

## **Promoción de la seguridad alimentaria y nutricional en las ferias del agricultor: Propuesta Metodológica**

### **Promoting food and nutrition security in the farmers' market: Methodological Proposal**

**Marianela Zúñiga Escobar**

Escuela de Nutrición, Universidad de Costa Rica

Correo: marianela.zunigaescobar@ucr.ac.cr

**Shirley Rodríguez González**

Escuela de Nutrición, Universidad de Costa Rica

Correo: shirley.rodriguez@ucr.ac.cr

**Xinia Fernández Rojas**

Escuela de Nutrición, Universidad de Costa Rica

Correo: xinia.fernandezrojas@ucr.ac.cr

#### **Resumen**

Este documento tiene como propósito describir una propuesta metodológica para promover la Seguridad Alimentaria y Nutricional (SAN) en dos ferias del agricultor (FA) en Costa Rica (Tres Ríos y La Villa Olímpica de Desamparados), a través del fortalecimiento de capacidades en los actores participantes de este mercado. Para el diseño de la propuesta se desarrolló la metodología de marco lógico que contempló además un proceso de Investigación- Acción- Participativa (IAP) en su proceso, así como la herramienta de software UCINET 6 de Windows para el análisis de Redes Sociales e identificación de actores participantes. Así, se genera una propuesta metodológica que consta de tres fases: la fase inicial diagnóstica y de evaluación ex ante, la segunda fase de implementación y monitoreo de tres componentes, a saber, la capacitación multinivel en SAN, la conformación de una organización de promotores de la FA y el desarrollo de estrategias prácticas de promoción en SAN; y finalmente una tercera fase de evaluación ex post. Con este proceso se espera generar capacidades en SAN para que los actores de las FA desarrollen estrategias de promoción de su mercado, y de este modo contribuir con su posicionamiento y valor dentro de la cadena agroalimentaria.

**Palabras clave:** ferias del agricultor, seguridad alimentaria y nutricional, mercado local, capacitación multinivel, organización social, promoción

## Abstract

This paper aims to describe a methodology to promote Food Security and Nutrition (FSN) at the farmers' market (FM) of Tres Rios and the Desamparados Olympic Village in Costa Rica, through capacity building of the participating actors of this market. The design of the proposed methodology was developed using a logical framework process, Participatory Action Research (PAR) and the tool UCINET 6 Windows software for analyzing and identifying networks of the social actors involved. The methodology consists of three phases: the initial phase includes diagnostic and appraisal, the second phase is the implementation and monitoring of three components: multilevel training, the formation of a network of promoters of the FM which would develop strategies and promotion practices of food and nutrition security, and finally a third phase of ex post evaluation. This process is expected to generate capabilities in the several actors of FM to develop strategies to promote their market, and thus contribute to their positioning and value within the food chain.

**Keywords:** farmers market, food and nutrition security, local market, multilevel training, social organization, promotion

## Introducción

En Costa Rica existe el Programa Nacional de Ferias del Agricultor (PNFA), el cual se creó como programa de mercado de carácter social, de uso exclusivo para los pequeños y medianos productores nacionales de los sectores de la producción agrícola, pecuaria y forestal, pesca y acuicultura, avicultura, agroindustria y artesanía, en forma individual u organizada, con el objeto de poner en relación directa a consumidores y productores, de manera que los primeros obtengan mejor precio y calidad, y los segundos incrementen su rentabilidad, al vender de modo directo al consumidor (Ley 8533,2006). Actualmente en Costa Rica existen aproximadamente 79 Ferias del Agricultor (FA) en donde comercializan pequeños y medianos productores a lo largo y ancho del territorio nacional (Bejarano, 2010).

A pesar de los beneficios que se obtienen de los procesos de comercialización dentro de las FA, las relaciones de dominación impuestas por los tratados de libre comercio y las reglamentaciones políticas, dejan en desventaja a los más pobres, en este caso al pequeño y mediano productores. Estos requieren de grandes esfuerzos para poder competir con el mercado mundial y atender dichos reglamentos impuestos como parte del comercio actual, situación que

más tarde genera brechas de desigualdad social cada vez mayores impulsadas por la diferencia existente entre el mercado dinámico exportador versus el mercado interno.

