

UNIVERSIDAD PARA LA COOPERACION INTERNACIONAL
(UCI)

Estrategia para la Creación de una Red de Cooperación Agroindustrial Sostenible en
la Zona Norte (San Carlos y Los Chiles) – ODS 17



Manuel Antonio Mora Mora

PROYECTO FINAL DE GRADUACION PRESENTADO COMO REQUISITO
PARCIAL PARA OPTAR POR EL TITULO DE MÁSTER EN LIDERAZGO Y
GERENCIA AMBIENTAL

San José, Costa Rica

Octubre 2025

UNIVERSIDAD PARA LA COOPERACION INTERNACIONAL
(UCI)

Este Proyecto Final de Graduación fue aprobado por la Universidad como
Requisito parcial para optar al grado de Máster en Gerencia y Liderazgo Ambiental

M.G.1 Daniel Rodríguez
Profesor Tutor

Msc. Harold Víquez Zamora
Lector No.1

Mgts. Luis Gerardo Artavia Zamora
Lector No.2

Msc. Manuel Mora Mora
Sustentante

DEDICATORIA

Dedico este trabajo, con profunda gratitud y cariño, a mi familia, pilar fundamental en cada etapa de mi vida.

A mi compañera de vida, América, por su amor, paciencia y comprensión durante este proceso. Gracias por acompañarme en el desafío de criar a nuestro pequeño hijo mientras dedicaba largas horas al estudio; por tu apoyo inagotable en casa, por esperarme con la cena lista en las noches de clases, y por motivarme siempre a continuar superándome como persona y profesional. Y a mi hijo, por entregar parte de su tiempo para yo poder alcanzar un objetivo profesional.

A mis padres, Manuel Mora y Flor Mora, por haberme inculcado desde niño los valores de la honestidad, el esfuerzo y el trabajo constante. Gracias por su ejemplo, por su apoyo incondicional y por enseñarme que los sueños se alcanzan con perseverancia y humildad.

AGRADECIMIENTOS

Deseo expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas e instituciones que hicieron posible la culminación de este proceso académico y personal.

En primer lugar, a TicoFrut Agrícola, por su valioso apoyo en el patrocinio parcial de mi maestría, reflejo de su compromiso con el desarrollo profesional de sus colaboradores y con la formación continua del talento humano. Este respaldo fue fundamental para alcanzar las metas propuestas y seguir aportando al fortalecimiento del sector agroindustrial.

Extiendo un gran agradecimiento a mis profesores y compañeros de la universidad, por su motivación, compromiso y disposición para compartir sus conocimientos y experiencias. Gracias por sacar lo mejor de mí, por el trabajo en equipo, las discusiones constructivas y los aprendizajes compartidos, que sin duda nos hacen mejores cada día.

De igual forma, agradezco de manera muy especial a las empresas y profesionales que colaboraron en esta investigación y que decidieron ser parte de este proyecto, aportando su tiempo, experiencia y valiosa información para el desarrollo de este trabajo.

Finalmente, a mi familia, por su apoyo incondicional, paciencia y comprensión durante todo este proceso. Este logro es el reflejo del esfuerzo conjunto, del amor y de la confianza que me han brindado siempre.

Resumen (Abstract en español)

El presente estudio tiene como objetivo impulsar el cumplimiento del Objetivo de Desarrollo Sostenible 17 (Alianzas para lograr los objetivos) mediante una estrategia para la creación de una red de cooperación agroindustrial sostenible en la zona norte, con un enfoque colaborativo y solidario que promueva el desarrollo sostenible. La investigación se fundamentó en un enfoque mixto, combinando métodos cuantitativos y cualitativos, a través de formularios aplicados a empresas agroindustriales dedicadas a la producción y procesamiento de piña y naranja. Los resultados evidenciaron que, si bien existe disposición para trabajar en conjunto, persisten desafíos relacionados con el desconocimiento de los ODS, la falta de políticas socioambientales definidas y la necesidad de mayor madurez en los sistemas de gestión. Se identificó, además, la importancia de fortalecer las capacidades institucionales, la comunicación interempresarial y la creación de redes de colaboración. En conclusión, la articulación de alianzas estratégicas entre las empresas del sector agroindustrial se presenta como un mecanismo clave para potenciar la sostenibilidad y contribuir al logro de los ODS a nivel local y nacional.

Palabras clave: ODS 17, alianzas estratégicas, desarrollo sostenible, agroindustria, sostenibilidad empresarial.

