



**LICENCIATURA EN COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL**  
**PROYECTO DE SEMINARIO DE GRADUACIÓN**

**Proyecto de Investigación sobre empleabilidad laboral y  
competitividad de la región Zona de los Santos**

**Profesora: María Vanessa Zamora González**

**Elaborado por: Marta Calderón Vargas**

**San José, Costa Rica**

**Diciembre, 2015**

## Contenido

Resumen ejecutivo .....	IV
<i>Abstract</i> .....	V
Introducción .....	VII
Capítulo I. Antecedentes e importancia del problema .....	1
Antecedentes .....	1
Justificación .....	8
Objetivos .....	9
Objetivo general .....	9
Objetivos específicos.....	9
Problema y pregunta de investigación.....	9
Alcances.....	10
Limitaciones .....	10
Capítulo II. Marco conceptual .....	11
Marco referencial.....	11
Marco teórico.....	13
Capítulo III. Marco metodológico.....	19
Tipo de investigación.....	19
Enfoque de investigación .....	19
Población.....	21
Muestra .....	21
Instrumentos.....	22
Fuentes.....	23
Variables.....	24
Capítulo IV. Análisis.....	26
Variable: Situación actual.....	26
Variable: Sectores productivos con proyección de crecimiento.....	37
Variable: Necesidades de las empresas .....	40
Capítulo V. Conclusiones y recomendaciones.....	44
Conclusiones .....	44
Recomendaciones .....	47
Referencias.....	49
Anexos.....	53

Anexo 1: .....	53
Anexo 2.....	58
Anexo 3.....	59
Anexo 4.....	60

## Resumen ejecutivo

Una de las preocupaciones actuales del Gobierno de Costa Rica es la tasa de desempleo existente y el buscar medidas que ayuden a enfrentar esta situación e igualmente mejoren las condiciones económicas del país a nivel general. En línea con esto, el país posee diferentes sectores de crecimiento en los cuales el Gobierno puede colaborar, sin embargo para que exista un verdadero avance, es necesaria la participación ciudadana activa en sus respectivas áreas.

La Zona de los Santos es una región en crecimiento, rica en paisaje, cultura, gente, entre otras cosas; no obstante, igual que otros lugares posee sus deficiencias y se ve afectada en situaciones país. Por lo anterior, este proyecto nace con la finalidad de identificar los retos de crecimiento que posee como región con respecto a la empleabilidad y competitividad laboral.

Para cumplir con este objetivo, es necesario conocer sobre el proceso de crecimiento que ha tenido la región, así como la situación en la que se encuentra en la actualidad; igualmente, identificar las necesidades de las empresas existentes, así como los sectores con vías de productividad y competitividad en el futuro, que puedan colaborar con la creación de estrategias de crecimiento regional.

Para la obtención de resultados, se realizó una investigación exploratoria–descriptiva ya que se examinó sobre un tema poco estudiado y, a la vez, se describieron características propias de la situación en estudio.

A su vez, esta se realizó bajo un enfoque mixto, el cual incluyó como herramienta cuantitativa una encuesta a 50 personas de la Zona de los Santos y como herramienta cualitativa una entrevista a los gerentes de las principales cooperativas, a los encargados de recursos humanos de estas y, para finalizar, a dos de los alcaldes pertenecientes a la región.

A raíz del estudio realizado, se concluye que la Zona de los Santos cuenta con talento humano calificado y oportunidades a futuro de desarrollo y crecimiento, no obstante, en términos de empleabilidad y competitividad laboral, se posee un grado deudor ya que aunque la región es competitiva a nivel nacional e internacional por la producción de café, es deficitaria en término de oportunidades laborales para el gran talento humano que existe. Es así que como recomendación general se plantea buscar oportunidades de negocio y crecimiento regional por medio de innovación en los sectores ya conocidos como en los que se denotan con futuro crecimiento.

Es importante recalcar que todo es un proceso, el cual significa tiempo y esfuerzos, pero si se lleva a cabo de forma correcta, generando sinergia entre sus diferentes actores, se obtendrán resultados beneficiosos para su población.

Palabras Clave: Zona de Los Santos, Empleabilidad, Competitividad Laboral, Sectores Productivos, Crecimiento Rural, Empresas

## *Abstract*

One of the current concerns for the government of Costa Rica is the increasing rate of unemployment and the search for new ways to improve the economic situation of the country and to help creating jobs throughout the country. Moreover, Costa Rica has several growing productive sectors that can help this Government achieve its goals. However, for these sectors to have a real effect on economy, it is necessary to encourage all citizens to take action in all areas of economy.

The region of Los Santos is in continuous growth; rich in scenery, culture and its people among other resources. Nevertheless, just as other places, this region have its shortcomings and suffer when it comes to country-wide issues. This is why; this project is developed with the objective of identifying the challenges of growth of this region in terms of employability and labor competitiveness.

To achieve this objective, it is necessary to know about the process this region has taken in order to obtain its current level of growth. Additionally, it is essential to know the

needs of existing companies as well as the needs of the different productive fields. Also, knowing about the competitiveness rate will help to create accurate strategies for regional growth.

In order to obtain the results, an exploratory-descriptive research was held, because the investigation was based on a topic barely studied before. Moreover, characteristics about the situation of research are described throughout the paper as well.

In addition, a mixed focus approach was apply, which included a survey to 50 Los Santos region inhabitants as a quantitative tool. On the other hand, an interview was conducted to the managers of the main cooperative organization of the region and the Human Resources managers of the mentioned organizations and two town Majors from this region, as a qualitative tool.

Based on the study, it can be concluded that Los Santos region has qualified human talent, opportunities of future growth and development. But, in terms of employability and labor competitiveness, this region is deficient. It seems contradictory that this region can compete nationally and internationally in terms of coffee productions but it fails to create the necessary job opportunities for the human talent that lives in the area.

Thus, as a general recommendation, it is suggested that the regions seeks for business opportunities and regional growth using innovation in the strong, existing sectors that have shown sustained growth through the years.

It is important to understand that everything is a process that will take time and effort that if, done.

Key Words: Zona de Los Santos, employability, labor competitiveness, productive sectors, rural growth, business

## Introducción

En los últimos meses uno de los temas más controversiales a nivel país ha sido la empleabilidad laboral, debido a que en los últimos años el incremento de su tasa ha obligado al país en general a prestar más atención sobre el tema y a buscar alternativas de solución.

El Gobierno de Costa Rica ha descrito en su Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2015-2018 Alberto Cañas Escalante, como uno de los pilares de la administración del actual Gobierno, el impulsar el crecimiento económico y empleo de calidad estipulando como metas al 2018 un crecimiento productivo al 6% (4 % 2014) y reducción de la tasa de desempleo a un 7 % (8.6 % 2014).

Para esto, ha incluido estrategias sectoriales que se implementan por medio de proyectos y programas. De los relacionados con este tema en específico, menciona el fomento de los territorios rurales y el fortalecimiento de las comunidades, así como apoyo a las pymes, generación de empleos de calidad y apoyo a la economía social solidaria.

Para el surgimiento y fomento de este tipo de proyectos, es de vital importancia conocer las capacidades y oportunidades que posee el recurso humano de la región, en temas de competitividad y empleabilidad laboral. Es aquí donde surge la necesidad de identificar la situación de la Zona de los Santos con respecto a este rubro, para que sirva de base en la formación de estrategias que colaboren con el desarrollo de estos proyectos y otras iniciativas de crecimiento de la región.

## Capítulo I. Antecedentes e importancia del problema

### Antecedentes

Según el *ranking* de competitividad global del Foro Económico Mundial 2014-2015, Costa Rica aumentó su nivel 3 puestos: pasó a ocupar el lugar número 51 de un total de 144 economías a nivel mundial. De acuerdo con el estudio señalado, el avance del país se da “al tener uno de los mejores sistemas educativos de la región, una implementación de las tecnologías de la información bastante alta y una capacidad bastante desarrollada para innovar” (Vindas, 2014). En general, Costa Rica se proyecta como un país estable, pese a algunas deficiencias encontradas como lo son la infraestructura del transporte y el difícil acceso de la población al sistema de crédito.

En relación con la Zona de los Santos:

La estructura productiva de la Zona está sustentada en un número importante de productores pequeños y medianos, según datos del Instituto del Café de Costa Rica existían para la cosecha 2006 aproximadamente 6 671 productores en los tres cantones. Una zona dedicada especialmente al café (Valenciano, 2009).

Igualmente, entre los estudios del ICAFE (2015) “La Zona de los Santos es la segunda en importancia en la cantidad de café sembrado”.

Valenciano (2009) recalca sobre el café de los cantones de la zona, una producción de tipo Tarrazú “el cual posee características especiales y es reconocido a nivel mundial. El ser un café de altura con una maduración tardía, permite que su acidez sea muy alta, su cuerpo sea muy bueno y su aroma sea también muy bueno”.

Barquero (2014) informó:

En el caso de la región de Los Santos, aportó en el año cafetalero 2012-2013, un 30,2% del total del grano cosechado en el país, con lo cual se mantiene en primer



lugar como productor, adelante del Valle Central occidental (desde San Ramón a Poás), con un 25,5% de participación.

Esto ha permitido que la Zona sea reconocida a nivel nacional e internacional. Un ejemplo de esto ha sido el predominio de la Zona de los Santos en la listas de café más finos del país “Un 71%, es decir, 23 de los 32 lotes de café finalistas en el concurso de calidad Taza de la Excelencia que se realiza esta semana, es originario de la zona productora de Los Santos” (Barquero, 2014).

En el tema de empleo de la región, Valenciano (2009) indicó que la actividad cafetalera ha sido:

[...] generadora de desarrollo para el país, debido a la cantidad de empleo e ingresos que conlleva. Además, no solamente los ingresos generados propiamente por la actividad sino también los encadenamientos generados para atrás y para adelante son importantes para el desarrollo de las regiones cafetaleras.

Según el ICAFE (2015), en el censo cafetalero realizado en los cantones de interés, aproximadamente un 30 % de las personas pertenecientes a hogares cafetaleros se dedican al trabajo dentro del cafetal (33.61 % en Tarrazú, 27.1 % en Dota y 33.38 % en León Cortés).

Un aspecto muy importante dentro de la actividad del café es “la generación de empleo ya que los medianos y grandes productores de café requieren de mano de obra para poder asistir el cafetal. Generalmente estos son peones de la zona complementados con algunos inmigrantes” (Valenciano, 2009).

Como lo señalan datos de la INEC (2015), en el segundo trimestre del 2015, la tasa de desempleo a nivel nacional se situó en el 9,5 %, mostrando así a 217.933 costarricenses desempleados.

De acuerdo con el informe presentado por esta institución, la participación laboral según zona de residencia fue 63,8 % (1,58 millones hab) en la zona urbana y 57,5 % (511

mil hab) en la zona rural para este trimestre de 2015. En la zona rural, la participación disminuyó 1,1 pp (puntos porcentuales) respecto al año anterior, mientras la zona urbana no mostró cambio interanual” (INEC, 2015).

Por su parte, en cuanto al desempleo según zona de residencia, en zona urbana fue 9,6 % y en la zona rural 8,9 %.

En términos de la provincia de San José respectivamente, se denotó una tasa de un 9 % desempleada y un 59,8 % de ocupación.

Las características dadas alrededor de estos datos señalan que las actividades en crecimiento laboral fueron la agricultura, pesca y ganadería, así como la actividad manufacturera, en el segundo trimestre de 2014 y 2015.

Así mismo, se determinó que el porcentaje de ocupados con empleo informal fue 44,4 %, siendo así un total de 928 mil personas.

#### Ubicación geográfica

Según datos del Instituto Costarricense de Turismo (ICT) (2011), la región de los Santos está conformada por los cantones de Dota, León Cortés y Tarrazú, que juntas comprenden una extensión de 81944 hectáreas de territorio nacional. Se encuentra ubicada en el sector suroeste de la carretera interamericana (ruta2) que conduce al Pacífico Sur de Costa Rica.

<i>Tabla 1.</i> Población total según cantón (datos de la INEC Costa Rica, censo 2011)	
<b>Dota</b>	6946 habitantes
<b>León Cortes</b>	12,200 habitantes
<b>Tarrazú</b>	16, 280 habitantes

Fuente: Elaboración propia, 2015

La actividad económica principal de esta región ha sido la producción y comercialización del café. De acuerdo con los datos del INEC (2015), la población total dedicada a la producción del café en el 2006 rondaba en 7321 hogares aproximadamente en estos tres cantones.

En Los Santos se cultiva en alrededor de 22.000 hectáreas compuestas por pequeñas fincas con un tamaño promedio de 2.5 hectáreas. La producción de café promedio es de 780 mil fanegas por año. Se estima que cerca del 95% del grano es del tipo SHB (Strictly Hard Bean) (ICAFFE, 2015).

Un papel importante en el desarrollo de la Zona ha sido la integración de las cooperativas como fuente de bienestar económico, social y fuente primordial de empleo. En el caso de COOPETARRAZÚ y COOPEDOTA, cooperativas encargadas de colaborar con la comercialización del café de la región, han logrado posicionar el Café de las Zona de los Santos como un producto de calidad a nivel país e internacionalmente, ayudando así con la economía y crecimiento de los caficultores.

