

Fortalezas y debilidades en una asociación agrícola indígena

Róger Martínez Castillo

Universidad de Costa Rica - Universidad Nacional Autónoma

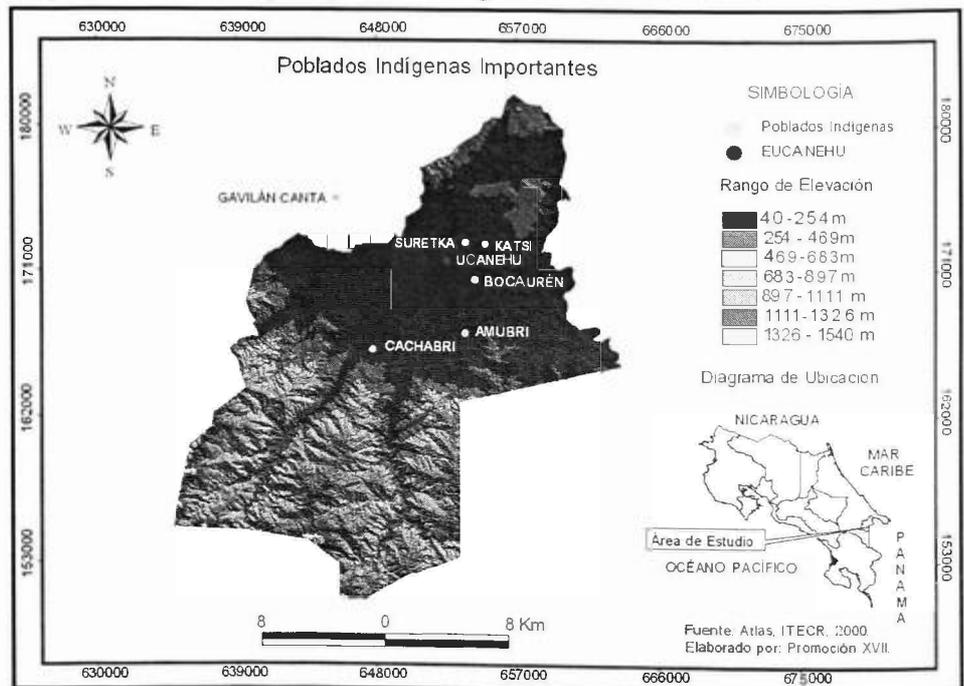
La Cordillera de Talamanca es una de las regiones de mayor diversidad biológica y cultural en Costa Rica, donde las comunidades indígenas dependen principalmente de la producción agrícola de naturaleza ecológica. En esta región existen diversas organizaciones no gubernamentales que apoyan la comercialización de los productos orgánicos (Asociación Campesina de Productores Orgánicos –ACAPRO-, Asociación de Pequeños Productores de Talamanca –APPTA- y UCANEHU). Desde hace once años, UCANEHU se ubica en Suretka y sus asociados provienen de 14 comunidades de los territorios indígenas Bribri y Cabécar.

Se realizó en UCANEHU un análisis, usando la metodología FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas existentes), que contribuyera a mejorar la situación administrativa y técnica de la asociación. Este análisis es una herramienta útil para el proceso de planificación, que proporciona información necesaria para la formulación de estrategias (metas, acciones y tareas) orientadas a mejorar las condiciones actuales de una organización (Glagovsky, 2001). Previo, se planteó un taller con los miembros de la junta directiva de UCANEHU y 14 agricultores asociados, en donde se expuso los objetivos del taller y la forma en que éste se desarrollaría. La

técnica que se escogió para recopilar las opiniones de los asistentes acerca de los aspectos positivos y negativos de UCANEHU fue la “lluvia de ideas”. Según sus características, estas ideas fueron clasificadas y resumidas en fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Luego fueron organizadas en cuadros.

Posteriormente se conversó con un asociado para identificar aspectos adicionales que permitieran complementar el cuadro mencionado. Esto permitió realizar un sondeo de las posibles soluciones que los productores indígenas darían a sus problemas. Como resultado se recopila la información y se plantea posibles estrategias para abordar la problemática e inquietudes de los participantes.