Abstract (English Version)

This study aims to promote the fulfillment of Sustainable Development Goal 17 (Partnerships for the Goals) through the establishment of a strategic alliance among agro-industrial companies in the Northern Zone of Costa Rica, adopting a collaborative and solidarity-based approach that fosters sustainable development. The research was grounded on a mixed-method approach, combining quantitative and qualitative techniques through forms applied to agro-industrial companies engaged in the production and processing of pineapple and orange. The results revealed that, although there is willingness to work collaboratively, challenges persist regarding the lack of awareness of the SDGs, the absence of defined socio-environmental policies, and the need for greater maturity in management systems. Furthermore, the study identified the importance of strengthening institutional capacities, inter-company communication, and the creation of collaborative networks. In conclusion, the articulation of strategic alliances among agro-industrial companies is presented as a key mechanism to enhance sustainability and contribute to the achievement of the SDGs at both local and national levels.

Keywords: SDG 17, strategic alliances, sustainable development, agro-industry, corporate sustainability.

INDICE

HOJA DE APROBACION	2
DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTO	4
ABSTRACT	5
INDICE	6
INDICE FIGURAS	12
INDICE TABLAS	14
LISTA DE ABREVIATURAS	15
RESUMEN EJECUTIVO	16
INTRODUCCIÓN	15
1.1 Antecedentes.....	19
1.2 Problemática.....	21
1.3 Justificación del problema.....	22
1.4 Objetivo general	23
1.5 Objetivos específicos.....	23
MARCO TEORICO	25
2.1 Marco conceptual.....	25
2.2 Marco institucional y organizacional	26
2.3 Marco legal	27
MARCO METODOLÓGICO.....	29
3.1 Tipo de investigación.....	29
3.2 Niveles de la investigación.....	29
3.3 Diseño de la investigación	30
3.4 Enfoque de la investigación.....	30
3.5 Supuestos.....	30

3.6 Preguntas sobre la cuál, la investigación va a arrojar respuestas	31
3.7 ¿Están las empresas dispuestas a cumplir con los ODS?	31
3.8 Restricciones	31
DESARROLLO.....	32
4.1 Casos de éxitos a nivel mundial.	32
4.1.1 Kenia - M-KOPA SOLAR.....	32
4.1.2 Unilever.....	33
4.1.3 India – ITC Limited.....	33
4.1.4 Brasil – Natura & Co	33
4.1.5 México – Grupo Bimbo y WWF	33
4.1.6 Costa Rica - Dos Pinos y la FAO	34
4.1.7 España – Repsol y Acciona	34
4.1.8 Colombia – Federación Nacional de Cafeteros y Nestlé.....	34
4.1.9 Países Bajos – Heineken y ONUDI	34
4.1.10 Estados Unidos – Coca-Cola y USAID	35
4.1.11 Nestlé-Ofi Agricultura Regenerativa.....	35
4.2 Objetivo específico #1.	35
4.3 Objetivo específico #2.	41
4.4 Objetivo específico #3.	52
DEMOSTRACIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD Y LA REGENERACIÓN DE LA PROPUESTA	58
5.1 Dimensiones interdependientes para sostenibilidad de la red	59
5.2 Estrategias de implementación	59
5.3 Indicadores de seguimiento.....	60
5.4 Resultados esperados	60
CONCLUSIONES	63
Conclusión 1 – Relacionada con el Objetivo General	63

Conclusión 2 – Relacionada con el Objetivo Específico 1	63
Conclusión 3 – Relacionada con el Objetivo Específico 2	63
Conclusión 4 – Relacionada con el Objetivo Específico 3	64
Conclusión 5 – Conclusión Integradora General del Estudio	64
Conclusión 6 – Conclusión Relacionada con la Investigación Académica	65
RECOMENDACIONES.....	67
Recomendación 1 – Relacionada con el Objetivo General y la Conclusión 1....	67
Recomendación 2 – Relacionada con el Objetivo Específico 1 y la Conclusión 2	67
Recomendación 3 – Relacionada con el Objetivo Específico 2 y la Conclusión 3	67
Recomendación 4 – Relacionada con el Objetivo Específico 3 y la Conclusión 4	68
Recomendación 5 – Relacionada con la Conclusión 5 (integradora del estudio)	68
Recomendación 6 – Relacionada con la Investigación Académica	69
BIBLIOGRAFÍA	70
ANEXOS	72
6.1 Anexo 1: ACTA DEL PROYECTO FINAL DE GRADUACIÓN	72
6.2 Anexo 2: CARTA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR	77
6.3 Anexo 3: CARTA DE ACEPTACIÓN DEL LECTOR	78
6.4 Anexo 4: CRONOGRAMA E HITOS DE ACTIVIDADES	79
6.5 Anexo 5: CARTA REDACTADA PARA EMPRESAS	80

