en sitios que poseen yacimientos y la producción industrial demanda gran cantidad trabajadores, puertos, servicios financieros, entre otros.

Por otra parte, en el sector secundario se emplean materias primas, elementos de la naturaleza para su transformación y elaboración de distintos productos, es decir, son actividades industriales que pueden ser de carácter extractivo, por ejemplo la minera y la explotación de energéticos.

Respecto al sector terciario, este comprende todo lo relacionado a servicios desde pequeñas empresas locales hasta grandes empresas inversionistas, es decir, se incluye aquí transporte, turismo, comercio, resulta característico de este sector el poco espacio que utilizan y su alta rentabilidad, lo que explica la concentración de estas actividades, principalmente en las áreas urbanas (Kalipedia, 2011). A continuación se profundizará en parte del sector primario de la economía.

El sector agropecuario

Se ha llamado agropecuaria a las actividades desempeñadas por el hombre que están orientadas al cultivo de la tierra y a la crianza de animales; según la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) el sector agropecuario de Costa Rica se enfrenta a una apertura mundial, es posible poder encontrar en el mercado productos extranjeros que suplen o complementan la oferta local. Los gobiernos han apostado a la firma de tratados comerciales que profundizan esta comercialización.

Según la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación la capacidad productiva de la nación ha disminuido en los últimos años, por lo que no se logra abastecer la demanda interna de productos tales como granos básicos (arroz, frijoles y maíz). La realidad de la producción agropecuaria costarricense es que ésta presenta dificultades para competir en un gran número de productos, por costos ante la globalización del mercado; incluso en el mercado interno

Técnicas de producción

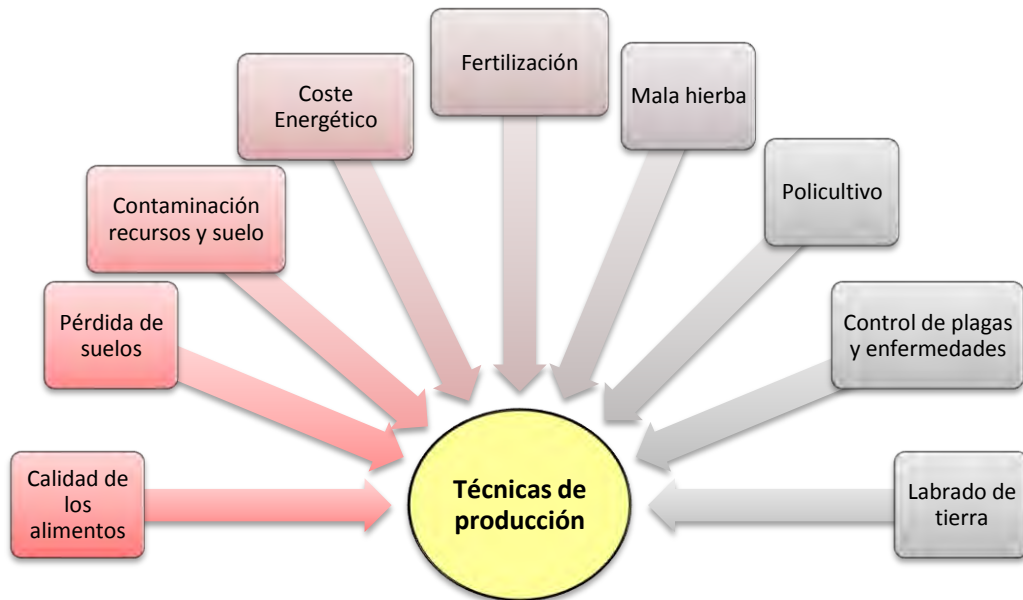
Para llevar a cabo este proceso productivo se hace necesario la implementación de técnicas de producción mismas que según la Comisión de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sustentable, se pueden definir las técnicas de producción al conjunto de procedimientos y recursos empleados en un oficio, con el fin de crear un producto o servicio.

La agricultura basada en el uso intensivo de agroquímicos a pesar de que posee gran cantidad de aspectos negativos; debido al efecto de los plaguicidas principalmente sobre la salud y el medio ambiente, continúa extendiéndose sin importar el reconocimiento que hicieron los líderes políticos del mundo en la Agenda 21, donde constataron que esos sistemas de producción estaban manifestándose como insustentables.

Es por esto que, se ha tratado de impulsar a los trabajadores hacia sistemas de producción con menores impactos ambientales negativos, es decir, sistemas de producción más limpios que logren la conservación de las materias primas, agua y energía; eliminación de sustancias tóxicas y peligrosas durante el proceso de producción; métodos que como lo menciona Borbón relacionan estrechamente el ámbito social y el ambiental.

La Figura 10 muestra algunos aspectos claves a tomar en cuenta en el proceso de producción

Figura 10. Técnicas de producción



Fuente: Elaboración propia.2011

- **Tipos de Suelo**

Dado que la agricultura trabaja en la mayoría de los casos de forma directa con el suelo, es importante conocer las propiedades y capacidades que posee el mismo. El suelo es parte fundamental de los ecosistemas terrestres, contiene agua y elementos nutritivos que los seres vivos emplean para su desarrollo; es el soporte para las plantas durante su crecimiento, además de ser su principal fuente nutricional; pues es un agregado de minerales y partículas orgánicas producidas por combinación del viento, el agua y los procesos de desintegración orgánica.

De acuerdo al material geológico, la cubierta vegetal, el proceso de meteorización del lugar, la topografía y los cambios provocados por la actividad humana; los suelos cambian, dado que su composición química y la estructura física están determinadas por estos factores.

El conocimiento exacto de los suelos es vital para el desarrollo de las actividades, principalmente agropecuarias, a continuación se muestra la clasificación de suelos en Costa Rica de acuerdo a las características físicas

Cuadro 5. Suelos de Costa Rica

Tipos de suelo	Distribución	Uso		Propiedades Nutricionales	Limitantes
Vertisoles	Zonas planas y depresionales del Pacífico, parte occidental del Valle Central	Agrícola: Arroz, caña de azúcar, sorgo, melón, soya, algodón, y otros productos hortícolas como chile picante o tomate*	Desarrollo Urbanístico (Valle Central)	PH alto, elevados contenidos de Ca y Mg	Retención de cationes, especialmente de K y NH ₄ , el K puede encontrarse en proporciones desbalanceadas
Andisoles	Valle Central y las faldas de sus volcanes, faldas de la Cordillera de Guanacaste, algunas regiones de la Zona Norte y Atlántica donde se encuentran deposiciones volcánicas arrastradas por los ríos.	Café, caña de azúcar, hortalizas, productos no tradicionales de exportación (flores, helechos, fresa) ganadería de leche de altura, banano, raíces y tubérculos, palmito y ornamentales exóticas.		Se renuevan continuamente, fertilidad potencial puede estimarse por medio de la suma de bases (Ca, Mg, K), pH neutro.	Alta fijación de P, cuando existen cenizas muy recientes existe alta fijación de N.
Alfisoles	Península de Nicoya, Pacífico Central (Grecia, Atenas, Orotina, San Mateo)	Plantaciones forestales de <i>Tectona grandis</i> , <i>Bombacopsis quinatum</i> y <i>Gmelina arborea</i> , frutales (mango, marañón, tamarindo, caimito).		Condiciones ideales para la lixiviación de nutrimentos, especialmente las bases (Ca, Mg, K)	Problemas de acidéz, baja fertilidad, problemas de disponibilidad de P.
Ultisoles	Zona Norte (Sarapiquí, San Carlos, Cutris) en el Sur (Pérez Zeledón, Buenos Aires) y en las regiones fronterizas con Panamá) y en las estribaciones de la Cordillera de Talamanca, tanto hacia el Pacífico como hacia el Atlántico.	Piña, cítricos, mango, aguacate, palmito, tubérculos, raíces, caña de azúcar, Pacífico Sur: plantaciones cafetaleras y de <i>Gmelina arborea</i>			
Litsoles	Cordillera de Talamanca, Fila Brunqueña, Sierra Volcánica Central, Vertiente meridional de Guanacaste, borde Sur de la Península de Osa, parte Montañosa de Nicoya.	Cultivos permanentes o forestales		ND	Pendientes demasiado inclinadas, erosión, poca retención de humedad.

Fuente: Elaboración propia con base en estudios del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG)

NOTAS:

*Estos cultivos se dan cuando se posee un buen sistema de riego,

** No Definido

En lo que respecta a la pecuaria, hace referencia a la crianza o cuidado de animales como el ganado, mismo que puede ser de carne o leche y que realiza aportes al sector secundario para la transformación, lo que permite obtener productos derivados. Además dentro de este mismo sector se encuentra la avicultura (gallinas) para la obtención de huevos, la tenencia de porcinos para carne y distintos productos, entre otros.

- **Disponibilidad de Agua**

El buen funcionamiento de la agropecuaria se ve influenciado en gran medida por el abastecimiento de agua, pues es importante para el desarrollo de las plantas y de los animales. En 2010 la Organización de las Naciones Unidas (ONU) declaró el acceso a este líquido como un derecho humano. Sin embargo se estima que ms de mil millones de personas no poseen una fuente confiable de agua.

Según la FAO (2005), conforme las ciudades utilizan más agua para su población en acelerado crecimiento, la agricultura debe mejorar considerablemente la eficacia y productividad del uso que hace del agua. Del total de sectores que necesitan del agua, la parte agropecuaria, (principalmente la agricultura) es en la mayora de casos la que ms emplea este liquido, ejemplo claro es Guatemala que en 2006 empleó 17 858 734,6 m³ en el sector, lo cual representa el 56% del total utilizada en ese año.

Para Orcelse, la escasez de agua y la pobre calidad de la misma están ocasionando serios riesgos en la seguridad alimenticia, en la salud humana, en el bienestar económico y social y en la biodiversidad. Muchos de los éxitos en el desarrollo económico en el mundo han estado ligados a la disponibilidad de agua de calidad aceptable.

Es por esto, que se hace necesario la implementación de estrategias que disminuyan la cantidad de agua utilizada y as se logre el uso eficiente del recurso; esto principalmente a través de la modernización y rehabilitación de la infraestructura.

- **Asistencia técnica y capacitaciones**

También se hace importante el apoyo que los productores reciban, por lo que se habla de asistencia técnica que según el concepto de la Infoagro constituye el servicio que presta una institución determinada a las fincas de los agricultores y ganaderos a través de profesionales con el propósito de mejorar sus conocimientos en un producto.

Este tipo de asistencia busca mejorar la gestión técnica de los productores, con el fin de que puedan competir en el mercado, lo cual les permitirá mejorar tanto su ingreso como su calidad de vida. Además busca que los productores realicen un aprovechamiento sustentable de los recursos naturales. El apoyo técnico puede venir de diferentes organismos los cuales se inscriben a continuación en la figura 11

Figura 11. Asistencia técnica



Fuente: Elaboración propia.2011

- **Mercadeo**

Si bien es cierta la producción en el sector agropecuario se refiere, en la parte agro, al proceso de siembra, cuidado y cosecha de los productos y, en la parte pecuaria, a la crianza hasta el punto comerciable del animal; es el marketing el que permite a los productos llegar a los consumidores finales, después del proceso de producción.

Para Kotler y Armstrong (2001), el mercadeo puede entenderse como un proceso de creación e intercambio de mercancías cuyo propósito es la satisfacción de necesidades y deseos. Dicho proceso requiere de estudios que permitan reconocer tanto las condiciones en las cuales el mismo se va a llevar a cabo, las cualidades de los agentes, así como los recursos y necesidades que ellos presenten.

“Quienes venden deben buscar compradores, identificar sus necesidades, diseñar buenos productos y servicios, ponerles precio, promoverlos, almacenarlos y entregarlos. Las actividades como desarrollo de productos, investigación, comunicación, distribución, fijación de precios y servicio son actividades centrales del marketing” (Kotler y Armstrong, 2001).

Según Lamb. C; Hair, J y Mc Daniel, C. 2002), es por medio del marketing que se logran cumplir los objetivos de una empresa, entre los que se pueden citar la supervivencia la misma, generación de utilidades y el crecimiento de esta mediante la captación de una mayor cuota de mercado, entre otros.

Además, es una serie de actividades las que se incluyen durante el proceso: evaluación de necesidades y satisfacción de los clientes actuales y potenciales; diseño y manejo de la oferta de productos; determinación de precios y políticas de precios; desarrollo de estrategias de distribución y comunicación con los clientes actuales y potenciales.

Figura 12. Actividades de Mercadeo



Fuente: Elaboración propia con imágenes tomadas de la web.2011

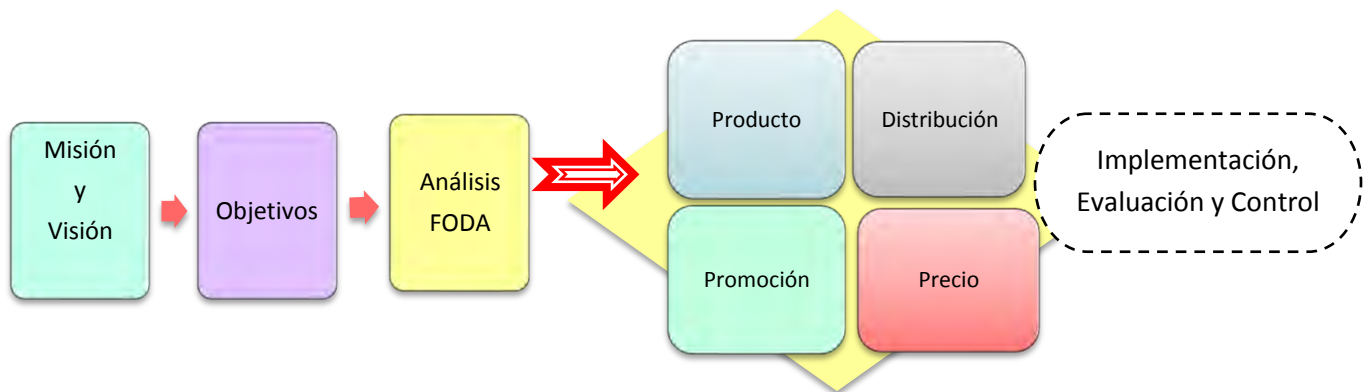
Haag, H. y Soto, J. dicen que los intermediarios empiezan las actividades relacionadas con el mercadeo después de que la producción agropecuaria se ha completado en los ranchos y fincas. Los intermediarios están en capacidad de utilizar técnicas para aumentar la utilidad, entre ellas:

- Utilidad de forma. Al transformar el producto que por sí mismo no es final en uno final.
- Utilidad de tiempo. Almacenar el producto permite aprovechar épocas donde la cantidad ofrecida en el mercado no sea tan elevada y, por ende, pueda ser comercializado por mejores precios.
- Utilidad de lugar. El traslado del producto hacia regiones con una demanda más insatisfecha por el mismo, que hace referencia al término geografía de precios.
- Utilidad de posesión. El excedente de un productor es comercializado.

- **Plan de mercadeo**

Existe una gran variedad de estructuras en los planes de mercadeo según las necesidades de la empresa que lo realiza. Un ejemplo de ello puede observarse en la Figura 13, donde la elaboración del plan debe incluir una misión y visión, la formulación de los objetivos así como hacer el análisis F.O.D.A (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). Finalmente se describen las estrategias de comercialización a desarrollar para proceder a la implementación del proyecto, la evaluación y el control requerido para este último.

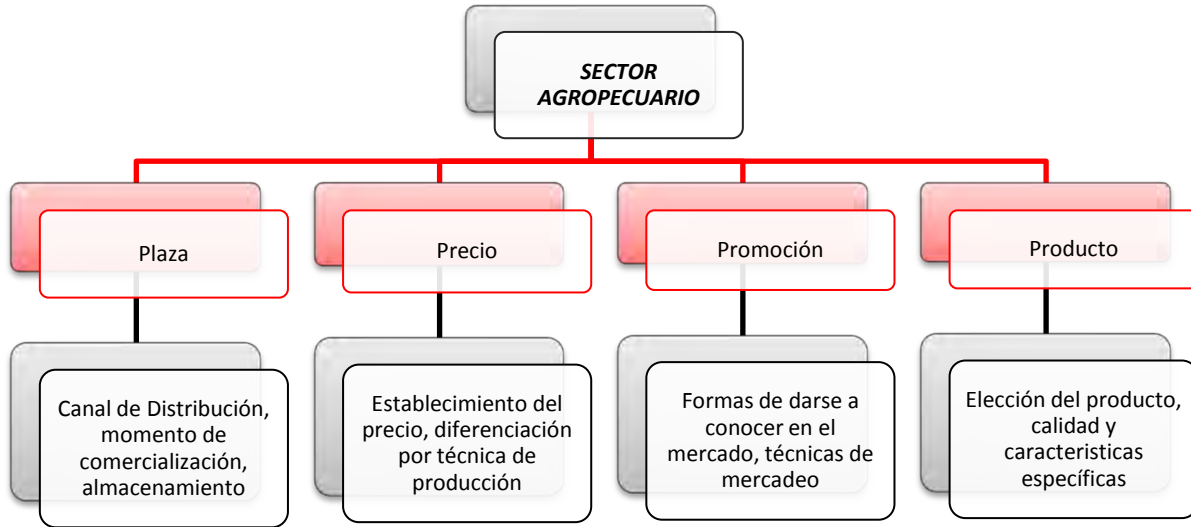
Figura 13. Plan de mercadeo



Fuente: Elaboración propia con base en Lamb. C. y otros (2002).

- **Estrategias de mercadeo**

Figura 14. Mercadeo en el sector agropecuario



Fuente: Elaboración propia.2011

- **Producto o Servicio**

Según Ehmke y otros, este punto se refiere a bienes y servicios que incluyen una serie de factores importantes con el objetivo de ser vendidos en el mercado. Entre esos factores se puede citar la utilidad que el mismo tenga para el cliente, así como al envasado, calidad, características, opciones, servicios, garantías o marca.

- **Precio**

Ehmke continua con la segunda “P” que corresponde a precio, entendido como la cantidad cobrada al consumidor por el disfrute del bien o del servicio.

Para fijar el precio pueden considerarse distintos rubros, que lo pueden convertir en un producto extremadamente caro (indicando una altísima calidad) o muy barato que puede dar la impresión de contener también una calidad baja o poco confiable.

Ehmke explica ocho estrategias para fijar el precio:

Costo-Plus: le añade un porcentaje extra de beneficios sobre el costo de producir el producto (después de los costos fijos y variables).

Basado en el valor: Basado en el valor para el consumidor, que depende de aspectos aparte del precio como la calidad, salubridad, prestigio, por lo que podría incluso superar el precio basado en el valor para el productor.

Competencia: Depende de los precios manejados por las compañías que conforman la competencia. El precio se fija de acuerdo a las decisiones que tomen las otras empresas productoras del mismo bien o servicio o de uno sustituto al mismo, y se procurará la reducción de costos para aumentar los márgenes de ganancia con mayor intensidad que en las otras estrategias para fijar el precio.

Tasa en marcha: El precio cobrado que funciona como tasa en marcha mercados más competitivos.

Skimming: Se refiere a la introducción de un producto al mercado con un precio bastante elevado que va en decrecimiento conforme se satura el mercado.

Descuento: Corresponde a una reducción en el precio publicado como original. Ello para atraer consumidores según la modalidad de ofertas.

Pérdida del líder: Se refiere a fijar un precio menor al costo de producción con el fin de atraer consumidores a la tienda y adquieran otros productos.

Psicológico: Precios que psicológicamente se ven más atractivo, aunque de manera monetaria no representen tal atracción. Ejemplo \$0.99 a \$1.00.

- **Promoción**

Pretende ganar cuota de mercado mediante técnicas como ofertas y promociones, publicidad y distribución de propaganda, además de analizar los efectos de las mismas en las ventas de la empresa.

“Promotion” refers to the advertising and selling part of marketing. It is how you let people know what you’ve got for sale. The purpose of promotion is to get

people to understand what your product is, what they can use it for, and why they should want it. You want the customers who are looking for a product to know that your product satisfies their needs.”(Ehmke, Fulton, y Lusk).

Ehmke y otros también resaltan la existencia de dos formas de llegar al consumidor final, mediante las ventas directas o intermediarios.

- **Ventas Directas**

Se refiere al encuentro cara a cara entre el consumidor y productor, mediante las nuevas formas de encuentros virtuales, comercio virtual (e-commerce o on-site), vía correo o cuando el productor se hace cargo del transporte hasta el consumidor final.

La ventaja de esta forma de venta es que el productor puede ganar mayor utilidad al hacerse cargo de la comercialización y el consumidor percibir un menor precio en el producto o servicio dada la reducción en los costos de intermediación.

Intermediación: Se utiliza la intermediación para llegar a los consumidores finales, donde otra persona se hace cargo del proceso de comercialización o parte del mismo. Con ello, se agregan costos de intermediación y se debe generar un beneficio según esos costos.

La ventaja de esta forma de venta es que logra abarcar un mayor rango de consumidores y disminuye la presión que genera para el productor realizar dicha tarea de mercadeo.

- **Plaza**

Se encarga de fijar puntos de venta, estudiar los sistemas de transporte, entrega, puntos de distribución y demás rubros convenientes a la comercialización.

“Place” refers to the distribution channels used to get your product to your customers. What your product is will greatly influence how you distribute it. If, for example, you own a small retail store or offer a service to your local

community, then you are at the end of the distribution chain, and so you will be supplying directly to the customer. Businesses that create or assemble a product will have two options: selling directly to consumers or selling to a vendor. (Ehmke, Fulton, y Lusk).

- **Análisis de la distribución**

El análisis de la distribución se refiere a la forma en que el producto o servicio se encontrará con los consumidores potenciales. En éste se incluye las rutas que permitan el mayor aprovechamiento de los recursos, la ubicación de los puntos de ventas, relaciones con distribuidores, entre otros.

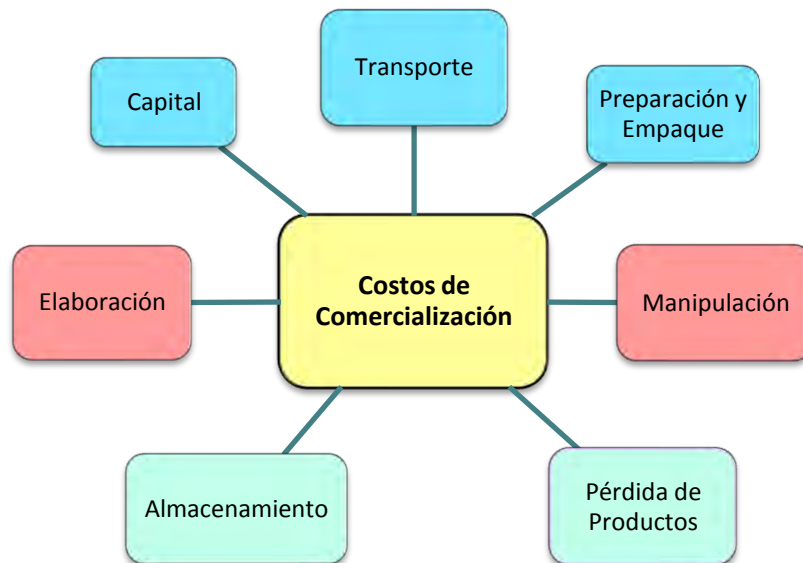
La comercialización se ve afectada por varios rubros, transporte, preparación y envasado, capital, elaboración, manipulación, almacenamiento y pérdida de producto, como se muestra en la Ilustración 15. (FAO, 1996).

Dichos aspectos agregan valor durante el proceso de comercialización y, como se ha mencionado de manera implícita anteriormente, elevan los precios de los productos y servicios comercializados.

Según la FAO (2001), los precios durante el proceso de comercialización pueden clasificarse de la siguiente manera:

- Precios de mercado de acopio.
- Precios de compra a nivel mayorista.
- Precios de venta a nivel mayorista.
- Precios minoristas.

Figura 15. Costos de comercialización



Fuente: Elaboración propia.2011

Los rubros citados por la FAO, aplicados al sector agropecuario pueden explicarse de la siguiente manera:

- **Preparación y envasado**

Los agricultores realizan frecuentemente la limpieza, clasificación y el empaque (cajas, bolsas, sacos, otros) del producto para poder ser transportado adecuadamente. Al llevar a cabo dicho proceso, se invierten recursos en mano de obra y costos fijos, por lo que debe tenerse en consideración en el momento de fijar el precio.