Mapa 1. Principales poblados indígenas del área de estudio



prácticas tradicionales de “huertos caseros”, donde no se aplican químicos ni se realizan cultivos con fines comerciales, en su mayoría son de autoconsumo. También los indígenas mantienen una relación muy cercana con el bosque y sus bienes, donde obtienen numerosas plantas y animales silvestres como fuentes de medicina, comida, vivienda, artesanía, herramientas de trabajo y otros, de forma sustentable, que requieren para vivir.

El pueblo bribri-talamanca fue establecido formalmente el 16 de mayo de 1985; con una población indígena de 6,467 personas y no indígena de 399 personas dentro de su territorio (43,690 hectáreas). El 90% de la población habla el español y en menor porcentaje (75%) hablan el bribri. Esta población está distribuida en 23 comunidades dentro del territorio; entre las principales se encuentran: Suretka, Shiroles, Yorkin, Coroma, Katsi, Soki, Amubri, Sepecue, Kachabri, Dururpe, Suiri (CEDIN,2005).

Este territorio, a diferencia del Bribri, está menos alterado culturalmente, aunque todavía conserva en mayor grado su cultura (tradiciones, historias, leyendas, danzas, artes y otras costumbres milenarias). Esto debido a que se encuentra en la Talamanca Alta, área de muy difícil acceso, que posee una superficie de casi 23 mil hectáreas, con un total de población indígena de 1,335 personas y 34 no indígenas, según el censo realizado en el 2000. A diferencia del pueblo bribri-talamanca, los cabécares hablan más su idioma (95%) que el español (70%) (CEDIN,2005).

Con respecto a las condiciones de desarrollo convencional, estas están basadas en políticas de producción agrícola. Existen dos sub-regiones: la de Alta Talamanca, que es de 2,248 km² (80% de la superficie del cantón), y está compuesta de 2,044 km² de montaña para protección, con pendientes mayores al 60%, y 204 km² de estribaciones montañosas, donde se concentra una pequeña parte de la población indígena; y la Baja Talamanca tiene una extensión de 562 km² (20 % restante), compuesto por 225 km² de colinas (8% del cantón), 281 km² de valles (10%) y 56 km² de costa (2% superficie del cantón), en donde se concentra la mayoría de la población (CATIE-UICN, 1994).

El principal producto comercial es el banano ecológico (mayoría); también se cultiva el plátano, yuca, cacao y algunas frutas. Algunos productores poseen ganado para consumo y venta. No cortan el bosque primario, ni áreas grandes o cercanas a las quebradas. Cultivan el maíz, cacao, yuca, tiquisque, ñame, frijoles, pejibaye y algunos frutales como el banano, plátano, naranja, aguacate, papaya, zapote y guaba. Se practica la caza y pesca. En general, los indígenas producen para comercio y para subsistencia, han tratado de ganar dinero con la venta de productos de alta calidad, sin embargo, no perciben buenos precios por sus productos.

¿Qué es un FODA?

El análisis FODA es una herramienta práctica que permite conformar un cuadro de la situación actual de la asociación, obteniendo un diagnóstico preciso para tomar decisiones acordes a los objetivos y políticas de la misma. El término FODA esta conformado por las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. De estas cuatro variables, las fortalezas y debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar sobre ellas. En cambio, las oportunidades y amenazas son externas, por lo que resulta muy difícil poder modificarlas (Glagovsky, 2001). A continuación se define cada de ellas.

- *Fortalezas:* son las capacidades especiales que posee la asociación, por las que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Entre ellas se pueden mencionar: infraestructura, recursos, capacidades y habilidades del personal, así como actividades que desarrollan positivamente.
- *Oportunidades:* son los factores del entorno de la asociación que resultan positivos, favorables y aprovechables, que le permiten obtener ventajas competitivas.
- *Debilidades:* son aquellos factores internos de la que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. Entre ellos destacan: recursos de los que carece, habilidades que no poseen y actividades que no desarrollan positivamente
- *Amenazas:* son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar, incluso, contra la permanencia de la organización.

Dicha información se clasifica en el siguiente cuadro# 1: Cuando se combinan los factores “positivos” del “exterior” se habla de oportunidades, mientras que los aspectos “positivos” del “interior” son fortalezas, y así sucesivamente (Glagovsky,2001).