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1. ESTRATEGIA DE PNUD.	13
FIGURA 2. OBJETIVOS DEL DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS).	14
FIGURA 3. UBICACIÓN DE LAS EMPRESAS EN LA ZONA NORTE.	24
FIGURA 4. ACTIVIDADES PRODUCTIVAS PRINCIPALES EN LA ZONA NORTE.	25
FIGURA 5. CANTIDAD DE COLABORADORES.	25
FIGURA 6. FAMILIARIZACIÓN DE LAS EMPRESAS CON LOS ODS.	26
FIGURA 7. PLAN DE TRABAJO PARA CUMPLIMIENTO DE LOS ODS.	26
FIGURA 8. CERTIFICACIONES RELACIONADAS CON LOS ODS.	27
FIGURA 9. CAPACITACIONES SOBRE LOS ODS HACIA LOS COLABORADORES.	28
FIGURA 10. ACCIONES SOSTENIBLES.	29
FIGURA 11. INDICADORES DE SOSTENIBILIDAD.	29
FIGURA 12. REPORTES/INFORMES DE SOSTENIBILIDAD.	30
FIGURA 13. ALIANZAS O REDES PARA CUMPLIMIENTO DE ODS.	30

FIGURA 14. IMPLEMENTACIÓN DE PROYECTOS CON OTRAS INSTITUCIONES.	31
FIGURA 15. PRESUPUESTO PARA CUMPLIMIENTO DE ODS.	31
FIGURA 16. APOYO PARA CUMPLIMIENTO DE ODS.	32
FIGURA 17. ASPECTOS DE MEJORA PARA CUMPLIMIENTO DE ODS.	32
FIGURA 18. DISPOSICIÓN PARA APRENDIZAJE SOBRE LOS ODS.	34
FIGURA 19. TRABAJO COLABORATIVO PARA CUMPLIMIENTO DE LOS ODS.	35
FIGURA 20. FORMACIÓN DE REDES PARA CUMPLIMIENTO DE LOS ODS.	35
FIGURA 21. APOORTE DE RECURSOS PARA CUMPLIMIENTO DE LOS ODS.	36
FIGURA 22. FORMAS DE COMUNICACIÓN.	36
FIGURA 23. FRECUENCIA EN LA COMUNICACIÓN.	37
FIGURA 24. ESQUEMA GRÁFICO DE LA PROPUESTA.	63

ÍNDICE DE TABLA

TABLA 1. RESTRICCIONES TENTATIVAS DEL PROYECTO	17
--	----

LISTA DE ABREVIATURAS Y ACRÓNIMOS

CEPAL: Comisión Económica para América Latina y el Caribe.

INA: Instituto Nacional de Aprendizaje.

INDER: Instituto de Desarrollo Rural.

FAO: Food and Agriculture Organization.

FSA: Farm Sustainability Assessment.

GEI: Gases de efecto invernadero.

MAC: Ministerio de Agricultura y Ganadería.

MINAE: Ministerio de Ambiente y Energía.

MOCUPP: Monitoreo del Cambio de Uso y Cobertura de la Tierra en Paisajes Productivos.

ODS: Objetivo de Desarrollo Sostenible.

ONGs: Organización No Gubernamental.

ONUDI: Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial.

PIB: Producto Interno Bruto (PIB).

PNUD: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

SBD: Sistema de Banca para el Desarrollo.

USAID: Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional.

WADA: Water and Development Alliance.

WWF: World Wildlife Fund.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto de graduación, “Estrategia para la Creación de una Red de Cooperación Agroindustrial Sostenible en la Zona Norte (San Carlos y Los Chiles) – ODS 17”, tiene como propósito principal impulsar el cumplimiento del Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 17: Alianzas para lograr los objetivos, mediante la conformación de una red de cooperación entre empresas del sector agroindustrial ubicadas en la Zona Norte de Costa Rica, específicamente en los cantones de San Carlos y Los Chiles. Esta investigación busca fortalecer la colaboración interempresarial para promover la sostenibilidad ambiental, el bienestar social y la competitividad económica, en concordancia con los principios de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas.