- **Manipulación**

Ello se refiere al empaque y desempaque, así como la carga y descarga del producto durante el proceso de comercialización que, a pesar de que en muchos casos no exige costos elevados, si representa un incremento en el valor de la mercancía.

- **Transporte**

El transporte se realiza en todo el proceso de comercialización cuyo costo estará en función de la distancia existente entre el agricultor y el consumidor final, así como de la infraestructura vial y el estado en que ésta se encuentre, el tipo de transporte utilizado y la cantidad de producto a transportar, precios de combustibles, otros.

El transporte, además, puede realizarse con vehículos propios del productor agropecuario o pagar el costo del transporte, como por ejemplo una tarifa por unidad exportada.

- **Pérdidas de productos**

Éste rubro se refiere a los productos que resulten afectados durante las fases anteriores de la cadena de comercialización. Por ejemplo, los productos pueden perder sus propiedades según el envase en los que son trasladados, perder propiedades como humedad o frescura, dependiendo de qué tan perecedero sea el mismo.

Esas pérdidas de producto o en la calidad del mismo en periodos donde hay una oferta basta del mismo en el mercado, puede generar una disminución del precio considerable y dicho riesgo debe ser asumido por el agricultor, por lo que éste buscará protegerse aumentando el precio del producto con el objetivo de hacer frente a dicho costo.

- **Almacenamiento**

Después de la recolección del producto, el almacenamiento juega un papel importante en los beneficios monetarios obtenidos por el productor. Si el productor tiene la capacidad de almacenar el producto, puede esperar un momento adecuado para realizar la venta, por ejemplo cuando la oferta en el mercado de dicho bien sea

menor que la demanda, puede percibir un mayor precio que si vendiera en momentos donde la oferta es abundante. Esto es explicado por la utilidad de tiempo producto del almacenamiento mencionado anteriormente.

El precio, por ende, debe cubrir los costos relacionados a éste rubro, los que dependen de la infraestructura requerida para resguardar, las condiciones del clima, la cantidad de producto a almacenar, entre otros.

- **Elaboración**

El costo de la elaboración depende del proceso de producción requerido, después de la recolección, para ser llevado como producto final al mercado. Dichos costos varían según la eficiencia de la organización, costos de depreciación, salarios, precios de los insumos durante el proceso de producción, entre otros.

- **Capital**

Los costos de capital hacen referencia a los costos Los costos de capital, que tal vez no son muy perceptibles, son de suma importancia. El comerciante quizás necesite dinero para sus operaciones y tendrá que pedirlo prestado al banco. El interés que devengue tal préstamo es uno de los factores del costo. Aún en el caso de que el comerciante utilice su propio dinero, no podrá decirse que no ha tenido ningún gasto, puesto que podría haber dejado su dinero en el banco, y obtener un interés, en vez de utilizarlo para tales operaciones. El costo de la utilización de sus propios fondos es, por consiguiente, el interés que ha dejado de percibir. Es lo que los economistas llaman costo de oportunidad.

El costo de oportunidad puede ser de otro tipo. Por ejemplo, el comerciante podría tal vez dedicar su tiempo a otros trabajos. Para que le interese la comercialización, el beneficio que obtenga de ella tendrá que ser mayor que el que pudiera obtener con

otras actividades; y en muchos casos, tendrá que ser bastante mayor, especialmente cuando corra el riesgo de perder dinero.

- **Derechos, comisiones y pagos ocasionales**

Los gastos que se han tomado anteriormente en consideración son los gastos más importantes ocasionados por la comercialización de un producto agrícola. Pero hay otros muchos gastos, y los que tengan que calcularlos tendrán que tener en cuenta todos ellos. Aunque en algunos de los países podrían ser bajos, en otros países podrían constituir una importante proporción de costo total. Las personas que tengan que utilizar los mercados tendrán que pagar los derechos de mercado.

Con frecuencia tendrán que pagar también el pesaje del producto. Los comerciantes necesitan normalmente una autorización y pagar los derechos de licencia, así como las comisiones que cobran los mayoristas en algunos mercados. Tendrán también que pagar las tasas, y algunas veces, necesitarán dar propinas ya sea para poder conseguir un permiso para montar un negocio, o para resolver los conflictos que puedan surgir en la carretera al transportar el producto. Todos estos gastos tendrán que ser tenidas en cuenta en los cálculos.

- **Precios y márgenes**

Por último, habrá que establecer una relación entre el costo y los precios fijados. En un mercado al por menor, los tomates podrían venderse, por la mañana, a un precio alto, que daría al parecer al comerciante un excelente beneficio; pero, en cambio por la tarde, el comerciante podría verse obligado a venderlos a un precio bastante más bajo, porque sabe que al día siguiente llegará al mercado un suministro de tomates frescos. Esta circunstancia tiene que ser tenida en cuenta cuando se compare el precio de venta con el que se ha pagado al agricultor.

El precio que pague el consumidor eventual está compuesto de la cantidad- que se haya pagado al agricultor por su producto, más todo lo que se haya gastado hasta su presentación al consumidor en la forma en que éste lo compra, más un beneficio razonable, para los que se han ocupado de su comercialización y transformación, por tales actividades. Según lo afirma la FAO. 1993, el porcentaje del precio final que corresponde a la comercialización es conocido como margen de comercialización (FAO. 1993).

El margen de comercialización puede representar a veces un elevado porcentaje, lo cual puede servir de base para decir que los agricultores o los consumidores están siendo explotados. Sin embargo, en muchos casos los márgenes altos están plenamente justificados, dados los gastos originados. Si no se conocen bien esos gastos, y la forma de compensarlos, es imposible saber si los márgenes son o no razonables.

- **Análisis externo**

La figura 16 ilustra los elementos necesarios que describen el entorno donde se desarrolla una empresa. Dicho análisis debe comprender el entorno económico como inflación, tasas de interés, tipos de cambio, empleo, y otras necesarias para el correcto manejo de los recursos. (Creación y Desarrollo de Empresas, n.d.).

Figura 16. Análisis externo



Fuente: Elaboración propia.2011

Se involucran además otros aspectos, como se muestra en la figura 16, que resultan ser fundamentales durante el análisis externo, ya que determinan la forma en que se desenvolverán las ventas de la empresa y la rentabilidad de la misma. Por ejemplo, el ámbito sociocultural permite conocer las preferencias de los consumidores, determinar elasticidades de productos de acuerdo a tradiciones, estacionalidades de ventas, entre otros.

El ambiente y la disponibilidad de los recursos influyen de manera importante en la estructura de costos de la empresa. Rubros como el clima, el estado de los recursos insumos del proceso de producción, las capacidades del suelo y otros pueden citarse para ilustrar su atribución a la empresa.

El desarrollo tecnológico también determina la competitividad de la empresa en el mercado. Una empresa con alto desarrollo tecnológico tiene ventajas comparativas respecto a una que realice su proceso de producción de manera rudimentaria, *ceteris paribus*.

En el marco legal, las regulaciones también afectarán los costos y el precio final al consumidor. Por ejemplo, regulaciones en el consumo de productos elevan el precio del producto, así como pueden existir barreras de entrada para productos exportados que protejan al productor.

Capítulo III. Metodología del estudio

Para el logro de los objetivos propuestos en este estudio de caso se seleccionan dos comunidades: una en la zona del pacífico norte costarricense, Cartagena de Santa Cruz, Guanacaste y otra en el valle central al sur de San José; Santa Cruz de León Cortez , de cada una se analiza el nivel organizacional, tanto en función de criterios básicos que se identifican para evaluar su funcionalidad, eficiencia y efectividad, como en un análisis comparativo entre las dos comunidades que permita obtener las lecciones suficientes para establecer los lineamientos en la construcción de un modelo de organización social para un desarrollo comunitario sustentable. La estrategia metodológica comprende cuatro fases claramente identificables, como se describe a continuación.

Fase 1. Identificación de la estructura organizacional

La identificación de la estructura organizacional implica analizar el proceso seguido hasta alcanzar el nivel organizacional actual en función la producción, del mercadeo y de la comercialización agropecuaria en cada una de las comunidades seleccionadas. Para este propósito se procede a trabajar en los siguientes aspectos:

Se consulta a los pobladores de cada una de las comunidades que tengan gran parte de la historia de lo que ha sido el proceso organizacional de la comunidad, recreando la construcción de lo que ha sido la organización y sus resultados en el sector agropecuario. Se busca el conocimiento de las redes sociales que se han establecido en cada una de las comunidades para el fortalecimiento del desarrollo agropecuario y su incidencia en el desarrollo social de población.

Por medio de entrevistas estructuradas con base en una guía elaborada se hacen consultas a los líderes comunales e institucionales que han estado impulsando procesos de organización en las comunidades seleccionadas.

Se elabora un inventario de las organizaciones para la producción, mercadeo y comercialización agropecuaria, que han estado o están presentes en la zona en un período de 30 años, desde 1980 a la fecha. Para este inventario se hace un registro con información básica de referencia que permita un análisis para el rescate de las lecciones aprendidas.

En formato de matrices se hace una la síntesis de la información recopilada sobre el proceso organizacional, el inventario de las organizaciones, los propósitos esperados, los resultados obtenidos y las lecciones aprendidas.

Fase 2. Evaluación de mecanismos de coordinación interinstitucional e intersectorial

Uno de los propósitos fundamentales del desarrollo es la articulación de la producción y sus efectos multiplicadores en otros ámbitos que explican el bienestar de la población. Es en este sentido que se le pone especial atención a los procesos de coordinación institucional e intersectorial, con la finalidad de crear las condiciones de desarrollo que se proponen. Dada esta importancia de la coordinación, se busca evaluar lo que ha sido este proceso en las comunidades donde se hace el estudio, siguiendo los siguientes aspectos:

Identificación de mecanismos de coordinación que aplica la organización, mediante acuerdos, alianzas, reuniones periódicas, participación en estructuras de toma de decisiones, etc. La presencia de estos mecanismos, tanto con instituciones del sector público como con organizaciones complementarias como las del sector financiero, el sector técnico científico, organizaciones sociales, garantiza la legitimidad de la organización y la solidez en el largo plazo.

Preparación de documento de propuesta síntesis con los lineamientos generales a seguir en la promoción de la organización social para el impulso de un modelo de desarrollo comunitario sustentable considerando en esta oportunidad el impulso del sector agropecuario y sus implicaciones en otras facetas del desarrollo de la comunidad.

Fase 3. Análisis del nivel organizacional para los procesos de mercadeo y comercialización agropecuaria

Al conocer la estructura institucional presente en cada una de las comunidades es posible pasar al análisis sobre los resultados obtenidos en procesos de mercadeo y comercialización agropecuaria. Este análisis está sustentado siguiendo los aspectos a continuación:

Se efectúan entrevistas especializadas y se aplica un cuestionario a través de una encuesta aplicada a hogares, con el fin de conocer las percepciones sobre la organización social, la seguridad en el empleo, la satisfacción en los servicios básicos, la condición de los recursos naturales, entre otros aspectos a analizar.

Con base en la información recopilada se hace un análisis mediante un esquema resumen que puede presentarse por medio de una matriz de resultados para ilustrar la efectividad de la organización en términos del mercadeo y la comercialización. Con base en este análisis se busca la identificación de las fortalezas y las debilidades de la estructura organizacional, así como el análisis de las oportunidades y las amenazas a las que está constantemente expuesta la organización, y las formas que han seguido para superar las amenazas, para abordar las debilidades, para potenciar las oportunidades y para aumentar las fortalezas de la organización en los distintos ámbitos de análisis: institucional, organizacional, financiero, técnico.

Fase 4. Establecimiento de lineamientos para modelos de organización social en el sector agropecuario

Con base en los resultados de las fases 1, 2 y 3 se tienen los elementos para proponer lineamientos de organización social que garanticen la sostenibilidad institucional, organizacional, financiera y técnica en la promoción del sector agropecuario para avanzar en un modelo de desarrollo comunitario sustentable.

Para la definición de estos lineamientos se hará lo siguiente:

Preparación de documento diagnóstico con el análisis correspondiente como insumo básico en la elaboración de una propuesta hacia un modelo de organización social en la promoción del sector agropecuario bajo un enfoque de desarrollo comunitario sustentable.

Análisis de actores sociales

En este estudio se procura tener claridad sobre la estructura organizacional para la promoción de la producción, el mercadeo y la comercialización agropecuaria, (actores de la cadena productiva de las principales actividades económicas locales) para dictar lineamientos básicos para impulsar modelos de organización social que permitan avanzar hacia el desarrollo comunitario sustentable. Dentro del los actores sociales a considerar, se pueden agrupar en grandes categorías: Institucionales, financieros, organizacionales, técnico-científicos.

Con relación a los actores institucionales en el país hay rectorías (competencias y niveles de ejecución de las mismas) que dictan las políticas públicas y establecen mecanismos de asistencia técnica para las buenas prácticas productivas. La idea es poder identificarlas y hacer el mapeo en este grupo de actores sociales, que le permita a la organización seguridad y solidez en el largo plazo. Dentro de estos actores se pueden mencionar el Ministerio de Agricultura, el Ministerio de Ambiente, el Ministerio de Planificación, el Ministerio de Comercio Exterior.

Con respecto al sector financiero el objetivo es establecer un acercamiento para la financiación de las actividades productivas a plazos y tasas de interés razonables, y con condiciones de accesibilidad oportuna y factible. En este sector está la banca nacional, los bancos privados, el banco comunal, las cooperativas entre otros.

En el caso organizacional, este tiende a ser más complejo, dado que normalmente son organizaciones de base que ayudan a la articulación social de la producción, el mercado y la comercialización. En este grupo están las asociaciones de desarrollo, las asociaciones de productores organizados, las cooperativas, comités de desarrollo, entre otros grupos organizados.

En el caso del sector técnico científico resulta relevante la participación para que la producción tenga un nivel cada vez más profesional en su implementación, por el aporte técnico que se requiere y la investigación científica para generar información y conocimiento que garantice el mantenimiento de procesos de producción sostenibles y rentables en el largo plazo.

El análisis de actores se hace mediante esquemas y matrices de actores sociales que inciden en una determinada línea de acción, o que son afectados por la misma. En la elaboración de perfiles de actores se describen características y relaciones entre actores involucrados. Se analiza la participación de los actores de acuerdo a factores como: Poder, intereses, legitimidad, relaciones de colaboración y/o conflicto. También se ubican de acuerdo a las categorías de ubicación en niveles (local, nacional, internacional), esferas de procedencia (pública o privada – sociedad civil) y una tipología de competencias (en dependencias gubernamentales, en agencias de cooperación, en organizaciones privadas, organismos de crédito, en organizaciones de base).

Capítulo IV. Análisis de Resultados

Caracterización de las comunidades de estudio

Santa Cruz de León Cortés

Santa Cruz esta a 90° 40 minutos latitud norte, 84° 10 minutos longitud oeste. Esta comunidad rural es el distrito 5 del cantón de León Cortés, provincia de San José. Santa Cruz se ubica en la Zona de los Santos, 35 km al sur de Cartago y a 45 km al sureste de San José. Las ciudades más cercanas son San Pablo de León Cortés (23 km.) y Frailes (4 km.). También, al oeste de Santa Cruz se localizan San Martín a tres kilómetros y La Lucha a cinco kilómetros. Posee una población de 1200 habitantes distribuidos en distintos caseríos a través del pueblo.

En esta comunidad los habitantes poseen casas de habitación consideradas de clase media, poseen amplias zonas verdes y no están hacinadas unas con las otras, más bien sus alrededores son espaciosos y tranquilos. La comunidad, según datos de la Caja Costarricense del Seguro Social (C.C.S.S.), cuenta con una población de 1409 habitantes para el 2009, esperando que alcance los 1545 habitantes para el 2015. En los meses que van de noviembre a marzo la población aumenta en la comunidad debido al auge de indígenas que llegan con sus familias provenientes de Panamá quienes trabajan en la colecta de café y viven en humildes casitas construidas por los dueños de las fincas.

La comunidad cuenta con un área total de 21.47 km², presenta un relieve montañoso con un clima tropical húmedo, el cual puede apreciarse en la fotografía 2, donde las laderas están cubiertas principalmente por cultivos de café y aguacate. Ello demuestra la importancia de la agricultura para la comunidad, donde el producto tradicional, como ha sido durante décadas a nivel nacional es el café. Sin embargo, un proyecto de conversión de agricultura permitió desarrollar en la zona otros cultivos como la granadilla, la mora, el aguacate, entre otros.

Foto 1. Ubicación de la comunidad de Santa Cruz de León Cortez.



Fuente: Imágenes propias tomadas en la comunidad de Santa Cruz de León Cortés. 2010

Foto 2. Relieve en Santa Cruz de León Cortés



Fuente: Imágenes propias tomadas en la comunidad de Santa Cruz de León Cortés. 2011

En cuanto a la infraestructura de la comunidad, es posible observar la pavimentación de los caminos (foto 3) como una ventaja comparativa en la

comunidad, donde la Asociación de Desarrollo pretende velar por el progreso y correcto mantenimiento de las rutas, así como la reparación de las mismas. Esto es posible visualizarlo en la fotografía, donde el estado de las carreteras no es la óptima pero si se encuentran en condiciones favorables para el flujo de vehículos livianos y maquinaria agrícola.

Foto 3. Infraestructura en Santa Cruz de León Cortés



Fuente: Imágenes propias tomadas en la comunidad de Santa Cruz de León Cortés.2010

Cartagena de Santa Cruz - Guanacaste

Cartagena corresponde al quinto distrito del cantón de Santa Cruz de Guanacaste, bajo las coordenadas de 10°:23'03'' N y 85°:40'35'' O y posee una extensión territorial de 74.93 km² con un clima tropical seco (temperatura promedio de 28°). Además, por su cercanía a la costa cabe destacar que su altitud sobre el nivel del mar es de 63 metros.

Demográficamente se caracteriza por poseer una población al 2009 de 3.965 personas, cuya predicción para el 2015 corresponde a 3.650 personas. La población no se encuentra hacinada dada la extensión de terreno suficiente para la cantidad de habitantes de la zona y debido a su característica topográfica.

La comunidad posee un relieve que corresponde a llanuras bastas, como puede apreciarse en la foto 4. La infraestructura de los caminos es rudimentaria y solamente la carretera principal que conduce a la comunidad es la única pavimentada y la condición no es óptima.

Foto 4. Infraestructura en Cartagena de Guanacaste



Fuente: Imágenes propias tomadas en la comunidad de Cartagena de Santa Cruz. 2011

La forma de producción en esta comunidad es tradicional y de subsistencia. Se practica la agricultura y la ganadería como las principales actividades. La escala de producción no se maneja a nivel industrial sino más bien artesanal (foto 5). La mayoría de la población se emplea en hoteles y comercios de la zona costera como Tamarindo, Flamingo, Brasilito entre otros.

Foto 5. Ganadería y agricultura en Cartagena, Guanacaste



Fuente: Imágenes propias tomadas en la comunidad de Cartagena de Santa Cruz.2011

Identificación de la estructura organizacional del sector agropecuario en las comunidades de estudio

El capítulo de resultados está dividido en dos grandes aspectos, la parte descriptiva del sector agropecuario en Costa Rica y los distintos ejes que dinamizan el sector y la parte de análisis y evaluación de los distintos componentes del estudio.

Descripción

En esta sección se describe en qué consiste el sector agropecuario en Costa Rica, su estructura y relevancia para el país, continuando con una descripción de la parte organizacional del sector agropecuario en las comunidades de estudio: Santa Cruz de León Cortez y Cartagena - Guanacaste, principales actividades agropecuarias, estructura de sus organizaciones y dinámica en ambas comunidades según los resultados recopilados en el trabajo de campo, para concluir esta primera parte descriptiva con la identificación de cada uno de los aspectos propuestos en este estudio: aspectos institucionales (nivel internacional,

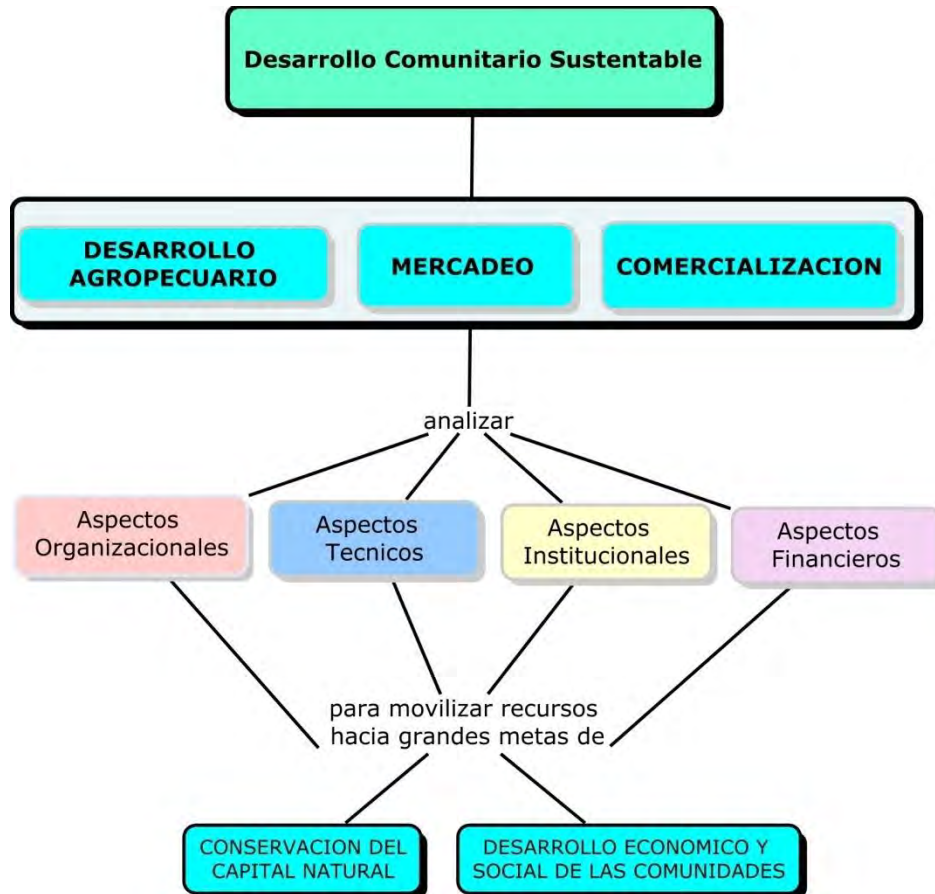
nacional, cantonal y local) tipo de oferta existente en el país e identificación de las ofertas más reconocidas por las comunidades de estudio; Aspectos financieros; propuesta nacional y tipo de propuesta local, requisitos que debe cumplir el sector agropecuario para solicitar créditos; finalizar con los aspectos técnicos y de mercadeo.

Análisis

El análisis consiste en evaluar cómo están todos los aspectos detallados en la parte descriptiva. Se determina según el trabajo de campo realizado y las diferentes fuentes de información consultadas como es la incidencia de estas instituciones en las comunidades de estudio, la eficacia de la coordinación, el reconocimiento por parte de los habitantes y en general como se encuentra el sector agropecuario en términos de apoyo financiero, técnico, institucional, mercadeo y comercialización para seguir creciendo como sector.

El siguiente esquema resume como está estructurado el estudio y cuál es la finalidad del mismo.