En un estudio realizado por el Programa Integral de Mercadeo Agropecuario (PIMA, 2010), se muestra una evidente disminución de las preferencias de los consumidores por comprar frutas y verduras en las FA durante los años del 2002 al 2009. En el 2002 la preferencia fue de 36,6% en comparación con otros establecimientos similares, mientras que en el 2009 este valor fue de 14,5%. Por otro lado, este último estudio muestra un crecimiento de un 2% en la preferencia de estos productos con respecto a los años anteriores.

A pesar de ser entidades importantes para la SAN de la población (PNUD, 2009 y FAO, 2012), es necesario desarrollar acciones que permitan hacer visible su contribución dentro de la cadena agroalimentaria, y que estas sean también dirigidas hacia los actores que participan de dicho mercado.

El presente documento describe la propuesta metodológica que se generó a partir del trabajo conjunto entre investigadores de la Universidad de Costa Rica y actores participantes de las FA de Tres Ríos (Cantón de La Unión, Cartago, Costa Rica) y de La Villa Olímpica de Desamparados (Cantón de Desamparados, San José, Costa Rica), ambas en la Gran Área Metropolitana y con características de localización, infraestructura y estructura organizacional diferentes entre sí, a pesar de estar situadas en grandes centros de población urbana.

## **Metodología**

Para el diseño de la presente propuesta, se desarrolló una metodología de marco lógico contemplando la Investigación-Acción- Participativa (IAP) de los actores involucrados, con el fin de obtener mayor apropiación y participación del proceso y de los resultados por parte de los involucrados.

Se realizó una revisión de documentación bibliográfica que permitió conocer los antecedentes e identificar los problemas que serían abordados, de forma que pudiera concretarse en una idea de proyecto para ser expuesta al grupo de actores involucrados.

El proceso participativo consistió en un “análisis de involucrados”, entendido éste como la herramienta que permite identificar a aquellos actores (personas, grupos o instituciones) interesados en el éxito o fracaso de un proyecto o iniciativa. Son también aquellos que contribuyen, que son afectados o que tienen influencia sobre los problemas por enfrentar (Ministerio de Trabajo, 2008), como se indica en el siguiente cuadro:

**Cuadro 1: Actores involucrados en las Ferias del Agricultor (FA) para fines del presente proyecto**

<b>Actores involucrados</b>			
Asesores técnicos	Actores estratégicos	Participantes	Gobierno local
CNP, MAG, FAO, MS y EN.	JNFA, CR y entes administradores de cada feria participante.	Productores y productoras	Municipalidad Gobierno local y población
Desarrollan acciones de asesoría, supervisión o capacitación hacia las FA.	Dirigen y tienen incidencia en el funcionamiento de las ferias del agricultor.	Que comercializan en las ferias del agricultor	Que residen en la comunidad y obtienen beneficio directo de las FA al ser consumidores de éstas.

JNFA: Junta Nacional de Ferias del Agricultor, CNP: Consejo Nacional de Producción, MAG: Ministerio de Agricultura y Ganadería, FAO: Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, CR: Comité Regional, MS: Ministerio de Salud, En: Escuela de Nutrición.

Para la identificación de involucrados se siguió el procedimiento siguiente:

- Consulta en fuentes primarias y secundarias para determinar las funciones de las diferentes entidades y actores que participan en la dinámica de la FA.
- Identificación de los actores y la relación entre ellos utilizando el programa de software Ucinet 6 que consiste en la herramienta computacional más utilizada para el análisis de Redes Sociales, el cual permitió conocer el

número de actores con los cuales un actor está directamente relacionado, por medio del indicador de centralidad.

- Análisis de involucrados utilizando entrevista no estructurada, grabación digital y registro en diario de campo, para la identificación de intereses y problemas percibidos por los participantes en relación con la idea de proyecto.

Posteriormente se desarrolló un análisis interno y del entorno referido al ámbito de la feria, la elaboración del árbol de problemas y el de objetivos, así como el análisis de alternativas de solución, mediante el estudio de factibilidad. Todos los procesos fueron consensuados con los actores involucrados para la identificación del diseño de proyecto que permita resolver los principales problemas encontrados.

Para el diseño de la propuesta de proyecto, se elaboró un plan de acción que permitiera brindar una solución a los problemas; así como su planificación mediante la matriz de marco lógico y la estructura organizacional basada en la teoría de las seis partes de la organización descrita por Mintzberg (1993).