El objetivo del FODA es convertir la información en estrategias útiles para la toma de decisiones. Este tiene muchas aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la asociación y en diferentes aspectos tales como producción, mercadeo, gestión, administración (Rosales,2000).

Entre las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, que fueron identificadas para la asociación durante el taller se encuentran resumidas en los siguientes cuadros.

	Positivas	Negativas
Exterior	oportunidades	amenazas
Interior	Fortalezas	debilidades

Reunión de la asociación de mujeres indígenas de Talamanca -Acomuita.

A continuación se presentan las estrategias derivadas del análisis FODA. Para cada una se incluyen las “acciones” que se deben realizar y cómo llevarlas a cabo.

Tareas o acciones encaminadas a mejorar las condiciones actuales de venta de los productos ofertados por UCANEHU

Fortalecimiento de la organización local comunitaria:

A.- Vincular los objetivos de la asociación con las prioridades de las comunidades involucradas. La junta directiva de la asociación (en conjunto con los representantes existentes) debe promover reuniones con autoridades y líderes comunitarios para dar a conocer los objetivos de UCANEHU; la reunión deberá propiciar un espacio de discusión que permita identificar intereses comunes. Esto permitirá

fortalecer las relaciones existentes entre la asociación y las comunidades, con el fin que las gestiones necesarias (nivel local, nacional e internacional) puedan ser promovidas y alcanzadas con más facilidad. Esto puede dar origen a la formación de una organización comunitaria regional que sería la responsable de organizar, promover y realizar las gestiones necesarias para dar respuesta a las necesidades prioritarias existentes. Dentro de estas necesidades se incluyen: mejoramiento de infraestructura vial (camino y puentes) en las comunidades, sistema de transporte para movilizar los productos desde fincas al lugar de acopio, subsidios para compensar desastres naturales que afecten a los productores, entre otros.

B.- Fortalecer vínculos con otras asociaciones que comercializan productos ecológicos en Salamanca. Es necesario que UCANEHU tenga conocimiento de las asociaciones existentes en la zona, sus objetivos y forma de



© ACICAFOC DE COSTA RICA

Miembros de la cooperativa UCANEHU cargando bananos. Talamanca 2005

Cuadro 2. Principales fortalezas y debilidades de la asociación UCANEHU

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> -Existe el interés de incluir a una mayor cantidad de agricultores de más comunidades a la organización. -Disponibilidad de los asociados a un cambio en beneficio de la organización (productos, junta directiva y actitudes). -UCANEHU es una organización estable. -Existe evaluación e inspección sobre la finca y la calidad del producto para los nuevos agricultores asociados. -Existe credibilidad hacia la asociación por parte de los agricultores. -Hay interés y compromiso por parte de UCANEHU para mejorar la asociación y ayudar a los agricultores -La Junta Directiva difunde los beneficios de pertenecer a UCANEHU en los productores de las comunidades. -Aporte para la asociación de 5 kg de banano c/u (200 colones) con el fin de generar un capital interno para la asociación. -UCANEHU impulsa la siembra ecológica, congruente con la forma de producción de la cultura bribri. -Existen buenas relaciones con otras asociaciones de producción regional. -Producción a largo plazo, gracias al abono orgánico y rotación de cultivos. -Otorgan apoyo en el caso de pérdidas en la producción por fenómenos naturales (inundaciones). -El pago es inmediato, al momento de la venta. 	<ul style="list-style-type: none"> -Carencia de medios de mercadeo masivos para promoción de productos orgánicos a nivel nacional e internacional para ampliar el mercado. -Poco dinero para pagar administración (empleados, aspectos contables, personal con funciones específicas, apoyo adicional). -Carencia de vehículos para el transporte de banano. -Poca capacitación en los campos de contabilidad, computación y administración, formulación de proyectos. -Falta de comunicación entre los miembros de la asociación. -Dependencia total de un solo comprador (Gerber). -Existe camuflaje de banano, algunos asociados prestan su certificación para el beneficio de no asociados, corriendo el riesgo de que el producto no tenga la calidad requerida, el beneficiado es el asociado quien recibe un porcentaje por la ayuda.

trabajo; esto puede realizarse mediante acercamientos y/o reuniones entre representantes de las organizaciones. Si los objetivos son afines se pueden plantear estrategias de negociación conjunta (como bloque) frente a los compradores actuales, que permitan: mejoramiento de precios de venta, desarrollar un sistema de eco-etiquetado para incrementar el valor del producto y gestionar apoyo gubernamental.