El estudio parte de que el trabajo colaborativo entre el sector privado, las instituciones públicas y la sociedad civil es esencial para alcanzar las metas globales de desarrollo sostenible. A pesar de los esfuerzos individuales que algunas empresas del sector han realizado, persisten limitaciones como la falta de coordinación, la ausencia de planes estratégicos integrales de sostenibilidad, el desconocimiento de los ODS y la escasa articulación entre actores clave. Frente a esta realidad, el proyecto propone un modelo de alianza estratégica que permita integrar esfuerzos, compartir conocimientos y generar sinergias para la mejora continua en materia socioambiental.

Metodológicamente, la investigación es de tipo descriptiva y de enfoque cuantitativo, sustentada en la aplicación de un cuestionario estructurado en línea (Google Forms) dirigido a empresas agroindustriales de la región. El instrumento recopiló información sobre el grado de familiarización con los ODS, las acciones sostenibles implementadas, la existencia de indicadores de desempeño ambiental y social, así como la disposición a participar en redes de cooperación y alianzas estratégicas.

Los resultados evidencian que las empresas del sector agroindustrial de la Zona Norte muestran un creciente interés y compromiso hacia la sostenibilidad, reflejado en la adopción de certificaciones internacionales como Rainforest Alliance, Global G.A.P. e ISO 14064-1, y en la implementación de prácticas responsables orientadas a la eficiencia energética, la gestión del agua, la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero, la reforestación y la salud laboral. Sin embargo, se identifican brechas significativas en materia de capacitación, planificación estratégica y asignación de recursos para el cumplimiento de los ODS, así como una débil cultura de cooperación interempresarial.

A partir de los hallazgos, se concluye que el ODS 17 puede actuar como catalizador para el desarrollo sostenible en el sector agroindustrial costarricense, al fomentar la integración de esfuerzos entre empresas que comparten retos comunes. La creación de una red de cooperación agroindustrial sostenible permitiría optimizar recursos, mejorar la eficiencia productiva, fortalecer la reputación corporativa y generar impactos positivos en las comunidades locales. Además, la articulación entre los sectores público y privado podría acelerar la implementación de prácticas sostenibles y la adopción de indicadores de desempeño medibles y comparables.

Finalmente, se recomienda fortalecer el liderazgo y compromiso de la alta dirección en las empresas, institucionalizar políticas de sostenibilidad, asignar presupuestos específicos para proyectos ambientales y sociales, y promover espacios de formación

continúa sobre los ODS. Asimismo, se sugiere consolidar canales de comunicación efectivos, establecer objetivos comunes dentro de la red empresarial y buscar apoyo financiero y técnico de instituciones nacionales e internacionales. Estas acciones contribuirán significativamente a la consolidación de una gestión empresarial colaborativa, responsable y alineada con la Agenda 2030, posicionando a la Zona Norte de Costa Rica como un referente regional en sostenibilidad agroindustrial.

Palabras clave: ODS 17, Alianzas estratégicas, Sostenibilidad, Agroindustria, Responsabilidad Social Empresarial, Zona Norte de Costa Rica, Desarrollo sostenible, Cooperación interempresarial.

INTRODUCCIÓN

El desarrollo sostenible se ha posicionado como uno de los mayores desafíos y compromisos globales del siglo XXI. Desde la adopción de la Agenda 2030 por parte de las Naciones Unidas en 2015, la humanidad se enfrenta al imperativo de transformar los modelos de producción, consumo y gestión de los recursos, buscando un equilibrio entre las dimensiones económica, social y ambiental (Naciones Unidas, 2015).

La Agenda 2030, conformada por 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), constituye un llamado universal a la acción para erradicar la pobreza, proteger el planeta y garantizar la prosperidad de todas las personas, bajo el principio de no dejar a nadie atrás. En este marco, el ODS 17: Alianzas para lograr los objetivos emerge como el eje articulador que hace posible la concreción de los demás objetivos, al promover la cooperación entre gobiernos, sector privado, sociedad civil y organismos internacionales.

Costa Rica, reconocida mundialmente por su liderazgo ambiental y su compromiso con la sostenibilidad, ha asumido los ODS como parte esencial de su política nacional. Según el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD, 2023), el país ha avanzado en aspectos relacionados con energías limpias, educación y protección ambiental; sin embargo, aún enfrenta desafíos significativos en materia de alianzas público-privadas, innovación y desarrollo económico inclusivo.

En este contexto, la Zona Norte, particularmente los cantones de San Carlos y Los Chiles, desempeña un papel estratégico. Esta región es un pilar agroproductivo y agroindustrial, con una alta participación en los sectores de caña de azúcar, piña, naranja y yuca. Estas actividades a nivel nacional contribuyen al 4% del Producto Interno Bruto (PIB) agrícola y a la generación de empleo rural (Ministerio de Agricultura y Ganadería [MAG], 2022).