Figura 17. Estructura del desarrollo comunitario sustentable basado en desarrollo agropecuario, mercadeo y comercialización de productos agrícolas



Fuente: Elaboración propia.2011

Descripción del sector agropecuario en Costa Rica

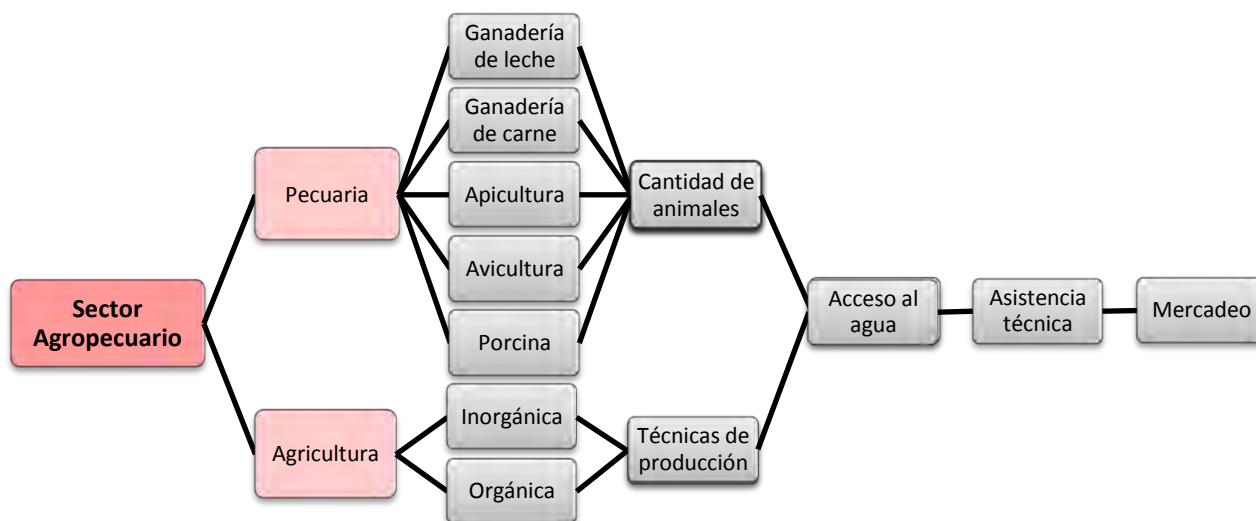
El sector agropecuario en Costa Rica lo comprenden dos importantes secciones que son el sector agrícola y el sector pecuario como se observa en la figura 18. La agricultura es la labranza o el cultivo de la tierra, incluye todos los trabajos relacionados con el tratamiento del suelo y la plantación de vegetales, estas actividades permiten la obtención de alimentos tales como verduras, frutas,

cereales entre otros. La agricultura depende de múltiples factores ambientales como son el agua, el suelo, el clima, la topografía, la humedad, la precipitación, entre otros y de factores humanos como son la asistencia técnica, el financiamiento, la mano de obra, los insumos para evitar plagas, el mercadeo, los precios, el transporte entre otros.

Los principales productos que se cosechan en Costa Rica son el frijol, maíz, café, caña de azúcar y cítricos, los cuales constituyen el mayor porcentaje de agricultura de exportación.

La parte pecuaria en Costa Rica se divide en cinco secciones distintas, pero la de mayor importancia es la del ganado de carne y leche se constata una tendencia a la especialización de la producción de carne y leche. Esta actividad está sujeta a las políticas económicas del país y a las variaciones cíclicas de los precios en el mercado, principalmente del mercado norteamericano que es el principal destino.

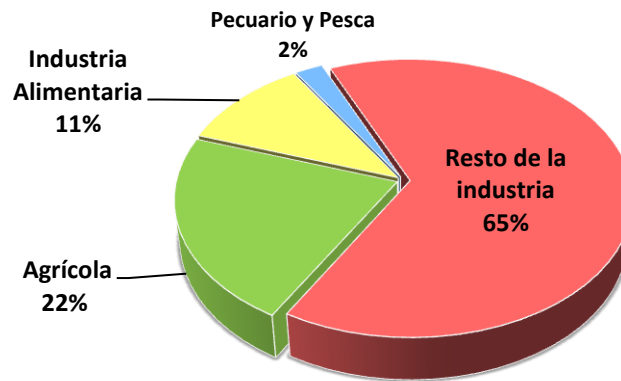
Figura 18. Conformación del Sector Agropecuario en Costa Rica



Fuente: Elaboración propia.2011

El sector agropecuario para la economía nacional representa uno de los mayores aportes al PIB, ya que este sector ocupa el tercer lugar como generador de empleo y el tercer lugar en exportaciones del país con un 24% del total que genera el país como se denota en el grafico 3

Gráfico 3. Exportaciones según sector de Costa Rica 2009



Fuente: Elaboración propia usando como fuente a SEPSA con información del BCCR

Descripción de la estructura organizacional del sector agropecuario en las comunidades de estudio

Las actividades productivas a las que se dedican las comunidades de Cartagena y Santa Cruz se enfocan principalmente a la agricultura y la ganadería. De acuerdo al análisis de encuestas aplicado en ambas comunidades se comprueba que más de la mitad de los encuestados se dedican a la agricultura y que la segunda actividad que más se practica es la ganadería tanto de carne como de leche como se observa en los gráficos 4 y 5.

Gráfico 4. Actividad productiva que realizan los productores de Cartagena

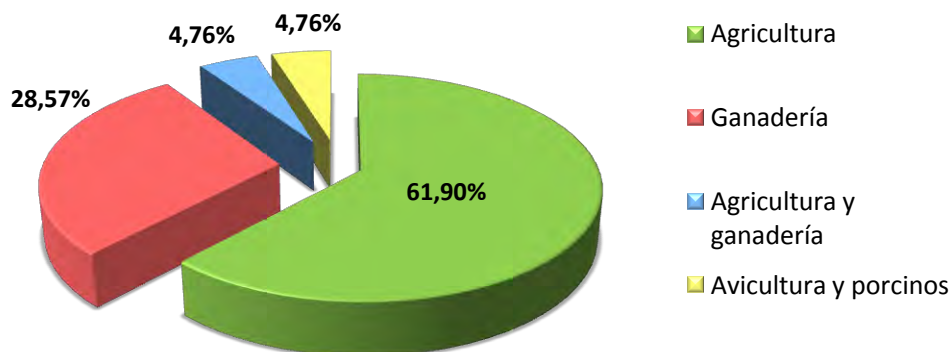
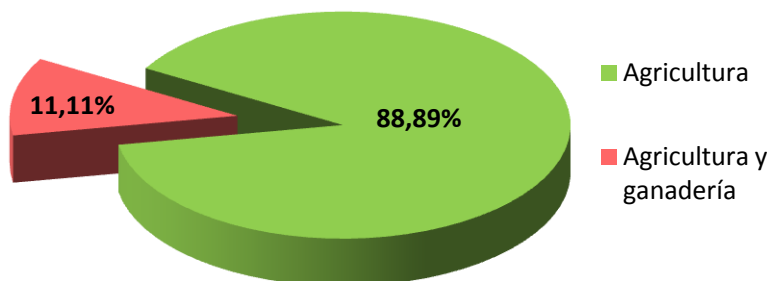


Gráfico 5. Actividad productiva que realizan los productores de Santa Cruz

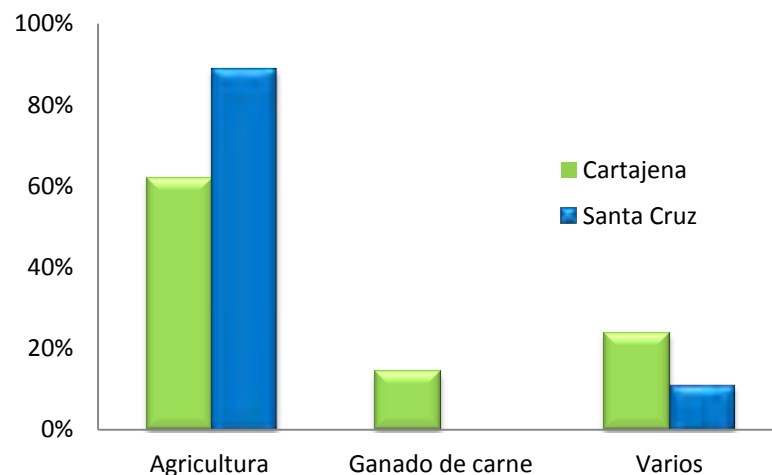


Fuente: Elaboración propia con base encuesta a productores.2011

Datos recopilados a través de las entrevistas aplicadas a los productores de ambas regiones Cartagena de Santa Cruz, Guanacaste y Santa Cruz de León Cortés, San José y con un total de treinta y nueve productores (veintiuno en Cartagena y dieciocho en Santa Cruz), vinculados al sector agropecuario; cuyo promedio de edad en Cartagena es de aproximadamente 57 años, mientras que para Santa Cruz es de 48 años demuestran que la mayoría de los productores encuestados están dedicados a la parte agrícola (62% en Cartagena y 89% en Santa Cruz del total encuestados); en Cartagena igualmente se dedica un 28% a la ganadería de

carne y 9% a varias actividades, principalmente a lo que es la crianza combinada de ganado de leche y de carne. Este método es poco común en la zona de Santa Cruz, pero igualmente se da la combinación de la agricultura con la ganadería, ya sea de carne o de leche (11%), tal como se muestra en el gráfico 6.

Gráfico 6. Actividad agropecuaria a la que se dedican los productores encuestados



Fuente: Elaboración propia con base en datos obtenidos en cuestionarios aplicados.2011

Descripción de la oferta institucional para el apoyo del sector agropecuario

Oferta institucional para el apoyo al sector agropecuario a nivel internacional

La oferta de apoyo institucional para el desarrollo agropecuario en Costa Rica comprende desde instituciones de apoyo internacional hasta el ámbito nacional y local. En el caso de las Instituciones internaciones se destaca una variada gama de propuestas que van desde la Organización de las Naciones Unidas para la

alimentación y la agricultura (FAO) hasta la Cooperación española (AECID) como se puede observar en el cuadro 6.

Cuadro 6. Oferta de instituciones internacionales para el sector agropecuario en Costa Rica.

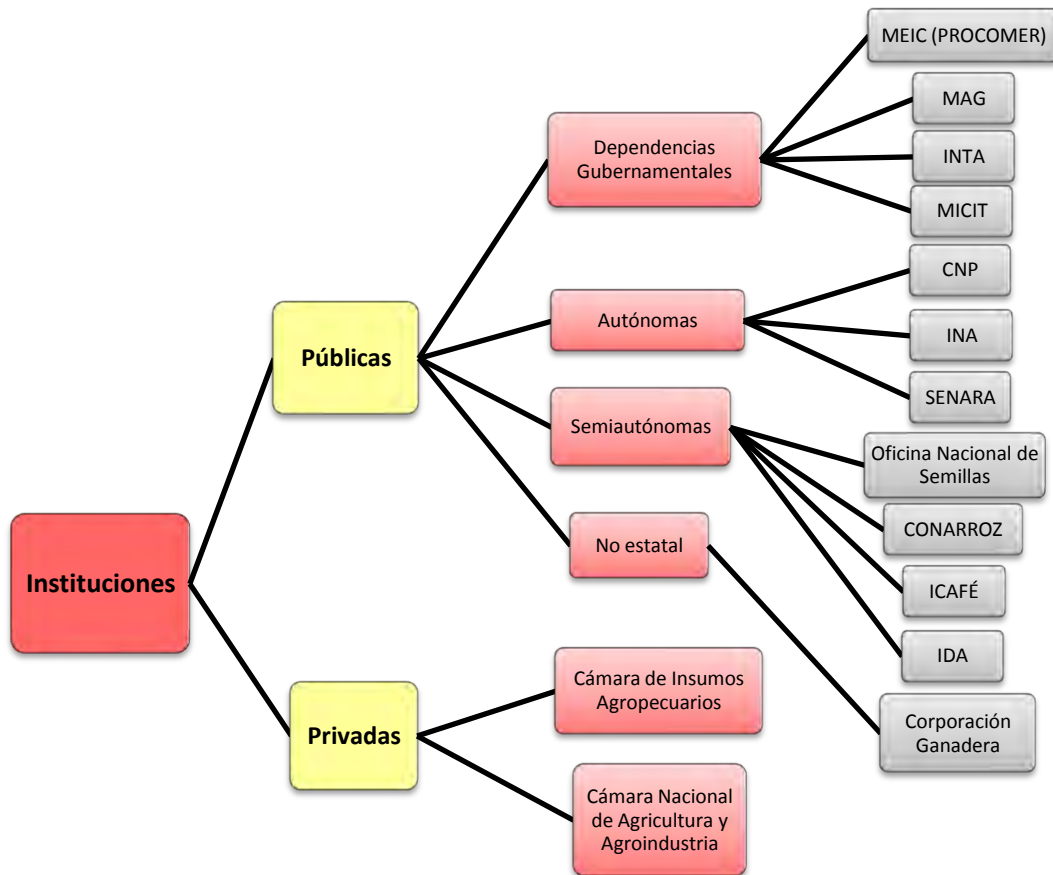
- Organización de las Naciones Unidas para la alimentación y la agricultura (FAO).
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).
- Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE).
- La Unidad Regional de Asistencia Técnica (RUTA).
- Universidad EARTH
- Organización Internacional del Trabajo (OIT).
- Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID).

Fuente: Elaboración propia.2011

Oferta institucional para el apoyo al sector agropecuario a nivel nacional

En el caso de instituciones nacionales, la oferta que existe ligada al el sector agropecuario es amplia y muy variada como se puede ver en la figura 19, en donde se destacan tanto dependencias públicas como instituciones autónomas, semiautónomas, cámaras de comercio entre otros destinados todas estas destinadas a ofrecer múltiples servicios al sector para un total de 14 instituciones.

Figura 19. Principales instituciones nacionales ligadas al sector agropecuario



Fuente: Elaboración propia con base en encuesta a productores.2011

Oferta institucional para el apoyo al sector agropecuario a nivel cantonal

La oferta de programas en respuesta a la demanda realizada por el sector productivo a nivel cantonal se detalla en el cuadro 6. En la primera sección del cuadro se encuentran los programas que tienen alcance en la región de León Cortés. En su mayoría se encuentran proyectos relacionados con la producción de café y de aguacate, gran parte son asistencias técnicas para los productores.

Adicionalmente se encuentra en la región la oferta de créditos por parte de la cooperativa APACOOOP. Cabe destacar respecto a dicha cooperativa, que adicional a su interés de comercializar los productos ofrecen una serie de servicios a la comunidad y a los productores, no solo a los asociados de la misma, logrando una amplia oferta en pro del desarrollo agropecuario.

Específicamente en Santa Cruz de Guanacaste se ubicaron solamente las regionales del Ministerio de Agricultura y Ganadería, el Consejo Nacional de Producción y la Cámara de Ganaderos.

La Cámara de Ganaderos de Guanacaste adicional a los financiamientos y subsidios que dan por convenio con el MAG-CORGOGA-BN, brinda algunas charlas de capacitación.

Por su parte el MAG brinda una oferta de proyectos más diversificados, ya que realiza charlas no solo para la ganadería sino también en granos básicos. Sin embargo esta oferta está condicionada, sólo se brinda a grupos organizados, en su mayoría el apoyo de esta institución se re direcciona hacia los asociados de la Cámara de Ganaderos, hecho que se convierte en una rigidez para tener acceso a esta oferta.

El trabajo que señala realizar actualmente en el Consejo Nacional de Producción en el cantón de Santa Cruz, no representa algún tipo de oferta de soporte institucional para el desarrollo agropecuario de Cartagena, su labor está centrada solamente en la elaboración de estadísticas esto debido a que existe poca estabilidad como institución, se dice que está en riesgo su existencia por lo que la consecución de presupuesto para la misma es complicada, a pesar de que se tenían proyectos de apoyo a la pequeña agroindustria en aspectos de mercadeo, diseño de infraestructura productiva y comercialización.

Como se observa, el apoyo de instituciones a nivel cantonal se ve reducido en el caso de León Cortez a cuatro instituciones y una institución es de origen local (APACOOOP); en el caso del cantón de Santa Cruz son reconocidas tres

instituciones encargadas de la oferta y programas que acompañen al sector productivo de la zona como se observa en el cuadro 6. Esto sería solo una tercera parte de la totalidad de instituciones establecidas para apoyar al sector agropecuario como se pudo observar en la figura anterior (19). Se denota como cada cantón recibe asistencia de distintas instituciones debido a que varía la dinámica productiva de la zona, en el caso de Santa Cruz de León Cortez, esta comunidad está dedicada más a la parte de agricultura mientras que en el caso de Cartagena la dinámica apunta más a la parte ganadera y agricultura de extensión. Ambas cuentan con propuestas productivas diferentes pero con objetivos en común que son el aprovechamiento de los recursos, el capital y la mano de obra existente.

Cuadro 7. Principal oferta de programas institucionales reconocidos en los cantones de León Cortés y Santa Cruz.2011

Cantón	Institución	Proyectos
León Cortez	Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG)	Valor Agregado en la producción de café, mediante el mini beneficiado de café a pequeños productores. Promoción de fincas integrales. Buenas prácticas agrícolas en la producción de aguacate.
	Consejo Nacional de Producción (CNP)	Atención de los requerimientos de la cadena productiva, mercadeo y financiamiento.
	Centro Agrícola Cantonal de Desamparados	Asistencia técnica sobre producción de aguacate y café
	APACOOP R.L.	Asistencia técnica sobre producción de aguacate y café. Financiamiento y crédito. Proyecto de investigación y desarrollo en el cultivo del aguacate hass.
	FUNDES	Formación de cafetaleros en prácticas de gestión pero en conjunto con una empresa privada.
Santa Cruz, Guanacaste	Cámara de Ganaderos de Guanacaste	Pastos mejorados Mejoramiento genético Bonos aplicables para la compra de toros puros. Proyectos Sectoriales (Picadoras para pastos y caña, abrevaderos, etc.).

		Financiamientos y subsidios por medio de convenio MAG-CORFOGA-BN. Charlas de capacitación en toda la provincia.
	Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG)	Charlas a grupos organizados en: granos básicos y ganadería de cría. Específicamente de enfermedades del frijol, generalidades del cultivo y plagas. Permisos de transporte Mejoramiento de pastos a socios de la cámara de Ganaderos. Servicio de veterinario en casos especiales.
	Consejo Nacional de Producción (CNP)	Se tiene a disposición de las organizaciones de productores información de mercados que incluye precios de las ferias del SENADA, precios en mercados externos como MIAMI, New York, Europa, Centro América, de frutas, tubérculos, granos básicos. Estadísticas de precios y tendencias. Apoyo a la pequeña agroindustria en aspectos de marketing, diseño de infraestructura productiva y comercialización.
Nivel Nacional	PROCOMER	Seminario LADE (La Decisión de Exportar). Programa Creando Exportadores. Capacitaciones especializadas. Actividades internacionales que están integradas por empresarios de estas áreas.
	Cámara Nacional de Agricultura y Agroindustria	Negociación con el gobierno de temas que afecten a los 70 afiliados y 23 cámaras asociadas.
	Instituto Nacional de Aprendizaje (INA)	Asesorías Módulos de formación y capacitación sobre buenas prácticas agrícolas, sobre cultivos de diferentes productos agrícolas, cursos de mercadeo agropecuario, capacitaciones sobre mecanización agrícola Talleres y capacitaciones técnicas.
	Instituto de Desarrollo Agrario (IDA)	Dotación de tierras a los productores para el cultivo. Programa de Obras de Infraestructura Rural
	Instituto del Café de Costa Rica (ICAFÉ)	Agricultura de precisión. Programa nacional de renovación cafetalera. Proyecto de almacigo. Transferencia de tecnología. Programas de investigación.

Fuente: Elaboración propia con información suministrada por las instituciones.2011

Por otra parte, a nivel nacional existe una gran variedad de programas ligados al desarrollo agropecuario que benefician las regiones en estudio. Cada institución ofrece una serie de proyectos pero en áreas distintas (cuadro 7).

En el caso de PROCOMER se encarga de realizar actividades y capacitaciones que fomenten la creación de exportadores en todos los sectores de la economía incluyendo el agropecuario. El INA brinda asesorías, charlas y una serie de programas que fomentan la creación de capacidades. El ICAFE posee proyectos relacionados con la promoción y regulación de la actividad cafetalera. El IDA, por su parte se encarga de la dotación de tierras para la producción, el SENARA la protección y gestión integrada del recurso hídrico y la Cámara Nacional de Agricultura y Agroindustria se centra en la defensa de los derechos de los productores en negociaciones con el gobierno de Costa Rica.

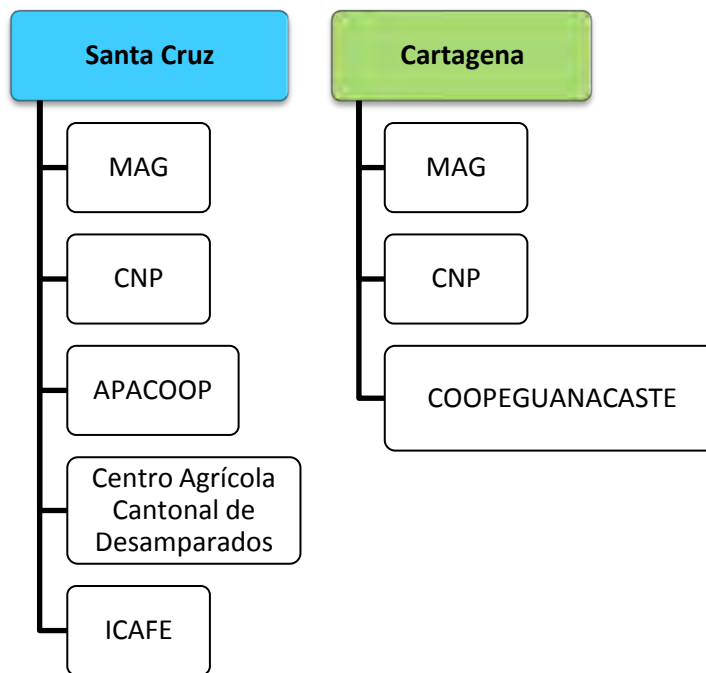
Se puede visualizar una gran diversidad de proyectos a los que los productores de las zonas en análisis podrían acceder, no obstante el hecho de que exista una diversidad de proyectos no habla de una amplia oferta, cada proyecto tiene su límite, no existe una oferta ilimitada de apoyo; adicional al hecho de que existen barreras por parte de los oferentes para que los productores tengan acceso.

Oferta institucional para el apoyo al sector agropecuario a nivel comunitario

Para las comunidades de estudio, la situación de oferta y conocimiento de la población de las instituciones encargadas de dar asistencia técnica y otros servicios del sector agropecuario según datos recopilados en ambos lugares es escasa como se puede observar en la figura 20, la población se identifica más con los servicios que estas instituciones brindan y en muchos casos su comunicación es muy limitada así como sus servicios.

Propiamente en Cartagena y en Santa Cruz no se encuentra ninguna sede de estas instituciones pero existen en las zonas aledañas algunas empresas privadas que adicional a su objetivo de beneficio propio aportan al desarrollo agropecuario mediante algún tipo de colaboración a los productores.

Figura 20. Principales instituciones locales ligadas al sector agropecuario



Fuente: Elaboración propia con base en encuesta a productores.2011

Los datos recopilados en las comunidades de estudio muestran que el reconocimiento de la población hacia las instituciones que brindan servicios al sector productivo no es alto (cuadro 8), los habitantes carecen de información concreta en el momento en que desean acudir a una instancia específica y el tipo de procedimientos y requisitos que requiere para ser asistido. Se observa como la institución más reconocida por la población es el MAG en un 50% en ambas comunidades, y con un menor porcentaje las restantes cinco instituciones (excepto APACOOOP en Santa Cruz que ya posee una amplia trayectoria en la comunidad). Esto indica que debido al desconocimiento o la falta de información de la población existe un desaprovechamiento de los recursos, programas, proyectos, y asistencia técnica entre otros, que las comunidades

podrían estar recibiendo pero que no necesariamente está llegando a quienes lo necesitan o en la forma y el momento adecuados.

Cuadro 8. Instituciones reconocidas por los productores de cada zona.

Institución	Santa Cruz	Cartagena
MAG	50%	52%
CNP	11%	0%
INA	33%	29%
ICAFE	6%	0%
IDA	0%	14%
APACOOOP	50%	-
Ninguna	6%	38%

Fuente: Elaboración propia con base en información de la encuesta a productores.2011

Se comprueba que existe una gran diversidad de instituciones encargadas de ofrecer múltiples servicios que van desde créditos hasta la asistencia técnica en las comunidades, las cuales están en función del sector productivo del país, sin embargo el hecho de que exista una amplia gama de programas e instituciones no se traduce en una amplia oferta ya que cada proyecto tiene su límite y no existe una oferta ilimitada de apoyo; adicional al hecho de que existen barreras por parte de los oferentes para que los productores tengan acceso a estos programas y estos resultan inaccesibles para quienes buscan apoyo.