C.- Fortalecer la comunicación con productores asociados. La buena comunicación de la asociación con los productores asociados es una fortaleza importante que debe mantenerse y mejorarse, mediante reuniones periódicas (mensuales), pues contribuye a identificar problemas y necesidades referentes a la producción. Es necesario que en las reuniones se promueva una participación equitativa de los asociados (adultos de ambos sexos y jóvenes), ya que todos los puntos de vista deberían ser considerados.

La directiva de la asociación ha mantenido reuniones informativas que no incluyen en detalle los temas económicos. Para solucionar esta falta de información es necesario realizar

informes trimestrales que sean detallados y que aclaren los gastos e ingresos que tiene la asociación. Si actualmente la asociación no lleva un registro de entradas y salidas de dinero, pueden utilizar cuadernos de balance que ayudan a ordenar ésta información. Con la información ordenada se recomienda realizar una presentación trimestral con los asociados donde se presente los estados financieros y funcionamiento de UCANEHU.

D.- Incrementar el número de asociados. La asociación debe proveer información respecto a sus actividades y los beneficios que perciben sus miembros. Esto puede realizarse mediante la planificación y ejecución de reuniones a nivel de las 22 comunidades que conforman Baja Talamanca. La asociación debe estructurar una programación tentativa de sus actividades y darla a conocer con tiempo en la región. La asociación de nuevos miembros no afecta el límite existente de volumen de banano aceptado por UCANEHU ya que GERBER demanda mayor cantidad de producto.

Gestión del apoyo gubernamental:

A.- Contactos con organizaciones indígenas. Realizar contactos con organizaciones indígenas (como la Comisión Nacional de Asuntos Indígenas, la Mesa Nacional Indígena,

Cuadro 3. Principales oportunidades y amenazas de la asociación UCANEHU.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>-Existe mercado para banano, plátano, cacao y otros productos orgánicos.</p> <p>-Existe interés de las organizaciones (privadas y estatales) en apoyar la capacitación de los miembros.</p> <p>Existen programas de estudios dirigidos a miembros de comunidades indígenas en universidades estatales, para capacitar y mejorar el desempeño de miembros de la organización.</p> <p>Mantiene buena relación comercial con empresa Gerber.</p> <p>La negociación del producto es en dólares americanos, lo que representa mayor ganancia para los productores.</p> <p>-Gerber asegura que los productores tengan dinero de manera puntual, para mantener su producción. Representante actual de Gerber es buen intermediario en la negociación entre esta empresa y UCANEHU.</p> <p>-Los precios pagados por Gerber son estables a diferencia de los del mercado libre. Existe el interés de productores de otras comunidades por asociarse.</p>	<p>-Deficiencias y deterioro en infraestructura vial en las comunidades.</p> <p>-Condiciones ambientales afectan producción y/o entrega del producto (desastres naturales).</p> <p>-Dependencia de una sola empresa demandante.</p> <p>-Competencia de productos orgánicos con otras asociaciones similares.</p> <p>-Bajos precios por kilogramo de producto vendido.</p> <p>-Precio de venta no contempla costos ambientales de producción.</p> <p>-Precios son fijados por Gerber.</p> <p>-Poco apoyo gubernamental.</p> <p>-Alto costo por certificaciones exigidas (NAP, MAG, ECOCER, ECOLOGICA, BIOSUIZ).</p> <p>-Toma mucho tiempo incluir a nuevos productores dentro de la asociación.</p> <p>-Los requisitos de Gerber son muy estrictos para el recibimiento del producto y generan pérdidas.</p>

etcétera.) que puedan proporcionar asesoría y apoyo sobre mecanismos legales (acuerdos y leyes establecidas a nivel nacional) para realizar gestiones a nivel estatal.