No obstante, estos sectores tienen oportunidades de mejora vinculadas con la sostenibilidad y regeneración ambiental, la gestión social y la articulación entre actores económicos.

En este panorama, el fortalecimiento de las alianzas interempresariales se convierte en una necesidad urgente. El ODS 17 destaca precisamente la importancia de revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible, promoviendo la colaboración entre los distintos sectores para compartir recursos, conocimientos, tecnologías e infraestructuras (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2020).

Las alianzas estratégicas no solo potencian la eficiencia operativa y la innovación, sino que también fomentan un sentido de corresponsabilidad frente a los desafíos ambientales y sociales. La integración empresarial bajo un enfoque sostenible permite generar sinergias que trascienden la competencia tradicional y promueven un desarrollo más equitativo, resiliente e inclusivo.

La presente investigación, titulada “Estrategia para la Creación de una Red de Cooperación Agroindustrial Sostenible en la Zona Norte (San Carlos y Los Chiles) – ODS 17”, surge como respuesta a esta necesidad. El proyecto busca impulsar el cumplimiento del ODS 17 mediante la conformación de una alianza estratégica entre empresas del sector agroindustrial de la Zona Norte de Costa Rica, a través de un enfoque colaborativo, solidario y alineado con los principios del desarrollo sostenible.

La propuesta nace de la experiencia profesional acumulada durante más de once años en el sector agroindustrial, especialmente en la gestión y auditoría de sistemas de calidad, ambiente, salud y seguridad ocupacional. A lo largo de este recorrido, ha sido posible identificar brechas significativas entre las empresas del sector, particularmente en materia de cooperación

interempresarial. Mientras en algunos sectores, como el bananero, se observa un mayor grado de articulación entre actores, en otros, como la piña o la yuca, predomina más el trabajo aislado e individual, lo que limita la capacidad de enfrentar retos comunes de una manera más integral y articulada.

La investigación parte de la convicción de que la colaboración interempresarial constituye una herramienta poderosa para potenciar el desarrollo sostenible en los territorios rurales. En la Zona Norte, las empresas agroindustriales no solo son generadoras de empleo y dinamizadoras de la economía local, sino también guardianas de vastos recursos naturales.

Su participación en alianzas estratégicas puede contribuir significativamente a la reducción de impactos ambientales, a la mejora del bienestar social y a la promoción de prácticas productivas responsables. Además, estas alianzas optimizan recursos financieros y técnicos, permitiendo un uso más eficiente de los diferentes recursos, así como el acceso a nuevas oportunidades de capacitación, innovación, mejora de procesos y actividades operativas.

El sector agroindustrial costarricense enfrenta, sin embargo, una serie de desafíos estructurales que dificultan la implementación de los ODS. Entre ellos destacan el desconocimiento sobre la Agenda 2030, la falta de políticas socioambientales consolidadas, la resistencia al cambio y las limitaciones en recursos técnicos y financieros (PNUD, 2022). Ante este panorama, esta investigación busca analizar el grado de integración de los ODS en las estrategias empresariales y promover una visión más participativa, en la cual, las empresas se reconozcan como agentes de cambio.

A través de formularios y análisis de documentos, se pretende recopilar tanto información cualitativa como cuantitativa que permita medir y brindar un criterio sobre el desarrollo de las empresas en materia de sostenibilidad.

A nivel nacional, la Política Nacional de Producción y Consumo Sostenible (2018–2030) enfatiza la importancia de fomentar la cooperación multisectorial para fortalecer la sostenibilidad del aparato productivo costarricense (Ministerio de Ambiente y Energía [MINAE], 2018). En este sentido, la investigación se alinea con los esfuerzos del país por consolidar un modelo de desarrollo inclusivo, competitivo y respetuoso del ambiente. Asimismo, contribuye al cumplimiento de los compromisos internacionales asumidos por Costa Rica ante la comunidad global, en especial aquellos relacionados con la mitigación del cambio climático, la innovación tecnológica y la equidad social.

La construcción de una red de cooperación empresarial en la Zona Norte podría ser un modelo de trabajo para todo el sector o servir de ejemplo para otros sectores, promoviendo un trabajo colaborativo con transparencia, aprendizaje colectivo y responsabilidad compartida, generando impactos positivos no solo para las empresas participantes, sino también para las comunidades cercanas y el entorno natural. Las empresas agroindustriales de la Zona Norte poseen un enorme potencial para liderar procesos de cambio que integren la productividad con la sostenibilidad.