## **Resultados y discusión**

Al desarrollar un proyecto, es necesario identificar la relación entre las entidades o actores participantes, así como aquellos que son esenciales y cumplen un rol central por tener relación con la mayoría de involucrados, en este caso para ambas ferias, el ente administrador cumple con estas características. A continuación se muestra en el orden respectivo de actores el grado de centralidad para cada una de las ferias:

### **Cuadro 2: Grado de centralidad de los actores involucrados en las FA participantes según entidad en la que trabajan**

Tres Ríos	Grado de centralidad	La Villa Olímpica de Desamparados	Grado de centralidad
Administración de la feria	7	Administración de la Feria	8
Productores	6	CNP	6
JNFA	6	JNFA	6
CNP	6	Productores	6
MAG	5	MAG	5

Comité Regional	5	Comité Regional	5
MS	3	MS	4
FAO	3	Municipalidad	4
Municipalidad	2	FAO	

Fuente: Elaboración propia

### **Análisis de involucrados**

Según Colmenares (2012), la IAP constituye una opción metodológica de mucha riqueza ya que, por una parte, permite la expansión del conocimiento y, por la otra, genera respuestas concretas a problemáticas que se plantean los investigadores y coinvestigadores cuando deciden abordar una interrogante, temática de interés o situación problemática. Así, el “análisis de involucrados” permitió identificar los problemas percibidos por los participantes en relación con la idea de proyecto: “Promoción de la Seguridad Alimentaria y Nutricional en las FA”.

A pesar de identificar múltiples problemas relacionados con este mercado local, el proceso consultivo, la investigación en fuentes primarias y secundarias, así como el estudio de factibilidad permitieron definir tres problemas principales que abordará la propuesta:

1) Deficiente capacitación en SAN para los actores involucrados en las ferias del agricultor. De acuerdo con la participación de los miembros del CNP, en la actualidad se desarrollan procesos de capacitación dirigidos a los participantes de las ferias (entre ellos productores y administradores). Sin embargo, ninguno de los temas que forman parte de la capacitación actual incluyen el tema de la SAN como enfoque integrador, su conceptualización, operatividad e interpretación y su vinculación con las ferias. Algunas de las manifestaciones de los actores involucrados se describen a continuación:

*“El CNP requiere de procesos de capacitación en este campo, considerando la relevancia de sus funciones” (Morales, 2011).*

*“Es un tema que se encuentra emergente y debemos estar enterados y actualizarlos” (Gamboa, 2011).*

2) Necesidad de empoderamiento y organización por parte de los productores para apoyar a la administración de las ferias del agricultor en su promoción.

A pesar de los esfuerzos que se han realizado en ambas ferias participantes para generar acciones de promoción de dicho mercado, estas no logran mantenerse en el tiempo. Según los involucrados, es necesario contar con el suficiente apoyo por parte de la mayoría de productores que participan de las ferias, para que las actividades perduren y logren un mayor efecto en los consumidores.

A continuación, algunas de las manifestaciones de los miembros de la administración de las ferias participantes:

*“Muchos de los esfuerzos por mejorar la feria no se logran como han sido planeados, siendo la causa principal la falta de apoyo y organización por parte de los productores, quienes no sienten que la feria les pertenece, algunos se encuentran desmotivados y otros simplemente consideran que no les corresponde hacer algo por mejorar la feria”. (Bonilla, 2011)*

*“En este momento no se ha constituido ninguna asociación de productores participantes de la misma, pero es necesario y debe ser conformada para apoyar a la administración y ayudar a la fiscalización de las actividades propias de la feria”. “Ven al administrador como un patrono nada más, la responsabilidad no es solo mía, va en ellos también (los productores)” (Cruz, 2011).*

*“Es necesario que el productor se dé cuenta que debe generar actividades para promover la feria, es su lugar de trabajo y debe ayudar en ese sentido a la administración” (Tencio, 2011)*

*“El feriero nada más llega y vende”... “si nos organizáramos quizá la historia cambiaría” (Calderón, 2011)*

El beneficio de establecer una organización encargada de la promoción en el escenario de las FA favorece los sentimientos de pertenencia y mayor involucramiento en los procesos de desarrollo, para beneficio del mercado. Además, crea espacios comunes en donde se puede tener acceso a mayores oportunidades y beneficios y en donde compartir un problema; además,

presenta una serie de posibilidades y soluciones que no habrían sido consideradas anteriormente (Fundación Saldarriaga Concha, 2007).