B.- Contactos con instituciones estatales. Los objetivos de la asociación pueden alcanzarse con mayor facilidad si se busca el apoyo de instituciones gubernamentales, como municipalidades, Ministerio de Obras Públicas –MOP-, Ministerio de Medio Ambiente –MINAE-, Ministerio de Agricultura y Ganadería –MAG-, Ministerio de Comercio Exterior, Banca nacional y desde luego, las Universidades. Para establecer dichos vínculos es recomendable que la asociación desarrolle un documento guía que resuma los aspectos más importantes de UCANEHU (incluyendo descripción, estructura administrativa, objetivos, población que involucra y se beneficia en sus actividades, logros alcanzados hasta la fecha y los que se desean alcanzar a corto, mediano y largo plazo). Este documento será la carta de presentación de la asociación ante las entidades mencionadas. Dicha gestión podría favorecer la obtención de facilidades de pago de certificaciones del producto, subsidios para la producción ecológica, agilizar los procedimientos administrativos para incluir nuevos productores dentro de las certificaciones, mejoramiento de infraestructura, etcétera.

Es necesario comprar al menos un vehículo para el transporte del producto ya que hasta ahora se invierte mucho dinero en alquiler de transporte que podría utilizarse para el pago del préstamo. Sin embargo es indispensable que la asociación busque asesoría gubernamental para seleccionar la mejor opción de inversión.

Gestión del apoyo internacional:

A.- Estructurar una propuesta general de financiamiento para fortalecer las actividades organizacionales de UCANEHU.

En la actualidad existen varias instituciones a nivel internacional que brindan apoyo financiero y técnico (medios de transporte, computadoras, impresoras, material de escritorio, entre otros) para comunidades indígenas que están interesadas en promover actividades productivas responsables con el ambiente. Dichas actividades pueden ser: policultivos ecológicos, sistemas agro-forestales, reforestación, pago por servicios ambientales (fijación de carbono), conservación de áreas boscosas, etcétera.

UCANEHU cuenta con la ventaja de estar promoviendo actividades agrícolas acordes a las formas tradicionales de producción de la cultura bribri. Además, dicha producción disminuye la contaminación del suelo y fuentes de agua en Talamanca y son mejores para el consumo humano. Lo

anterior es muy bien visto a nivel internacional y por esta razón se tendrían mayores probabilidades de obtener el apoyo requerido. Para obtener la ayuda mencionada es necesario formular una propuesta de financiamiento. Esto podría realizarse mediante capacitaciones impartidas, por organizaciones no gubernamentales e instituciones educativas del país, a los miembros de UCANEHU. Las capacitaciones deben estar orientadas a lograr que la junta directiva aprenda a redactar propuestas de financiamiento, proporcionar información que permita identificar y seleccionar las organizaciones internacionales más adecuadas para someter las propuestas y realizar las solicitudes de interés.



© ACICAFOC DE COSTA RICA

Miembros de la cooperativa indígena UCANEHU. Talamanca 2005.

Desarrollo de una estrategia de mercadeo de productos ecológicos:

A.- Publicidad. UCANEHU debe darse a conocer a nivel local, regional, nacional e internacional. Para ello puede emplear diferentes medios escritos (folletos, afiches, notas en periódicos y revistas), visuales (videos informativos, programas de televisión, pagina web) y auditivos (propaganda radial, entrevistas). Se debe elaborar la propaganda escrita que incluya la misma información del documento de presentación de la organización en forma resumida. Sería conveniente que dicha propaganda se diseñe con el apoyo de organizaciones educativas y profesionales en Ciencias de la Comunicación. Se deben establecer contactos con los principales medios de comunicación a nivel local y nacional para divulgar la información de la asociación (solicitar entrevistas en dichos medios y visitas a la región para que se conozca el proceso de producción de banano).

B.- Identificar y diversificar a nuevos compradores. Se necesita realizar un estudio de mercado que permita identificar otros posibles compradores (complementarios a Gerber) del producto que se oferta. Esto con el fin de disminuir la dependencia existente y buscar otras opciones de precio más favorables para los asociados. Para ello, UCANEHU debe buscar el apoyo de profesionales en Ciencias Económicas y aprovechar los vínculos existentes con otras organizaciones.