Al promover el cumplimiento del ODS 17, este proyecto aspira a demostrar que la unión estratégica entre empresas no solo es posible, sino también necesaria para construir un futuro más próspero, inclusivo y resiliente.

En síntesis, la investigación se sustenta en la idea de que el desarrollo sostenible no puede alcanzarse de manera aislada, sino mediante la cooperación efectiva entre todos los actores de la sociedad.

1.1 Antecedentes.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), fueron adoptados por las Naciones Unidas en 2015 con el fin de garantizar que, en el 2030, todas las personas disfruten de paz y prosperidad alrededor del mundo. Fueron 17 los ODS escogidos, son objetivos que están correlacionados y se afectan de manera directa entre todos. Se fundamentan en aspectos sociales, ambientales y económicos.

Para poder alcanzar las metas establecidas, es necesario que todos los países del mundo contribuyan con su cumplimiento, con el fin de tener un impacto positivo colectivo. PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo) mantiene una estrategia para soluciones integradas para los países.

Figura 1. Estrategia de PNUD.



Fuente: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2021). Plan Estratégico 2022-2025.

La PNUD mantiene un plan de cumplimiento de los ODS, para cumplimiento de la agenda 2030, el cual integra elementos como gobernanza, medio ambiente, energía, entre otras.

Figura 2. Objetivos del desarrollo sostenible (ODS).



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (s.f.). Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible están organizados en 17 metas principales, representadas en la imagen superior (figura #2), y constituyen la base de acción para la Agenda 2030.

La CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) destaca que los ODS tienen 3 características principales, la primera es que son universales, porque se aplicarán a todos los países (CEPAL), por lo tanto, todos tienen retos por cumplir. La segunda es que son transformadores, ya que se ofrece un cambio al modelo de desarrollo, que sea más integral, social

y ambiental. La tercera, es que son civilizatorios, ya que pretende no dejar a nadie atrás, fomentando la igualdad y la no discriminación.

Según CEPAL (s.f.), “los ODS también son una herramienta de planificación y seguimiento para los países, tanto a nivel nacional como local. Gracias a su visión de largo plazo, constituirán un apoyo para cada país en su senda hacia un desarrollo sostenido, inclusivo y en armonía con el medio ambiente, a través de políticas públicas e instrumentos de planificación, presupuesto, monitoreo y evaluación.”

1.2 Problemática.

Nuestro país, Costa Rica, en su informe “Análisis de avance en los indicadores de los Objetivos de Desarrollo Sostenible Respecto a las metas globales de la Agenda 2030 en Costa Rica”, (Naciones Unidas Costa Rica 2023, Segunda Edición), establece objetivos y metas, así como una valoración de los avances conseguidos. Es una guía importante para dar seguimiento a las metas e indicadores que tiene el país.

A pesar de los múltiples esfuerzos realizados por los sectores público y privado, aún existen oportunidades de mejora para el sector agroindustrial. Entre ellas se pueden mencionar la reducción del uso de agua en las operaciones y procesos, la disminución del consumo de combustible, el aumento de la eficiencia energética y la reducción del impacto de los GEI (gases de efecto invernadero), entre otras.

Estas condiciones abren una oportunidad para fortalecer el trabajo en equipo, avanzar en la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y promover el ODS 17, estimulando la creación de una red de cooperación que impulse el progreso hacia estos desafíos.

1.3 Justificación del problema.

Es una necesidad cumplir con los objetivos del desarrollo sostenible, es un compromiso mundial, un compromiso a nivel país. No se ha dado una alianza en la zona, que permita establecer redes de apoyo para el cumplimiento de los objetivos, existen cámaras que representan a los sectores, pero trabajan de manera más individual, uniones a nivel más sectorial, con factor común el tipo de cultivo.

El proyecto se orienta a abordar los desafíos ambientales y sociales derivados de la creciente demanda mundial de productos y subproductos agroindustriales, fenómeno que ha intensificado las presiones sobre los ecosistemas y las dinámicas socio territoriales. En este contexto, la iniciativa busca fortalecer las capacidades de personas trabajadoras y liderazgos empresariales en materia socioambiental, con el propósito de propiciar prácticas productivas más responsables y la conformación de entornos organizacionales sostenibles entre las empresas participantes.