Con un amplio aparato institucional se convierte en necesaria la coordinación de esfuerzos para que la ejecución de las acciones en cada institución y que esto no afecte negativamente las acciones que otra institución ya desarrolla, al mismo tiempo que la coordinación eficiente potencializa las acciones y complementa

efectivamente el trabajo de otra entidad, pero para ello las instituciones deben poseer excelentes mecanismos de comunicación entre sí y una coordinación eficiente de los recursos invertidos

Mecanismos de coordinación establecidos entre las instituciones que participan directamente en el sector agropecuario de las comunidades de estudio.

Con un amplio aparato institucional se convierte en necesario tratar de coordinar esfuerzos para que la ejecución de las acciones de cada institución no afecte negativamente a las que desarrolla otra, y también para que las acciones de una institución se vean potenciadas por una política o proyecto complementario de otra institución, pero para ello las instituciones deben poseer excelentes mecanismos de comunicación entre sí.

Como parte de las formas establecidas para que se coordinen las instituciones en Costa Rica se pueden mencionar: los COSELES, uno de los mecanismos más utilizados, estos corresponden a Comités Sectoriales Locales en los que se encuentran representantes de diversas instituciones (Públicas, privadas, grupos organizados de productores). También se utilizan los comités técnicos del sector agropecuario con miembros del IDA, MAG, SENARA, IMAS y CNP. Mediante estas agrupaciones se organizan reuniones, talleres, congresos donde se establecen convenios o simplemente se coordinan acciones.

Por su parte, en las instituciones privadas adicional a estos medios de comunicación con los funcionarios de instituciones públicas optan por realizar alianzas y organizarse entre ellas.

Básicamente los mecanismos de coordinación son los mismos en cada una de las regiones, tomando en consideración también a las instituciones nacionales que aunque no desarrollen un proyecto en específico para las localidades en estudio si poseen algunos proyectos con alcance nacional. Aún así no se tiene la certeza de

que estos mecanismos establecidos para coordinar sean de verdad utilizados, y aún se desconoce su eficiencia.

Descripción de la oferta financiera para el apoyo del sector agropecuario en las zonas de estudio

Como parte de la oferta financiera existe una cantidad importante de entidades crediticias en ambas zonas de estudio; para efectos del presente estudio se toman en cuenta únicamente las entidades que brinden servicios financieros en al menos una de las dos zonas de estudio.

En el cuadro 8 se identifica un total de 19 entidades financieras entre ellas bancos estatales, bancos privados, financieras, cooperativas y micro financieras, todas estas ofrecen opciones de financiamiento para distintos propósitos pero solo nueve de estas entidades tienen programas específicamente para el sector agropecuario en alguna de las dos zonas de estudio lo que significa un 47%, siendo esto casi la mitad de las entidades identificadas. De estas nueve entidades seis se desempeñan en ambas comunidades de estudio y tres de ellas pertenecen a una zona geográfica específica.

Cuadro 9. Entidades financieras que están relacionadas con servicios crediticios en el cantón de León Cortez y Santa Cruz, Guanacaste. 2011

Entidades Financieras	¿Existe oferta Potencial?	Cantón de León Cortez	Cantón de Santa Cruz	Descripción del Programa
Banco Nacional de CR	Si	X	X	BN Banca de Desarrollo
Banco de Costa Rica	Si	X	X	Parte del Sistema de la Banca de Desarrollo
Banco Popular y de Desarrollo Comunal	Si	X	X	Es un sistema usual de financiamiento al sector agropecuario
Banco HSBC	No	-	-	-
Financiera G y T Continental	No	-	-	-
Desyfin	Si	-	X	Ofrece una gran gama de opciones dependiendo de las necesidades
Coopenae	No	-	-	-
Coopeande	No	-	-	-
Coopesantos	No	-	-	-
Coopedota	Si	X	-	Debe ser socio y las opciones están en función de la última entrega de cosecha de café
Acorde	No	-	-	-
ADRI	No	-	-	-
APACOO	Si	X	-	Propiamente en León Cortés y Meseta Central. Fuera de estos límites aumenta la dificultad y las garantías
CREDIMUJER	No	-	-	-
FIDERPAC	Si	X	X	Tiene como base al préstamo a comités comunales. Otro sistema sería para ayuda de energías verdes y mejoramiento tecnológico

FOMIC	Si	X	X	Brinda financiamiento para: desarrollo productivo, compra de capital de trabajo y mejoramiento de estrategias de mercadeo
Fundación Mujer	No	-	-	-
Funde-cooperación	Si	X	X	Financiamiento personal y para Inversión, de actividades con fines de desarrollo sostenible

Fuente: Elaboración Propia.2011

Procedimiento para el acceso al financiamiento

Para acceder al financiamiento en el sector agropecuario se requiere cumplir una serie de fases generales, a continuación se describen.

- **Primer contacto**

Para conocer las posibilidades y cualidades de las opciones de financiamiento el productor agropecuario debe ponerse en contacto directo con las entidades financieras que le interesen. Generalmente el contacto se da de dos maneras ya sean llamadas telefónicas o reuniones personales. Actualmente los correos electrónicos son una opción adicional, sin embargo su acceso y uso por parte de los productores agropecuarios no es acostumbrado. Además, los servicios electrónicos no se encuentran con la información completa y a veces es confusa su manipulación.

En este primer contacto, el productor se entera de las opciones de financiamiento que la entidad ofrece y de los requisitos; por este medio se debe aclarar el monto, el plazo, la tasa de interés entre otros. Con esta información el productor valora si empieza el proceso para optar por el financiamiento o no.

- **Presentación de requisitos y formularios**

En esta etapa, el productor tiene que ir a la entidad financiera para corroborar los requisitos de las entidades financieras y los términos del contrato. Se realizan los avalúos y análisis necesarios por ambos agentes, la entidad analiza la solvencia económica, el historial crediticio del productor y las posibilidades del productor; el productor a su vez, mejora o disminuye su confianza en la entidad al eliminar algunos grados de libertad sobre la incertidumbre de las condiciones del contrato. Dependiendo de la lejanía de la zona y de las características del financiamiento la entidad financiera podría verse en la necesidad de realizar un avalúo de la garantía que el productor da como requisito. Esto sucede cuando el financiamiento es demandado por productores agrícolas o a ganaderos cuyos terrenos quedan en zonas muy alejadas. El avalúo es realizado por un perito oficial, el costo por la movilización del perito a la zona corre por cuenta propia del productor que desee el financiamiento. En otras palabras, es un costo adicional al valor final del financiamiento solicitado. Valor que para los productores de las zonas en estudio es un recargo adicional.

- **Evaluación final y aprobación de financiamiento**

La denominada tercera fase y tiene como base la evaluación y finiquito de los términos del contrato del financiamiento. Ambas partes realizan la valoración final de las cualidades y términos del contrato, cada uno debe asegurar el poder cumplir con las condiciones y plazos estipulados.

- **Firma y transferencia de la financiación**

Es la fase final del proceso, el productor y la entidad financiera firman el contrato y se define la fecha máxima para la transferencia electrónica del monto. Ahora sólo depende del productor el cumplir con los tiempos de los pagos.

Análisis para la aprobación del financiamiento

Solvencia y pagos

Para cumplir con éxito las condiciones del financiamiento el productor debe depositar (como mínimo) la totalidad de los pagos definidos dentro de las fechas estipuladas. Si esto llega a efectuarse con éxito, el proceso de financiamiento es un gran éxito: se dinamiza el mercado alimenticio en nuestro país e incrementa el capital de las entidades.

Sin embargo, si el productor no puede mantener el ritmo de los depósitos su cuota aumentaría por la mora, y puede ser víctima de un círculo no virtuoso de no-pago. Esta situación es altamente peligrosa, dado que si el productor no puede ser solvente la garantía da paso cómo forma de pago y como consecuencia el productor puede quedarse sin capital para continuar con sus actividades productivas.

Oferta efectiva de financiamiento

- **Cualidades**

El cuadro 10 refleja las cualidades efectivas de las opciones de financiamiento ofrecidas al sector agropecuario de cada entidad financiera evaluada. En este análisis se toma en cuenta las garantías requeridas, tasa de interés, monto máximo y plazo máximo. Solo se toman en cuenta las entidades que ofrecen opciones de financiamiento en al menos una de las dos regiones de estudio.

Con base en esta información se evidencia que todas las entidades financieras requieren garantías y distintos requerimientos dependiendo del monto de financiamiento; sobresalen el Banco Nacional de CR, el Banco de CR y APACOOOP como las entidades con el máximo límite de plazo (15 años). Las demás entidades valoran tanto la capacidad de crédito como la solvencia del individuo.

Cuadro 10. Instituciones financieras: Garantía, interés y plazos según entidad.

2011

Entidades financieras	Requiere garantía?	Tipo de garantía	Tasa de interés	Monto máximo	Plazo máximo
Banco Nacional de CR	SI	Opcional entre categorías	G. Hipotecaria: TP + 3% G. Fiduciaria: TP + 4.5%	No hay límite, depende de capacidad de crédito valorado	15 años
Banco de Costa Rica	SI	-	G. Hipotecaria: TP + 4%	Con base al 80% del monto estimado para la garantía	15 años
Banco Popular y de Desarrollo Comunal	SI	G. Hipotecaria G. Fiduciaria	G. Hipotecaria: 11.5% G. Fiduciaria: 3%	Con base al 80% del monto estimado para la garantía	G.H: 180 meses G. F: 72meses
Coopedota	SI	Fiduciaria	13.5%	20mil/ fanega (o última entrega)	Próxima Entrega
Desyfin S.A	SI	Fiduciaria o Hipotecaria	1.21% \$	Depende de solvencia	60 meses
APACOOOP R.L	SI	Fiduciaria: hasta 1.500.00.Hipotecaria en adelante	21%	30 millones	15 años
Funde-Cooperación	SI	Opcional entre categorías	No fue Indicado	65 Millones	10 años
FIDERPAC	SI	Hipotecaria	20%	10 millones	60 meses
FOMIC	SI	Fiduciaria ,Al menos 2.	22%	3 millones	60meses

G	Garantía
GH	Garantía hipotecaria
TP	Tasa pasiva

Fuente: Elaboración propia con base en la información de las instituciones.2011

Descripción de la oferta técnica y de mercadeo para el apoyo del sector agropecuario en las comunidades de estudio

Oferta técnica

En Costa Rica existe una oferta técnica amplia como se ilustra en el cuadro 8 sobre la oferta de programas institucionales hacia los distintos cantones de estudio.

Esta oferta de programas funciona de acuerdo a la demanda que se realiza en cada región y dependiendo de su actividad productiva. En el caso del cantón de León Cortés se destacan proyectos relacionados con la agricultura y específicamente con el café y el aguacate; estas capacitaciones son dadas a los productores de la zona en momentos específicos y varía en contenido conforme la necesidad. Dentro de las instituciones con las que más tienen contacto en la zona son el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), el Centro Agrícola Cantonal de Desamparados, APACOOOP R.L. y FUNDES.

Cabe destacar que a nivel local la cooperativa APACOOOP en Santa Cruz también se encarga de solicitar asistencia técnica a las distintas instituciones dependiendo de la necesidad de los productores y la cooperativa cuenta también con un ingeniero agrónomo de planta que asiste a sus productores afiliados cuando se requiere.

En el caso de Santa Cruz de Guanacaste se destacan únicamente las regionales del Ministerio de Agricultura y Ganadería, el Consejo Nacional de Producción y la Cámara de Ganaderos.

La Cámara de Ganaderos de Guanacaste adicional a los financiamientos y subsidios que dan por convenio con el MAG-CORGOGA-BN, brinda algunas charlas de capacitación.

El MAG posee una oferta más diversificada de proyectos, capacitaciones y asistencias técnicas además de realizar charlas no solo para la ganadería sino

también en granos básicos. Sin embargo esta oferta está condicionada, sólo se brinda a grupos organizados y en su mayoría el apoyo de esta institución se re direcciona hacia los asociados de la Cámara de Ganaderos, hecho que se convierte en una rigidez para tener acceso a esta oferta.

Existen además otras instituciones que brindan asistencia técnica en el país como el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA), PROCOMER, la Cámara Nacional de Agricultura y Agroindustria, el Instituto de Desarrollo Agrario (IDA) y el Instituto del Café de Costa Rica (ICAFÉ), todas estas instituciones tiene grupos meta y definen un tiempo y un plazo para brindar sus servicios a quienes los solicitan.

El mercadeo

En el caso del mercadeo para el sector agropecuario en las zonas de estudio este se encuentra centralizado.

Costa Rica no posee entidades que trabajen en la especialización de técnicas de mercadeo y comercialización de productos específicamente; estas deben de ser contratadas o solicitadas a instituciones públicas o privadas y luego puestas en práctica por los interesados.

Las universidades estatales como la Universidad Nacional (UNA), la Universidad de Costa Rica (UCR) y el Tecnológico de C.R (TEC) entre otros, son instituciones que brindan apoyo en técnicas de mercadeo y comercialización por medio de sus profesionales y estudiantes de pasantía o de igual forma estas ofrecen sus servicios por medio de contrataciones por un plazo específico.

Santa Cruz por medio de APACOOOP hace un esfuerzo grande por comercializar sus productos al mercado (aguacate y granadilla), obteniendo el mejor precio; en el caso del café, este es comercializado a los distintos beneficios de café de

la zona entre ellos coopedota, pero existe en ambos casos la mediación de intermediarios para que el productor pueda comercializar su producto.

En la comunidad de Cartagena no se da una comercialización masiva de productos agrícolas, estos son más de consumo local y de subsistencia; con respecto a la ganadería el ganado es llevado directamente por el propietario a la Cámara de Ganaderos de Guanacaste sin intermediarios.

En el caso de Santa Cruz de León Cortez se tiene presente que existe un vacío grande en cuanto al mercadeo y la comercialización del producto y que deben llenarlo para poder obtener un mejor precio del producto y para el bienestar de la cooperativa y ganancia de sus productores, razón por la que actualmente están trabajando en ello por medio de la UNA.

Análisis y evaluación de la estructura organizacional del sector agropecuario en las comunidades de estudio

Análisis de la estructura organizacional del sector agropecuario en las comunidades de estudio

Santa Cruz de León Cortez

En el caso del sector productivo propiamente la comunidad de Santa Cruz se encuentra organizada en una única agrupación cooperativa de nombre APACOOOP (Cooperativa de productos agrícolas y de servicios múltiples de la zona de los Santos) esta es una cooperativa de productores dedicados al sector agrícola que brinda servicios múltiples, estos servicios van dirigidos al gremio de productores asociados. Las actividades en las que principalmente se enfoca la cooperativa son en la producción y la comercialización del aguacate hass y la granadilla. La cooperativa se funda en 1979 con 11 productores como una asociación de agricultores cuyo nombre inicial era APACO y en el 2010 se

consolida como una cooperativa, bajo el nuevo nombre de APACOOOP. Actualmente cuenta con 80 productores asociados aproximadamente tanto de la comunidad de Santa Cruz como de las comunidades aledañas. APACOOOP es una organización formal, de tipo vertical.

Esta cooperativa ofrece servicio de crédito tanto a sus socios como a los demás habitantes de la comunidad, cuenta con un supermercado, ferretería, viveros frutales, brinda asistencia técnica, ayuda social y económica a la comunidad, cuenta con centro de insumos en donde se vende todo tipo de artículos para los productores de la zona desde fertilizantes hasta insecticidas, esto hace que los habitantes eviten movilizarse hasta otras localidades para comprar estos insumos. Sus servicios están orientados primordialmente a satisfacer las necesidades del mercado local y de los productores de la comunidad. Además de que imparten capacitaciones sobre técnicas de producción, cursos de computación e inglés, ayudas y donaciones al colegio y escuela, ayuda social y económica a los miembros de la comunidad, entre otros.

Cartagena - Guanacaste

En el caso de Cartagena, esta comunidad posee una organización de productores (Asociación de Agricultores de Cartagena), pero no es funcional; situación que fue comprobada por medio de las encuestas hechas a la población en donde el 100% de la población desconoce sobre la existencia de la misma así como sus funciones y beneficios hacia la comunidad y en especial hacia los productores.

La asociación se constituye en 1951, hace 60 años mediante el Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares (FODESAF) quien dona en ese momento a los antiguos productores de la zona 60 millones de colones para la compra de tierras y para el impulso de la producción. La supervisión de todo lo referente a tal donación queda en manos del IDA, cuyas responsabilidades eran

las de supervisar y controlar lo que se hiciera con el dinero y con la utilización de los terrenos.

Esta organización cuenta con siete hectáreas para el cultivo de productos agrícolas y cinco hectáreas de bosque, es una organización de pequeños agricultores (once miembros en total), que se dedican al cultivo de productos tales como la siembra de pianga, plátano, arroz, frijoles, tomate, chile, limones y yuca entre otros productos de subsistencia.

La asociación en Cartagena está legalmente inscrita ante el registro de la propiedad y tiene su propia cedula jurídica y personería. Su estructura interna organizacional es de tipo vertical, y está conformada por un presidente, vicepresidente, segundo vicepresidente, tesorero, secretario, vocal 1, y un fiscal. La asociación carece de legitimidad en la comunidad de Cartagena y su dinámica de trabajo así como sus logros son del todo desconocidos para la población de la comunidad. Los miembros sostienen que la comunidad los conoce y que están enterados de sus actividades pero los pobladores afirman lo contrario. Existen además intereses económicos de por medio que dificultan la relación con la comunidad, lo que hace a la asociación disfuncional para organizar al sector productivo en la zona.

El siguiente es un análisis comparativo entre las organizaciones existentes en las comunidades de Santa Cruz y Cartagena que se dedican a la parte agrícola.

Cuadro 11. Análisis comparativo entre las organizaciones dedicadas a la parte agrícola en Santa Cruz y Cartagena

Estructura organizacional	Santa Cruz León Cortez	Cartagena
Tipo de organización dedicada al sector agrícola en la comunidad	La comunidad está organizada en una única entidad llamada APACOOOP	La comunidad está organizada en una única entidad llamada Asociación de Agricultores de Cartagena.
Grado de organización del sector productivo en ambas comunidades	Los habitantes de Santa Cruz opinan que están bien organizados por medio de APACOOOP. Están satisfechos con la labor que realiza en la comunidad y con los productores de la zona.	Los habitantes no pertenecen a alguna organización y la asociación de desarrollo carece de legitimidad ante la población. Los habitantes no se identifican como miembros de alguna organización
Contribución de la organización al desarrollo de la comunidad	APACOOOP es una entidad que satisface las necesidades de los agricultores y habitantes de la zona en general, en los ámbitos económicos, sociales, financiero y comercial. Se considera una cooperativa promotora del desarrollo del sector agrícola y generadora de bienestar social	La comunidad desconoce la existencia de organizaciones que se dediquen al sector agropecuario. La Asociación de productores de Cartagena (AAC) carece de legitimidad en la comunidad y no tiene una influencia significativa ni en la producción ni con los habitantes de la comunidad
Fortalezas de las organizaciones	APACOOOP: Unión, compromiso, responsabilidad, colaboración, trabajo en equipo, inteligencia, solidaridad, cohesión grupal, entre otros, además destacan el gran aporte de esta entidad hacia la comunidad y hacia el desarrollo social, así como el gran apoyo financiero y técnico que reciben los agricultores	Unión grupal para conseguir objetivos (según secretario de asociación), deseos de trabajar
Debilidades de las organizaciones	APACOOOP: Emplean personas jóvenes, falta de seguridad laboral, poca orientación hacia la parte ambiental, mejorar los precios de los productos que recibe la cooperativa para beneficio de los productores, el factor clima amenaza las cosechas cada año y por ende los ingresos de los productores.	No dedican tiempo suficiente al cuidado de los cultivos, no hay identificación con la comunidad, bajo apoyo económico e institucional, la lucha contra el IDA para defender el terreno de la asociación, falta de conocimiento en técnicas de producción.
Beneficios de las organizaciones a las comunidades	La comunidad de Santa Cruz está satisfecha con la labor de APACOOOP.	La comunidad de Cartagena desconoce los beneficios que ha generado la asociación.

<p>Aspectos en los que han beneficiado las organizaciones a la comunidad</p>	<p>Santa Cruz se ha visto beneficiada por APACOOOP en: construcción de infraestructura para la comunidad, capacitaciones, créditos, insumos para la producción, comercialización de productos agrícolas, donaciones, empleos, oportunidades a mujeres, ferretería, supermercado, entre muchos otros.</p>	<p>_____</p>
---	--	--------------

Fuente: Elaboración propia con base en la información de las comunidades.2011

Según el análisis, en la parte organizacional estas dos comunidades, Santa Cruz de León Cortez y Cartagena poseen como característica común la existencia de una única organización dedicada a apoyar una parte del sector agropecuario. Su organización se basa en dos entidades llamadas APACOOOP, en el caso de Santa Cruz, y la Asociación de Agricultores de Cartagena, en Cartagena (AAC).

En el caso de Santa Cruz el sector agropecuario ha sido orientado hacia la comercialización de productos como el aguacate y la granadilla únicamente, el café es entregado a los distintos beneficios de café de la zona y no existe propiamente en la comunidad alguna forma para beneficiar a este gremio. En el caso de Cartagena el sector agropecuario esta desarticulado casi en su totalidad, su única organización de productores no es funcional y más bien es una producción de subsistencia; en la parte ganadera cada persona se ocupa de comercializar su producto con la cámara de ganaderos de Guanacaste y utilizar sus propios recursos para hacerlo.

Ambas comunidades demandan capacitaciones sobre nuevas técnicas de producción y mercadeo, nuevos proyectos de cultivos como chile, pepino; subsidios en grano, financiamiento, fortalecimiento de grupos organizados de productores, pero actualmente no existe una coordinación continua y consecuente con las instituciones para cubrir las necesidades de la zona.

En la parte pecuaria se hace necesario según lo indican las comunidades el contar con capacitaciones en donde se les enseñe como mejorar la cría de animales, el mantenimiento de pastizales y el cultivo de la tierra.

Los productores están interesados en el desarrollo de programas para innovar las técnicas de cultivo, para resistencia de cultivos, para la renovación de café, para diversificar los cultivos, para mejorar la calidad de sus productos y para comercializar por sí mismos, así como créditos para la ganadería y la siembra en general.

La solicitud más frecuente entre los productores es la de capacitaciones; de los productores encuestados un 43% demanda capacitaciones para mejorar la producción. El segundo porcentaje más alto se ubica en el financiamiento para la producción con un 38% de la muestra. Los subsidios en granos o en alimentación para el ganado, los proyectos de nuevos cultivos y cursos para la inducción en procesos de gestión demandan un 5% cada uno.

En Costa Rica la oferta institucional y técnica para el apoyo del sector productivo es amplia (ver oferta institucional) pero no es efectiva en relación a las necesidades del sector en un momento y lugar determinados y su coordinación es pobre. Sus servicios constituyen un aporte primordial para el sector agropecuario pero estos son escasos o carecen de seguimiento en los distintos programas y capacitaciones ofrecidos.

Aunque se puede visualizar una gran diversidad de proyectos a los que los productores de las zonas de estudio pueden acceder, el hecho es de cada proyecto tiene un límite, no existe una oferta ilimitada de apoyo, adicional al hecho de que existen barreras por parte de los oferentes para que los productores tengan acceso. Traduciéndose esto en una oferta limitada de instituciones o muy condicionada.

Con un amplio aparato institucional se convierte en necesario la coordinación de esfuerzos para que la ejecución de las acciones de cada institución no afecte

negativamente a las que otra institución desarrolla y también para que las acciones de una institución se vean potenciadas por una política o proyecto complementario de otra institución, pero para ello las instituciones deben poseer excelentes mecanismos de comunicación entre sí.

Análisis de la oferta institucional para el apoyo al sector agropecuario

- **Oferta versus demanda institucional**

En la parte descriptiva sobre la oferta institucional se muestra una amplia gama de instituciones creadas para fortalecer al sector agropecuario en Costa Rica, estas instituciones son tanto de carácter nacional como internacional (ver figura 19 y cuadro 5 sobre la oferta de instituciones).