De igual forma se ha mostrado el crecimiento de microbeneficios de café, ya que los productores han encontrado en esto, una oportunidad de crecimiento económico independiente. Como lo indican los datos del ICAFFE (2015), aparte de estas cooperativas, se han contabilizado un mínimo de 30 microbeneficios, lo cual ha demostrado el avance regional y de empresa pequeña por la formación de pequeños negocios productivos.

Otra de las actividades económicas de la región es el turismo. El SINAC (2011) comenta: “Las áreas silvestres protegidas en la Zona de los Santos cubren 63304 hectáreas que representan más de un 50% del territorio bajo distintas categorías de manejo”; y si se menciona la parte hídrica, en Copey de Dota nacen los ríos Savegre, Pirrís y Naranjo, cuyas cuencas abarcan una superficie de más de 1080 km<sup>2</sup>, lo que representa un 2 % del territorio costarricense, los cuales han sido utilizados para actividades turísticas, proyectos hidroeléctricos, protección de especies y conservación de bosques.

Así mismo, el Plan de Desarrollo Turístico para la Zona de los Santos 2012- 2016 identifica un total de 28 grupos focales interesados, denominados atractores turísticos, a los cuales se les responsabiliza de la atracción del turista e imagen.

La mayor parte de los atractores están ubicados en el cantón Dota, coinciden también la mayor calificación de su calidad como las exhibiciones de café (Coffee tour), los frutales de altura y el PN los Quetzales, RF Santos que aporta el bosque nuboso convertido en el principal atractivo de toda la región (ICT, 2011).

De esta misma forma, se han identificado 55 negocios encargados del servicios de apoyo del turista, donde el 38 % son de hospedaje, seguidas por 31 % de mujeres artesanas ofreciendo sus distintos productos, 22 % de lugares para el disfrute recreativo de la pesca de truchas y solo el 9 % se dedica brindar información y operar el producto.

En torno a los servicios comerciales “Tarrazú es el cantón con una red financiera más articulada, donde se puede destacar el papel fundamental del Banco Nacional como la fuente de financiamiento más importante del cantón” (Valenciano, 2009); ubicando así al cantón de Dota con características más conservadoras y al de León Cortes con los servicios básicos, sin embargo con un desarrollo local menor al de Tarrazú.

### Economía social

El Gobierno de Luis Guillermo Solís (2014-2018) le ha dado especial importancia a la economía social solidaria, refiriéndose a esta como “un conjunto de actividades económicas y empresariales, realizadas en el ámbito privado para satisfacer el interés colectivo de las personas que las integran y el interés general económico social de los territorios donde se ubican” (Gutiérrez, 2015).

La Economía Social Solidaria es un movimiento apoyado por sectores empresariales, solidaristas, cooperativistas, Colegios Profesionales y de pequeños y medianos productores, que tiene sus orígenes en el siglo XIX, pero que fue definida de manera formal en el 2002, en la Carta de Principios de la Economía Social,

promovida por la Conferencia Europea Permanente de Cooperativas, Mutualidades, Asociaciones y Fundaciones (Gobierno de Costa Rica, 2015).

La región de los Santos se encuentra incluida en el programa Tejiendo Desarrollo, colaboración interinstitucional, en este caso del INA y el Ministerio de Trabajo. A partir de esta cooperación junto con el apoyo del Gobierno, se estableció en la región el Centro Nacional en Economía Social Solidaria (CENESS) en San Pablo de León Cortés, refiriéndose Luis Guillermo Solís de este como un centro educativo que se distingue “por enseñar, en toda su oferta académica, los principios y valores de la Economía Social Solidaria con el objetivo de que las personas egresadas tengan el conocimiento básico para generar y mantener iniciativas emprendedoras con esta visión de negocio” (Informa-Tico.com, 2015).

Ortiz (2015) recalca:

Así como el país logró alcanzar logros indiscutibles en políticas económicas, sociales, ambientales, institucionales y de diversificación de la base productiva, hoy debemos plantearnos políticas públicas con acciones concretas y medibles para estimular el crecimiento económico, mejorar la productividad y competitividad, crear empleo y apoyar los emprendimientos para reducir la desigualdad en el desarrollo de las diversas regiones del país.

Igualmente menciona que “es indispensable concertar y definir una ruta para pensar el desarrollo nacional desde lo regional, articulando propuestas e instancias de reflexión para resolver este gran desafío” (Ortiz, 2015).

Con esta idea Coopesantos R.L, cooperativa encargada de la electrificación de la región, ha venido impulsando diferentes proyectos que colaboren con su progreso. Es así como se encuentran en la realización del Proyecto de Desarrollo Regional, Zona Económica Social Los Santos (ZESS), el cual pretende promover el desarrollo económico y bienestar social, impulsándose desde el:

ZEES al tejido empresarial local y a las oportunidades de encadenamientos productivos, con el positivo impacto en empleo que ello ha de generar. Todo ello, en definitiva, ha de redundar en desarrollo socioeconómico, ampliando las capacidades y oportunidades de las personas de la comunidad. Indudablemente, estos proyectos, a través de la fórmula organizativa del cooperativismo, se consideran una fuente inagotable con capacidad para crear un tejido empresarial en cualquier zona (ZEES, 2015).

Por su parte, la jerarca Gisella Kopper del MICITT en una visita a la región, presentando oportunidades de financiamiento a través del Programa de Innovación y Capital Humano para la Competitividad (PINN), recalcó:

‘Desde el MICITT deseamos apoyar los esfuerzos que se realizan en las regiones. Con esa convicción visitamos la Zona de Los Santos para ofrecer apoyo y ayudarles a dar un valor agregado a su producción para que Costa Rica se desarrolle como una economía basada en el conocimiento’ comentó la Ministra del MICITT, quien los instó a ‘seguir produciendo el mejor café del mundo y dar el salto para no sólo comercializarlo en sacos sino a buscar innovación en los procesos’ (BS Noticias, 2015).

## Justificación

La subregión de los Santos, mejor conocida como la Zona de los Santos, es una región perteneciente a la provincia de San José, la cual abarca los cantones de Dota, León Cortés y Tarrazú. Desde sus inicios, su principal actividad económica ha sido la producción y exportación de café, el cual es cotizado a altos precios en el mercado internacional. Sin embargo, con el paso de los años, el crecimiento de la población y el desarrollo del país han dado auge a la progresión comunal y social, por lo que ha sido imprescindible la innovación para el impulso económico de la región.

A nivel país, esta zona aparte de ser reconocida por su café, también lo es por sus atributos en turismo; obtención de otros productos agrícolas como el aguacate, manzana, melocotón, entre otros; así como su manufacturación de estos productos para la venta en el mercado. Sin embargo y pese al crecimiento de las cooperativas existentes y el nacimiento de pequeñas y medianas empresas y su evolución, se denota la necesidad de un plan estratégico socioeconómico que colabore con estos cantones para su desarrollo.

Un rubro analizado en este plan es la necesidad de generación de empleos productivos para los habitantes de la región, que brinden oportunidades al talento humano en su desarrollo y crecimiento profesional, lo cual genere no solo progreso a la persona, sino también un crecimiento económico y productivo a la Zona de los Santos.

Esta investigación pretende colaborar con brindar información documentada en cuanto al tema de empleabilidad laboral de la Zona de los Santos, la cual será útil y necesaria para el desarrollo socioeconómico de la región, ya sea en la implementación de proyectos o en el conocimiento general de sus habitantes y las empresas localizadas en la Zona.

## Objetivos

### Objetivo general

Identificar los desafíos que poseen las empresas de la Zona de los Santos, en torno a la empleabilidad laboral para el aprovechamiento del recurso humano.

### Objetivos específicos

- Definir la situación actual de la Zona de los Santos en torno al tema de empleabilidad laboral para conocer cómo ha sido el desarrollo de la región.
- Identificar los sectores productivos que posee la Zona de los Santos con proyección de crecimiento y oportunidad para conocer la manera en que han gestionado el recurso humano y cómo visualizan el crecimiento regional.
- Definir las necesidades de las empresas de la Zona de los Santos con respecto al aprovechamiento del recurso humano de manera que permita la identificación y mejora de estas para beneficio de la región.

### Problema y pregunta de investigación

Se ha demostrado que el desempleo va en aumento, por lo que la necesidad de generar oportunidades que permitan disminuir esta tasa, se convierte en objetivo primordial para las empresas del país. Sin embargo, no es un tema fácil, por lo que se necesita la colaboración de los diferentes sectores, pero también el aprender a gestionar los recursos existentes que puedan desempeñarse como piedra angular en el tema.

Es ahí donde se denota la necesidad de conocer la situación actual de la Región de la Zona de los Santos en torno a las empresas y el recurso humano existente y sus oportunidades futuras que permitan un desarrollo social y económico sostenible para la región en general y, si es el caso, ser ejemplo para otras comunidades.

De esta idea surge la pregunta de investigación:



¿Qué estrategias deben definir las empresas de la Zona de los Santos para contribuir con el aprovechamiento del recurso humano para una adecuada generación de fuentes de trabajo productivas?

### Alcances

- Datos de la situación actual en torno a la empleabilidad laboral existente de la Zona de los Santos.
- Conocimiento de las oportunidades para el recurso humano y los sectores con proyección de crecimiento económico de la región de los Santos.
- Información de las necesidades de las empresas, en torno al aprovechamiento del recurso humano existente en la región.

### Limitaciones

- Información regional: Aunque existen diversos planes de propuesta, no se cuenta con información específica de la región que permita hacer la investigación más enfocada a la Zona y el problema de investigación, ya que algunos de estos documentos se orientan a temas diversos o poseen un enfoque de interés en específico. De la misma forma, hay información no actualizada, por lo que su uso en esta investigación es obsoleto.
- Fuentes de información: En el caso de esta investigación, al ser un tema en desarrollo e investigación, los medios de comunicación son los principales emisores de los datos por lo que la información puede ser manipulada o expresada según opiniones.
- Fuentes primarias: Esta investigación se basará en aplicar herramientas de investigación a ciudadanos locales por lo que sus resultados pueden ser afectados por el sentimiento y relación que tengan con la región y su desarrollo.
- Tiempo de investigación: Para realizar una investigación de este calibre, el tiempo que se posee puede ser insuficiente en torno a la aplicación de las herramientas, ya que se cuenta solo con 12 semanas.

## Capítulo II. Marco conceptual

### Marco referencial

#### Zona de los Santos

La Zona de los Santos, “se ubica en la región central de Costa Rica, unos 70 Km al sur-suroeste de la capital del país, pertenece a la Vertiente del Pacífico con las estaciones lluviosa y seca bien definidas” (Valenciano, 2009). Su nombre se deriva de que la mayoría de cantones y poblados poseen nombres de Santos. Los cantones que la conforman son: Dota, León Cortes y Tarrazú; pertenecientes a la provincia de San José.

En el desarrollo de la región, la creación de las cooperativas ha tenido un papel fundamental y estratégico, por ende se ha dado un crecimiento de estas convirtiéndose en una fuente primordial en la región. Las cooperativas de mayor influencia son: COOPETARRAZÚ, COOPEDOTA y COOPESANTOS.

#### COOPETARRAZÚ

Nació el 13 octubre de 1960, en San Marcos de Tarrazú, con la integración de 228 caficultores. Su origen respondía a la necesidad de los productores de alcanzar mejores condiciones en la comercialización del café y la necesidad de una empresa que velara por el bienestar social y económico de los caficultores y la comunidad a través del desarrollo de diferentes tipos de servicios. Para el año 2007 se contaba con 2600 asociados, de los cuales 457 eran mujeres. La única condición para asociarse a esta cooperativa era ser productor de café y residir en la zona de influencia de la cooperativa.

Actualmente COOPETARRAZÚ cuenta con “3.500 asociados, donde 1876 son hombres y 1624 mujeres, el 25% es menor de 35 años de edad” (COOPETARRAZÚ, 2015). Además de la producción y comercialización del café, de lo cual se han generado sus 4 marcas del producto: Café Buen Día, Café Buen Día Gourmet, Café La Pastora Tarrazú y Café BAULAS BLEND; la cooperativa cuenta con: cuatro supermercados, cuatro almacenes de insumos agrícolas, un almacén mayorista, una estación de combustible, dos almacenes

de productos veterinarios y un centro de venta de repuestos y servicios automotrices; estos han colaborado con mejorar la calidad de vida de sus asociados y dinamizar la economía local.

### COOPEDOTA

La Cooperativa de Caficultores de Dota R.L. fue fundada el 14 de octubre del 1960, por 96 productores emprendedores, quienes aportaron un capital inicial de ₡116.000.00 e iniciaron con una producción de 3,900 fanegas (COOPEDOTA, 2015). La cooperativa surgió como respuesta a la oscilación frecuente de los precios del café, el mercado incierto en el extranjero y a la falta de técnica entre los productores de la zona.

Actualmente, cuenta con 769 asociados y una producción promedio de 65,000 fanegas en las últimas 3 cosechas. Desde 1997 posee 4 marcas comerciales: Café Quetzal, Café Dota-Tarrazú, Café Dota y una marca privada llamada Hermosa Dota-Tarrazú.

COOPEDOTA ha sido reconocida por ser la primera cooperativa exportadora de café “Carbono Neutro”. “Este café es el primer producto de exportación de Costa Rica que incluye todo su ciclo de vida certificado por la compañía Carbon Clear con la norma PAS2060 del BSI British Standards Institution” (Vindas, 2011).