Esta propuesta se articula de manera directa con los objetivos planteados, ya que facilita la identificación de las empresas agroindustriales de los cantones de San Carlos y Los Chiles que ya desarrollan acciones vinculadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), contribuye al diagnóstico del nivel de integración de dichos objetivos en sus estrategias empresariales y promueve la creación de una red de cooperación orientada al intercambio de buenas prácticas en sostenibilidad y responsabilidad social empresarial, impulsando el cumplimiento del ODS 17.

De este modo, el proyecto no solo responde a problemáticas globales, sino que también fortalece la gestión socioambiental del sector agroindustrial en la Zona Norte, aportando insumos relevantes para la toma de decisiones y la consolidación de iniciativas de desarrollo sostenible.

1.4 Objetivo general

Diseñar una propuesta para una Alianza Estratégica Agroindustrial en la Zona Norte de Costa Rica (San Carlos y Los Chiles), con un enfoque colaborativo, solidario y alineado con los Principios del Desarrollo Sostenible, que permita impulsar el cumplimiento del ODS 17: Alianzas para lograr los objetivos.

1.5 Objetivos específicos

Asimismo, para dar cumplimiento al objetivo general del proyecto, se establecen una serie de objetivos específicos que orientan y estructuran la propuesta metodológica de la estrategia. En conjunto, constituyen la base operativa que guía el desarrollo de la investigación y facilita la articulación de los resultados con los propósitos de sostenibilidad que buscan consolidarse en la región.

A- Identificar las empresas del sector agroindustrial en los cantones de San Carlos y Los Chiles que ya implementan acciones relacionadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) durante el 2025.

B- Analizar el grado de integración de los ODS en las estrategias empresariales actuales, con énfasis en los sectores agroindustriales en el periodo 2025.

C- Diseñar una estrategia de implementación para la creación de una red de cooperación entre empresas privadas para facilitar el intercambio de buenas prácticas en sostenibilidad y responsabilidad social empresarial en la Zona Norte (Los Chiles y San Carlos), con los resultados de la investigación en el último semestre del año 2025.

MARCO TEORICO

2.1 Marco conceptual

El desarrollo sostenible se entiende como el proceso que busca equilibrar el crecimiento económico, la protección ambiental y el bienestar social, garantizando que las actividades actuales no comprometan los recursos de las futuras generaciones (Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo, 1987).

En el año 2015, la Organización de las Naciones Unidas presentó la Agenda 2030, un plan de acción global que establece 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Estos objetivos buscan erradicar la pobreza, proteger el medio ambiente y garantizar una prosperidad equitativa para todas las personas antes del año 2030.

En este contexto, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) constituyen una guía global para orientar políticas, inversiones y acciones transformadoras. Un ejemplo claro, es el ODS 17, Alianzas para lograr los objetivos. El ODS 17 ocupa un lugar central, pues busca fortalecer los mecanismos de implementación mediante la cooperación entre actores públicos, privados, sociedad civil y organismos internacionales. Este objetivo es clave para alcanzar los otros 16, ya que fomenta el trabajo conjunto, la transferencia de conocimiento y el aprovechamiento compartido de recursos para generar impactos positivos de mayor alcance.

Las alianzas estratégicas pueden ser acuerdos de colaboración entre actores públicos, privados y sociales, que unen recursos y conocimientos para alcanzar metas comunes. Dentro de este enfoque, una red de cooperación se concibe como un mecanismo articulador que genera intercambio, aprendizaje colectivo e implementación conjunta de proyectos, facilitando procesos regenerativos y sostenibles.

La sostenibilidad institucional se refiere a la capacidad de una organización o alianza para mantener su funcionamiento, legitimidad y gobernanza a largo plazo mediante estructuras claras, liderazgo participativo y planificación estratégica. La sostenibilidad económica implica la viabilidad financiera de las acciones ejecutadas, optimizando recursos y fomentando la eficiencia mediante economías de escala, acceso a fondos y certificaciones. Por su parte, la regeneración ambiental y social va más allá de mitigar impactos, busca restaurar ecosistemas, fortalecer el tejido social, promover la inclusión y fomentar el desarrollo local.

2.2 Marco institucional y organizacional

La propuesta de Red de Cooperación Agroindustrial Sostenible en la Zona Norte (San Carlos y Los Chiles) – ODS 17, se sustenta en la participación de diversos actores con incidencia directa en el desarrollo territorial de la Zona Norte, aunque la información de las empresas sea un aporte del sector privado, el objetivo específico 3 involucra la interacción de múltiples sectores. Las empresas agroindustriales constituyen el eje operativo, aportando capacidades técnicas, recursos y experiencia productiva. Las instituciones públicas como el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), el Ministerio de Ambiente y Energía (MINAE) y el Instituto de Desarrollo Rural (INDER) tienen un rol rector en normativas, asistencia técnica, ordenamiento territorial y fomento de prácticas sostenibles.