No obstante, esta oferta es muy limitada, debido a que está en función de una serie de requerimientos por parte de instituciones, en el caso del MAG este brinda charlas y donaciones pero estas solamente se dan a grupos organizados formalmente, usualmente a las Cámaras de la zona, por lo que la demanda de un pequeño productor no es satisfecha sino brinda un monto mensual a una cámara y cumple con los requisitos. Adicional al hecho de que las donaciones de miel, melaza y pacas se realizan cada tres o cuatro años.

En el cuadro 12 se muestran los programas que demandan los productores de cada comunidad y se especifica si existe o no una oferta de esos programas.

Cuadro 12. Tipos de oferta y demanda según comunidades de estudio

¿La oferta satisface la demanda?

Demanda en Cartagena	Existe oferta	Demanda en Santa Cruz	Existe oferta
Financiamiento accesible	-	Financiamiento y condonación de deudas	X
Capacitaciones para mejorar los cultivos	X	Comercialización de productos	X
Capacitaciones para mejorar la cría de animales	X	Capacitaciones sobre manejo de potreros	X*
Capacitaciones para el mejoramiento de pastos	X	Capacitaciones para producción lechera	X*
Capacitaciones sobre abonos	X*	Capacitaciones sobre el manejo cafetales	X
Capacitaciones sobre nuevas técnicas de producción	X*	Capacitaciones sobre el mejoramiento de suelos	X
Capacitaciones sobre mercadeo	X*	Capacitaciones sobre cultivos orgánicos	X*
Proyecto de nuevos cultivos (chile, pepino)	X*	Capacitaciones para mejorar la calidad de los productos.	X*
Subsidios en grano	X	Capacitaciones para comercializar por sí mismos	X*
Donación de semillas, pacas, miel, sal	X	Programas para innovar técnicas de cultivo	-
Fortalecimiento de grupos organizados de productores	-	Programas para la renovación del café	X
Servicios de veterinario	X	Programas de diversificación de cultivos	X

X*Estos servicios son ofrecidos por el INA solamente a petición de un grupo organizado, no es una oferta constante.

Fuente: Elaboración propia con información suministrada por las instituciones y con información de la encuesta a productores.2011

Como se muestra en el cuadro 12 las capacitaciones en abonos, técnicas de producción, mercadeo y sobre nuevos cultivos son realizadas solamente por el INA, institución que no posee una oferta constante en la zona, esta depende de la solicitud de un grupo significativo de productores organizados.

En el caso de Santa Cruz de León Cortez la oferta no sólo proviene por parte del MAG y el INA, también se incorporan instituciones como el ICAFE y APACOOOP, que mantienen una oferta constante con proyectos tales como la reconversión productiva o el programa de renovación de cafetales. Aquí también se encuentran programas de financiamiento más accesibles que los ofrecidos en Cartagena. Y las capacitaciones brindadas por APACOOOP no se limitan a asociados de la cooperativa sino que está abierta a todos los productores, por lo que se podría hablar de una oferta más amplia de soporte institucional.

Es visible una importante demanda de capacitaciones, financiamiento, técnicas de producción, mercadeo y comercialización de productos entre otros, en ambas comunidades, y se observa como existe una amplia oferta institucional (excepto en los programas para innovar las técnicas de cultivo), sin embargo estas instituciones no están siendo efectivas en términos de coordinación y efectividad debido a que no se da seguimiento a los programas que se imparten ni se evalúa el grado de efectividad de la capacitación, es importante tener presente la capacidad productiva de la zona e identificar si el terreno es apta o no para producir un determinado producto y cuales otros usos serian acertados, no solamente basarse en la demanda solicitada, se requiere ir más allá en el asesoramiento y buscar otras alternativas como el aumentar la diversificación o las técnicas de producción sostenible y amigable por ejemplo.

Efectividad de la comunicación entre instituciones y productores

El objetivo es comprobar la efectividad de los mecanismos de comunicación utilizados por las instituciones con los productores, mediante las encuestas aplicadas en las zonas de estudio y con ello conocer cuales instituciones y proyectos institucionales son las más reconocidas por los productores.

- **¿Cuáles son las instituciones que tienen participación en el sector agropecuario de esta comunidad?**

Las respuestas de los productores de ambas zonas se ven reflejadas en porcentajes en el cuadro 13. Mediante este análisis es notable que la entidad más conocida en ambas regiones corresponda al Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) con un 51% en promedio de los entrevistados. La otra institución conocida en ambos lugares corresponde al Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) con un 31% en promedio de los entrevistados.

La otra institución conocida en la comunidad de Santa Cruz por los productores es APACOOOP, con un 50% de los encuestados. Esta es una cooperativa creada en la comunidad por los productores que surge ante una necesidad de diversificación al verse afectados por los precios del café en los años 80.

Se denota es desconocimiento de los productores de instituciones como el IDA, el ICAFE, el CNP y el desconocimiento total de cualquier otra institución con un (22% en promedio), este porcentaje es alto si se tiene en cuenta que estas son dos zonas con un alto potencial productivo y con una demanda hacia el mercado local y externo significativa

Los datos muestran una deficiencia en la comunicación y una falta de conocimiento por parte de los productores de ambas zonas de estudio de las funciones del aparato institucional que fue creado precisamente para conducir,

respaldar y proteger los derechos de los productores y de mantener un flujo constante de productos alimenticios tanto a nivel local como nacional e internacional, pero los mecanismos para comunicarse con los productores no han sido los más efectivos hasta el momento.

Cuadro 13. Instituciones reconocidas por los productores de cada zona.

Institución	Santa Cruz	Cartagena
MAG	50%	52%
CNP	11%	0%
INA	33%	29%
ICAFE	6%	0%
IDA	0%	14%
APACOOOP	50%	-
Ninguna	6%	38%

Fuente: Elaboración propia con base en información de la encuesta a productores.2011

Bajo el concepto de complementariedad se enuncia en el siguiente cuadro 14, el conjunto de objetivos que cada institución tiene es sus respectivas agendas y planes de trabajo en donde se observa una efectiva coordinación interinstitucional. Esto en la teoría resulta atractivo para fortalecer los planes de trabajo del sector agropecuario a nivel nacional, pero en la práctica factores como la coordinación, la promoción, la comunicación entre otros debilitan el sistema unido a ellos no se puede hablar solamente de objetivos sino se tienen en cuenta las acciones y el seguimiento de los programas para que la efectividad sea optima.

Cuadro 14. Objetivos institucionales

INSTITUCIÓN	OBJETIVO
MAG	Promover la competitividad y el desarrollo de las actividades agropecuarias y del ámbito rural, en armonía con la protección del ambiente y los recursos productivos, como un medio para impulsar una mejor calidad de vida, permitiéndole a los agentes económicos de la producción, mayor y mejor integración al mercado nacional e internacional.
CNP	Promoción de la capacidad competitiva del Sector Agropecuario Costarricense mediante una oferta de servicios que atienda los requerimientos de la cadena agro productiva, mercadeo y financiamiento, así como la seguridad alimentaria y abastecimiento al sector público, a fin de promover el bienestar humano, económico y social del pequeño y mediano productor agropecuario.
PROCOMER	Ser el referente estratégico para el sector empresarial privado en materia de comercio exterior e inversión para impulsar el desarrollo del país.
INTA	Contribuir al mejoramiento y la sostenibilidad del Sector Agropecuario, por medio de la generación, innovación, validación, investigación y difusión de tecnología, en beneficio de la sociedad costarricense.
ICAFE	Facilitar, promover y regular la actividad cafetalera con el propósito de alcanzar su sostenibilidad, competitividad y rentabilidad, en procura del bienestar socioeconómico de sus participantes.
INA	Ejecutar servicios de Capacitación y Formación profesional en los tres sectores económicos de la población costarricense basados en estudios de necesidades y requerimientos de capacitación técnica.
CÁMARA NACIONAL DE AGRICULTURA Y AGROINDUSTRIA	Propiciar las mejores condiciones para el desarrollo de los productores, empresarios y organizaciones que representa.
CENTROS AGRÍCOLAS CANTONALES	Fomentar la participación de los productores y la población local para el mejoramiento de las actividades agropecuarias, agroforestales, pesqueras y de conservación de los recursos naturales, así como para el ofrecimiento de la debida capacitación, créditos, transferencia tecnológica y otros beneficios que contribuyan para el desempeño de su actividad productiva.
APACOOOP R.L.	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuir a elevar el nivel socio-económico de los agricultores, especialmente aquellos marginados o de bajos ingresos y por ende el de sus familias, a través de la ejecución de proyectos de tipo socio-productivos. • Establecer relaciones con organismos nacionales o internacionales, para la promoción de desarrollo económico y social, obtener recursos económicos, servicios, equipos y asesoría necesarios para el cumplimiento de los fines de la Asociación. • Brindar financiamiento, asistencia técnica y comercialización, a los productores para el desarrollo de proyectos productivos.
CÁMARA DE GANADEROS DE GUANACASTE	Impulsar, organizar y proteger con todos los medios a su alcance, el progreso y desarrollo de la actividad ganadera en la Provincia de Guanacaste principalmente y en el país en general, manteniendo un equilibrio con la naturaleza.

Fuente: Elaboración propia con datos de instituciones.2011

Percepción de los productores de las comunidades sobre las instituciones que trabajan en el sector agropecuario

En el grafico 7 se indica cual es la precepción de los productores sobre desempeño de las instituciones. En Santa Cruz la percepción que tienen los productores es significativamente alta en comparación con los productores de Cartagena (dos puntos más alto aproximadamente) esto se debe en parte a la inactividad de la asociación de productores de Cartagena la cual carece de metas claras y de legitimidad en la comunidad. En el caso de Santa Cruz los productores han tenido mayor contacto con las instituciones y sus respectivos programas esto debido en parte al éxito y la confianza que ha tenido APACOOOP en la comunidad para respaldar los procesos de capacitación y producción.

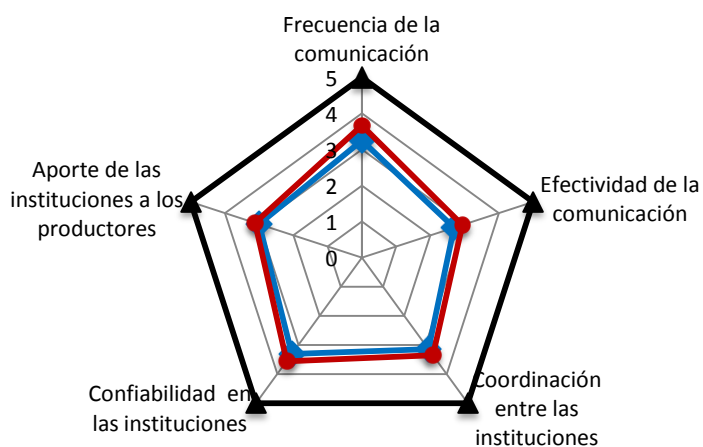
Con respecto a los escenarios presente y futuro el grafico de ambas comunidades es claro en señalar que los productores no esperan que se produzca un cambio drástico en la institucionalidad en un corto plazo.

En Cartagena las instituciones aun no han sido reconocidas ni valoradas por sus funciones y programas, los productores carecen de credibilidad y confianza y esto solo se logra mediante el trabajo efectivo de las instituciones con los actores sociales de las comunidades. Los productores esperan que la coordinación entre las instituciones como lo señala el grafico sea más eficaz en el futuro, sin embargo existe un descontento generalizado con el papel que han desempeñado las instituciones hasta la fecha.

En Santa Cruz la situación futura esperada por los productores es que haya una comunicación más frecuente con las instituciones pero es visible que existe un mayor contacto y un mejor concepto por parte de los productores del papel que han realizado las instituciones en la comunidad.

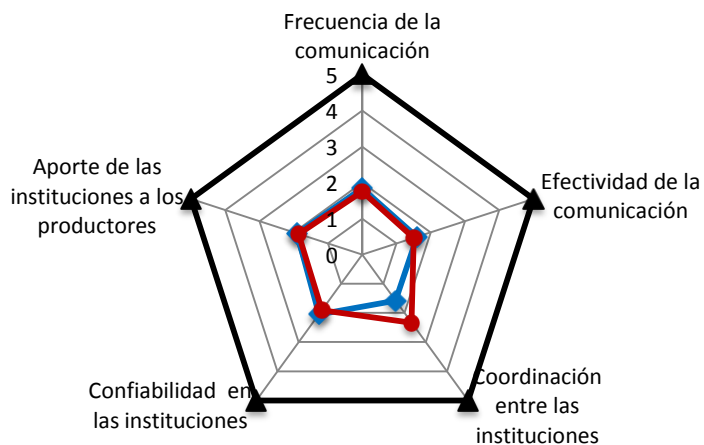
Gráfico 7. Calificación promedio de los productores hacia los criterios de desempeño de las instituciones

Santa Cruz de León Cortez



—◆— Percepción de la Situación Actual
—●— Percepción de la Situación Futura
—▲— Escenario Deseado

Cartagena - Guanacaste



—◆— Percepción de la Situación Actual
—●— Percepción de la Situación Futura
—▲— Escenario Deseado

Fuente: Elaboración propia con base en encuesta a productores.2011

La opinión de los productores en este estudio se convierte en un elemento esencial al ser este gremio quien percibe el apoyo de las instituciones directamente; al igual que perciben el interés que demuestran los representantes y la disposición de dar el seguimiento a los programas.

El aparato institucional como apoyo al sector agropecuario aun no es sobresaliente, es necesario afinar y trabajar fuerte en los cinco elementos analizados en los gráficos anteriores: la comunicación, la coordinación y la efectividad de los programas institucionales.

Análisis de la oferta financiera como apoyo al sector agropecuario

Efectividad de los programas

A través de la investigación se evidencia una alta inconsistencia entre la oferta financiera que brindan las instituciones al sector agropecuario y las limitaciones que estas presentan al demandante. Como ya fue analizado en el cuadro 10 sobre la oferta de instituciones financieras: Garantía, interés y plazos según entidad. 2011; esta oferta institucional es amplia y variada pero la mayoría de entidades financieras ofrecen créditos al sector agropecuario sólo en la meseta central, excluyendo de esta forma la periferia del país y obligándola a convertirse inevitablemente en zonas con una alta fragilidad, propensas a carecer de muchos beneficios que proporcionan los créditos bien utilizados. La lógica de las instituciones financieras con relación al sector agropecuario se torna paradójica si se toma en cuenta que la periferia del valle central es apta para la producción agropecuaria disminuyendo en escala conforme se acerca al valle central. En este sentido la distribución de los recursos se torna asimétrica en la oferta y la demanda nacional de opciones de financiamiento para el sector agropecuario.

En cuanto al tiempo, el procedimiento institucional para el acceso al financiamiento entre las entidades financieras es diferente. El promedio para el otorgamiento del financiamiento oscila los 15 días y la rapidez con este se otorgue depende exclusivamente de los trámites burocráticos que cada institución presente.

Dificultades, costos y externalidades relacionadas con el financiamiento

- **Externalidades**

Existen importantes rigideces para el acceso al financiamiento en nuestro país en la mayoría de las entidades financieras, para los productores el buscar y encontrar

la mejor oferta y entidad financiera que llene sus expectativas requiere de una gran cantidad de tiempo; este tiempo que se invierte en investigar y valorar las opciones del mercado representa un alto costo para los productores (familiares o ayudantes) al tener de alguna forma que desatender sus labores en el campo. Este es un tiempo del que no todos los productores agropecuarios gozan por lo que se considera un tiempo valioso.

Unido a la búsqueda de opciones financieras se encuentra el costo de la llamada telefónica u otros medios de comunicación, esto representa un gasto para los interesados sumado al tiempo de espera que representa el servicio al cliente y la claridad con la que se explique y entienda la información. Muchas de estas operadoras son electrónicas y poseen un sistema de respuesta que en ocasiones puede ser frustrante e intimidante para el interesado.

Con estos dos aspectos en contra, tiempo y costo de la llamada los productores optan por desistir en proceso de búsqueda financiera aun antes de iniciar el mismo u optar por consultar a alguna otra persona por su experiencia y recomendaciones y si la respuesta no es satisfactoria el productor desiste su búsqueda.

- **Servicio al cliente**

El servicio al cliente constituye un elemento clave en la oferta de financiamiento. En el caso de las entidades financieras enunciadas en la sección de oferta financiera estas poseen un servicio al cliente deficiente, la información no es precisa ni expedita, es necesario contestar una serie de preguntas personales y financieras antes de iniciar el proceso informativo y esto para una persona tímida proveniente de una zona rural le resulta incomodo y hasta comprometedor.

Falta claridad sobre las funciones que cada departamento debe resolver a sus clientes y esto conlleva a un desgaste para el solicitante y un incremento en el grado de desconfianza que la persona quiere tener en la institución.

Cualidades de oferta para el sector agropecuario

La banca estatal es la principal fuente de opciones efectivas para el financiamiento del sector agropecuario tanto en Santa Cruz como en Cartagena. Las micro-financieras presentan una fuente importante de opciones, aunque sus tasas de interés, montos máximos y plazos máximos posibles son más restrictivos que la banca estatal. El acceso al financiamiento en las cooperativas en algunos casos es complejo ya que se restringe a sus socios únicamente. La banca privada ofrece otras opciones pero con mayores barreras y restricciones.

- **Efectividad de trámites y servicios**

Para poder optar de manera efectiva por un financiamiento se necesita cumplir con ciertos requisitos indispensables y una de ellas es la garantía.

En el cuadro 9 (Instituciones financieras: Garantía, interés y plazos según entidad. 2011) se demuestra como para el 100% de las opciones de financiamiento es obligatorio presentar al menos una garantía para poder acceder al mismo. La garantía hipotecaria es la más solicitada por las entidades financieras le sigue la fiduciaria y finalmente la prendaria que funciona como una opción para resolver las dos anteriores.

En el caso de la opción prendaria, su estado y sus características son rigurosamente evaluados por los peritos de los bancos y ellos son quienes determinan el valor, que en muchos casos no corresponde con la realidad.

Para los productores el poseer un respaldo de solvencia económica limita la capacidad de adquirir el financiamiento deseado. En ocasiones la incapacidad

para demostrar su estabilidad financiera y capacidad de pago es motivo de frustración y desinterés.

El historial de crédito para muchos solicitantes también representa un motivo para desistir en su interés de financiamiento. Algunas financieras requieren como requisito esencial el contar con un historial de crédito y demostrar títulos de propiedad de activos vinculantes a los requisitos pedidos.

Todos estos requisitos representan un conjunto de barreras que disminuye la demanda efectiva de financiamiento.

Importancia del financiamiento para el sector agropecuario según las comunidades de estudio

La importancia del financiamiento para los productores y líderes de las comunidades de estudio como se determina en los gráficos 8 y 9 es alta. En el caso de Santa Cruz la percepción varía entre productores y líderes debido al respaldo financiero que los productores sienten de parte de APACOOOP. Sin embargo los líderes valoran en financiamiento como una necesidad que proporciona un bien común a la comunidad.

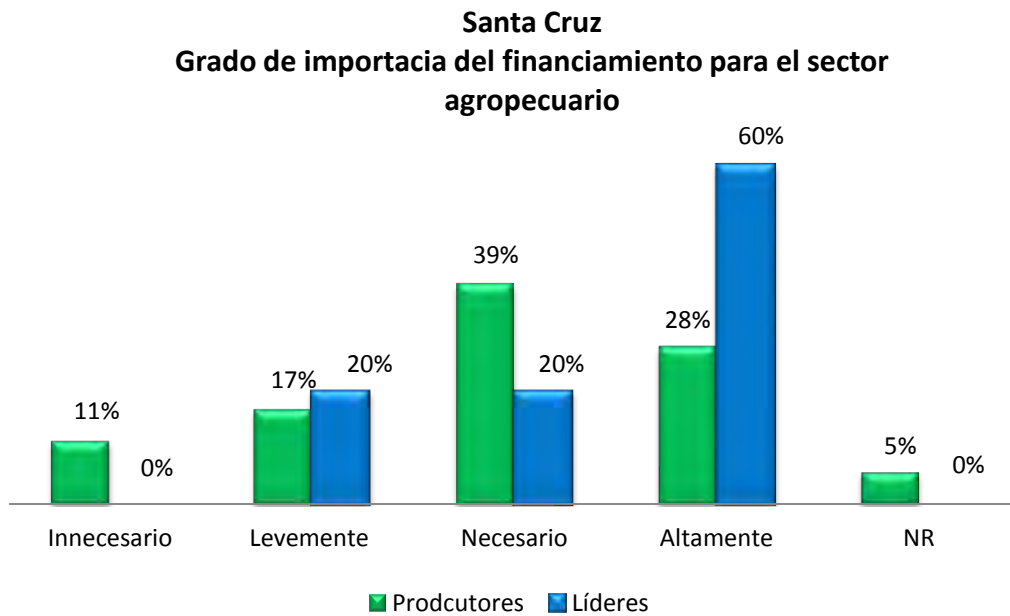
En Cartagena un 100% de los líderes entrevistados consideran el financiamiento altamente importante pero en el caso de los productores la opinión es distinta. Es necesario tener en cuenta que para muchos productores el financiamiento constituye un aspecto para su dinámica de trabajo y se sienten familiarizados con el concepto de créditos y financiamiento, agregado al hecho de que la agricultura en Cartagena se desarrolla en una escala pequeña de subsistencia y autoconsumo.

Para los líderes de Cartagena ellos ven el financiamiento como una gran necesidad y al mismo tiempo una oportunidad que les permite a los productores de su región crecer y expandirse.

La tendencia de ambas comunidades se inclina hacia mayores y mejores opciones de financiamiento que fortalezca el sector agropecuario. En Cartagena

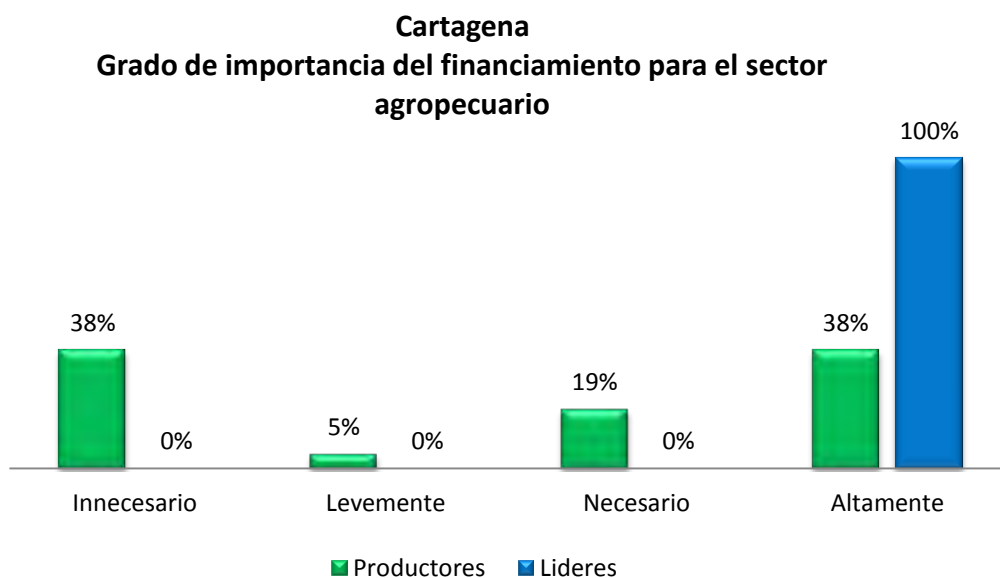
la importancia es mayor que en Santa Cruz como se observa en los gráficos debido a que esta comunidad no cuenta con una entidad financiera que respalde al sector productivo como lo es el caso de Santa Cruz.

Gráfico 8. Santa Cruz. Importancia del financiamiento para el sector agropecuario según líderes y productores



Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta aplicada en Santa Cruz. 2011

Gráfico 9. Cartagena. Importancia del financiamiento para el sector agropecuario según líderes y productores



Fuente. Elaboración propia con datos de encuesta aplicada en Cartagena. 2011

De acuerdo a la opinión de los líderes y productores entrevistados los principales aspectos en los que ven beneficiados por medio del financiamiento son:

- Permite aumentar ventas al disminuir los precios por economías de escala
- Permite crear organizaciones agropecuarias consolidadas
- Contribuye al establecimiento de negocios propios
- Mejora la producción, calidad e ingresos
- Exclusividad de trabajo al sector agropecuario
- Genera un mejor acceso a insumos necesarios
- Favorece al mejoramiento de los canales de producción y distribución
- Ayuda a cumplir objetivos empresariales

La mayor parte de los productores y habitantes de la comunidad de Santa Cruz tienen como ente financiero referente APACOOOP R.L esta cooperativa viene a alimentar grandes proporciones de la demanda por financiamiento para el sector agropecuario de la comunidad.