### COOPESANTOS

La Cooperativa de Electrificación Rural Los Santos R.L. (Coopesantos R.L.) fue fundada el 17 de enero de 1965 como una cooperativa dedicada a distribuir energía eléctrica en la zona de Costa Rica, que comprende las comunidades de Los Santos y Carraigres, y propiciar el desarrollo social y económico de los asociados y clientes.

La Cooperativa está conformada por más de 32 mil asociados y “ha logrado extender las líneas primarias, hasta los pueblos más alejados dentro de los 1500 kilómetros cuadrados de área concesionada, garantizando así el servicio eléctrico a todos los habitantes en igualdad de condiciones” (COOPESANTOS, 2015).

Además de la distribución de la energía eléctrica, la Cooperativa incursionó en la generación de energía, con el proyecto de energía eólica “Los Santos”, y brinda el servicio de televisión por cable e internet.

## Marco teórico

### Competitividad

La competencia es una de las fuerzas más significativas en la sociedad que permite el desarrollo del ser humano. Según Porter (2009), la competitividad está determinada por:

[...] la productividad, definida como el valor del producto generado por una unidad de trabajo o de capital. La productividad es función de la calidad de los productos (de la que a su vez depende el precio) y de la eficiencia productiva. Por otro lado, la competitividad se presenta en industrias específicas y no en todos los sectores de un país.

Por su parte, Corona (2002) recalca que los mayores representantes de la competitividad son las empresas, por lo que la competitividad pasa a ser “una variable multifactorial: formación empresarial, habilidades administrativas, laborales y productivas, la gestión, la innovación y el desarrollo tecnológico”. Así mismo, señala que “la competitividad requiere arreglos institucionales diversos, pues incluye tanto las estrategias de mercado, incluidos en la competencia, como las estrategias respecto a sus capacidades y recursos internos a la empresa”.

Bajo este concepto, Moraleda (2004) indica que “los habituales procesos por los que las empresas han venido generando valor, afrontando los cambios y gestionando la incertidumbre a lo largo de la última década no están a la altura de las actuales circunstancias”. Por esto, las empresas necesitan buscar su desarrollo en “dotarse de nuevas capacidades y atributos, significativamente distintos a los que caracterizaban a lo que podríamos llamar ‘la empresa tradicional’, en cuanto a cómo organiza e integra sus procesos o cómo se relaciona con su entorno” (Moraleda, 2004).

Aragón, Rubio, Serna y Chablé (2010) comenta que para que las empresas sean competitivas deben basarse en las tres premisas de Miles y Snow, las cuales son: “las empresas de éxito desarrollan un enfoque sistemático de adaptación a su entorno; son identificables 3 orientaciones estratégicas en cada sector: defensivas, exploradoras, y analizadoras”. En este caso, la orientación estratégica defensiva corresponde “a empresas que se centran en un ámbito limitado del producto-mercado, tratan de proteger su cuota de mercado, enfatizan la reducción de costos y optimizan la eficiencia” (Aragón et al., 2010). En el patrón de explorador “buscan oportunidades de mercado mediante procesos de innovación, actúan rápidamente ante las tendencias emergentes, suelen propiciar cambios en el sector y disponen de tecnologías flexibles” (Aragón et al., 2010); por su parte, las organizaciones analizadoras “son una simbiosis de las dos anteriores al actuar de modo defensivo o explorador, dependiendo del equilibrio eficiencia-innovación que requieran” (Aragón et al., 2010).

En el tema de la innovación competitiva “La gran clave para afrontar con éxito estos tiempos reside en acentuar la innovación de las empresas, entendiendo por innovación la capacidad para transformar los procesos empresariales y crear organizaciones más competitivas, ágiles y eficaces” (Moraleda, 2004).

Explicando el tema de competitividad laboral, se debe conocer el concepto de competencia laboral, el cual abarca un conjunto de:

[...] conocimientos, habilidades y actitudes que aplicadas o demostradas en situaciones del ámbito productivo, tanto en un empleo como en una unidad para la generación de ingreso por cuenta propia, se traducen en resultados efectivos que contribuyen al logro de los objetivos de la organización o negocio (OEI, 2003).

Igualmente, la Organización de los Estados Iberoamericanos (OEI, 2003) señala:

La competencia laboral es una pieza central de un enfoque integral de formación que, desde su diseño y operación, conecta el mundo del trabajo y la sociedad con

la educación, centrando su atención en el mejoramiento del capital humano como fuente principal de innovación, conocimiento, diferenciación y competitividad.

### Empleabilidad laboral

De acuerdo con la Fundación para el Desarrollo de la Función de Recursos Humanos (2010), el concepto de empleabilidad es “la capacidad que una persona tiene para tener un empleo que satisfaga sus necesidades profesionales, económicas, de promoción y de desarrollo a lo largo de su vida”.

Por su parte, la Organización Internacional del Trabajo (2012) lo explica como:

[...] las competencias y cualificaciones transferibles que refuerzan la capacidad de las personas para aprovechar las oportunidades de educación y de formación que se les presenten con miras a encontrar y conservar un trabajo decente, progresar en la empresa o cambiar de empleo y adaptarse a la evolución de la tecnología y de las condiciones del mercado de trabajo.

Gamboa, García y Peiró (2007) mencionan que “La esencia de la empleabilidad está en la capacidad para encontrar y mantener un trabajo y se consideran elementos clave en el proceso, tanto la preparación, como las actitudes o disposición del trabajador”.

En la situación actual donde ya no es posible garantizar un empleo de por vida, la empleabilidad laboral es entendida como:

[...] el fomento que la organización y gestión de Recursos Humanos debe llevar a cabo para garantizar la polivalencia ocupacional [...] Con polivalencia se refiere y se conseguirá que el personal hoy empleado tenga más conocimientos y capacidades que las estrictamente necesarias para el día de hoy (Fundipe, 2010).

Es aquí donde la educación e innovación empresarial juegan un papel fundamental en la capacitación de los trabajadores de la empresa, pues gracias a esto se:

[...] ampliarán sus opciones de ocupación en otros puestos así como una más fácil adaptación a los cambios que se avecinan. Igualmente se conseguiría mejorar el mecanismo de intercambio entre empresa y trabajador y hacer frente a los nuevos retos que el entorno plantea a la empresa (Fundipe, 2010).

### Desarrollo de la región

Rosales (2004) indica que el desarrollo de una región se conceptualiza como un “Concepto inherente a la transición de un nivel económico concreto a otro más avanzado dentro de una zona geográfica determinada. Se debe traducir en un incremento del bienestar que se expresa en indicadores económicos, sociales e institucionales”.

The Contracting Society (2015) lo identifica como:

[...] como un proceso holístico en el cual distintos actores de la región participan en la definición, decisión e implementación del desarrollo más conveniente para las presentes generaciones sin afectar la capacidad de inversión económica y social, ni los activos ambientales de las futuras generaciones.

Para que este desarrollo se presente en una región, es necesario tomar en cuenta “los sectores Económicos, Sociales, Culturales, Administrativos, Políticos, Físicos y Ambientales para formar una cadena de cooperación y oportunidades para que los proyectos se hagan realidad” (Contracting Society, 2015).

Cabe recalcar que el desarrollo regional no solo beneficia un área en específico, sino que “El desarrollo regional forma parte del desarrollo general de todo país, por lo que su estudio contribuye a comprender los diversos fenómenos socioeconómicos nacionales y dar solución a muchas de las problemáticas a esa escala” (Rosales, 2004, p. 3).

### Sectores productivos

Un sector productivo es una “clasificación de la economía en función del tipo de proceso productivo que lo caracteriza” (Fundación Acceso, 2002).

Cada país posee diferentes sectores por los cuales apuesta, dependiendo de:

[...] los recursos con los que cuenta, de sus posibilidades de crecimiento y expansión, y de sus preferencias a la hora de adoptar una estrategia de desarrollo concreta, caracterizando así su modelo productivo y, con ello, determinando en gran medida las políticas de gestión que deberá adoptar para alcanzar los objetivos económicos que se haya establecido (Supply Chain, 2015).

Estos objetivos y estrategias que se establecen en una región, se ven fuertemente afectados con la cultura poblacional que exista. De acuerdo con Rausell-Köster (2013), “la concentración de actividades culturales y creativas en un determinado territorio cambia la lógica y el funcionamiento de sus dinámicas económicas de una forma más profunda y compleja debido a que generaliza una propensión a la innovación”.

Por esto, la cultura:

[...] se muestra como herramienta instrumental válida para la consecución de muchos otros objetivos entre ellos sociales como la lucha contra el fracaso escolar, la inclusión de colectivos en riesgo o la integración digna de colectivos de inmigrantes, la generación de empleo, el empoderamiento de mujeres la inserción de población, etc. (Rausell-Köster, 2013).

Los sectores productivos o económicos de una región se subdividen, según sus características, en primarios, secundarios y terciarios.

Los sectores primarios son aquellos “que están relacionadas con la obtención de productos procedentes del mar, la tierra o el aire, es decir, obtenidos directamente de la naturaleza sin ningún proceso de transformación” (Enciclopedia de Economía, 2015). Los sectores secundarios son las industrias que “elaboran las materias primas para transformarlas en bienes terminados” (Enciclopedia de Economía, 2015). Por su parte, los sectores terciarios son el “sector de la economía dedicado a la producción de servicios de todas clases: banca, seguros, profesiones liberales, etc.” (Enciclopedia de Economía, 2015).



## Recurso humano

El vocablo de recurso humano se asocia con “las personas empleadas en una empresa u organización. Es sinónimo de personal” (DeGerencia.com, 2015).

Por esto, al hablar de gestión del recurso humano, Chiavenato (2002) lo define como “el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos humanos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño” (p. 10).

Igualmente señala que en los procesos de reclutamiento y selección de personal se da una admisión de personas, lo cual es definido como “los procesos utilizados para incluir nuevas personas a la empresa. Puede denominarse proceso de provisión o sumisión de personas” (Chiavenato, 2002, p.12).

Es así como la administración del recurso humano consiste en “la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también en el control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal” (Chiavenato, 2002, p.15).

En palabras simples, “significa conquistar y mantener las personas en la organización, trabajando y dando el máximo de sí, con una actitud positiva y favorable. Representa todas aquellas cosas que hacen que el personal permanezca en la organización” (Martínez, 2015).

## Capítulo III. Marco metodológico

### Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo exploratoria-descriptiva. En el caso de la exploratoria, Hernández, Fernández y Baptista (2010) definen que estos estudios se realizan:

Quando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir cuando la revisión de la literatura revelo que tan solo hay guías no investigadas o ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas (p. 79).

De ahí que la presente investigación cumple características de tipo exploratoria, ya que existe muy poca información e ideas vagas sobre la empleabilidad y competitividad laboral de la Zona de los Santos en específico, y el objetivo se basa en conocer sobre este tema.

Con respecto al tipo descriptiva, la presente investigación pretende identificar la situación actual de la región en los temas mencionados anteriormente y cuál es el comportamiento de sus habitantes y las empresas ante el tema por lo que un estudio de tipo descriptivo colabora ya que este enfoque:

[...] consiste en describir fenómenos, situaciones y contextos; esto es, detallar cómo son y se manifiestan [...] Estos estudios buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de las personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis (Hernández et al., 2010, p. 80).

### Enfoque de investigación

Existen tres tipos de enfoque de investigación: cuantitativo, cualitativo y mixto.

El enfoque cuantitativo es un “conjunto de procesos secuencial y probatorio” (Hernández et al., 2010, p. 4. Esto lo explica en que “cada etapa precede a la siguiente y no se puede eludir pasos, el orden es riguroso, aunque también se puede definir alguna fase” (Hernández et al., 2010, p. 4). Igualmente recalca que los datos de este tipo de investigación “son producto de mediciones, por lo que se representan mediante cantidades y se deben analizar a través de métodos estadísticos” (Hernández et al., 2010, p. 5).

Por su parte, una investigación con enfoque cualitativo “utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación” (Hernández et al., 2010, p. 7). En este tipo de investigación, se formula un problema, pero el proceso por seguir no es claramente definido. No es tan específico como en el enfoque cuantitativo.

Uniendo los dos conceptos anteriores, se presenta el enfoque mixto, del cual Hernández et al. (2010) mencionan que en la actualidad al investigar se necesita de un trabajo multidisciplinario, por esto el enfoque mixto ofrece varias bondades o perspectivas para ser utilizado, entre estas se encuentran:

1. Lograr una perspectiva más amplia y profunda del tema.
2. Formular el planteamiento del problema con mayor claridad, así como las maneras más apropiadas para estudiar y teorizar los problemas de investigación (Brannen, 1992).
3. Producir dato más ricos y variados mediante la multiplicidad de observaciones, ya que se consideran diversas fuentes y tipos de datos, contextos y ambientes.
4. Efectuar indagaciones más dinámicas.
5. Permitir una mejor exploración y explotación de los datos (Todd, Nerlich y McKeown, 2004).
6. Oportunidad para desarrollar nuevas destrezas o competencias en materia de investigación, o bien, reforzarlas (Brannen, 2008).

La presente investigación será de enfoque mixto, al emplearse tanto herramientas cuantitativas, como es la encuesta para la recolección de datos, y herramientas cualitativas, como son las entrevistas para conocer la percepción y opinión de las personas seleccionadas en el estudio.

## Población

Una población se define como “el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones (Selltiz et al., 1980)” (Hernández et al., 2010, p. 174).