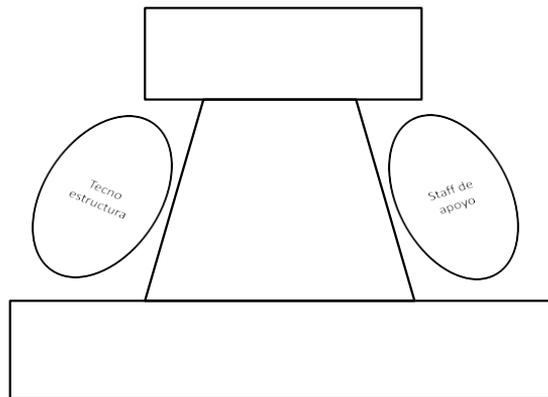
Según Durstewitz y Escobar (2006), para el éxito de las organizaciones en vincularse con los mercados, también importan elementos como un liderazgo fuerte, visión a futuro para lograr solidaridad, compromiso de consolidación de la organización, transparencia de las actividades -sobre todo con respecto a los mecanismos de toma de decisiones y manejo de recursos, para asegurar la credibilidad de la organización tanto hacia adentro como hacia afuera- y, finalmente, un estilo de gerencia participativo con capacidad de motivar y sensibilizar a los miembros actuales y potenciales de la organización.

3) Las ferias del agricultor son entidades importantes para la SAN de la población, sin embargo, los actores involucrados reducen su papel a los beneficios de tipo económico. Indiscutiblemente, las FA son un mercado que permite identificar cada uno de los pilares de la SAN (disponibilidad, acceso, consumo y utilización biológica de los alimentos) que confluyen en este eslabón de comercialización, incluyendo una serie de características sociales y culturales dignas de visibilizar y promover.

### **Propuesta metodológica**

La participación de los involucrados en el proceso permitió identificar la estructura de la propuesta para la promoción de la seguridad alimentaria y nutricional en estos mercados considerando su posible adaptación según las condiciones de cada una de las ferias analizadas. Este proceso de adaptación se podría lograr por medio de la estructura organizacional basada en la teoría de las seis partes de la organización propuestas por Mintzberg (1993), permitiendo así generar funciones dentro del proyecto a partir del rol que desarrolla cada entidad como parte de su accionar.

**Figura 1: Estructura organizacional del proyecto basada en la teoría de las 6 partes de la organización propuesta por Mintzberg**



Fuente: Elaboración propia

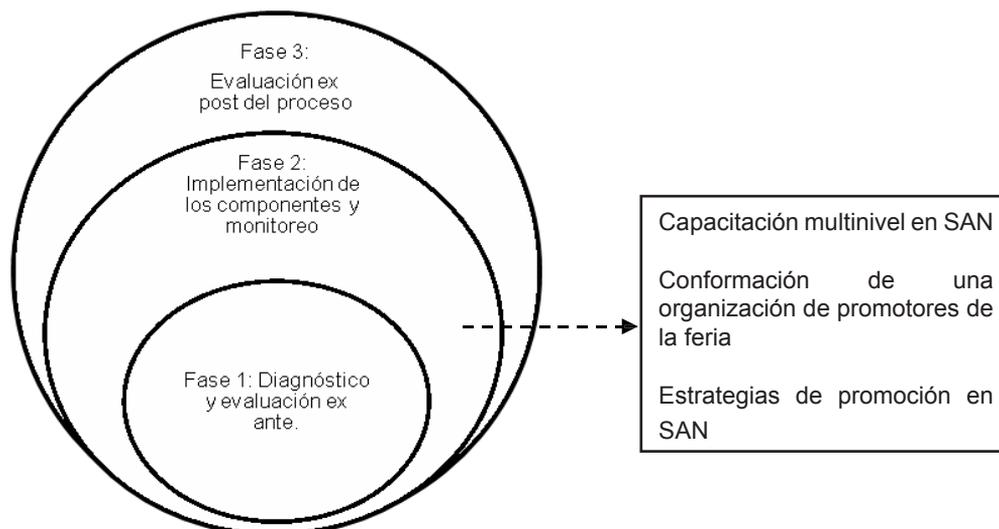
Según el gráfico anterior y el presente proceso, la idea de proyecto se genera desde la Escuela de Nutrición de la Universidad de Costa Rica, instancia que vela por su cumplimiento y ocupa el papel de ápice estratégico. Sin embargo, este rol lo puede asumir aquella entidad que tiene la capacidad de “vigilar” todo el sistema (Mintzberg, 1996) y no será una acción que corresponda a una universidad necesariamente.