En Cartagena no hay una entidad financiera local que brinde servicio de crédito o financiamiento a los productores por lo que deben recurrir a entidades estatales o privadas para obtener su crédito y atraviesan por muchos trámites burocráticos que al final frustran sus esfuerzos por buscar apoyo financiero.

El sector productivo posee una gran oferta financiera pero poca demanda y pocos resultados exitosos por parte de quienes solicitan un crédito para la producción o la ganadería.

Capítulo V. Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

El proceso de trabajo para comprender la estructura organizacional del sector agropecuario a nivel de comunidades considerando la producción, el mercadeo y la comercialización agropecuaria en comunidades, incluyó entrevistas de campo, información de instituciones y entrevistas especializadas. De esta forma, los alcances y hallazgos del estudio permiten establecer las siguientes conclusiones:

Dentro de los aspectos organizacionales analizados en el sector agropecuario se carece de una organización integral que reúna condiciones y elementos propios para impulsar los procesos productivos, la comercialización, el mercadeo y la asistencia técnica entre otros, que son complementos esenciales en el proceso de organización para el sector agropecuario en comunidades. Existe una clara necesidad de que el sector agropecuario sea impulsado, dado que se cuentan con recursos básicos de agua y suelo pero la articulación es débil y los procesos de acompañamiento y organización son limitados.

El sector agropecuario como un todo merece una atención importante al no ser un sector completamente articulado. Las comunidades se dedican y especializan en productos puntuales pero es necesaria la diversificación.

En términos ambientales la gestión es limitada, no se tienen centros de acopio para la recolección de desechos orgánicos e inorgánicos, tratamientos de aguas residuales, reutilización de desechos orgánicos, entre otros.

Con respecto a la cohesión social se identifica como un factor altamente determinante en la promoción de procesos y actividades de inclusión de sus habitantes en el desarrollo de actividades, lo que potencia el éxito de una organización al igual que la comunicación efectiva y la resolución de conflictos internos.

Con respecto a los aspectos institucionales se encontró que el apoyo institucional no es adecuado al nivel de comunidades, ya que la demanda varía entre los productores de una comunidad a otra.

Existe gran cantidad de instituciones a nivel nacional e internacional que ofertan soporte al desarrollo agropecuario, pero a nivel local la oferta es muy reducida. El efecto de esto es que existe oferta de proyectos y programas muy uniformes pero la demanda varía entre comunidades de acuerdo a sus necesidades específicas y esto no es considerado ni incorporado adecuadamente dentro de los programas y proyectos.

Uno de los principales problemas con relación a la oferta institucional para las comunidades es el acceso, dado que aunque existan programas muy eficientes, estos deben ser solicitados por grupos organizados formalmente lo que dificulta el proceso debido al nivel educativo que poseen muchos de los productores en comunidades, además de la carencia de herramientas de acceso o de información apropiada y el acceso a transporte entre otros.

Por otro lado, la oferta de las instituciones para el sector agropecuario no es constante; los programas no están abiertos por periodos largos ni consecutivos para los productores; programas como las donaciones de melaza, miel, u otros, que realiza el MAG se dan cada dos o tres años. Los programas surgen como producto de las necesidades de la población (productores), no como parte de la iniciativa de la institución, por lo que limita el acceso.

En el caso de la comunicación que emplean las instituciones con los productores esta depende del tipo de institución de la que se trate, las instituciones privadas o autónomas emplean la publicidad (medio bastante efectivo). Las dependencias gubernamentales emplean las relaciones públicas por medio de los COSELES, comités que logran comunicarlos con algunos productores pero no con la totalidad.

La percepción de los líderes y productores acerca del funcionar de las instituciones varía de una zona a otra y entre grupos de actores. El acceso y la comunicación a

nivel interno de las organizaciones facilita la intervención de instituciones y su ayuda resulta más eficiente que cuando una organización se encuentra dividida por razones sociales o diferencias internas.

El impacto de las capacitaciones en el sector productivo no ha sido acorde con las necesidades de las comunidades. Por otro lado, el seguimiento de las capacitaciones es escaso e inconsistente por parte de las instituciones. Existe deficiencia en la parte de alcances generados gracias a las capacitaciones, los resultados en la producción no son producto del conocimiento generado y más bien obedecen a la necesidad del momento.

En el análisis de los aspectos técnicos del sector agropecuario se concluye en que los productores aun tienden a basarse en el conocimiento empírico y en la experiencia ancestral para la selección, métodos y material agrícola. Aun no se le ha dado un uso sostenible a los recursos con los que cuentan. Las condiciones climáticas y geográficas son aprovechadas de maneras distintas debido a las oportunidades o a la falta de ellas.

El uso de prácticas de conservación de suelos no es un aspecto primordial en su producción y aunque se lleve a cabo esto no forma parte intrínseca de la producción. Así mismo, el empleo de productos químicos en la producción es la norma en el sector productivo sobre todo en el control de plagas y malezas. Es un hecho que el uso de prácticas amigables con la naturaleza no se ha consolidado ni explorado a gran escala.

La asistencia técnica que se recibe es escasa y los productores tienen a buscar apoyo en las organizaciones más cercanas a sus comunidades en las cuales depositan su confianza. El apoyo técnico en temas de producción y mercadeo para los productores es deficiente. Es evidente también la asimetría de información que posee la población sobre el acceso al apoyo técnico que pueden recibir desde el sector agropecuario. No existe claridad sobre el tipo de servicios que brindan las instituciones ni cómo obtener el acceso a los mismos.

El uso de los parámetros de calidad está condicionado a las exigencias que soliciten los demandantes de los productos. Sin embargo, en el sector agrícola el interés por atender esos parámetros es limitado principalmente porque la comercialización que se realiza es muy rudimentaria.

Por otro lado, el mercado de los productos que se cultivan no ha sido explorado en su totalidad, existe una alta demanda de productos agrícolas pero la oferta no ha sido dada en esos mercados de manera eficaz. Es claro que la forma en que se comercializan los productos influye en las ganancias que se generan, pero estas aun se realizan de manera sutil y en mercados locales. Los planes de mercadotecnia aun están siendo explorados como una opción y no como una parte esencial en la comercialización a gran escala de los productos, aun se mantiene la comercialización a nivel local. Para el sector agropecuario es clara la importancia y el uso de estrategias de mercadeo para sus productos, pero se carece de las posibilidades de financiamiento ya que son limitadas y no se disponen de recursos para invertir en este rubro.

Otro aspecto importante que fue analizado fue la inconformidad con respecto a los precios que reciben por la producción. La característica fundamental es aceptar el precio que fijan sus demandantes o arriesgarse a perder la producción. Los precios son fijados por la competencia y en la mayoría de los casos ellos se ven perjudicados con su producción.

La consideración de aspectos como el transporte, los mercados y los precios de la producción no han sido discutidos con la importancia que esto amerita por el sector agropecuario. Sin embargo, en la práctica estos aspectos generan pérdidas e incluso limita las posibilidades de comercialización.

Con respecto al financiamiento existe un amplio potencial de ofertas para el sector agropecuario, sin embargo la oferta se reduce hacia la periferia del valle central y quienes más necesitan de esta disponibilidad enfrentan grandes trabas de trámites y requerimientos para cumplir con lo que disponen las instituciones financieras.

Esta situación es una disyuntiva ya que la producción agropecuaria se lleva a cabo en las regiones periféricas a la meseta central, pero el financiamiento posee limitantes para este sector en lugares fuera del valle central, dejando a los productores con oportunidades limitadas.

Por otra parte el exceso de requisitos y la necesidad de brindar garantías limitan el acceso a la financiación en el sector agropecuario. Las condiciones y requisitos que se solicitan no están acorde a la realidad de las regiones, faltan opciones acordes a la realidad y a las oportunidades actuales del sector agropecuario. Las garantías son la principal barrera del acceso al financiamiento en el sector agropecuario, según la tendencia analizada. La garantía hipotecaria es la principal barrera mencionada, mientras que la necesidad de poder obtener financiamiento es clave para el desarrollo productivo, técnico y comercial del sector agropecuario. Su acceso permitiría dinamizar y expandir la producción, creando además economías de escala.

Recomendaciones

Los resultados obtenidos a través de la investigación dan como resultado una serie de lineamientos que sirven de base para promover una estructura organizacional para el sector agropecuario al nivel de comunidades, específicamente para el fortalecimiento de los procesos de mercadeo, producción y comercialización.

Desde el punto de vista de la institucionalidad es clara la necesidad de las comunidades de contar con el apoyo institucional, y para que este apoyo sea efectivo es importante que sea acorde a las necesidades de la zona. La demanda de apoyo institucional en el sector agropecuario debe ser consecuencia de las características de la zona, de la producción preponderante y como consecuencia también de las características de los demandantes. La oferta debe responder a la demanda; ser más específica y que la tramitología resulte más eficiente y efectiva cuando se hace desde una institución local.

La información emitida por las instituciones debe ser uniforme y congruente para evitar confusiones en la población interesada, lo que facilita los resultados y promueve la efectividad del conocimiento adquirido.

Los objetivos planteados por las instituciones con respecto a capacitaciones o asistencia técnica deben ser de acuerdo a una disponibilidad de fondos para que permita poner en práctica el conocimiento adquirido. Esta coordinación debe ser prevista al seleccionar los participantes de manera que el conocimiento adquirido genere impacto en la producción y en la comunidad.

Para lograr que el sector agropecuario logre un desarrollo sostenible, es vital que las instituciones evalúen las características y condiciones de la comunidad así como sus necesidades; la incidencia institucional en el sector agropecuario tendrá un mayor impacto al trabajar con los productores como la unidad para impulsar los procesos bajo una comunicación efectiva y transparente. Partiendo de la comunicación, se debe continuar con una buena coordinación interinstitucional para maximizar las acciones e impulsar procesos, dejando de lado los procesos aislados que cada institución se dedica a promover sin prever la lógica de los resultados ni resolver las necesidades.

Para las instituciones el hecho de brindar capacitaciones a los productores debe traducirse como sinónimo de autosuficiencia del sector agropecuario, de brindar la capacidad para crear, innovar y reforzar los procesos que ellos realizan, mediante un financiamiento accesible y acorde a los riesgos, necesidades y expectativas de la producción.

Es importante tener presente que para que exista una organización social articulada y exitosa en una comunidad deben de funcionar todas las partes que la conforman. Desde la consolidación de mercados. Este es un aspecto fundamental, ya que constituye la principal razón para que se dinamice y consoliden los procesos de producción. Deben de existir sectores productivos articulados, esto genera economías de escalas, disminuye el riesgo de la inversión y aumenta la posibilidad

de mantenerse en el mercado. Es importante la integración de colegios agropecuarios, institutos de investigación y universidades en las capacidades técnicas, debido a que este sector es estratégico para la consolidación y desarrollo del mercado. Es fundamental el apoyo técnico – institucional permanente para que el proceso de desarrollo tenga el respaldo institucional que requiere dentro de los procesos formales de gestión y negociación que demanda la producción sostenible y el desarrollo económico y social. Por otro lado, es necesario contar con los recursos financieros, consolidados y sostenibles para la implementación de acciones de corto, mediano y largo plazo en el desarrollo de actividades productivas. El acceso al mercado financiero debe ajustarse a las condiciones de las comunidades y generar espacios de oportunidad con un tratamiento especial a las garantías solicitadas, de modo que esta no sea una barrera de acceso a los mercados. Es necesario entender el riesgo del sector y a la vez brindar opciones de financiamiento que sean accesibles, no solo disponible, en todo sentido a los productores en comunidades.

En síntesis, desde el punto de vista del fortalecimiento a la organización del sector agropecuario desde las comunidades, es necesario que:

1. Exista una oferta institucional que responda a las necesidades locales en las comunidades y que brinde espacios de oportunidad y de acceso a los productores de acuerdo a las capacidades que estos poseen.
2. La capacitación para los productores no solo debe estar dirigida a generar conocimiento, sino también capacidades de adaptación y asimilación de tecnologías y de técnicas de producción, así como también al entendimiento y preparación de iniciativas para el acceso a los mercados financieros.
3. La oferta financiera no sólo debe estar disponible en las comunidades para los productores, sino que también accesible en términos de garantías, tasa de interés y plazos, de modo que le permita al sector poder asumir riesgos con más tranquilidad.

4. Desde el punto de vista de las organizaciones de base, estas deben estar bien estructuradas y consolidadas, con un esquema operativo que les permita mantener procesos sistemáticos y permanentes en la zona para lograr resultados en el sector agropecuario.
5. El mercadeo y la comercialización debe lograr la articulación de mercados y de sectores, de modo que se fortalezca la realización de la producción procurando buenos precios y que sean sostenibles en el tiempo, además de competitivos.
6. Con respecto a las técnicas de producción es fundamental que la institucionalidad disponible (colegios agropecuarios, INA, Universidades, etc.) brinden las asesorías y el acompañamiento que correspondan de manera continua para que se puedan crear las capacidades y agilizar la gestión del sector agropecuario en los productores y en las comunidades

Bibliografía

- Banco Interamericano de Desarrollo, BID. (1992). El rol de la investigación en el desarrollo agropecuario de América Latina y el Caribe. División de Agricultura; Departamento de Análisis de proyectos. Washington,D.C.
- Barrantes, G. (2002). Metodología para la Evaluación Económica de Daños Ambientales. IPS.
- Bartle, P. y Sada, M.L. (2010). Qué es Comunidad?
- Bolanos, O. (1999). Caracterización y tipificación de organizaciones de productores y productoras. Unidad de Planificación Estratégica Ministerio de Agricultura y Ganadería. Costa Rica. Conferencia 2. XI Congreso Nacional Agronómico / I Congreso Nacional de Extensión.
- Borbon, R. (2009). Producción Sostenible. Colombia: Corporación Autónoma Regional del Alto Magdalena.
- Cámara Nacional de Agricultura y Agroindustria. (2009). Elementos para la elaboración de una política de estado para el Sector agropecuario, 2010 – 2020.
- Comisión de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sustentable. (2000). Opciones Técnicas en la Producción Agropecuaria, Patrones de Consumo y Normas de Seguridad: El Potencial de la Agricultura Sustentable y las Amenazas en su Contra en http://csdngo.igc.org/translation/agr_paper1_spanish.htm
- Definición de Agricultura en <http://definicion.de/agricultura/>
- Fernández, L. y Granados, E. (2002). Costa Rica: el nuevo marco. Santiago, Chile: Naciones Unidas.
- Gruen, B., M., Caldwell J.S., and Prehm M.S. (1990). Development and testing of integrative methods to assess relationship between garden

production and nutrient consumption by low families. Journal for Farming Systems Research-Extension.

- Haag, H. y Soto, J. (1971). El Mercadeo de los Productos Agropecuarios. México: Editorial Limusa.
- Hart R.D. (1985). Agroecosistemas: conceptos básicos. Segunda edición. CATIE, Turrialba, Costa Rica en <http://www.grupochorlavi.org/php/doc/documentos/ActoresSociales.pdf>
- InfoAgro. Diccionario Agrícola en http://www.infoagro.com/diccionario_agricola/traducir.asp?i=1&id=462&idt=2&palabra=asistencia%20t%E9cnica_asistencia%20tecnica_asistencias%20tecnicas
- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. IICA. (2006) Políticas Agropecuarias, Estrategias de Desarrollo Rural, Seguridad Alimentaria, Pobreza Rural y servicios de Extensión Agrícola.
- Kalipedia. (2011). Economía: actividades productivas en http://www.kalipedia.com/geografia-mexico/tema/economia-actividades-productivas.html?x=20080510klpgeogmx_27.Kes
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2001). Marketing. México: Pearson Educación.
- Leon-Velarde C., Reinoso J., Valdiviar. La Investigación de sistemas agropecuarios y su relación en la cadena de producción en http://www.rimisp.org/FCKeditor/UserFiles/File/documentos/docs/pdf/investigacion_sistemas_agropecuarios_cadena.pdf
- Martínez, J. (2007). Las instituciones y el desarrollo económico un análisis breve, en Observatorio de la Economía Latinoamericana, N° 73, 2007. Texto completo en <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/>
- MEIC. (2009). Base de datos sobre Opciones de Financiamientos de entidades financieras en

http://www.meic.go.cr/index.php?option=com_wrapper&view=wrapper&Itemid=173

- Monge Gonzales, R. (2009). Banca, desarrollo y Pymes en Costa Rica. CEPAL, ONU en <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/9/36109/lcl3016-p.pdf>.
- Orcelse, O. (2000). Importancia del agua en el desarrollo social y económico del Perú. Perú.
- Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación FAO. (2005). Uso del agua en la agricultura en <http://www.fao.org/ag/esp/revista/0511sp2.htm>
- Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación FAO. (1994). Participación Campesina para una Agricultura Sostenible en Países de América.
- Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y Alimentación, FAO. (1992). Desarrollo sostenible de sistemas agrícolas familiares: un programa de acción especial de la FAO. D/V9057.
- Pallavicini. (1990). Comportamiento organizacional San José: UNED,
- Piñeiro, E. D., Fernández, E. Organizaciones Rurales en http://www.fagro.edu.uy/~ccss1/Libro_El%20campo%20uruguayo/06-Organizaciones%20Rurales.pdf
- Portilla, M. (2003). Actores sociales en el desarrollo territorial rural. Instituto Interamericano de cooperación para la agricultura, IICA. Sinopsis N. 8. Agosto 2003
- Ramírez, L. (2005). Guión Práctica de Desarrollo Comunitario, Módulo Desarrollo Sustentable. Universidad Nacional de Costa Rica.UNA. Maestría en Desarrollo Comunitario Sustentable. Costa Rica.

- Red de Bibliotecas virtuales de Ciencias Sociales de América Latina y el Caribe. CLACSO. (2000). El papel de las Organizaciones en el desarrollo Rural. Absalón Machado C. Bogotá, Colombia.
- Schein. (1989). Psicología de la Organización Naucalpan de Juárez: Prentics Hall Hispanoamericana,
- Sector Agropecuario. Informe de Gestión 2006-2010. San José: IICA.
- Sector Terciario y Cuaternario de Kalipedia en http://www.kalipedia.com/geografia-colombia/tema/sector-terciario.html?x=20080801klpgeogco_20.Kes&ap=0
- SEPSA. (2002). Diagnóstico Sectorial 1996-2000.
- Sepúlveda, S. (2008). Gestión del desarrollo sostenible en territorios rurales: métodos para la planificación. IICA. San José, Costa Rica.
- Sobrado y Gonzálvez. (2005). Organización comunitaria.
- Sobrado y Gonzálvez. (2005). Capital Social: Robert Putnam. 1993. PNUD, Lechner.
- Sugeval. (2011) en <http://www.sugeval.fi.cr/mercadovalores/Paginas/SistemaFinanciero.aspx>. Sistema Financiero Costarricense
- Tiban, L. (2000). El concepto del desarrollo sustentable y los pueblos indígenas. Boletín ICCI "RIMAY". Publicación mensual del Instituto Científico de Culturas Indígenas. Año 2, No. 18, Septiembre del 2000.
- Verdugo Tapia, L., Ochoa Ruiz, J., Parada Ruiz E. y otros. Percepción sistémica del clima organizacional a través de la práctica del desarrollo organizacional. Escuela de administración, Universidad de Sonora, México. en www.uacya.uan.edu.mx

Anexos

Anexo 1. Glosario de Términos

- **Actores sociales:** Grupos, organizaciones, clases o individuos que conocen bien la situación local, por ejemplo los líderes de la comunidad, oficiales del gobierno local, profesores y maestros locales y líderes religiosos, que se unen de forma organizada para gestionar procesos vinculados con ciertos intereses que los afectan o benefician directamente y se caracterizan por sus acciones, funciones, intervenciones o la construcción de oportunidades que les proporciona bienestar colectivo.
- **Comunidad:** Grupo de personas que comparten un mismo territorio geográfico y que buscan conseguir metas en común; en ese grupo de personas sobresalen interacciones, comportamientos humanos que tienen sentido y expectativas entre sus miembros, sus acciones se basan en esperanzas, valores, creencias y significados compartidos siempre con el fin de mejorar.
- **Deberes comunitarios:** Responsabilidades que dentro de una comunidad tiene los ciudadanos y cada comunidad va determinando esos deberes conforme a sus necesidades para gozar y velar por el bienestar común.
- **Desarrollo comunitario sostenible:** Armonía y adecuado funcionamiento de los componentes ambientales, sociales y económicos que están presentes en una comunidad buscando el equilibrio entre ellos y por parte de los actores sociales que los utilizan para garantizar su permanencia en el planeta y la satisfacción de las necesidades. Unión y funcionamiento integrales por parte de los actores sociales de una comunidad.

- **Desarrollo comunitario:** Proceso humano permanente en donde los actores sociales y las instituciones se fusionan e insertan de manera responsable, compartiendo funciones con el objetivo de asumir el compromiso de fortalecer el capital social y humano de esa comunidad para que las personas y los grupos sean los sujetos activos de su propio desarrollo.
- **Desarrollo humano:** El Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) define hoy al desarrollo humano como "el proceso de expansión de las capacidades de las personas que amplían sus opciones y oportunidades". Esta definición asocia el desarrollo directamente con el progreso de la vida y el bienestar humano, con el fortalecimiento de capacidades relacionadas con todas las cosas que una persona puede ser y hacer en su vida en forma plena y en todos los terrenos, con la libertad de poder vivir como nos gustaría hacerlo y con la posibilidad de que todos los individuos sean sujetos y beneficiarios del desarrollo.
- **Desarrollo local:** Integración coherente de los procesos económicos, políticos, administrativos, sociales, culturales y ambientales de una comunidad para generar las condiciones necesarias que conlleven a un crecimiento económico, social y ambiental equitativo y sostenible.
- **Desarrollo sustentable:** El concepto se ha convertido en parte de la cotidianidad y aun no se le ha dado la profundidad ni la importancia que merece; el concepto de desarrollo sustentable aparece por primera vez en 1987 y se ha ido complementando y modificando para un mejor entendimiento definido en el presente como un proceso integral que exige a los distintos actores de la sociedad compromisos y responsabilidades en la aplicación del

modelo económico, político, ambiental y social, así como en los patrones de consumo que determinan la calidad de vida.

- **Desarrollo territorial:** Proceso de transformación productiva, institucional, social, económica y ambiental que se da en un espacio determinado, cuyo fin es reducir la pobreza.
- **Desarrollo:** El desarrollo se comprende como un crecimiento hacia el mejoramiento del nivel de vida, o bienestar de los seres humanos y es importante aclarar cuando hablamos de desarrollo en qué contexto lo estamos valorando, pues la conceptualización del mismo ha ido cambiando dependiendo de las variables históricas, culturales y políticas.
- **Descentralización:** Gozo de la autonomía de los gobiernos centrales, sin estar sujetos a poderes pero con el objetivo de movilizar, agilizar, accionar y ejecutar los procesos que los gobiernos u organizaciones centrales no pueden resolver de inmediato debido a las jerarquías existentes. Se trata de transferir poder para ejecutar procesos de bien común.
- **Entorno:** Aplicado al tema social se refiere a los factores que afectan y condicionan las circunstancias de vida de las personas o la sociedad en su conjunto, comprendiendo valores naturales, sociales y culturales existentes en un lugar y un momento determinado.
- **Evaluación:** Acción que nos permite estimar, apreciar o calcular el valor, la efectividad o el éxito de un proyecto o proceso mediante procedimientos o procesos que están establecidos para ese fin específico.