La población de interés para este proyecto de investigación son los vecinos de la Zona de los Santos que se encuentran en estos momentos con empleo o en búsqueda de oportunidades laborales.

## Muestra

“La muestra es un subgrupo de la población de interés. Es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población sobre el cual se recolectan los datos” (Hernández et al., 2010, p. 175).

La muestra tomada en cuenta para esta investigación es:

- 50 personas para realizar la herramienta de la encuesta y que ayuden a definir la situación actual de la región en estudio en el tema de empleabilidad laboral.
- Los 3 gerentes de las principales cooperativas de la Zona de los Santos que colaboren con brindar información y opiniones sobre las oportunidades y crecimiento regional que se puede presentar.
- Los 3 encargados de los departamentos de Recursos Humanos de estas cooperativas, que colaboren con definir las necesidades de las empresas en torno al aprovechamiento del recurso humano de la región.
- Los alcaldes de los cantones de Tarrazú y Dota, que colaboren con identificar el estado actual de la zona y oportunidades de crecimiento.

Por su parte, elegir entre una muestra probabilística y no probabilística dependerá de los objetivos de la investigación, por lo que en este caso se define como una muestra no probabilística, pues “la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relaciones con las características de la investigación” (Hernández et al., 2010, p. 176).

## Instrumentos

En la presente investigación se utilizarán dos tipos de herramientas:

Una encuesta, la cual se puede definir como “un conjunto de preguntas respecto a una o más variables por medir” (Hernández et al., 2010, p. 217).

En el caso de la realización de la encuesta, esta se hace por medio de un cuestionario, el cual puede contener preguntas abiertas, las cuales permiten una opción de respuesta más abierta y amplia; así como cerradas, “que son aquellas que contienen opciones de respuesta previamente delimitadas” (Hernández et al., 2010, p. 217).

En este caso se hará una encuesta estructurada de 23 ítems como herramienta medible para conocer la situación actual en el tema de empleabilidad laboral de la Zona de los Santos, la cual será aplicada a una muestra (50 personas) de la población (ver [anexo 1](#)).

La otra herramienta por utilizar será la entrevista, la cual es “una reunión para intercambiar información con otra persona [...] En la entrevista a través de preguntas y respuestas se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema” (Hernández et al., 2010, p. 419).

Para esta investigación, se efectuarán dos tipos de entrevistas:

- Una entrevista semiestructurada de 9 preguntas a los gerentes de las principales cooperativas de la Zona para conocer sus opiniones y perspectivas sobre el tema en estudio (ver [anexo 2](#)).

- Una entrevista semiestructurada de 11 preguntas a los encargados del Departamento de Recursos Humanos de cada cooperativa, para conocer sobre los procesos y necesidades que identifican el tema en estudio (ver [anexo 3](#)).
- Una entrevista semiestructurada de 8 preguntas a los alcaldes de los cantones Tarrazú y Dota para conocer sus puntos de vista sobre la región (ver [anexo 4](#)).

## Fuentes

“Son todos los recursos que contienen datos formales, informales, escritos, orales o multimedia. Se dividen en tres tipos: primarias, secundarias y terciarias” (Silvestrini y Vargas, 2008).

Las fuentes primarias “proporcionan datos de primera mano, pues se trata de documentos que incluyen resultados de los estudios correspondientes. Ejemplo de estos son los libros, periódicos, monografías, documentos oficiales entre otros” (Hernández et al., 2010, p. 53).

Las fuentes secundarias “contienen información primaria, sintetizada y reorganizada. Son diseñadas para facilitar y maximizar el acceso a las fuentes primarias o a sus contenidos” (Silvestrini y Vargas, 2008).

Por último, las fuentes terciarias “Son guías físicas o virtuales que contienen información sobre las fuentes secundarias. Facilitan el control y el acceso a toda gama de repertorios de referencia” (Silvestrini y Vargas, 2008).

Para esta investigación, se trabajará con fuentes primarias ya que se recolectará la información por medio de las personas que realicen las encuestas y las personas entrevistadas.

No obstante, también se tomarán en cuenta fuentes secundarias que colaboren con la investigación, las cuales pueden ser investigaciones regionales o estudios que hayan hecho las empresas sobre el tema, entre otros.

## Variables

Según Hernández et al. (2010), una variable es:

[...] una propiedad que puede fluctuar cuya variación es susceptible de medirse u observarse [...] El concepto de variable se aplica a personas u otros seres vivos, objetos, hechos y fenómenos, los cuales adquieren diversos valores respecto de la variable referida (p. 93).

En este caso, para elaborar el cuadro de operacionalización, se consideraron las variables identificadas en los objetivos específicos de la investigación.

**Cuadro de variables o cuadro de operacionalización de las variables**

Objetivos específicos	Variable	Indicador	Conceptualización	Instrumentalización	Operacionalización
Definir la situación actual de la Zona de los Santos en torno al tema de empleabilidad laboral para conocer cómo ha sido el desarrollo de la región.	Situación actual	Datos sobre la situación actual	“Disposición de una cosa respecto del lugar que ocupa; que existe, sucede o se usa en el tiempo de que se habla. Acontecimiento presente” (Real Academia de la Lengua Española, 2014).	Encuesta	Preguntas 1,2,3,4,5,6, 7,8,13,15, 17, 20, 23
				Entrevista a gerentes	Preguntas 2, 5,6
				Entrevista a encargados de RRHH	Preguntas 2, 6
				Entrevista a alcaldes	Preguntas 1,4,5
Identificar los sectores	Sectores	Lista de	Cada una de la partes de	Encuesta	Pregunta 18

productivos que posee la Zona de los Santos con proyección de crecimiento y oportunidad para conocer la manera en que han gestionado el recurso humano y cómo visualizan el crecimiento regional.	productivos con proyección de crecimiento	sectores productivos	una colectividad, grupo o conjunto que tiene caracteres peculiares y diferenciados, los cuales son útiles o provechosos; con resonancia o alcance de un hecho con acción y efecto de crecer (Real Academia de la Lengua Española, 2014).	Entrevista a gerentes	Preguntas 3,4,8,9
				Entrevista a encargados de RRHH	Preguntas 3,9,10
				Entrevista a alcaldes	Preguntas 2, 3, 7, 8
Definir las necesidades de las empresas de la Zona de los Santos con respecto al aprovechamiento del recurso humano de manera que permita la identificación y mejora de estas para beneficio de la región.	Necesidades de las empresas	Lista de necesidades	Enumeración de carencia de las cosas que son menester para la conservación de la vida (Real Academia de la Lengua Española, 2014).	Encuesta	Preguntas 11,12,14, 22
				Entrevista a gerentes	Pregunta 7
				Entrevista a encargados de RRHH	Preguntas 7,8, 11
				Entrevista a alcaldes	Pregunta 6

Fuente: Elaboración propia, 2015



## Capítulo IV. Análisis

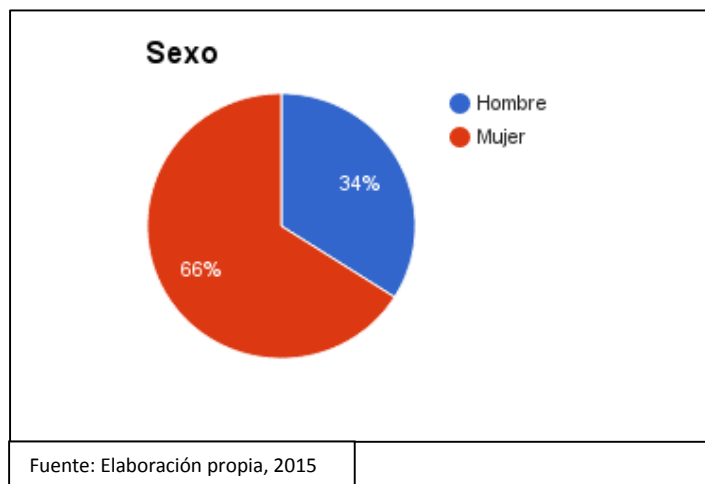
El siguiente análisis muestra los resultados obtenidos de la aplicación de las herramientas de investigación descritas anteriormente a sus respectivos públicos.

Estas herramientas fueron aplicadas durante el mes de octubre del 2015. Las encuestas fueron realizadas de forma anónima y al azar por medio de la herramienta de formularios de Google y las entrevistas en persona.

Con este análisis se pretende conocer la situación actual de la Zona de los Santos en términos de competitividad y empleabilidad Laboral.

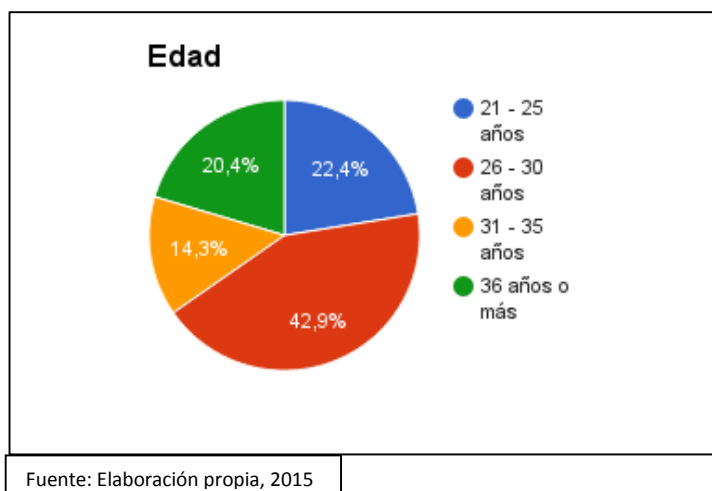
### Variable: Situación actual

**Gráfico No. 1**



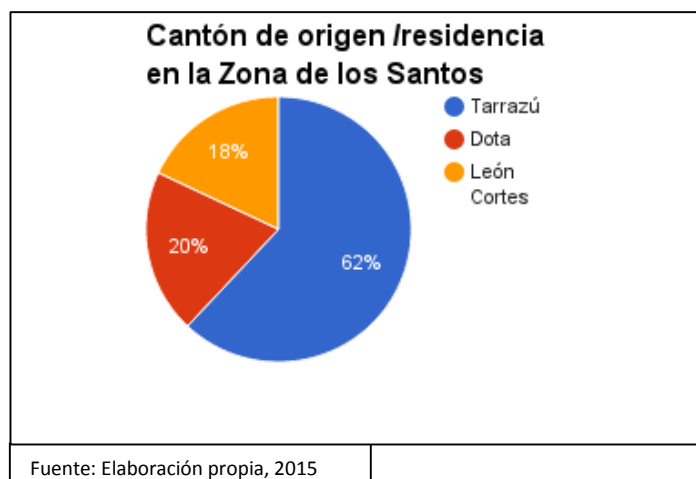
Del 100 % de los encuestados, el 66 % fueron hombres y el 34 % fueron mujeres.

**Gráfico No. 2**



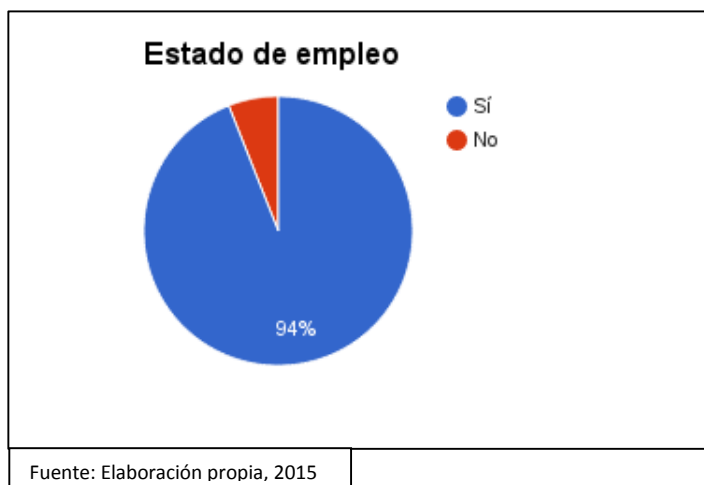
El 100 % de los encuestados son mayores de edad. El 42.9 % tiene un rango de edad entre 26 a 30 años; un 22.4 %, entre 21 a 25 años; un 20.4 %, entre 36 años o más y un 14.3 %, entre 31 a 35 años de edad.

**Gráfico No. 3**



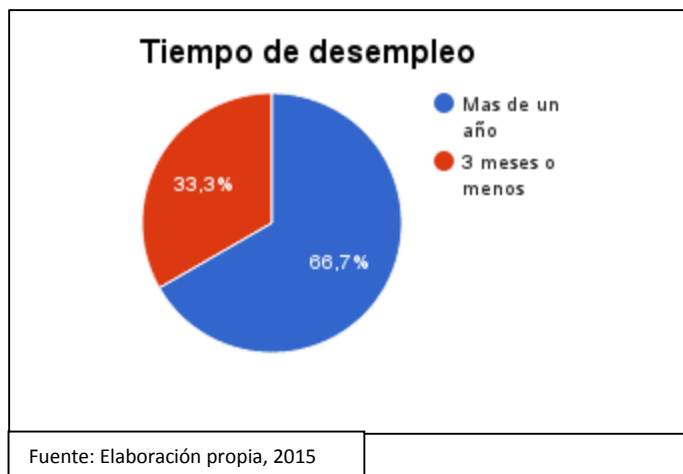
El 100 % de los encuestados son de la Zona de los Santos. El 62 % son del cantón de Tarrazú; el 20 %, del cantón de Dota y el 18 %, del cantón de León Cortes.