La línea intermedia se encuentra conformada por los actores estratégicos que inciden en el funcionamiento de la FA. El núcleo de operaciones es representado por los productores y productoras participantes quienes tienen a su cargo la operatividad del mercado y comunicación con el consumidor. La tecnoestructura es conformada por los actores asesores técnicos de las FA, y como staff de apoyo, aquellas personas o colaboradores del proyecto en cualquiera de sus fases.

Para poder responder a los problemas identificados, la propuesta se lleva a cabo considerando tres escenarios vinculantes: la feria, la finca de los agricultores y las familias consumidoras y para cada uno de ellos se generan acciones durante tres fases principales. La primera fase incluye la línea base del proceso, un diagnóstico y una evaluación ex ante, en donde se identifican los conocimientos y prácticas en SAN que tienen los involucrados al inicio del proceso, así como la identificación de las condiciones de sostenibilidad de la producción en la finca de los productores y los comportamientos de

compra de usuarios y no usuarios de las FA participantes. En la segunda fase, se realiza la implementación de los componentes que se espera contribuyan a la resolución de los problemas y su monitoreo. Finalmente, en la fase tres se realiza una evaluación ex post del proceso, tal y como se muestra en la siguiente figura.

**Figura 2: Propuesta metodológica para la promoción de la SAN en las FA según las fases, componentes para la resolución de problemas identificados**



Fuente: Elaboración propia

Los componentes que se espera respondan a los problemas identificados, producto del proceso participativo de los actores involucrados, y que forman parte de la segunda fase, se describen a continuación:

1) Capacitación multinivel en SAN, dirigida a los actores participantes de las ferias y de acuerdo con las siguientes características:

**Cuadro 3: Principales características del proceso de capacitación multinivel en SAN.**

<b>Características</b>	<b>Descripción</b>
Metodología participativa y con enfoque constructivista	Las personas reciben información teórica para desarrollar estrategias de promoción de la SAN en la práctica, a través de un proceso de “aprender haciendo” que les permita ver los productos de lo aprendido en acciones concretas, como parte de su trabajo.
Capacitación multinivel	<p>Existe un proceso de aprendizaje diferenciado para cada uno de los actores, según los roles que desempeñan dentro del PNFA:</p> <p>Nivel 1. Actores asesores obtienen conocimientos en el tema para complementar el asesoramiento que brindan a los agricultores y administradores de las FA.</p> <p>Nivel 2. Actores estratégicos adquieren capacidades para el desarrollo de estrategias en SAN que favorezcan el mercado.</p> <p>Nivel 3. Productores y productoras participantes adquieren capacidades y ponen en práctica estrategias de promoción en SAN dentro de la FA.</p>

<p>Contenidos básicos</p>	<p>Se espera adaptar la capacitación de acuerdo con las necesidades de los participantes; sin embargo en respuesta a los problemas y de acuerdo con la participación de actores, se describen los contenidos básicos que debe contemplar el módulo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pilares de la SAN: disponibilidad, acceso, consumo, utilización biológica y estabilidad de alimentos.</li> <li>• Ferias del Agricultor como entidades importantes para la SAN.</li> <li>• Información teórica y operacionalización de los siguientes componentes:             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Red de productores promotores de la feria que realizarán las estrategias de promoción en SAN</li> <li>- Estrategias de promoción de la SAN en la FA</li> </ul> </li> </ul>
---------------------------	--

Fuente: Elaboración propia

## 2) Conformar una organización en Red de Promotores de la Feria (RPF).

La Red de Promotores de la Feria se centra en las bases del empoderamiento y organización del aprendizaje (Jofre, 1999) referidas a:

- Diseñar una organización capacitada para adquirir y crear conocimiento y nuevas ideas “para adaptarse y modificar su comportamiento organizacional y transferir conocimientos, en ideas y éstas en prácticas.
- Establecer un sistema dinámico a fin de lograr ventajas basadas en la innovación. Además, la RPF tiene la capacidad de transformar su realidad productiva y comunitaria, realizando estrategias dirigidas hacia los consumidores, creando ferias innovadoras para la promoción de la SAN, proceso que se considera en el componente número 3.