- **Gestión local participativa:** Proceso dinámico, donde los diferentes actores locales, públicos y privados articulan sus intereses alrededor de un objetivo común y es el instrumento básico y esencial para que el desarrollo local se pueda llevar a cabo, por medio del empoderamiento de los actores sociales en los procesos participativos que tienen que ver con el bienestar común.
- **Gestión organizacional:** Aplicado a comunidad seria, el enfoque multidisciplinario que se lleva a cabo (incidencia) para entender los problemas que se dan en ese determinado territorio, partiendo del hecho de que todo se relaciona, interactúa y coexiste entre sí.
- **Identidad local:** Son los rasgos culturales, ambientales, sociales, económicos y alimenticios que caracterizan a un grupo determinado de personas en un espacio determinado y que los hace diferentes, especiales y particulares del resto de las poblaciones.
- **Monitoreo:** Proceso continuo y sistemático con el cual verificamos la eficiencia y la eficacia de un proyecto o proceso mediante la identificación de sus logros y debilidades y en consecuencia, recomendamos medidas correctivas para optimizar los resultados esperados del proyecto.
- **Organización social:** Sistema de normas, procesos, reglas de conducta y deberes con la finalidad de satisfacer necesidades sociales que se construye a partir de ciertos valores preexistentes que se desean mantener pero que eventualmente cambian a través del tiempo y de las necesidades que los ciudadanos vayan externalizando.

- **Participación:** Es la generación de capacidades, interés, por medio de la promoción de actividades y procesos en donde se identifiquen los verdaderos promotores comunitarios, los facilitadores, los capacitadores, dentro de la propia comunidad, para impulsar procesos y asumirlos con propiedad pasando de ser espectador a ser partícipe de cambios dentro de sus propias comunidades. La participacion es atar de manos a los ciudadanos, es coaccionar sus ideales, manipular sus intereses, ideales y capacidades, fomentando comunidades poco productivas y por ende frenando el desarrollo... Por otra parte la participación es generar creatividad, interés, involucramiento de las partes, productividad y por ultimo desarrollo.
- **Participulación:** La participulación es la persistente idea de la estandarización de políticas, estructuras y soluciones a problemas específicos que vive un determinado grupo social o región, creyendo que darán resultado sin antes analizar su historia, su trayectoria; sin antes hacer un estudio previo del perfil o modelo ideal que la misma requiere; Es limitar o restringir la propia autonomía de un pueblo o grupo social , imponiendo políticas que no generan bienestar sino que más bien pueden incurrir en malestares sociales.
- **Planificación participativa:** Forma de tomar decisiones asociadas entre diferentes actores sociales y multidisciplinarios de un territorio para transformarlo.

Anexo 2. Instrumentos para la recolección de datos

1. Entrevista especializada aplicada en la comunidad de Santa Cruz de León Cortez al Gerente de APACOOOP. 2011

ENTREVISTA DE PERCEPCION CON EL GERENTE DE APACOOOP, SANTA CRUZ DE LEON CORTEZ, PARA CONOCER LA TRAYECTORIA, EL ORIGEN Y LA EVOLUCION DE LOS PROYECTOS AGROPECUARIOS IMPLEMENTADOS EN LA COMUNIDAD.

Aspectos Generales

1. Nombre completo _____

2. Edad _____

3. ¿Cuánto tiempo tiene de vivir en Santa Cruz de León Cortez?

() Ha vivido siempre aquí () 10 años () más 10 años

Mencione el lugar de procedencia _____

4. ¿Cuánto tiempo tiene de estar involucrado con APACOOOP?

5. ¿Qué puestos ha desempeñado en APACOOOP?

6. ¿Usted posee terreno?

() SI NO ()

7. ¿Qué cantidad de terreno posee?

() Menos de 1ha () de 1 a 5 ha () de 5 a 10 ha () más de 10 ha

8. ¿Qué tipo de cultivos produce?

___ café
___ aguacate
___ granadilla
___ chiverres
___ mora
___ anonas
Otros _____

Aspectos Organizacionales

9. ¿Cómo surgió la idea de organizarse en la producción? Podría contarnos la historia y el origen de APACOOOP? Cuéntenos como fue el inicio del proceso, desde que usted se involucró hasta hoy.

10. ¿Cuántas personas se integraron la primera vez, en la primera convocatoria?

11. ¿Cómo tomaron los productores la idea?

12. ¿Que los motivó a integrarse como productores en la comunidad?

13. ¿Con que presupuesto disponían en ese entonces?

14. ¿Cuáles fueron los mayores retos al inicio?

15. ¿Con todo esto que usted me cuenta, si tuviera que hacer lo mismo lo haría a pesar de los momentos difíciles por los que pasaron?

() SI NO () NO está seguro (a) ()

16. ¿Qué haría diferente?

17. ¿ Desde que se inicia el proceso productivo en la comunidad de cuales sectores han recibido apoyo:

- _____ Del sector productivo
- _____ De la comunidad
- _____ De las instituciones
- _____ Del sector político institucional
- _____ Del sector científico-técnico

Otros: _____

18. ¿Qué cree usted que ayudó a fortalecer la unión entre los productores?

19. ¿Cuáles han sido las lecciones aprendidas más significativas en todo el proceso, desde sus inicios hasta hoy?

20. ¿Usted cree que organizarse es algo importante en una comunidad?

() SI NO ()

Porque? _____

21. ¿Para usted cual es la mejor forma de organizarse, de acuerdo a toda la experiencia vivida?

22. ¿Considera usted que organizarse es difícil o fácil y porque?

() SI NO ()

Porque? _____

Aspectos Técnicos

23. ¿Qué tipo de productos cultivan?

24. ¿Cuál es la capacidad de producción de la cooperativa?

25. ¿Como es el proceso de producción de APACCOOP?

26. ¿Reciben asistencia Técnica?

Si () NO ()

27. ¿Cuál tipo de asistencia técnica reciben?

28. ¿Cuál tipo de asistencia en mercadeo reciben?

29. ¿Cuál tipo de asistencia en comercialización reciben?

30. ¿Como les ha favorecido esa asistencia técnica?

31. ¿Cuál obtuvieron las primeras capacitaciones? O quienes tenían mayor conocimiento en el producto cuando iniciaron?

32. ¿Les ha permitido mejorar en productividad?

Si () NO ()

33. ¿De dónde cree usted que proviene el éxito de una actividad productiva, cualquiera que esta sea?

34. ¿Cuál es el proceso de mercadeo?

35. ¿De acuerdo a su experiencia que cosas son importantes y necesarias para organizar la producción en una comunidad?

36. ¿Qué cosas piensa usted que se deben hacer para que una actividad sea sostenible en una comunidad?

37. ¿Usted considera que debe de existir un liderazgo fuerte y legitimo para que una actividad productiva se fortalezca en una comunidad?

() SI NO () NO está seguro(a) ()

38. ¿Cuál han sido los mayores retos que han enfrentado como cooperativa? Y como los han superado?

39. ¿Si tuviera que cambiar algo en el desarrollo productivo de Santa Cruz, que cambiaría y porque?

40. ¿Usted cree en APACOOOP?

() *SI* *NO* () *NO está seguro (a)* ()

Porque? _____

41. ¿Cuál es para usted un proyecto exitoso?

42. ¿Usted piensa que APACOOOP es un proyecto exitoso?

() *SI* *NO* () *NO está seguro (a)* ()

Porque? _____

43. ¿En qué cosas piensa usted que debe mejorar APACOOOP?

Aspectos Financieros

44. ¿De qué manera se financian?

45. ¿Cuál tan sostenible es la parte financiera?

46. ¿Cómo es el acceso al financiamiento y como era antes?

47. ¿Dentro del apoyo financiero que han recibido desde que iniciaron, cual considera Usted que ha sido el apoyo más significativo y porque?

48. ¿Cuál sería su recomendación para una comunidad o productor que desea financiamiento de su producción, que pasos o requisitos debería tener para emprender una actividad?

49. ¿Qué dificultades han tenido en:

La parte financiera: _____

La parte técnica: _____

El Mercadeo: _____

Aspectos Institucionales

50. ¿De qué instituciones ustedes han recibido un importante apoyo en la parte financiera, técnica y educativa?

51. El apoyo institucional recibido ha sido acorde a sus necesidades? Ustedes lo han solicitado o como ha sido el proceso?

52. ¿Cuál Eficiencia ha sentido en las Instituciones con las que ha trabajado y que Deficiencia?

53. ¿Cuál cree usted que es la institución más organizada en los procesos productivos a la hora de pedir apoyo, técnico, financiero o educativo?

Efectos en la comunidad

54. ¿Ha visto cambios en la comunidad de Santa Cruz o comunidades desde que inicio el proceso productivo como cooperativa? Cuáles?

() SI NO () NO está seguro (a) ()

55. ¿Considera que los cambios vistos en la comunidad han sido solo producto de la organización de productores o a que más los atribuye?

() SI (pase la pregunta 51) NO () (pase la pregunta 52) NO está seguro (a) ()

56. ¿En donde considera que son notables esos cambios que ha visto en la comunidad?

- ___ infraestructura (caminos, escuelas, casas, iglesia, parque, colegio)
- ___ salud (dieta de las familias, enfermedades, muertes et)
- ___ oportunidades (de empleo, estudio, aprendizaje)
- ___ participación comunitaria
- ___ Condición de vida de las familias
- ___ Organización
- ___ turismo
- ___ educación
- ___ medio ambiente
- ___ producción
- ___ estabilidad económica

Otros:

57. ¿Cuál es el cambio más significativo que usted haya visto en la comunidad y que sigue viendo, producto del desarrollo productivo?

58. ¿Qué planes tienen a futuro como cooperativa y con la producción?

59. ¿Tiene algún comentario o idea que usted quisiera compartir con nosotros?

Muchas Gracias por su colaboración!!!

2. Entrevista especializada a productores de Santa Cruz

PRODUCTORES DE SANTA CRUZ DE LEON CORTEZ
ENTREVISTA DE PERCEPCION CON LOS PRODUCTORES DE SANTA CRUZ DE LEON CORTEZ
INVOLUCRADOS EN LA HISTORIA Y EL PROCESO DE PRODUCCION DE LA COMUNIDAD

1. Nombre completo _____

2. Edad _____

3. ¿Cuánto tiempo tiene de vivir en Santa Cruz?

() Ha vivido siempre aquí () 10 años () más 10 años

Mencione el lugar de procedencia _____

4. ¿Posee terreno?

() SI (pase la pregunta 6) NO () (pase a la pregunta 7)

5. ¿Qué cantidad de terreno posee?

() Menos de 1 ha () de 1 a 5 ha () de 5 a 10 ha () mas de 10ha

6. ¿Qué tipo de cultivos produce?

_____ aguacate

_____ granadilla

_____ café

_____ anonas

_____ moras

_____ chiverres

Otro _____

7. ¿Forma parte de la Asociación de productores de Sta. Cruz (APACOOOP) o de alguna otra Asociación?

() SI NO ()

8. Cuántos años tiene de pertenecer a APACOOOP? _____

9. ¿Está satisfecho como productor de formar parte de la Asociación?

() SI NO ()

Porque? _____

10. ¿Por qué decidió integrarse a la Asociación de productores de la comunidad APACOOOP? Que lo motivo?

11. ¿Cómo fue el inicio del proceso? Quien lo convocó? Fue difícil o fácil los primeros años como parte de la Asociación y porque?

12. ¿Cuántas personas eran parte de la Asociación en el momento en que usted decide formar parte también?

13. ¿Qué opina de la idea de haber formado una Asociación de Productores en la comunidad?

14. ¿Usted cree que el haber tomado la decisión de formar parte de la Asociación de productores fue un paso importante como agricultor y porque? Que se imagina que hubiera pasado si no lo hubiera hecho en ese entonces?

15. ¿Usted cree que la decisión de formar parte de APACOOOP ha beneficiado a los productores y las familias de la zona y de la comunidad, Porque?

16. ¿Actualmente sigue como miembro activo de APACOOOP?

() SI NO ()

17. ¿Usted cree en APACOOOP?

() SI NO ()

Porque? _____

18. ¿Considera usted que APACOOOP es exitoso?

() SI NO ()

Porque? _____

19. ¿Usted cree que los agricultores tendrían los mismos beneficios si no existiera la Asociación de productores en la comunidad?

() SI NO ()

Porque? _____

20. ¿Cuáles han sido las mayores dificultades que han enfrentado como productores?

21. ¿Han aprendido a controlar la cantidad de producción?

() SI NO ()

22. ¿Ustedes reciben asistencia técnica?

() SI NO ()

23. ¿Cómo ha sido la parte financiera?

24. ¿Cuáles han sido los momentos críticos de APACOOOP?

25. ¿Porque no existe una organización dedicada al café de la zona?

26. ¿Qué los mantiene creyendo en APACOOOP?

27. ¿Usted cree que organizarse es importante en una comunidad?

() SI NO ()

Porque? _____

28. ¿Usted considera que la comunidad de Santa Cruz es una comunidad organizada?

() SI NO ()

Porque? _____

29. ¿Considera usted que organizarse es:

() Difícil fácil ()

Porque? _____

30. ¿Usted cree que la comunidad de Santa Cruz es una comunidad próspera en términos productivos?

() SI NO ()

Porque? _____

31. ¿Se siente satisfecho con la calidad de vida que tiene aquí en la comunidad de Santa Cruz?

() SI NO ()

Porque? _____

32. ¿Cree usted que existe una diferencia entre esta comunidad y las demás alrededor?

() SI NO ()

Porque? _____

33. ¿Si tuviera que cambiar algo en el desarrollo productivo de Santa Cruz, que cambiaría y porque?

34. ¿Cree usted que es necesario diversificar la producción? Porque?

35. ¿Cuáles son los beneficios que ha recibido como agricultor al ser parte de la Asociación de productores de la zona?

36. ¿Qué cambios le gustaría ver como productor en el futuro?

37. ¿Qué es desarrollo?

38. ¿Qué es calidad de vida?

39. ¿Qué es Bienestar?

40. ¿Qué es desarrollo comunitario?

41. ¿Cuáles son los mejores días y horas para capacitarse?

42. ¿Tiene algún comentario o idea que usted quisiera compartir con nosotros?

Muchas Gracias por su colaboración!!!!

3. Entrevista a productores del sector agropecuario para las comunidades de Santa Cruz de León Cortés y Cartagena de Santa Cruz. 2011

El siguiente cuestionario será aplicado a los productores del sector agropecuario para obtener información valiosa insumo para el trabajo final de graduación en “Desarrollo Comunitario Sustentable”. Dicho cuestionario se aplica en las regiones de Santa Cruz de León Cortés, San José y Cartagena de Santa Cruz, Guanacaste y la información suministrada tendrá trato confidencial.

Actividades Productivas

1. Nombre: _____
2. Edad: _____
3. Grado de Escolaridad:
 - Primaria completa
 - Primaria incompleta
 - Secundaria completa
 - Secundaria incompleta
 - Estudios universitarios completos
 - Estudios universitarios incompletos
4. Ordene según grado de importancia las actividades productivas de la zona
 - Turismo
 - Agricultura
 - Pecuaria
 - Industrial
 - Otros: _____
5. ¿Cuál es la actividad agropecuaria que usted desarrolla?
 - Agricultura
 - Ganado lechero
 - Ganado para carne
 - Apicultura
 - Avicultura
 - Acuicultura
 - Porcinos
 - Otros _____

Sector Pecuario

6. ¿Cuántos animales posee actualmente? (si no es ganado pasar a pregunta 9)

7. ¿Qué raza son? _____

Sector Agrícola
Técnicas de producción

8. ¿Conoce usted las características físicas y químicas del suelo en que siembra?

SI NO

9. ¿Ha realizado algún análisis de suelo que le indique cuál cultivo se adapta al terreno?

SI ¿Hace cuánto tiempo? _____ (pasar a 12) NO

10. ¿Por qué motivos no ha realizado el análisis sobre cuál cultivo se adapta al terreno?

No le interesa Cultiva por tradición
 Costo elevado No hay disponibilidad en la región
 Falta de asistencia técnica Otros: _____

11. Antes de sembrar ¿Realiza una selección previa de semillas?

Si No (pasar preg 15)

12. ¿De dónde provienen las semillas?

Casa de distribución Otro _____
 Producción propia

13. ¿Por qué motivo obtiene las semillas de ese sitio?

Precio Certificación Recomendación
 Calidad Tradición Otro _____

14. ¿Qué aspectos toma en cuenta para la selección de la semilla?

Variedades resistentes a plagas Provenzan de viveros autorizados
 Semillas certificadas Otro _____

15. ¿Posee sistema de riego para su cultivo?

Si No (pasar a preg 18)

16. ¿Qué método de riego emplea?

- Goteo
 Aspersión
 Tuberías emisoras
 Otro _____

17. ¿Cómo califica este método de riego?

- Malo
 Regular
 Bueno
 Muy bueno
 Excelente

18. ¿Utiliza algún tipo de fertilizante?

- Si
 No (pasar a preg 21)

19. ¿Cuál fertilizante utiliza para los cultivos que produce?

- Orgánicos: _____
 Sintéticos

20. ¿Por qué utiliza ese tipo de fertilizantes?

- Precio
 Tiempo
 Consciencia ambiental
 Eficiencia
 Disponibilidad
 Otros _____

21. ¿Aplica alguna técnica que disminuya la posible erosión y contaminación del suelo?

- SI
 NO

22. ¿Por qué no aplica ninguna técnica?

- No le interesa
 Costo elevado
 Falta de asistencia técnica
 No lo considera necesario
 Otros: _____

23. ¿Qué forma de producción desarrolla?

- Monocultivo
 Cultivo Múltiple
 Rotación de Cultivo
 Otros: _____

24. ¿Por qué razón prefiere esa forma de producción?

- Rendimiento por hectárea
 Tradición
 Recomendación
 Mantener un ingreso continuo

Demanda

Otro

25. ¿Qué método utiliza para la preparación de la tierra?

Mecánico

Manual

Combinación de ambos

26. ¿Emplea algún método de Control de plagas?

Sí

No

27. ¿Qué mecanismo emplea para controlar las plagas y enfermedades de los cultivos?

Biológico

Químico

¿Cuál? _____

28. ¿Cuál es la forma que usted más utiliza para eliminar la mala hierba?

Productos químicos

Mecánica

Manual

Otro _____

Quema

29. ¿Por qué elimina la mala hierba de esa forma?

Costos

Tiempo

Consciencia ambiental

Eficiencia

Otros: _____

30. ¿Qué se hace con los residuos generados en el proceso de producción?

Uso del Agua

31. ¿Cómo considera la disponibilidad del agua para el desarrollo de la actividad productiva que realiza?

Mala

Buena

Excelente

Regular

Muy buena

¿Por cuáles razones le da esa valoración a la calidad del agua?

Asistencia Técnica y Capacitación

32. ¿Recibe apoyo técnico por parte de alguna institución estatal o empresa privada?

SI NO

33. ¿De cuál(es) empresa(s) o institución(es)?

34. ¿Cuál ha sido el apoyo técnico brindado por las empresas o instituciones?

35. ¿Cómo calificaría ese apoyo?

Malo Bueno Excelente
 Regular Muy bueno

36. ¿Por qué califica de ese modo el apoyo que recibe?

37. ¿Con qué frecuencia recibe este apoyo?

Semanalmente Semestralmente Otro _____
 Mensualmente Anualmente

38. ¿En qué campos necesita apoyo técnico?

Producción Selección de actividad productiva
 Mercadeo Otro: _____

39. ¿Realizan las instituciones capacitaciones que estén dirigidas a los productores agropecuarios?

Si No

47. ¿Porqué motivos decidió dedicarse a la actividad que desempeña?

- Demanda Otra: _____
 Tradición Recomendación técnica ¿De quién?__
 Cualidades de la zona

48. ¿Posee parámetros de calidad establecidos para su producto?

- Si No (pasar preg 50)

49. ¿Cuáles son los parámetros de calidad establecidos para su producto?

50. ¿Realiza usted la comercialización del producto?

- Si ¿Quién? _____
 No

51. De los siguientes rubros, ¿cuáles lleva a cabo usted para la comercialización?

- Transporte Almacenamiento
 Preparación y Envasado Elaboración para venta final
 Personal Disponibilidad de capital
 Pérdida de productos Otros: _____

52. ¿Cuáles son los rubros que le impiden comercializar?

- Falta de transporte Costos de planilla
 No procesa y envasa el producto Almacenamiento
 Falta de personal Otros: _____

53. ¿Aplica alguna técnica de mercadeo para la promoción de su producto?

- Si No (pasar preg 56)

54. ¿Cuáles técnicas de mercadeo utiliza para promocionar su(s) producto(s)?

- Ofertas Publicidad vía Correo Electrónico
 Página Web

Publicidad Física (volantes, pancartas, rótulos)

Anuncios en Periódicos y Revistas

Otros: _____

55. ¿Cómo calificaría usted el efecto de aplicar dichas técnicas de mercadeo sobre las ventas en su empresa?

Malo Pésimo

Bueno

Excelente

Regular

Muy bueno

56. ¿Recibe algún apoyo técnico para el mercadeo de sus productos?

SI

NO

¿De quién recibe ese apoyo?

57. ¿Considera usted que el mercadeo es importante para el desarrollo de su producto?

Si

No

Aspectos Financieros

Percepción de productores de las opciones de financiamiento.

58. Con base en su experiencia: ¿Considera suficiente las opciones para el financiamiento para el sector agropecuario en la región?

Sí

No Porqué? _____

59. ¿Cómo valora los plazos de pago que las entidades financieras ofrecen en sus opciones de financiación, de acuerdo a las posibilidades de su negocio?

Malas

Regulares

Muy Buenas

Muy Malas

Buenas

Explique el por qué:

60. ¿Cómo valora la tasa de interés que las entidades financieras piden en sus opciones de financiación, de acuerdo a las posibilidades de su negocio?

Muy Altas

Altas

Regulares

Bajas

Muy Bajas

Explique el por qué:

61. ¿Cómo valora los límites de financiación que las entidades financieras ofrecen en sus opciones de financiación de acuerdo a las posibilidades de su negocio?

No Adecuados

Regulares

Poco

Adecuados

adecuados

Muy Adecuados

Explique el por qué:

62. ¿Cuáles entidades financieras considera que son más utilizadas para el financiamiento del sector agropecuario en la región?

Bancos Estatales. ¿Cuál

Cooperativas. ¿Cuál

Especialmente?: _____

Especialmente?: _____

Bancos Privados. ¿Cuál

Micro-Financieras. ¿Cuál

Especialmente?: _____

Especialmente?: _____

Financieras. ¿Cuál

Otros. ¿Cuál?: _____

Especialmente?: _____

63. ¿Considera que la exigencia de garantías es un requisito que limita el acceso a la financiación en las entidades financieras en el sector agropecuario?

Sí

No

64. ¿Cuál tipo de garantía presenta una barrera mayor para el acceso a la financiación en el sector agropecuario? Por qué esa?

Hipotecarias: _____

Fiduciarias : _____

Prendarias: _____

Disposición de los agentes económicos para demandar financiamiento

65. Con base en su pasado reciente: ¿su negocio ha intentado solicitar financiamiento relacionado a la actividad productiva?

No (pase a la preg 72)

Si

Porque? _____

66. ¿Con que fin solicitó la financiación?

Compra de Activos Fijos

Capital de Trabajo

Remodelación

Otro: _____

Tecnología

67. ¿En cuál entidad financiera solicitó el financiamiento?

Si lo recuerda, ¿cómo se llamaba el programa?: _____

68. ¿Logró obtener el financiamiento solicitado?

Si (pase a la preg 72) No

Limitaciones para acceder al crédito

69. ¿Qué variable principal limitó la aprobación de la solicitud de financiación?

Excesivos requisitos.

Garantía exigida.

Altas tasas de interés.

Otro: _____

Plazo de financiación limitado.

70. ¿Considera que esta imposibilidad de financiación limita las posibilidades de expansión y crecimiento de su negocio?

Si

No

71. ¿Logró obtener el financiamiento por medio de otra(s) alternativa(s)?

Si Cuál(es):

No

Relación Financiación – Producción Empresarial

72. ¿Exponga el grado de importancia para la producción en su negocio, de obtener financiación para la inversión y producción?

Innecesario.

Necesario.

Levemente Necesario.

Altamente Necesario.

Explique el grado de importancia _____

73. ¿Considera que el sector agropecuario debería obtener financiación para mejorar las estrategias de comercialización?

Sí

No (pase a la preg. 75)

74. ¿Cuáles estrategias de comercialización podrían mejorarse al obtener financiación para el sector agropecuario?