**Gráfico No. 4**



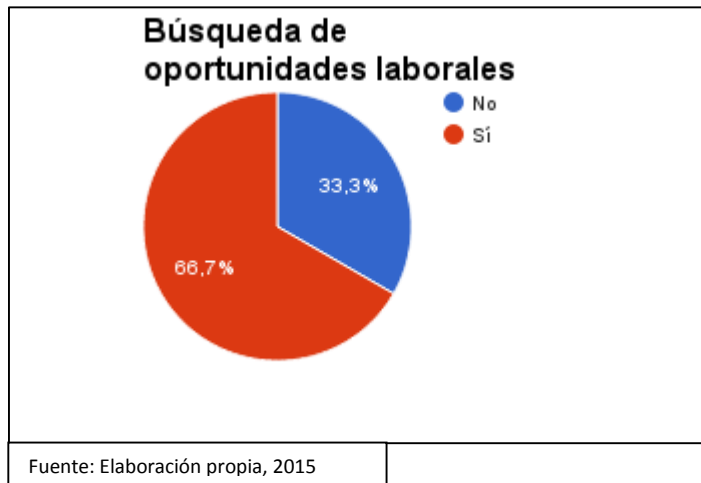
Del 100 % de las personas encuestadas de la Zona de los Santos, el 94 % posee empleo, mientras que un 6 % no lo tiene.

**Gráfico No. 5**



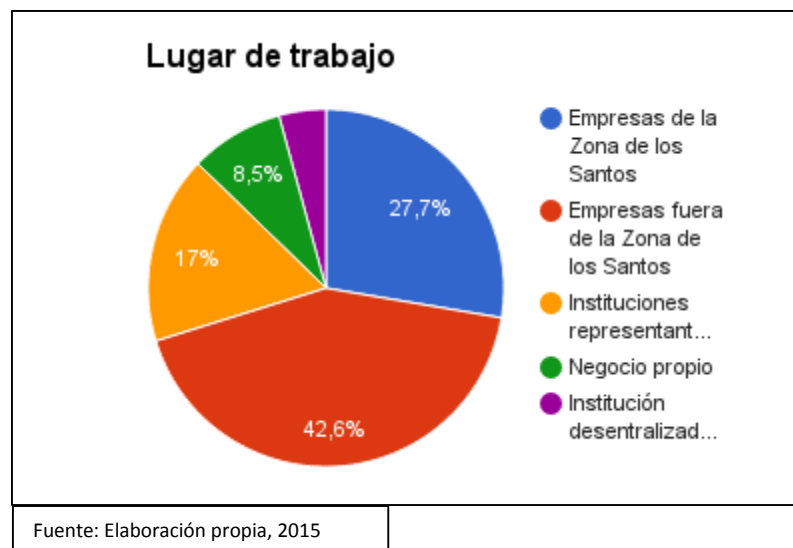
Del 6 % de los encuestados que respondieron que no poseían empleo, un 66.7 % tiene más de un año de estar desempleado, mientras que un 33.7 % un tiempo de 3 meses o menos.

**Gráfico No. 6**



Del 6 % de los encuestados que contestaron que no poseían empleo, el 66.7 % respondió que sí se encontraba activo en la búsqueda de oportunidades laborales, mientras que un 33.3 % contestó que no se encontraba buscando trabajo.

**Gráfico No. 7**



Del 100 % de las personas encuestadas, un 42.6 % respondió que trabajaba fuera de la Zona de los Santos; un 27.7 %, en empresas de la región; un 17.7 %, en instituciones representantes del Gobierno en la región; un 8.5 %, en negocios propios y un 4.3 %, en otro tipo de empresas del cual señalaron la institución descentralizada del Gobierno.

**Gráfico No. 8**



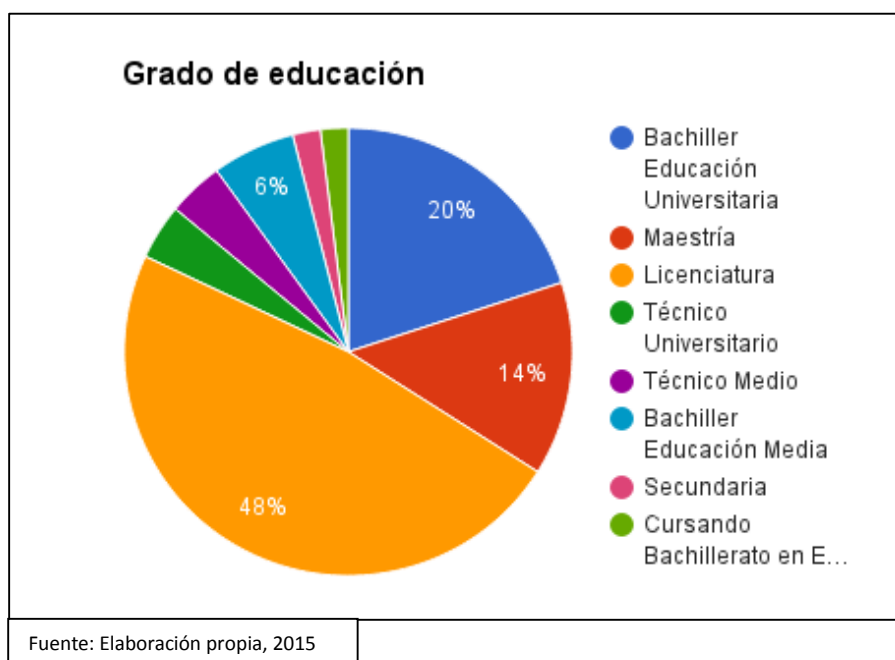
Del 42.6 % de los encuestados que respondieron que su trabajo se encontraba fuera de la Zona de los Santos, el 100 % contestó que si existiera la oportunidad de trabajar en la región, lo haría. Para justificar esta respuesta, la mayoría se basó en el orgullo que siente de ser parte de la Zona de los Santos. El trabajar en la Zona les permitía mayor cercanía con la región y sus familiares, lo cual brindaría mayor estabilidad económica, social y calidad de vida; aparte de que ayudarían a colaborar con la región. Igualmente, se mencionó la seguridad y tranquilidad que brinda, así como la gran belleza escénica y natural que posee.

**Gráfico No. 9**



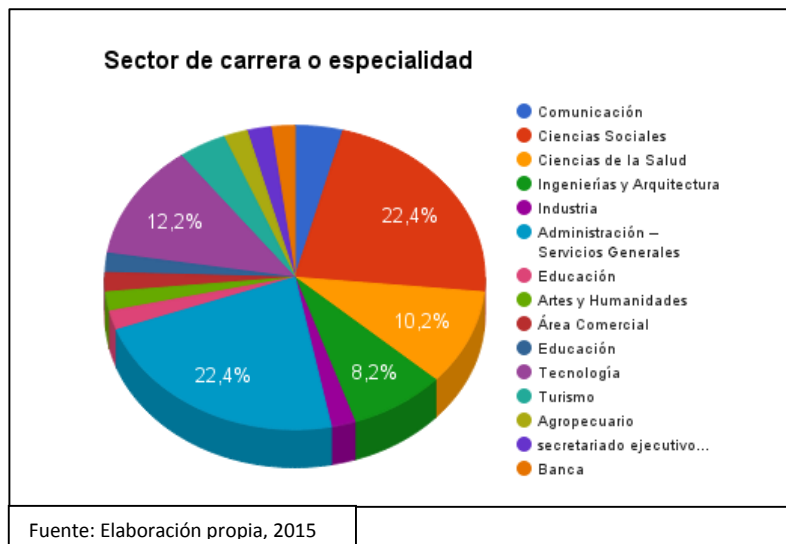
En el momento de evaluar la satisfacción con la situación laboral, donde 5 es la calificación más alta y 1 la más baja; del 100% de los encuestados, un 42,3 % dio una puntuación de 5; un 46.2 %, una calificación de 4; un 7.4 %, una calificación de 3 y un 3.7 %, una calificación de 2. Para justificar la razón de estas calificaciones, los encuestados se refirieron a que hay satisfacción con la empresa y el trabajo que realizan, además de proyección social y crecimiento; sin embargo, también se menciona que faltan condiciones adecuadas en el cumplimiento del trabajo, se necesita mayor demanda y en cierto modo hay inestabilidad en el plano económico.

**Gráfico No. 10**



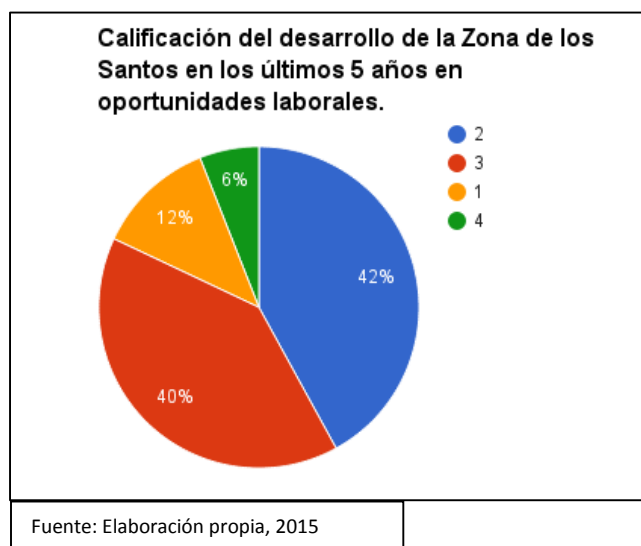
El 48 % de los encuestados poseen el grado de licenciatura; un 20 %, de bachiller universitario; un 14 %, de maestría y un 6 %, de bachiller en educación media. Un 8 % posee el grado de técnico universitario; un 2 %, secundaria y un 2 %, otro grado.

**Gráfico No. 11**



Como se puede observar en el gráfico, hay dinamicidad de carreras. Los sectores de administración y ciencias sociales ocupan un 22.4 % cada uno. Un 12.2 % es del sector industria, un 10.2 % de ciencias de la salud y un 8.2 % de ingenierías y arquitectura. Comunicación y turismo ocupan un 4.1 % cada uno; industria, artes y humanidades y agropecuario un 2 % cada uno y otros sectores un 8.2 %.

**Gráfico No. 12**



En el momento de calificar el desarrollo de la Zona de los Santos en el tema de oportunidades laborales, donde 5 es la puntuación más alta y uno la más baja; un 42 % dio una puntuación de 2; un 40 %, de 3; un 12 %, de 1 y un 6 %, de 4.

En el momento de justificar estos resultados, la mayoría de los encuestados recalca que la puesta en marcha de proyectos familiares ha facilitado la apertura de puestos laborales a personas profesionales, la creación de negocios propios, microempresas familiares, entre otros; no obstante, el café es prácticamente la fuente de ingresos de la región, hay poco crecimiento industrial y comercial, lo que provoca pocas oportunidades de empleo y crecimiento. Esto se puede observar con el hecho de que muchas personas se trasladan a lugares aledaños o la GAM para llevar el sustento a sus familias.

En este ítem se recalca que han existido fuentes de empleo transitorias que han ayudado, pero al irse han afectado simbólicamente la región, es el caso del proyecto Pirrís, el cual colaboró de gran manera en el desarrollo, sin embargo al finalizar ocurrió una crisis de desempleo que obligó a muchos a movilizarse incluso fuera del país



### ***Resumen de comentarios generales de la encuesta***

- Existe la necesidad de promover la generación de empleo en la Zona para que la gran cantidad de excelentes profesionales que salen todos los años logren colocarse y poder hacer crecer la región, pues hay un gran potencial.
- Es necesario que las empresas establecidas en la región mejoren las condiciones laborales para que puedan profesionalizar su personal.
- La Zona de los Santos cuenta con muy pocas oportunidades de trabajo y de desarrollo profesional, por lo que muchos consideran la opción de que si se quiere alcanzar el éxito, debe salir de la Zona.
- Las empresas grandes de la Zona junto con las instituciones públicas deberían preocuparse más por el crecimiento laboral nuevas oportunidades para las comunidades, compromiso social.

Según las entrevistas realizadas, para hablar del desarrollo de esta zona, hay que referirse a las cooperativas, porque son las que han desarrollado la producción agrícola, principalmente del café (90 % región cafetalera), comercial y servicios. Para la edad que tiene la Zona, es subdesarrollada, pero a pesar de esto es una zona rica porque cuenta con una base social agrícola de pequeños parceleros, lo cual hace que la distribución de la riqueza sea equitativa. En términos generales, la gente vive bien. Las personas de la región son informadas principalmente de los temas políticos y temas relacionados con la actividad cafetalera, principal sustento de los habitantes de la región. Igualmente se poseen buenas vías de comunicación, tanto a la capital como a las diferentes y principales comunidades.

Es importante enfatizar que la dinámica de desarrollo de la región depende enormemente de la dinámica del café y la economía de esta. Lo anterior ha provocado un mayor desarrollo con la integración de la cadena productiva del café, lo cual ha colaborado con la creación de nuevos mercados y estrategias para su competitividad.

Otras acciones significativas han sido por parte de las universidades. Existen diferentes instituciones que han colaborado enormemente con la educación y crecimiento de sus habitantes. Un gran ideal fue el parque eólico, el cual se convirtió en un proyecto de autosuficiencia energética.