Según Rodríguez y Alvarado (2008), con respecto a las claves para la innovación en proyectos que pretendan mejorar los ingresos de sus beneficiarios,

es importante retomar el aspecto organizativo, la asociatividad y la comunicación como recurso indispensable, e indican las carencias grupales como una característica que debilita los proyectos.

Con el fin de contar con una RPF comprometida con la feria, se implementa la “Escala para medir agencia personal y empoderamiento” (ESAGE). Según Amartya Sen, la agencia personal es la habilidad de definir las metas propias de forma autónoma y actuar a partir de estas, incorporando más que la acción, también la intención, el significado, la motivación y el propósito que los individuos imprimen a sus actividades (Pick, Sirkin, Ortega, et al, 2007).

Por otro lado, el concepto de empoderamiento implica un proceso de cambio, de una situación de desempoderamiento a la obtención de agencia para realizar elecciones valiosas y significativas, que impacten el contexto de los individuos (Kabber, 1999. Citado por Pick, S. et al. 2007).

Los productores seleccionados serán convocados por los actores estratégicos para formalizar su participación en el proyecto y obtener su consentimiento y compromiso de participación, iniciando con el proceso de capacitación y los componentes siguientes relacionados con dicho proceso (componentes 2 y 3).

La RPF es la organización social, apoyada por los actores estratégicos, encargada de desarrollar las estrategias de promoción de la feria (componente 3) de acuerdo con los cuatro pilares de la SAN: disponibilidad, acceso, consumo y utilización biológica y el tema de la estabilidad de alimentos, según el contexto de las ferias. Su labor es apoyar y complementar las disposiciones de los actores estratégicos y generar ideas innovadoras con el fin de mejorar el proceso de promoción en SAN de la Feria del Agricultor en la que participan.

3) Desarrollo de estrategias prácticas de promoción de la FA, de acuerdo con cada uno de los pilares de la SAN y a partir de las capacidades obtenidas en los componentes anteriores. A continuación las estrategias que mostraron factibilidad para su realización y fueron producto del proceso participativo con los involucrados.

**Cuadro 3: Estrategias para la promoción de las FA, de acuerdo CON los pilares de la SAN y producto de la participación de involucrados**

Pilar de la SAN	Estrategia	Manifestación de los participantes
Disponibilidad	Promoción de las características nutricionales y de producción de los alimentos.	<i>“Los alimentos de la feria son frescos pero no se le da ese valor” (Prado,2011).</i>
Acceso	<p>Información y divulgación sobre la promoción de productos de temporada y ofertas especiales.</p> <p>La FA como centro de abastecimiento de las instituciones públicas o privadas que se encuentran en las comunidades cercanas a ella.</p>	<p><i>“La gente desconoce que en la feria puede obtener productos más baratos que en el supermercado” (Bonilla,2011).</i></p> <p><i>“Si bien es cierto el productor tiene un mercado como las ferias, la comunidad podría aprovechar este recurso para abastecer instituciones sin que haya intermediario”... las ferias siempre brindan ayuda a las actividades de la comunidad cuando nos lo solicitan,pero ¿por qué no, que aquellas instituciones que compran en otros lugares más caros, nos compren a nosotros?” (Tencio, 2011).</i></p>

Consumo	Participación de la familia consumidora en la dinámica de las FA, favoreciendo la comprensión del valor de la producción nacional para el consumo humano.	<p><i>“Los niños no consumen alimentos de las ferias y no asisten a éstas... los niños y niñas desconocen el origen de los alimentos” (Arias, 2011).</i></p> <p><i>“Hay malos hábitos alimenticios en la población y debemos mejorarlos con la promoción de la compra en la feria” (Flores, 2011).</i></p> <p><i>“Hay un problema de alimentación en el país que también le corresponde al MAG y desde las ferias se debe promover la alimentación saludable” (López, 2012)</i></p>
---------	---	---

Fuente: Elaboración propia

## Conclusión

La propuesta presentada se ha llevado a cabo en dos FA de Costa Rica. A pesar de ser una herramienta de apoyo para aquellas instancias que pretenden utilizarlo como base, el éxito de su implementación va a depender de la interacción y participación de los actores involucrados en las FA que se quieren promover.