Aspecto Institucional

75. En su opinión, ¿cuáles son las instituciones que tienen participación en el sector agropecuario de esta comunidad?

76. ¿Conoce usted los proyectos o programas que dichas instituciones realizan?

Sí

No (pase a la pregunta 78)

77. ¿Por cuáles medios se enteró de dichos proyectos y/o programas?

78. ¿Cuáles son los programas o proyectos que han realizado estas instituciones en la comunidad?

79. ¿Cuáles proyectos institucionales considera usted se necesitan para el desarrollo del sector agropecuario en el marco de un desarrollo sostenible?

80. ¿Cuáles de los proyectos existentes cree usted que se pueden mejorar para aportar al desarrollo sostenible en el sector agropecuario?

81. ¿Cómo calificaría usted la frecuencia con la que se comunican las instituciones del sector agropecuario con los productores?

- Nula Regular Muy frecuente
 Poco frecuente Frecuente NS/NR

Explique

82. En su opinión, ¿cómo cree que será la frecuencia de la comunicación entre las instituciones y el sector agropecuario, en el futuro?

- Nula Regular Frecuente NS/NR
 Poco frecuente Muy frecuente

Explique

83. ¿Cómo calificaría usted la efectividad de la comunicación entre las instituciones y los productores del sector agropecuario?

- Mala Buena Excelente
 Regular Muy buena NS/NR

Explique

84. En su opinión, ¿cómo cree que será la efectividad de la comunicación entre las instituciones del sector y el sector agropecuario en el futuro?

- Mala Buena Excelente
 Regular Muy buena NS/NR

85. ¿Cómo calificaría usted la coordinación entre las instituciones que apoyan el sector agropecuario en esta comunidad?

- | | | |
|----------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Mala | <input type="checkbox"/> Buena | <input type="checkbox"/> Excelente |
| <input type="checkbox"/> Regular | <input type="checkbox"/> Muy buena | <input type="checkbox"/> NS/NR |

86. En su opinión, ¿cómo cree que será la coordinación en el futuro entre las instituciones del sector agropecuario en comparación con la coordinación actual?

- | | | |
|-------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Mucho peor | <input type="checkbox"/> No variará | <input type="checkbox"/> Mucho mejor |
| <input type="checkbox"/> Peor | <input type="checkbox"/> Mejor | <input type="checkbox"/> NS/NR |

Explique _____

87. ¿Cómo calificaría la confiabilidad que tienen las comunidades y los productores hacia las instituciones del sector agropecuario?

- | | | |
|-----------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Muy baja | <input type="checkbox"/> Regular | <input type="checkbox"/> Muy alta |
| <input type="checkbox"/> Baja | <input type="checkbox"/> Alta | <input type="checkbox"/> NS/NR |

88. ¿Cómo calificaría la confiabilidad que tendrán las comunidades y los productores hacia las instituciones del sector agropecuario?

- | | | |
|-----------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Muy baja | <input type="checkbox"/> Regular | <input type="checkbox"/> Muy alta |
| <input type="checkbox"/> Baja | <input type="checkbox"/> Alta | <input type="checkbox"/> NS/NR |

89. ¿Cómo calificaría el aporte que las instituciones realizan a los productores del sector agropecuario?

- | | | |
|----------------------------------|------------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> Mala | <input type="checkbox"/> Muy buena | <input type="checkbox"/> NS/NR (Fin de la encuesta) |
| <input type="checkbox"/> Regular | <input type="checkbox"/> Excelente | |
| <input type="checkbox"/> Buena | | |

Explique _____

90. En su opinión, ¿cómo cree que será el aporte de las instituciones hacia los productores del sector agropecuario?

- | | | |
|----------------------------------|------------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> Mala | <input type="checkbox"/> Buena | <input type="checkbox"/> Excelente (5) |
| <input type="checkbox"/> Regular | <input type="checkbox"/> Muy buena | <input type="checkbox"/> NS/NR |

Explique _____

4. Entrevista para los habitantes de las comunidades de Santa Cruz de León Cortés y Cartagena de Santa Cruz. 2011

El siguiente cuestionario será aplicado a los habitantes de las comunidades de Santa Cruz de León Cortés, San José y Cartagena de Santa Cruz, Guanacaste con el objetivo de obtener información valiosa insumo para el trabajo final de graduación en “Desarrollo Comunitario Sustentable”. La información suministrada tendrá trato confidencial.

Información básica

1. Edad: _____

2. Sexo: Femenino Masculino

3. Nivel educativo:

- Primaria Incompleta Secundaria Incompleta Universidad Incompleta
Primaria Completa Secundaria Completa Universidad Completa

4. ¿Se encuentra empleado actualmente?

- Si No (Pasar a pregunta 6)

¿En dónde? _____.

5. La empresa es una entidad:

- Pública Otra Identifique: _____
Privada

Percepción

6. ¿Cómo valora los niveles de empleo en el sector agropecuario?

- Mala Bueno
 Regular Muy bueno

Porqué?

7. ¿Considera que los salarios son apropiados en el sector agropecuario?

- Si No

Porqué? _____

8. ¿Cómo valora el nivel de educación?

Mala

Bueno

Regular

Muy bueno

Porqué?

9. ¿Considera que la seguridad alimentaria es un aspecto que el Estado debería proteger?

Si

No

¿Por qué?

10. ¿Cómo califica el impacto en la comunidad del apoyo institucional al sector agropecuario?

Negativo

Positivo

Nulo

Muy Positivo

¿Por qué? _____

Organizativo

11. ¿Pertenece a algún sector productivo de su comunidad?

Si

No

12. ¿A qué sector del mercado pertenece?

Proveedor de una empresa grande, supermercados, verdulerías etc.

Intermediario (le vende a otro productor más grande).

Vendedor en el mercado local

Venta directa (negocio propio)

Otra _____

13. ¿Conoce usted alguna de las organizaciones del sector agropecuario que existen en su comunidad?

Si

No (pase a la pregunta 20)

¿Cuál(es)? _____

14. ¿Está asociado usted a alguna organización?

Sí

No

¿Cuál(es)? _____

15. ¿A qué se dedica dicha organización?

16. ¿Qué puesto tiene usted en la organización?

17. ¿Cuánto tiempo tiene de ser miembro de dicha organización?

Menos de 1 año

Entre 11 y 15 años

Entre 1 y 5 años

Más de 16 años

Entre 6 y 10 años

18. ¿Cuánto tiempo lleva en funcionamiento su organización?

Menos de 1 año

Entre 11 y 15 años

Entre 1 y 5 años

Más de 16 años

Entre 6 y 10 años

19. ¿Qué tipo de beneficios recibe de ella?

Económicos

Comerciales

Sociales

Ninguno

Políticos

Otros

Explique _____

20. De acuerdo a su percepción en la comunidad ¿Cuál es la función que cumplen las organizaciones del sector agropecuario para el desarrollo de la comunidad?

21. ¿Cómo han sido los beneficios de las labores que ejercen las organizaciones en su comunidad?

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Muy Poco | <input type="checkbox"/> Satisfecho |
| <input type="checkbox"/> Poco | <input type="checkbox"/> Muy satisfecho |
| <input type="checkbox"/> Le es indiferente | |

Explique _____

22. ¿Cuáles han sido los principales aportes que han dado las organizaciones a la comunidad?

23. ¿Cuáles considera usted, que son los principales ámbitos que abarca el trabajo de las organizaciones en su comunidad?

- | | |
|------------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> Social | <input type="checkbox"/> Ayuda técnica |
| <input type="checkbox"/> Económico | <input type="checkbox"/> Gestión de Proyectos. |
| <input type="checkbox"/> Ambiental | <input type="checkbox"/> Busca de financiamiento |
| <input type="checkbox"/> Comercial | <input type="checkbox"/> Otros |

¿Cuales? _____

24. Ordene en orden de importancia, los aspectos que desde su opinión se han visto mejorados en su comunidad con la labor de las organizaciones.

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Comercialización de los productos | <input type="checkbox"/> Mejor calidad de los servicios básicos (luz, agua, salud) |
| <input type="checkbox"/> Mejores precios de los productos agrícolas | <input type="checkbox"/> Educación |
| <input type="checkbox"/> Mayor acceso a crédito | <input type="checkbox"/> Mayores empleos (incluyendo la inclusión de la mujer al mercado laboral) |
| <input type="checkbox"/> Mayor inversión en infraestructura | (|
| | <input type="checkbox"/> Otros _____ |

25. De acuerdo a la pregunta anterior. ¿Cómo califica el trabajo que han llevado a cabo estas organizaciones en su comunidad?

- | | |
|-------------------------------|----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Mala | <input type="checkbox"/> Regular |
|-------------------------------|----------------------------------|

Buena

Muy Buena

Excelente (5)

Explique _____

26. ¿Cuáles son las principales fortalezas que puede rescatar de la organización?

27. ¿Cuáles son las principales debilidades que puede rescatar de la organización?

28. ¿Que considera usted que se debería hacer para mejorar el impacto que tienen las organizaciones en el trabajo de su comunidad?

- Estar más orientado al desarrollo social de la comunidad
- Estar más orientado al desarrollo económico de la comunidad
- Estar más orientado a la protección ambiental de la comunidad
- Dejar de lado los intereses personales de los miembros y pensar más en la comunidad
- Promover más la competitividad
- Buscar más ayuda de parte de entidades privadas y/o estatales
- Buscar financiación para proyectos inconclusos
- Gestionar o proponer proyectos que beneficien a los más desfavorecidos
- Una mayor Organización interna
- Prestar más atención a las necesidades reales de la comunidad
- Generar más fuentes de empleo
- Otros (Explique)

Explique _____

29. ¿Le gustaría formar parte de alguna organización?

Si

No

¿Porqué? _____

30. ¿Qué beneficios espera recibir de ello?

31. ¿Considera usted que los métodos de producción empleados por el sector agropecuario pueden llevar al desarrollo de la comunidad?

Si

No

¿Por qué?

32. ¿Cree usted que, la asistencia técnica y la capacitación que brindan instituciones al sector agropecuario contribuye positivamente en la comunidad?

Si

No

¿Por qué?

33. ¿Cómo califica la disponibilidad de agua en la zona?

Mala

Bueno

Excelente

Regular

Muy bueno

34. ¿Qué tan satisfecho está con el desarrollo social en su comunidad?

Mucho

Poco

Regular

Nada

35. Si tuviera que calificar los siguientes aspectos en su comunidad, que valor le daría de 1 a 10, siendo 10 el mayor.

___ Educación

___ Empleo

___ Protección

___ Salud

___ Infraestructura

___ Contaminación

___ Seguridad

___ Servicios de Agua

___ Oportunidades

___ Servicios Tecnología

Económicas

___ Manejo de Desechos

36. ¿Qué tan organizada está su comunidad?

Mucho

Poco

Regular

Nada

5. Entrevista para los líderes de las comunidades de Santa Cruz de León Cortés y Cartagena de Santa Cruz. 2011

El siguiente cuestionario será aplicado a los líderes de las comunidades de Santa Cruz de León Cortés, San José y Cartagena de Santa Cruz, Guanacaste para obtener información valiosa como insumo para el trabajo final de graduación en “Desarrollo Comunitario Sustentable”. La información suministrada tendrá trato confidencial.

Información básica

1. Nombre: _____

2. Edad: _____

3. Sexo:

Femenino

Masculino

4. Nivel educativo:

Primaria completa

Secundaria incompleta

Primaria incompleta

Universidad completa

Secundaria completa

Universidad incompleta

5. Representa usted a alguna organización comunitaria?

Si ¿Cuál?

No

6. ¿Pertenece a algún sector productivo de su comunidad?

Si

No (pase a la pregunta 8)

7. Sector productivo al que usted pertenece

Agricultura

Apicultura

Ganadería

Acuicultura

Porcinos

Otro_____

8. Su condición en el mercado del sector al que pertenece es de:

Proveedor de una empresa grande, supermercados, verdulerías etc.)

Intermediario (le vende a productor más grande).

Vendedor en el mercado local

Venta directa (negocio propio)

Otra _____

9. ¿Conoce las organizaciones del sector agropecuario que existen en su comunidad?

Si

No (pase a la pregunta 21)

10. ¿Está asociado usted a alguna organización del sector agropecuario al que pertenece?

Si

No (pase a la pregunta 25)

11. ¿A cuál organización está usted asociado?

12. ¿A qué se dedica ésta organización?

13. ¿Qué puesto tiene usted en la organización?

14. ¿Cuánto tiempo tiene de ser miembro de dicha organización?

Menos de 1 año

Entre 1 y 5 años

Entre 6 y 10 años

Entre 11 y 15 años

Más de 16 años

15. ¿Cuánto tiempo tiene dicha organización en funcionamiento?

Menos de 1 año

Entre 1 y 5 años

Entre 6 y 10 años

Entre 11 y 15 años

Más de 16 años

16. ¿Cómo está estructurado organizacionalmente su sector?, ¿Cuáles son los puestos jerárquicos que existen? (es de tipo horizontal o vertical).

17. ¿Qué roles y cuáles son las atribuciones que deben cumplir cada uno de los funcionarios de su organización?

18. ¿Qué características específicas e importancia tiene cada uno de los puestos que se desempeñan en su organización?

19. ¿Se gestionan proyectos?

Si

No (pase a la pregunta 20)

¿Y Qué tipos de proyectos se gestionan?

20. ¿Su organización busca financiamiento o créditos?

21. En materia organizacional ¿Cuáles son las metas y objetivos que se han propuesto como organización, para el buen desempeño grupal y económico del sector

22. ¿Qué metas se han cumplido a lo largo del desarrollo organizacional y como han enfocado su metodología de trabajo (grupal, individual)?

23. ¿Cuáles son las debilidades que usted considera tiene la organización en la administración del sector?

24.¿Cuáles son las fortalezas que usted considera tienen como junta de miembros involucrados en la administración del sector?

25. ¿De acuerdo a su opinión, considera usted que el aporte de las organizaciones ha ayudado a crecer sector productivo al que usted pertenece?

Sí

No (pase a la pregunta 27)

26.¿En qué aspectos se nota dicho aporte?

Social

Laboral

Productividad

Económico

Técnico

Otro

Comercial

Financiero

Explique.

27.¿Mencione qué problemas comunales viene a resolver dicha organización?

28.¿Qué opinión tiene la comunidad sobre el accionar de las organizaciones?

29.¿Cómo se ha visto afectado el desarrollo de la comunidad con el trabajo de las organizaciones?

Ha mejorado

Ha permanecido igual

Ha empeorado

Explique

30.¿Desde qué ámbitos le afecta a usted como habitante la labor llevada a cabo por las organizaciones?

31. Desde su punto de vista, ¿Cómo califica la labor llevada a cabo por las organizaciones para el desarrollo de su comunidad?

Malo

Buena

Regular

Muy buena

32. ¿Qué aspectos piensa usted que debería cambiar la organización para mejorar su desempeño?

33. En términos generales, ¿Qué piensa que debe hacerse desde las organizaciones para garantizarle tanto a la comunidad en general un adecuado desarrollo sostenible?

Aspecto Institucional

34. En su opinión, ¿cuáles son las instituciones que tienen participación en el sector agropecuario de esta comunidad?

35. ¿Conoce usted los proyectos o programas que dichas instituciones realizan?

Sí

No (Pase a la pregunta 37)

36. ¿Por cuáles medios se enteró de dichos proyectos y/o programas?

37. ¿Cuáles son los programas o proyectos que han realizado estas instituciones en la comunidad?

38.¿Cuáles políticas o programas institucionales considera usted que se necesitan para el desarrollo del sector agropecuario en el marco de un desarrollo sostenible?

39.¿Cómo calificaría usted la frecuencia con la que se comunican las instituciones del sector agropecuario con los productores?

- Nula Regular Muy frecuente
 Poco frecuente Frecuente NS/NR

Explique

40. En su opinión, ¿cómo cree que será la frecuencia de la comunicación entre las instituciones y el sector agropecuario, en el futuro?

- Nula Frecuente
 Poco frecuente Muy frecuente
 Regular NS/NR

Explique

41.¿Cómo calificaría usted la efectividad de la comunicación entre las instituciones y los productores del sector agropecuario?

- Mala Muy Buena NS/NR (Pase a la
 Regular Excelente pregunta 42)
 Buena

Explique

42.En su opinión, ¿cómo cree que será la efectividad de la comunicación entre las instituciones del sector y el sector agropecuario en el futuro?

- | | | |
|----------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Mala | <input type="checkbox"/> Buena | <input type="checkbox"/> Excelente |
| <input type="checkbox"/> Regular | <input type="checkbox"/> Muy Buena | <input type="checkbox"/> NS/NR |

43.¿Cómo calificaría usted la coordinación entre las instituciones que apoyan el sector agropecuario en esta comunidad?

- | | | |
|----------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Mala | <input type="checkbox"/> Buena | <input type="checkbox"/> Excelente |
| <input type="checkbox"/> Regular | <input type="checkbox"/> Muy Buena | <input type="checkbox"/> NS/NR |

44.En su opinión, ¿cómo cree que será la coordinación en el futuro entre las instituciones del sector agropecuario en comparación con la coordinación actual?

- | | | |
|-------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Mucho peor | <input type="checkbox"/> No variará | <input type="checkbox"/> Mucho mejor |
| <input type="checkbox"/> Peor | <input type="checkbox"/> Mejor | <input type="checkbox"/> NS/NR |

Explique

45.¿Cómo calificaría la confiabilidad que tienen las comunidades y los productores hacia las instituciones del sector agropecuario?

- | | | |
|-----------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Muy baja | <input type="checkbox"/> Regular | <input type="checkbox"/> Muy alta |
| <input type="checkbox"/> Baja | <input type="checkbox"/> Alta | <input type="checkbox"/> NS/NR |

46.¿Cómo calificaría la confiabilidad que tendrán las comunidades y los productores hacia las instituciones del sector agropecuario?

- | | | |
|-----------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Muy baja | <input type="checkbox"/> Regular | <input type="checkbox"/> Muy alta |
| <input type="checkbox"/> Baja | <input type="checkbox"/> Alta | <input type="checkbox"/> NS/NR |

47.¿Cómo calificaría el aporte que las instituciones realizan a los productores del sector agropecuario?

- | | | |
|----------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Mala | <input type="checkbox"/> Buena | <input type="checkbox"/> Excelente |
| <input type="checkbox"/> Regular | <input type="checkbox"/> Muy Buena | <input type="checkbox"/> NS/NR |

Bancos Estatales. ¿Cuál
Especialmente?: _____

Bancos Privados. ¿Cuál
Especialmente?: _____

Financieras. ¿Cuál
Especialmente?: _____

Cooperativas. ¿Cuál
Especialmente?: _____

Micro-Financieras. (5) ¿Cuál
Especialmente?: _____

Otros. ¿Cuál?:

55. ¿Qué tan necesario es el financiamiento para la inversión y la producción del sector agropecuario?

Innecesario

Necesario

Levemente Necesario

Altamente Necesario

Explique por qué este grado de importancia.

56. ¿Considera que la exigencia de garantías es un requisito que limita el acceso al financiamiento en el sector agropecuario?

Sí

No

57. ¿Cuál tipo de garantía¹ presenta una mayor barrera de acceso al financiamiento en el sector agropecuario? Por qué esa?

Hipotecarias _____

Fiduciarias _____

Prendarias _____

58. ¿Considera que el sector agropecuario debería obtener financiamiento para mejorar las estrategias de comercialización²?

Sí

No

¿Por qué?

¹ Hipotecarias: bien inmueble: terrenos, casas, etc. Fiduciarias: Prestamista Prendarias: bien mueble: carros, muebles, etc.

² Entiéndase por: publicidad, promociones especiales, etc. Mecanismos para mejorar la venta de sus productos.

6. Entrevista para los miembros de las organizaciones de las comunidades de Santa Cruz de León Cortés y Cartagena de Santa Cruz. 2011

El siguiente cuestionario será aplicado a los miembros de organizaciones de las comunidades de Santa Cruz de León Cortés, San José y Cartagena de Santa Cruz, Guanacaste para obtener información valiosa como insumo para el trabajo final de graduación en “Desarrollo Comunitario Sustentable”. La información suministrada tendrá trato confidencial.

1. Nombre _____

2. Género

Masculino

Femenino

3. Escolaridad

Primaria Incompleta

Secundaria completa

Primaria completa

Universidad Incompleta

Secundaria incompleta

Universidad completa

4. Nombre de la Organización a la que pertenece: _____

5.Cuál es su puesto en dicha organización

6. ¿A qué se dedica dicha organización?

7. ¿Cuántos años tiene su organización en funcionamiento?

Menos de 1 año

Entre 11 y 15 años

Entre 1 y 5 años

Más de 16 años

Entre 6 y 10 años

8. ¿Cuántos años tiene usted como miembro de la organización?

Menos de 1 año

Entre 1 y 5 años

Entre 6 y 10 años

Entre 11 y 15 años

Más de 16 años

Acerca del sector agropecuario

9. Rama del sector al que pertenece:

-
- Agricultura
 - Ganadería
 - Porcinos
 - Apicultura
 - Acuicultura
 - Todas las anteriores
 - Otra _____

10. Independencia del sector.

-
- Es proveedor de una empresa grande, supermercados, verdulerías etc.)
 - Es intermediario (le vende a productor más grande).
 - Vendedor en el mercado local
 - Exportador
 - Venta directa (Tiene un negocio propio)

11. Conteste de acuerdo con la siguiente escala:

-
1. Muy poco/casi nada.
 2. Poco
 3. Suficiente
 4. Bastante
 5. Demasiado

12. ¿En qué medida considera que?

¿Qué tan claras están establecidas las metas de esta organización?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

¿Qué tan flexible es la división del trabajo de esta organización?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

¿En qué medida su supervisor inmediato apoya y respalda todos sus esfuerzos?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

¿Qué tan armoniosa es su relación con su jefe?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

¿En qué medida su trabajo le ofrece la oportunidad de crecer como persona?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

¿Qué tanto su supervisor inmediato tiene ideas que son útiles para usted y para su grupo de trabajo?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

¿Se resiste su organización al cambio?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

¿Qué tan de acuerdo está usted con las metas establecidas en su unidad de trabajo?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

¿La división del trabajo de esta organización le ayuda a progresar?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

¿Las normas de liderazgo de esta organización le ayudan a progresar?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

¿Puede usted hablar con alguien en el trabajo si tiene un problema relacionado con el trabajo?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

¿La escala de pagos y prestaciones de esta organización trata en forma equitativa a cada empleado?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

¿Tiene la información que necesita para hacer un buen trabajo?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

¿Introduce esta organización, nuevas políticas y procesos suficientes para el desarrollo interno?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

¿Entiende el propósito de esta organización?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

¿Qué tan lógica es la manera en que están dadas las tareas de trabajo?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

¿Los esfuerzos de liderazgo de la organización dan como resultado el cumplimiento total de sus propósitos?.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

¿Las relaciones con los miembros de su grupo de trabajo son amistosas?.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

¿En esta organización existe la oportunidad de ascender?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

¿Esta organización tiene un mecanismo adecuado de unión y de auto-integración?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

¿Esta organización favorece el cambio?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

¿Las prioridades de esta organización son entendidas por sus empleados?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

¿La estructura de su trabajo está bien diseñada?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

¿Está claro para usted cuando su jefe está intentando guiar su esfuerzo de trabajo?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

¿Ha establecido las relaciones laborales que usted necesita para hacer su trabajo de manera apropiada?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

¿El salario que usted recibe es congruente con el trabajo que realizo?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

¿Son útiles otras unidades de trabajo cuando solicitada ayuda?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Ocasionalmente, ¿le gusta cambiar cosas acerca de su trabajo?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

¿Desea usted menos opiniones o críticas al decidir sus metas de trabajo?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

La división del trabajo de esta organización ayuda en sus esfuerzos para alcanzar sus metas.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Entiende Usted los esfuerzos de su jefe para influenciarlo a usted y a los otros miembros de mi unidad de trabajo.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Hay evidencia de que esta organización tenga conflictos por resolver.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Todas las tareas a ser realizadas están relacionadas con incentivos.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Los esfuerzos de planeación y control de esta organización son útiles para su crecimiento y desarrollo.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Esta organización tiene la habilidad para cambiar.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---