Una ventaja de la región es su parte turística, la cual no ha tenido un enfoque turístico extranjero que concentre la tierra, sino de desarrollo de sus mismos habitantes en términos de un turismo integrado y organizado con la comunidad. Ejemplo: San Gerardo de Dota.

A pesar de todo lo mencionado, se observa la necesidad de crecimiento y desarrollo en otras actividades, como por ejemplo, en la parte agrícola de frutales, se necesita una mayor organización entre sus productos e innovación para su comercialización.

En temas de empleabilidad laboral, es deficitario ya que las empresas mayormente productivas en el tema son las cooperativas, pero a pesar de la lucha por querer aprovechar el talento humano de la región, llegan a sus límites de contratación. Esto se demuestra con la búsqueda de varios habitantes en crear sus propios negocios, sin embargo, no son todas las personas.

Se debe recalcar que todo desarrollo es un proceso, lo cual necesita de diversas fuentes en sinergia para realizarse. El modelo cooperativo continúa siendo la mejor opción para poder llegar a hacer un desarrollo equitativo, pero a la misma vez se necesita rejuvenecer el modelo cooperativo e innovar. Se debe buscar la unión entre sectores afines.

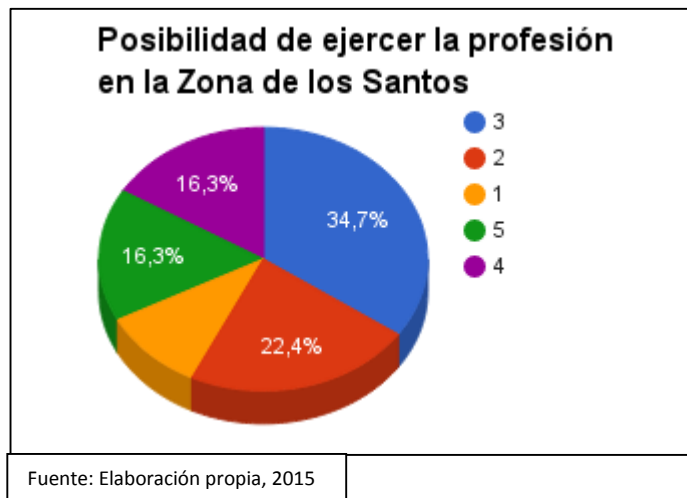
En cuanto a las barreras que se presentan al momento de buscar trabajo en la región, se puede mencionar el hecho de que la región es pequeña, la formación académica es poca y las fuentes de empleo principales son las cooperativas, las cuales hacen su esfuerzo por el aprovechamiento del recurso humano local, no obstante, es mucha la demanda laboral y poca la oferta.

Se debe recalcar que muchas barreras han sido mentales, se ha creído que es más fácil exportar los jóvenes a la GAM que tener ideas innovadoras dentro del territorio, por lo tanto, ha ocurrido mucho la ausencia de aprovechamiento de talento que puede ayudar con el desarrollo socioeconómico y sostenible.

Por esto, las nuevas generaciones necesitan renovar la situación actual. La gente de la región por lo general es conservadora, por lo cual se requiere que sean más proactivas y menos temerosas para buscar cómo generar y no ser simplemente colaboradores de una empresa, sino también productores para las demás personas. Debe existir creatividad e innovación, lo cual no significa hacer cosas nuevas, sino hacerlas diferentes. Se debe trabajar en crear opciones de empleo no solo del sector privado, sino también en sinergia con los Gobiernos locales.

En términos generales y tomando en cuenta las herramientas aplicadas, se denota que la Zona de los Santos posee recurso humano capacitado con un nivel de educación alto, el cual en su mayoría por oportunidades laborales en sus áreas respectivas ha tenido que emigrar a la GAM. Sin embargo, existe constante identificación con la región por lo que si se presentan las oportunidades son personas dispuestas a trabajar en la Zona. No obstante, quienes trabajan en la Zona de los Santos, consideran que no basta con aumentar las oportunidades laborales, sino también se necesita una mejora en las condiciones de trabajo por parte de las empresas.

Gráfico No. 13



En la encuesta se solicita evaluar la posibilidad de ejercer la profesión que se tiene en la Zona de los Santos, donde 5 es la puntuación más alta y uno la más baja; un 34.7 % dio una puntuación de 3; un 22.4 %, de 2; un 16.3 %, de 4 e igualmente un 16.3 %, de 5; para finalizar con un 10.2 % que otorgó una puntuación de 1.

Para justificar estas calificaciones, los encuestados mencionaron en su mayoría que no hay muchas opciones para laborar, ya que los puestos son limitados. En la parte dependiente del Estado existen pocas plazas, el crecimiento de la región es con base en cooperativas y estas exigen profesiones específicas. Se señala la necesidad de oportunidades laborales en el campo de tecnología, ciencias de la salud, comunicación, entre otras ramas.

Según los entrevistados, el primer sector con proyección de crecimiento en la Zona de los Santos es el agrícola; de este se depende fuertemente por la actividad cafetalera. El café es el producto base y eje que mueve la economía de la Zona, lo cual no se puede obviar o cambiar la dependencia.

Una parte afín y en crecimiento es la industrialización del mismo café, que actualmente es una semiindustrialización, porque no se da el producto acabado en su gran mayoría, sino que es parte del proceso industrial; no obstante, a futuro se necesita fortalecer y avanzar en el proceso de industrializarlo pues esto colaboraría en la generación de empleo y otras oportunidades para la región. De la mano con esto, se encuentra el crecimiento del proceso de agregar valor a la caficultura por medio denominación de origen y otros aspectos.

El café es el principal, pero cualquier sector que desee desarrollarse aquí deberá tomar la experiencia organizativa y asociativa de las cooperativas. Al ser una zona tan pequeña, se necesita de la unión de los interesados y por la cultura de la región como zona cooperativista esto ha representa un eje importante de relación y crecimiento. Potencialmente va de la mano con la estrategia del modelo social solidario que se quiere desarrollar.

Igualmente, en la parte agrícola se le debe brindar especial atención a otros productos agrícolas como el aguacate, frutales de altura (manzana, fresa, mora, melocotón), hortalizas y verduras propias de la región o que se producen en cantidad en relación con la actividad cafetalera (banano, plátano, cítricos). Se debe de buscar la forma de fortalecer su comercialización y transformación dentro y fuera de la Zona de los Santos.

Otro sector importante de desarrollo es el comercio. Por lo general es una región exportadora principalmente del café, sin embargo es necesario crear iniciativas que ayuden a la consumo de los productos locales, esto colabora con la competitividad regional y el sustento de las familias productoras. Igualmente, la producción local, por ejemplo la miel de abeja y otros productos, deben llegar a tener un mayor valor agregado; el reto está en buscar las opciones.

Es vital que los santeños continúen desarrollándose en armonía con la naturaleza y el ambiente, respetando el paisaje, su diversidad y sus diferentes representaciones, esto colaborará con seguir manteniendo la región natural y atractiva a sus pobladores y

visitantes. Igualmente, se debe aprovechar el clima la historia que se posee la región, su gente y cultura como un valor agregado.

El turismo será un potencial mientras esté interconectado con los sectores antes mencionados, pues lo que traerá el turismo a la región es el café, los productos agrícolas, comercio y paisaje; aparte de las conexiones que se puedan realizar con otros cantones, por ejemplo: la construcción de la carretera a Quepos, al ser otra opción para el turismo de esa región el visitar dos tipos de paisaje (playa y montaña) en tan poca distancia.

Por esto, se hace referencia al agroturismo, lo cual integra la diversidad existente. El café es fundamental para el turismo, por lo que de la mano con esto se debe aprovechar para comercializar los otros productos. No obstante, para poder escalar en la parte del turismo, se necesita de infraestructura, estandarización de la calidad de servicios, emprendedurismo, turismo rural, alianzas, entre otros aspectos. Es necesaria la fortaleza y unión de la región y no la lucha de cada uno por sus intereses. Se necesita ser innovadores, competitivos y a la vez responsables con lo que se desarrolle.

Se debe aprovechar la gran capacidad y cantidad de jóvenes profesionales que posee la Zona. Además, se cuenta con personas exitosas que están fuera de la región que pueden colaborar abriendo puertas en el tema de una competitividad asociada a un desarrollo socioeconómico fuerte, que no solo les genere salario, sino también monten sus modelos de negocios para beneficio del resto de la población

Al analizar sobre el cambio que se podría observar de aquí a 5 años, la mayoría de los entrevistados estuvo de acuerdo en que 5 años es un plazo corto para ver cambios impactantes, lo cual no impide que sí ocurran algunos. No obstante, los cambios significativos se observarán en 10 años o más como resultado de las instituciones que se han instalado en la Zona, por ejemplo el INA, La UNED y de los proyectos relacionados con el café y sus derivados como la comercialización, turismo y el valor agregado

En la Zona de los Santos, para generar estos cambios, se requieren personas emprendedoras, que busquen oportunidades y nuevas opciones de lo que la Zona ofrece.

Por ejemplo, a muchos jóvenes originarios de la región les cuesta vivir en el área metropolitana, por lo que aunque se retiran a estudiar y profesionalizarse, buscan regresar a la Zona, con propuestas profesionales y visualizaciones para el crecimiento de la región.

En el análisis de esta variable, con respecto a las herramientas aplicadas, se refleja que el sector de productividad mayoritario por excelencia es el café, el cual debe ser la base principal por ser tomada en cuenta en cualquier desarrollo que se quiera realizar. Igualmente, entre los comentarios de los entrevistados se denota la necesidad de que personas de la región se especialicen en carreras afines que contribuyan con el sector agrícola y otros sectores técnicos; sin embargo, lo demostrado en las encuestas indica que existe variedad de profesionales en diferentes áreas y no mayoría de la que se necesita. Por esto, al evaluar el índice de viabilidad de ejercer la profesión en la región, se denota una evaluación con poca probabilidad.

#### Variable: Necesidades de las empresas

**Gráfico No. 14**



El 57.4 % de los encuestados, quienes trabajan en empresas en la Zona de los Santos, al momento de calificar la satisfacción con la empresa en que trabajan, donde 5 es la puntuación más alta y uno la más baja; un 50 % evaluó con 5; un 30.8 %, con 4; mientras que un 19.2 %, con 3.

Entre los comentarios positivos sobre esto, los encuestados mencionaron que la satisfacción se daba en torno al crecimiento profesional y oportunidades que ofrecía la empresa, estabilidad, garantías y beneficios laborales, así como la participación de esta en el desarrollo social y económico de la región. Por otra parte, también se menciona la falta de oportunidades de empleo, deficiencias en temas salariales y económicos de la misma empresa, situaciones de clima y cultura organizacional inadecuadas y, en algunas, la necesidad de liderazgo.

***Resumen de comentarios sobre cambios oportunos que necesitan las empresas para colaborar con el desarrollo de la región en el tema de empleo y competitividad laboral***

- Se debe dar una apertura de nuevas opciones, creación de nuevos servicios que colaboren con la competitividad de la región, así como la demanda laboral.
- Fomentar alianzas estratégicas entre el sector productivo de la Zona.
- Se debe mejorar la infraestructura y buscar ofrecer mejores oportunidades, más apoyo al colaborador y capacitación.
- Desarrollo de fuentes de empleo por medio de la innovación y expansión de la empresa. Abrir nuevas líneas de negocio.
- Mayor proyección con proyectos de ayuda social y capacitación a la población.
- Enfoque al emprendedurismo y liderazgo social.
- Mejorar los recursos económicos y tecnológicos.

Con respecto a los comentarios del público al cual se le aplicó la herramienta de la entrevista, señalan que para lograr un desarrollo en la Zona de los Santos, es importante identificar las necesidades que se poseen para poder buscar alternativas de solución. Como se ha mencionado en esta investigación, una de las necesidades primordiales es la generación de empleo y oportunidades de desarrollo para sus habitantes, esto representa la necesidad de que las empresas existentes potencien su crecimiento, desarrollo e industrialización por medio de procesos innovadores y creativos en sus diferentes líneas de negocio. El crecimiento de las empresas colaborará con la competitividad regional y del país en general. Igualmente para que ocurra el crecimiento regional se requiere la



unión entre los Gobiernos locales y las empresas para la coordinación y desarrollo de una forma conjunta. Es fundamental generar iniciativas con condiciones aptas que originen fuentes de empleo y permitan a los jóvenes su crecimiento y desarrollo profesional dentro de la región.

Se necesita dejar de lado los estereotipos sociales, divorcios y pensamientos culturales que dividen los cantones de la región. El desarrollo de la Zona de los Santos irá acorde con la unión y fuerza que exista entre sus pobladores.

Por otra parte, para el desarrollo del agroturismo y ecoturismo, se requiere una mayor infraestructura vial y de hospedaje, alimentación, entre otros aspectos; no obstante, de la mano con esto irá la capacitación y conocimiento que tengan los pobladores para potencializar su desarrollo de forma significativa. Es aquí donde la denominación de origen del café representa una oportunidad de poder vender el producto a un buen precio.

Cabe recalcar que la Zona de los Santos es una región productora y trabajadora, pero se presenta la necesidad de saber vender y comercializar, esto ha influido enormemente en el desarrollo de la región.

Otro aspecto importante es la necesidad de empoderamiento tanto en las instituciones del Estado (municipalidades) como en las empresas existentes y en vías de creación. Un auge significativo han sido los microbeneficios familiares, no obstante, las personas deben identificar estos negocios y su valor para la generación de mayor emprendedurismo acorde con la labor que realizan.