Se recomienda realizar un estudio para determinar cuál es el valor de producir banano ecológico en comparación con banano convencional (agro-químicos). Esto permitirá conocer si el precio actual es el adecuado y cuál es el ajuste requerido para que sea rentable.

C.- Diversificar productos que se ofertan. Talamanca es una región que tiene el potencial para producir una mayor variedad de productos orgánicos (cacao, cítricos, coco, yuca, plantas ornamentales, plántulas de especies forestales, entre otros). UCANEHU podría aprovechar lo anterior para diversificar los productos que puede vender en el mercado nacional e internacional y disminuir la dependencia generada por ofrecer un solo producto.

D.- Alternativas económicas. La asociación debe promover actividades, como el agro-ecoturismo, para que los turistas puedan conocer el proceso de producción de banano ecológico e interactuar con la cultura bribri. Esto sería beneficioso para las familias asociadas ya que les proporcionaría ingresos económicos adicionales.

E.- Mercados locales. Se propone a los productores agrícolas indígenas de UCANEHU, para que organicen una feria agrícola (mercado indígena) de regular funcionamiento, en un sitio asequible y un día concreto a la semana, donde puedan exponer para la venta todos sus productos a la comunidad externa básicamente.

Capacitación en aspectos administrativos, comerciales y reducción de los impactos de desastres naturales

A.-Capacitaciones. Solicitar cursos cortos en temas de interés a instituciones educativas. Algunas universidades brindan programas de estudio dirigidos a comunidades indígenas que pueden ser aprovechados por miembros de la asociación (becas, talleres). La metodología debe permitir que se organicen grupos pequeños para que el esfuerzo de capacitación sea más eficiente y provea mejores resultados.

B-Involucrar a estudiantes. Proponer proyectos de investigación que aborden temas de interés comunitario en la zona a estudiantes universitarios (tesis, práctica profesional supervisada, entre otros).

Negociar las condiciones actuales de la certificación del producto:

Se necesita que ambas partes (Gerber-UCANEHU) formalicen acuerdos que permitan a UCANEHU disminuir el número de certificaciones a pagar, que actualmente establece la GERBER como requisito de compra. La asociación deberá asesorarse sobre los aspectos legales que pueden servir como sustento para dicha negociación. Como parte del proceso se recomienda promover visitas de los compradores responsables a la zona y análisis de sus productos, mediante monitoreos.

Estrategia indígena de manejo múltiple del ecosistema:

La estrategia indígena permite la heterogeneidad paisajística, diversidad genética y biológica, un equilibrio de los flujos de materia y energía del ecosistema; se basa en una distribución equitativa del territorio comunal, en áreas dedicadas a la agricultura, ganadería y forestal, que demuestra varias ventajas:

- identificación entre el manejo del manejo de agroecosistema y economía doméstica;
- racionalidad distinta al lucro capitalista: combinación entre la maximización del producto y la seguridad ecológica;
- empleo de fuerza de trabajo familiar (incluye ayudas mutuas);
- control del proceso de trabajo, sobre los aperos y deberes;
- capacidad adaptativa frente a situaciones de presión espacial o ambiental (subconsumo y autoexplotación);
- dinámica social intergeneracional, análoga, reproductiva en educación, cultural, etcétera.
- manejo de energías renovables y recursos locales;
- eficiencia energética y reciclaje;
- participación en intercambios subordinada a la autosuficiencia: importancia del autoconsumo y

baja comercialización de la producción, con escasa recurrencia al mercado de factores;

- optimización de la productividad natural del agroecosistema y diversificación productiva como estrategia de seguridad;
- fenómeno de la heterogeneidad espacial y diversidad biológica: uso múltiple del territorio;
- el indígena: productor de paisaje y oferente de servicios ambientales.

Esta estrategia favorece la integración entre la actividad del productor y ciclos naturales (biológicos y físico-químicos), durante el año. El resultado es el fortalecimiento de sistemas productivos, desde la concepción agroecológica. Se debe contextualizar el sistema productivo y sus implicaciones ecológicas, económicas, históricas reconocidas en el sistema indígena (Altieri, 1992).