La propuesta contempla tres componentes que responden a los problemas identificados por los actores involucrados y que, a su vez, pretenden fortalecer sus capacidades en SAN. Para lograr efectivamente su implementación, seguirá siendo necesaria la metodología de IAP empleada hasta el momento, al permitir la participación de los involucrados dentro de la estructura organizacional al momento de su ejecución.

Para promover las FA con un enfoque de SAN, así como lograr fortalecer las capacidades de este enfoque en los participantes, es necesario visualizar los siguientes aspectos: Existen tres escenarios interrelacionados que deben ser abordados en las fases del proceso: la feria, la finca y la familia consumidora.

Se debe tener conocimiento de los intereses y problemas percibidos por los actores que participan a lo largo de la cadena agroalimentaria y su interacción en el eslabón de comercialización que se está analizando (la FA), para así actuar sobre ellos. El éxito del proceso de promoción de la SAN en las FA se dará en la medida en que sean fortalecidas las capacidades de los participantes, contemplando la integración de los pilares de disponibilidad, acceso, consumo y utilización biológica de los alimentos. Finalmente, consideramos que la propuesta expuesta en este artículo es una herramienta que puede orientar el trabajo en otras ferias, pero su fin principal es dar a conocer la importancia de incluir a los diferentes actores en su formulación, porque son éstos los que marcarán el rumbo de las acciones del mismo.

## **Referencias bibliográficas**

- COLEMNARES, A. (2012). Una metodología integradora del conocimiento y la acción. *Voces y Silencios: Revista Latinoamericana de educación*. Vol 3, No 1, 102-115. ISSN 2215-8421.
- DURSTEWITZ, P. y Escobar, G. (2006). La vinculación de los pequeños productores rurales a los mercados. Santiago, Chile. Disponible en: <http://www.grupochorlavi.org/Mercados/Doc/earte.pdf>
- FONDO FIDUCIARIO PNUD-ESPAÑA PARA EL LOGRO DE DM (2009). Políticas interculturales para la inclusión y generación de oportunidades. Manuscrito no publicado.
- FAO. (2006). Estado de la Seguridad Alimentaria y Nutricional en Costa Rica, p. 29-36.
- FUNDACIÓN SALDARRIAGA CONCHA. (2007). Guía para el fortalecimiento y articulación de redes de organizaciones sociales. Disponible en: <http://redes.somosmas.org/images/1/11/GuiaFortalecimientoRedes-v1.0.pdf>
- HERNÁNDEZ, J., SÁNCHEZ, D., ZÚÑIGA, M. Y VARGAS, T. (2011). 11 Pasos para fortalecer las ferias del agricultor. La aplicación en Costa Rica del modelo de Ferias del Agricultor con enfoque de interculturalidad. FAO-CR.

- JOFRE, A. (1999). Enfoques gerenciales modernos: análisis actualizado de cada enfoque y factores críticos para su aplicación. San José, Costa Rica. Servicios profesionales Delphi.
- LEY 8533 (2006). Regulación de las Ferias del Agricultor. Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica.
- MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO. (2008). Suplemento metodológico: Análisis de involucrados. Disponible en: [http://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/publicaciones\\_dnpefp/Identificacion\\_actores.pdf](http://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/publicaciones_dnpefp/Identificacion_actores.pdf).
- MINTZBERG, H. (1993). Estructuras, fuerzas y formas de las organizaciones eficaces. En: El proceso estratégico: conceptos y casos. México: Prentice Hall.
- PICK, S; SIRKIN, J; ORTEGA; OSORIO, P, MARTÍNEZ, R; XOCOLOTZIN, U Y GIVAUDEN, M. (2007). Escala para medir la agencia personal y el empoderamiento. Revista Interamericana de Psicología/ Interamerican Journal of Psychology - 2007, Vol. 41, Núm 3, 295-304
- PROGRAMA INTEGRAL DE MERCADEO AGROPECUARIO. (2010). Tendencias de consumo de frutas, hortalizas y pescado en las familias de Costa Rica, 2010. PIMA, CENADA. Disponible en: <http://www.pima.go.cr/Docs/Dedmdoc/Documento%20Estudio%20de%20tendencias%20010-web.pdf>
- RODRÍGUEZ, A Y ALVARADO, H. (2008). Claves de innovación social en América Latina y el Caribe. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Publicación de las Naciones Unidas. ISBN: 978-92-1-323224-8. Santiago de Chile.