Una necesidad que existe actualmente en las empresas de la región es la carencia de procesos de inducción y capacitación, lo cual colaboraría con mejorar los conocimientos de los empleados, intensificar el empoderamiento e identificación de sus públicos y, así, originar más competitividad.

En general, con las entrevistas aplicadas para mejorar la competitividad laboral, se mencionó que se requiere una mayor capacitación técnica en ramas más relacionadas con

los sectores de la región, por ejemplo: tema agro, turismo, inglés, administración, beneficiado del café, electricidad, electromecánica, mecánicos automotrices, etc. Un pueblo no se puede desarrollar si la gente no posee conocimientos. De hecho, los grandes líderes que llegan y colaboran con el desarrollo de un pueblo son porque traen algún conocimiento extra y ven la oportunidad. Las oportunidades de mejora ocurren cuando las personas buscan qué hacer y están dispuestas a innovar y luchar por un objetivo. Un ejemplo de oportunidad de mejora en la Zona es una empresa de turismo, servicio de restaurantes y comercialización de productos agrícolas; se pierden muchos productos agrícolas por la falta de comercialización.

## Capítulo V. Conclusiones y recomendaciones

### Conclusiones

En general, la Zona de los Santos es una región agrícola donde su principal producto y dependencia de crecimiento es el café. Este ha sido el actor principal del desarrollo de sus pueblos y continúa siendo la constante significativa en el progreso y mejoramiento de la región.

Un aspecto representativo de la región es la creencia, acción e identificación con el cooperativismo. Este tipo de organización social y participativa ha sido la base principal para el crecimiento regional y su desarrollo. Lo anterior se manifiesta en la importancia y dependencia que se posee en las cooperativas caficulturas Coopetarrazú y Coopedota, así como Coopesantos R.L, encargada de la parte eléctrica. Es de recalcar que estas cooperativas no solo han sido la fuente de su tema objetivo principal, sino que también por el propio crecimiento de la región y para ofrecer mejores oportunidades han debido extender sus líneas de negocio, abarcando necesidades propias de la Zona de los Santos. Igualmente estas han servido de ejemplo para que otras áreas (más pequeñas, pero con necesidad de crecimiento) utilicen este ideal como manera de organización y desarrollo. Ejemplo: CoopeSanMarcos en el área bancaria y APACOOOP, formada por los productores de aguacate.

Según los datos obtenidos, en la actualidad en el tema de empleabilidad laboral existe mucha dependencia de las cooperativas de la Zona en este tema. Se puede observar que en general existe mucha dinamicidad de carreras y profesiones, ya que sus habitantes han luchado por sus estudios y obtención de títulos universitarios. Este motivo ha generado que mucho de su talento humano se retire a estudiar a la GAM en busca de mejores oportunidades. Sin embargo, al finalizar los estudios y poseer tan pocas oportunidades en la Zona de los Santos, lo cual también influye el área en el que se desarrollan, se establecen en el área metropolitana para mejorar en su ámbito laboral. No obstante, es de recalcar que es talento humano regional, el cual posee competencias,

buscan oportunidades de crecimiento y mayor profesionalización con el objetivo de progresar y tener una mejor calidad de vida. Así mismo, las empresas con mayor grado de empleabilidad en la Zona realizan una lucha constante para ofrecer a sus vecinos empleos de calidad y mayores oportunidades, pero es mucha oferta para la poca demanda existente.

Indistintamente de lo anterior, el poblador y oriundo de la Zona de los Santos posee una identificación clara, representativa y cultural con la región, por lo que como en el análisis se reflejó, la mayoría de sus habitantes buscaría trabajar en sus cantones y establecerse en estos.

Es de mención que aunque el sector agrícola es la base de la economía y dinámica regional, existen otros sectores con oportunidad de crecimiento y desarrollo como lo son el agroturismo, ecoturismo, sector agrícola comercial, de educación, servicios, entre otros. Sin embargo, para que estos sectores prosperen sin importar la dinámica, se necesita primordialmente de la organización entre los interesados del negocio y santeños, pro actividad, emprendedurismo, mente abierta para afrontar los desafíos, innovación para la lucha con la competencia, así como apoyo y participación de las empresas que existen y población en general. Es un proceso arduo que requiere empeño constante, pero es una oportunidad latente. Un ejemplo de esto se demostró en el inicio del cooperativismo regional, no obstante, en la actualidad se necesita de la misma lucha para crecer e innovar en estos sectores.

Refiriéndose a las empresas existentes con respecto al aprovechamiento del recurso humano, se puede definir que, como se mencionó en la investigación, los principales colaboradores son las cooperativas, las cuales intentan realizar mejoras constantes que contribuyan a generar oportunidades de empleo para sus habitantes, así como que el empleado que ya se encuentra establecido, se continúe desarrollando y profesionalizándose día tras día. Sin embargo, por parte de estas, se observa la necesidad de mayores oportunidades de capacitación empresarial en temas no solo relacionados con el negocio propio, sino también en ámbitos regionales y temas sociales y de desarrollo.

Igualmente se expresa la necesidad de procesos de inducción mejor elaborados, que contribuyan con que sus colaboradores conozcan de lleno el negocio, crezca la identificación y fortalezcan sus habilidades, pero también que las empresas reconozcan su talento, fortalezas, debilidades y así puedan colaborar mejor con la elegibilidad de puestos y escogencia de capacitaciones que el empleado requiere. Esta investigación señaló que en términos de capacitación en las empresas, hay un gran avance, pero son fundamentales herramientas que colaboren con el compartimiento del aprendizaje obtenido, ya que en algunos casos solo cierto personal relacionado con el tema recibe la información, cuando podría impartirse a nivel general con la ayuda de ciertos procesos.

Igualmente, no se puede dejar de mencionar que existe desarrollo y participación de pequeñas empresas, algunas familiares, que han colaborado con el desarrollo de la región, pero para que puedan colaborar en el tema de empleo, deben progresar y estar más abiertas a buscar crecimiento a favor de la región y no individualmente. Así mismo, si más personas tienen la ambición y emprendedurismo que estos dueños de pequeñas empresas poseen, se logrará una mejor calidad de vida y desarrollo en la región.

De esta forma, se puede concluir que los principales desafíos que poseen las empresas y la región en general en torno a la empleabilidad laboral son la innovación de procesos y líneas de negocio que colaboren con brindar mayores oportunidades de empleo. Igualmente, se demuestra la necesidad de emprendedurismo juvenil, que luche por realizarse en la región, buscando oportunidades latentes y organización para el desarrollo. No obstante, para el éxito de esto es importante el apoyo que puedan ofrecer los pobladores, Gobiernos locales y empresas existentes, lo cual se convierte en un desafío más de buscar las formas de colaboración con el fin de ayudar a estos pequeños negocios.

La Zona de los Santos se encuentra en un cambio continuo, el cual depende en su mayoría de la parte agrícola, sin embargo para hacerle frente a este cambio y los retos que vengan a futuro, se necesita de personas con actitud y apertura, comprometidas, con deseo de hacer las cosas, de aprender, honesta y con valores, que no les guste estar en

una zona de confort, sino que se orienten al crecimiento y la innovación para un desarrollo en conjunto.

## Recomendaciones

En relación con el análisis del estudio realizado y como recomendación general, se deben de buscar oportunidades de crecimiento regional por medio de innovación en los sectores ya conocidos como en los considerados con futuro crecimiento.

En términos generales, este tipo de recomendación puede ser sencilla, sin embargo, para que funcione se necesita de gente proactiva y con deseos de crecer e innovar. Como se ha señalado en la investigación, los pobladores deben buscar la forma de generar ideas que colaboren con el progreso económico donde se tome en cuenta las actividades principales, pero también se mejoren y se innoven para generar una mayor competitividad regional. Se debe perder el miedo a hacer y arriesgarse estratégicamente.

Igualmente a los mismos pobladores y talento humano existente se les recomienda la innovación de proyectos afines con sus carreras, pero que beneficien la región. Es de vital importancia centrarse en las necesidades y oportunidades que brinda la región para así lograr dar enfoque a proyectos exitosos.

Por lo tanto, se requiere que las empresas ya existentes potencien su crecimiento, desarrollo e industrialización de forma que colaboren no solo con la empleabilidad y competitividad laboral, sino también con el desarrollo social y económico regional.

Así mismo, se demanda que las empresas establecidas y las futuras colaboren con condiciones laborales aptas para sus colaboradores, así como procesos educativos, de inducción y capacitación a los mismos, los cuales les permitan desarrollarse continua y profesionalmente. Como se mencionó con anterioridad, la base del desarrollo es el conocimiento por lo que estas oportunidades colaboran en gran medida a la creación de nuevas ideas de negocio. Tomando en cuenta la idea anterior, es de relevancia que estos procesos educativos no solo se le faciliten al público interno de las empresas, sino

también a los pobladores de la región, con el mismo objetivo de colaboración en ideas de oportunidad de progreso.

Un ejemplo de procesos educativos podría ser en el área de liderazgo juvenil, el cual influya en la forma de creación de nuevos ideales de crecimiento regional de una forma significativa y colaborativa.

Para finalizar, con el fin de que exista un verdadero y progresivo crecimiento regional, es necesaria la unión, primeramente de los tres cantones, y trabajar en sinergia, esto abarca la unión entre los Gobiernos locales y las empresas. El desarrollo y coordinación debe ser conjunto para que las iniciativas por considerar sean más viables y proporcionen mejores resultados. Debe existir un compromiso social.

## Referencias

- Aragón, A., Rubio, A., Serna, A. y Chablé, J. (2010). *Estrategia y competitividad empresarial: Un estudio en las MiPyMEs de Tabasco*. México: Universidad Autónoma de Aguas Calientes. Recuperado de: <http://www.uaa.mx/investigacion/revista/archivo/revista47/Articulo%201.pdf>
- Arzadun, P. y Masís, P. (2015). *Plan Propuesta del Proyecto de Desarrollo Regional, Zona Económica Social Los Santos (ZEES)*. San José, Costa Rica: Coopesantos R.L..
- Barquero, M. (5 de 05 del 2014). La Zona de Los Santos predomina en lista de cafés más finos de Costa Rica. *La Nación*. Recuperado de: [http://www.nacion.com/economia/agro/Region-Santos-predomina-cafes-finos\\_0\\_1414658547.html](http://www.nacion.com/economia/agro/Region-Santos-predomina-cafes-finos_0_1414658547.html).
- BS Noticias. (12 de 01 del 2015). Gobierno visita zona de Los Santos para buscar proyectos emprendedores. *BS Noticias*. Recuperado de: <http://www.bsnoticias.cr/nacionales/gobierno-visita-zona-de-los-santos-para-buscar-proyectos-emprendedores/>
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. Bogotá, Colombia: McGraw Hill
- COOPEDOTA. (2015). *Historia de la Cooperativa*. Recuperado de: <http://www.coopedota.com/>
- COOPESANTOS R.L. (2015). *Historia de la Cooperativa*. Recuperado de: <http://www.coopesantos.com/contenido/pagina/historia.html>
- COOPETARRAZÚ. (2015). *Historia de la Cooperativa*. Recuperado de: <http://www.cafetarrazu.com/>
- Corona, L. (2002). Innovación y competitividad empresarial. *Revista de la Facultad de economía-BUAP, VII (20)*. Recuperado de: [http://www.ceaamer.edu.mx/lecturas/negocios/ne9/des/MOD\\_9\\_LECT\\_1.pdf](http://www.ceaamer.edu.mx/lecturas/negocios/ne9/des/MOD_9_LECT_1.pdf)
- Contracting Society. (2015). *Desarrollo regional*. Recuperado de: <http://www.contractingsociety.com/regional.htm>
- De Gerencia.com. (2015). *La gerencia de recursos humanos*. Recuperado de: [http://www.degerencia.com/tema/recursos\\_humanos](http://www.degerencia.com/tema/recursos_humanos)



- Enciclopedia de Economía. (2015). *Sectores económicos*. Recuperado de:  
<http://www.economia48.com/spa/d/sector-terciario/sector-terciario.htm>
- Fundación Acceso (2002). *Propuesta de los sectores productivos Costa Rica: Hacia la tercera república frente a los desafíos nacionales del siglo XXI*. Recuperado de:  
<http://www.acceso.or.cr/publica/sectores.shtml>
- FUNDIPE. (2010). *Empleabilidad: Sumario*. Recuperado de:  
[http://www.fundipe.es/archives/INFORMEE\\_Seguro.pdf](http://www.fundipe.es/archives/INFORMEE_Seguro.pdf)
- Gamboa, J., García, P. y Peiró, J. (2007). *La empleabilidad y la iniciativa personal como antecedentes de la satisfacción laboral*. Recuperado de  
<http://www.ivie.es/downloads/docs/wpasec/wpasec-2007-01.pdf>
- Gutiérrez, T. (17 de 07 del 2015). Proyecto de ley establece beneficios para empresas de “economía social solidaria”. *Crhoy.com*. Recuperado de: <http://www.crhoy.com/proyecto-de-ley-establece-beneficios-para-empresas-de-economia-social-solidaria/>
- Hernández, R., Fernández, C. y Batista, P. (2010). *Metodología de la investigación*, (5 Ed.). México, D. F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Informa-Tico.com. (2 de 02 del 2015). La dirección nacional de economía social solidaria ya es una realidad. *Informa-Tico.com*. Recuperado de: <http://www.informa-tico.com/2-02-2015/direccion-nacional-economia-social-solidaria-ya-realidad>
- Instituto Costarricense de Turismo (ICT). (2011). *Plan de Desarrollo Turístico Zona de los Santos 2012-2016*. San José, Costa Rica: ICT.
- Instituto del Café de Costa Rica. (2015). *Regiones Cafetaleras Tarrazú: Directorio*. Recuperado de:  
<http://www.icafe.go.cr/nuestro-cafe/regiones-cafetalaras/tarrazu/>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2015). *Encuesta Continua de Empleo: Indicadores del mercado laboral costarricense, segundo trimestre 2015*. Recuperado de:  
<http://www.inec.go.cr/>