Conclusiones

La experiencia talamanca permitió el desarrollo de técnicas agrícolas adecuadas, delimitó territorios, mecanismos políticos y de control local. La principal aportación de la cultura indígena a la actual crisis ecológica convencional no es solo el repertorio de conocimientos y tecnologías que hoy se busca documentar, analizar, rescatar y reaplicar. Este tiene un carácter epistemológico y filosófico: su manera de relacionarse (material y espiritualmente) con la naturaleza, que adopta para estructurar el conjunto de prácticas agroproductivas. Para plantearlo políticamente, como un enfoque de desarrollo sustentable viable, donde crear, percibir y conocer su contexto local constituye una operación práctica, útil para realizar el proceso de apropiación/producción sustentable del agroecosistema; contrario al estilo de vida dominante que plantea el desarrollo convencional neoliberal, con su creciente crisis social y ecológica.

Mantener los sistemas de producción tradicionales en las fincas generan ingresos económicos (por las siembras de



Mujeres indígenas de la cooperativa UCANEHU. Talamanca 2005.

banano, plátano, cacao y otros), además de proteger el suelo, evitar enfermedades, y sirven como refugio para algunas especies de fauna silvestre. Incentivar a no utilizar de productos químicos en los cultivos aledaños a los orgánicos. Se debe evitar cualquier tipo de contaminación hacia los mismos.

Los pueblos indígenas de Talamanca, en el caso específico de UCANEHU, no deben depender de un mismo comprador o mercado, pues, históricamente saben muy bien que pierden autonomía alimentaria. De ahí que deben diversificar sus mercados de venta. Pues esta es una lucha entre el valor de uso (sustentable) y el valor de cambio (mercantil), en relación con la tierra, que va en franco detrimento y decadencia, debido a la degeneración neoliberal mercantil.



© ACICAFOC DE COSTA RICA

Indígena de la cooperativa UCANEHU. Talamanca 2005.

BIBLIOGRAFIA

Altieri, M. 1992. "¿Por qué estudiar la agricultura tradicional?" En revista *Agroecología y Desarrollo CLADES*, No.1 pag. 25.

Borge, C., et al.1997. *Cultura y Conservación en la Talamanca Indígena*. UNED, Costa Rica. Centro para el Desarrollo Indígena (CEDIN). 2005. <http://www.redindigena.net/>

Cordero, A. (2001). *Mujeres Talamancañas y Biodiversidad*. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales -Sede Académica De Costa Rica (FLACSO-CR) pp. 5-18 <http://www.flacso.or.cr/download/MUJERES.DOC>

Glagovsky, H. E. (2001) *El análisis FODA*. Buenos Aires, Argentina. Hipervínculo: <http://www.monografias.com> Consulta.

Guevara, M. 2000. Perfil de los pueblos indígenas de Costa Rica. Informe Final. Inédito. Costa Rica.

INEC (Instituto Nacional de Estadística y Censos).2000. "Manual para el Empadronamiento en territorios indígenas", *IX Censo Nacional de Población y V de Vivienda*, San José, Costa Rica.

Martínez, R. 2005. "Fundamentos culturales, sociales y económicos de la Agroecología". *Revista Ciencias Sociales* # 13-14, IIS, UCR.

Martínez, R. 2004. "Características del agroecosistema indígena en Talamanca, Costa Rica". *Revista Sociedades Rurales: producción y medio ambiente*. Vol.5 # 8. Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco de México.

Rosales R. 2000. *La formulación y la evaluación de proyectos*. Editorial UNED. San José, Costa Rica.

Toledo, V. 1995. "Campesinidad, agroindustrialidad, sostenibilidad: los fundamentos ecológicos e históricos del desarrollo rural". *Cuadernos de Trabajo* 3:1-45, Grupo Interamericano para el Desarrollo Sostenible de la Agricultura de los Recursos Naturales, México.

Vargas, J. 1990. "Prácticas agrícolas indígenas sostenibles en áreas de bosque tropical húmedo en Costa Rica". En *Geoistmo*. Vol IV, Numero 1-2 D. Especial V: Centenario 1492-1992.