- Martínez, L. (2015). *Administración de recursos humanos ¿Cómo funciona?* Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/administracion-de-recursos-humanos-como-funciona/>
- Moraleta, A. (2004). La innovación, clave para la competitividad empresarial. *Universia Business Review*, (1). Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=43300112>
- OIE. (2003). *Competencias laborales: base para mejorar la empleabilidad de las personas*. Recuperado de: [http://www.oei.es/etp/competencias\\_laborales\\_base\\_mejora\\_empleabilidad\\_personas.pdf](http://www.oei.es/etp/competencias_laborales_base_mejora_empleabilidad_personas.pdf)
- OIT. (2012). *Impulso a la empleabilidad de Los jóvenes desfavorecidos*. Recuperado de: [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/---ifp\\_skills/documents/publication/wcms\\_180573.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---ifp_skills/documents/publication/wcms_180573.pdf)
- Ortiz, R. (16 de 08 del 2015). Acciones para reducir la desigualdad en el desarrollo regional. *El Financiero*. Recuperado de: [http://www.elfinancierocr.com/opinion/Opinion-Rafael\\_Ortiz-desigualdad-desarrollo\\_sostenible-produccion-regiones-Union\\_Europea\\_0\\_792520755.html](http://www.elfinancierocr.com/opinion/Opinion-Rafael_Ortiz-desigualdad-desarrollo_sostenible-produccion-regiones-Union_Europea_0_792520755.html)
- Porter M. (2009). *Ser competitivo*. Recuperado de: <https://www.leadersummaries.com/ver-resumen/ser-competitivo>
- Presidencia de la República de Costa Rica. (2015). *Gobierno decreta apoyo a Economía Social Solidaria*. Recuperado de: <http://presidencia.go.cr/prensa/comunicados/gobierno-decreta-apoyo-a-economia-social-solidaria/>
- Rausell-Köster, P. (2013). Comprender la economía de la cultura como vía para salir de la crisis. *El Profesional de la Información*, 22 (4), 286-289. doi:10.3145/epi.2013.jul.02
- Real Academia Española. (2014). *Diccionario de la Lengua Española*, (23° edición). Recuperado de: <http://www.rae.es/>
- Retos en Suply Chain. (2015). *Los sectores de producción y sus características*. Recuperado de <http://retos-operaciones-logistica.eae.es/2014/06/los-sectores-de-produccion-y-sus-caracteristicas.htm>

- Rodríguez, A. (02 de 09 del 2014). Costa Rica sube tres puestos en índice de competitividad global. *El Financiero*. Recuperado de: [http://www.elfinancierocr.com/economia-y-politica/Costa-Rica-puestos-indice-competitividad\\_0\\_584941520.html](http://www.elfinancierocr.com/economia-y-politica/Costa-Rica-puestos-indice-competitividad_0_584941520.html)
- Rosales, A. (2004). *Definición e importancia del desarrollo regional*. Recuperado de [file:///D:/Downloads/Mtra\\_Maritza\\_Rosales\\_Reyes.pdf](file:///D:/Downloads/Mtra_Maritza_Rosales_Reyes.pdf)
- Silvestrini, M. y Vargas, J. (2008). *Fuentes de información, primarias, secundarias y terciarias*. Recuperado de: <http://ponce.inter.edu/cai/manuales/FUENTES-PRIMARIA.pdf>
- Valenciano, A. (2009). *La actividad cafetalera en los Santos: Diagnóstico para un análisis de los medios de vida en la agrocadena*. Costa Rica: Universidad Nacional. Recuperado de: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/icap/unpan045951.pdf>
- Vindas, L. (14 de 03 del 2011). Coopedota presentó su café “Carbono Neutro”. *El Financiero*. Recuperado de: [http://www.elfinancierocr.com/ef\\_archivo/2011/marzo/20/negocios2714177.html](http://www.elfinancierocr.com/ef_archivo/2011/marzo/20/negocios2714177.html)

## Anexos

### Anexo 1:

#### **Encuesta sobre la empleabilidad y competitividad laboral en la Zona de los Santos**

La presente investigación forma parte de un proyecto del Seminario de Graduación, para optar por el título de Licenciatura en Comportamiento Organizacional de la ULACIT. Gracias por su colaboración.

#### **Instrucciones generales**

La siguiente encuesta tiene como objetivo conocer su punto de vista en torno a la situación actual de la Zona de los Santos en el tema de empleabilidad y competitividad laboral para lo cual su opinión es vital.

Es importante que responda con sinceridad. Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y anónima.

#### **1. Sexo**

- Mujer
- Hombre

#### **2. Edad**

- 15-20
- 21- 25
- 26 – 30
- 31- 35
- 36 o más

#### **3. Cantón de origen /residencia en la Zona de los Santos**

- Dota
- León Cortes
- Tarrazú
- Acosta
- Otro

**4. ¿Actualmente posee empleo?**

- Sí (si su respuesta es positiva, pase a la pregunta 7)
- No

**5. ¿Cuánto tiempo tiene de estar desempleado?**

- 3 meses o menos
- De 3 a 6 meses
- De 6 meses a 1 año
- Más de un año

**6. ¿Actualmente se encuentra en búsqueda de oportunidades laborales?**

- Sí
- No

\*Si en la pregunta 4 (¿actualmente posee empleo?) su respuesta fue positiva, por favor continúe con las siguientes; si fue negativa, por favor pase a la pregunta 14.

**7. ¿Dónde trabaja?**

- Instituciones representantes del Estado en la Zona de los Santos
- Empresas de la Zona de los Santos
- Empresas fuera de la Zona de los Santos
- Pymes de la Zona de los Santos
- Negocio propio. ¿Qué tipo de negocio? \_\_\_\_\_
- Otro \_\_\_\_\_

\*Si en la pregunta anterior (¿dónde trabaja?), su respuesta fue “empresas fuera de la Zona de los Santos”, por favor continúe con las siguientes; si fue otra respuesta, por favor pase a la pregunta 10.

**8. Si contestó en la pregunta anterior “empresas fuera de la Zona de los Santos”: Si usted tiene la oportunidad de trabajar en la Zona de los Santos con las mismas condiciones con las que trabaja actualmente, ¿aceptaría trabajar en la Zona de los Santos?**

- Sí
- No

**9. Justifique su respuesta anterior**

---

**10. ¿Cómo se llama el lugar en el que labora actualmente?**

---

**11. De 1 a 5, donde 1 es la calificación más baja y 5 la más alta, ¿se encuentra satisfecho con la empresa en la que trabaja?**

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

**12. Justifique su respuesta anterior.**

---

**13. De 1 a 5, donde 1 es la calificación más baja y 5 la más alta, ¿se encuentra satisfecho con su situación laboral?**

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

**14. Justifique su respuesta anterior.**

---

**15. ¿Cuál es su último grado de educación?**

- Primaria
- Secundaria
- Bachiller educación media
- Técnico medio
- Técnico universitario
- Bachiller educación universitaria
- Licenciatura
- Maestría
- Otro, ¿cuál? \_\_\_\_\_

16. **¿Cuál es el nombre de la carrera de la carrera o especialidad que estudia o estudió?** (Si no posee estos estudios, pase a la pregunta 21)

---

17. **¿En qué sector se encuentra su carrera o especialidad?**

- Administración–servicios generales
- Artes y humanidades
- Agropecuario
- Ambiente
- Área comercial
- Ciencias sociales
- Ciencias de la salud
- Comunicación
- Ingenierías y arquitectura
- Industria
- Tecnología
- Turismo
- Otro, ¿cuál? \_\_\_\_\_

18. **De 1 a 5, donde 1 es la calificación más baja y 5 la más alta, ¿cuánta posibilidad usted considera que posee de ejercer su profesión en la Zona de los Santos?**

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

19. **Justifique su respuesta anterior.**

---

20. **De 1 a 5, donde 1 es la calificación más baja y 5 la más alta, ¿cómo cree usted que ha sido el desarrollo de la Zona de los Santos en los últimos 5 años en oportunidades laborales?**

- 1
- 2
- 3
- 4

□ 5

**21. Justifique su respuesta anterior.**

---

**22. ¿Qué cambios considera usted que necesita la empresa en la que usted trabaja para colaborar con el desarrollo de la región en el tema de empleo y competitividad laboral?**

---

**23. Comentarios generales**

---

---

---

**¡Muchas gracias por su colaboración!**



## Anexo 2

### **Machote semiestructurado de la entrevista a gerentes de las cooperativas**

Empleabilidad y competitividad laboral de la Zona de los Santos

\*La presente investigación forma parte de un proyecto de Seminario de Graduación para optar por el título de Licenciatura en Comportamiento Organizacional de la ULACIT.\*

**Fecha de aplicación:** \_\_\_\_\_

**Nombre:** \_\_\_\_\_

**Profesión:** \_\_\_\_\_

**Años de laborar en la empresa:** \_\_\_\_\_

1. Experiencia laboral y experiencia en la empresa.
2. ¿Cómo califica usted el desarrollo regional de la Zona de los Santos?
3. ¿Cuáles cree usted que son los 4 sectores de mayor productividad en la región?  
¿Por qué?
4. En términos de competitividad laboral, ¿qué oportunidades de mejora posee la Zona de los Santos?
5. ¿Qué cree usted que hace falta para aprovechar estas áreas de mejora en la parte de competitividad laboral de la zona?
6. ¿Cuáles cree usted que son las principales barreras que se les presentan a las personas que buscan trabajo en la región?
7. ¿Qué puede hacer (empresa) por ayudar con el tema de empleabilidad y competitividad laboral de la región?
8. ¿Cómo visualiza usted la región de aquí a 5 años en cuanto al tema de empleabilidad y competitividad laboral de la región?
9. Comentario general sobre el tema.

## Anexo 3

### **Machote semiestructurado de la entrevista a encargados de recursos humanos**

#### Empleabilidad y competitividad laboral de la Zona de los Santos

\*La presente investigación forma parte de un proyecto de Seminario de Graduación para optar por el título de Licenciatura en Comportamiento Organizacional de la ULACIT.\*

**Fecha de aplicación** \_\_\_\_\_

**Nombre** \_\_\_\_\_

**Profesión** \_\_\_\_\_

**Años de laborar en la empresa** \_\_\_\_\_

1. Experiencia laboral y experiencia en la empresa.
2. ¿Cómo califica usted el desarrollo regional de la Zona de los Santos en el tema de empleabilidad laboral?
3. ¿Qué cree usted que hace falta para ofrecer y mejorar las oportunidades de empleo en la Zona?
4. ¿Qué nivel de rotación de recurso humano posee la empresa?
5. ¿Cómo son los procesos de reclutamiento y selección de personal de la empresa? ¿Cada cuánto se realizan? Aproximadamente, ¿cuánto dura un proceso? ¿Cuáles son los medios de comunicación que utilizan para informar sobre las ofertas de empleo?
6. ¿Cuáles cree usted que son las principales barreras que se les presentan a las personas que buscan trabajo en la región?
7. ¿Qué necesidades considera usted que tiene la empresa en torno al aprovechamiento del recurso humano existente o que hace falta?
8. En términos de empleabilidad laboral, ¿qué oportunidades de mejora posee la empresa para colaborar con este tema en la región?
9. ¿Cómo visualiza usted la empresa en términos de empleabilidad laboral de aquí a 5 años?
10. ¿Cómo visualiza usted la región de aquí a 5 años tema de empleabilidad y competitividad laboral de la región?
11. Comentario general sobre el tema.

## Anexo 4

### **Machote semiestructurado de la entrevista de alcaldes**

Empleabilidad y competitividad laboral de la Zona de los Santos

\*La presente investigación forma parte de un proyecto del Seminario de Graduación para optar por el título de Licenciatura en Comportamiento Organizacional de la ULACIT.\*

**Fecha de aplicación:** \_\_\_\_\_

**Nombre:** \_\_\_\_\_

**Profesión:** \_\_\_\_\_

1. ¿Cómo califica usted el desarrollo regional de la Zona de los Santos?
2. ¿Cuáles cree usted que son los 4 sectores de mayor productividad en la región?  
¿Por qué?
3. En términos de competitividad laboral, ¿qué oportunidades de mejora posee la Zona de los Santos?
4. ¿Qué cree usted que hace falta para aprovechar estas áreas de mejora en la parte de competitividad laboral de la zona?
5. ¿Cuáles cree usted que son las principales barreras que se les presentan a las personas que buscan trabajo en la región?
6. ¿Qué puede hacer la municipalidad por ayudar con el tema de empleabilidad y competitividad laboral de la región?
7. ¿Cómo visualiza usted la región de aquí a 5 años en cuanto al tema de empleabilidad y competitividad laboral de la región?
8. Comentario general sobre el tema.