Asimismo, organizaciones como el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA), el Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD) y municipalidades locales facilitan capacitación, financiamiento y articulación institucional. Las ONG y asociaciones ambientales y/o sociales, aportan en procesos de sostenibilidad, regeneración, educación ambiental y fortalecimiento social comunitario.

Al unir esfuerzos, las empresas pueden innovar, compartir buenas prácticas y diseñar soluciones conjuntas para problemas comunes, fortaleciendo así la resiliencia económica y social de la región. Estas acciones, además de responder a la Agenda 2030, posicionan al sector como un líder en la transición hacia modelos de producción más responsables y sostenibles.

En el caso del sector agroindustrial costarricense, especialmente en la Zona Norte (cantones como San Carlos y Los Chiles), la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y la sostenibilidad, han adquirido un papel determinante. Esta región destaca por su alta producción de caña de azúcar, piña, naranja y yuca, cuenta con plantas de procesos, este encadenamiento, genera empleo y fortalecen las economías locales, pero también enfrentan retos importantes en materia de uso de recursos, equidad social y gestión ambiental. Frente a estos desafíos, la RSE se ha consolidado como un enfoque estratégico que impulsa el bienestar de los colaboradores, mejora la relación con las comunidades y minimiza los impactos ambientales.

2.3 Marco legal

Las alianzas estratégicas y redes de cooperación interempresariales se presentan como herramientas fundamentales para el cumplimiento legal nacional e internacional.

A nivel internacional, destacan la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y los ODS, especialmente el ODS 17, que fomenta alianzas para el logro de metas sostenibles.

En el ámbito nacional, la Ley Orgánica del Ambiente (Ley 7554) establece las bases para la protección de ecosistemas, el uso responsable de recursos y la participación ciudadana.

La Ley de Desarrollo Rural (Ley 9036) y el INDER orientan el fortalecimiento de territorios rurales y la articulación entre actores productivos y comunitarios.

Por su parte, la Ley para la Gestión Integral de Recursos Hídricos, así como reglamentos del MINAE, regulan las prácticas agro-productivas y ambientales que inciden directamente en la operación de las empresas del sector.

La propuesta también se apoya en políticas como la Política Nacional de Producción y Consumo Sostenible, la Política Nacional de Adaptación al Cambio Climático y la Estrategia Nacional de Ganadería Baja en Carbono, que impulsan acciones alineadas con sostenibilidad, innovación y regeneración ambiental.

En conjunto, estas normas establecen el marco jurídico que respalda la creación y funcionamiento de la Red Agroindustrial Sostenible.

MARCO METODOLÓGICO

Para obtener los resultados deseados, se plantea el siguiente proceso metodológico para la investigación.

3.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación es descriptiva, ya que se buscó observar, describir y clasificar las características con el método seleccionado, no se busca explicar causas profundas, pero si mostrar un panorama de la realidad. Aunque el número de empresas participantes en la zona norte es reducido, estas abarcan una superficie productiva considerable, equivalente a 11,450 hectáreas (ha). Esta extensión otorga al estudio un nivel importante de representatividad, al reflejar una parte significativa de la producción regional.

En términos generales, de acuerdo con MOCUPP (Monitoreo del Cambio de Uso y Cobertura de la Tierra en Paisajes Productivos), la zona norte, comprendida por los cantones de Los Chiles y San Carlos, cuenta con 27,252.25 ha sembradas de piña (MOCUPP, 2019). Para el presente estudio y con el objetivo de evaluar el impacto potencial, se han considerado todas las áreas de piña y naranja, sumando un total de 34,752.25 ha, correspondientes a las empresas con mayor relevancia socioambiental y empleo de mano de obra en la región. En consecuencia, la superficie analizada representa aproximadamente un 32.94 % del total, garantizando una visión representativa del contexto productivo de la zona norte.

3.2 Niveles de la investigación

Por medio de la información recolectada, se describió en consecuencia de la retroalimentación empresarial y se dieron las correlaciones de la información de las empresas con estadística de datos.

3.3 Diseño de la investigación

Para poder tener una correlación adecuada de la información, se creó un documento en línea por medio de Google Forms, el cual se compartió a cada empresa, consiste en un formulario de preguntas abiertas y cerradas, las cuales responden a los 3 objetivos específicos del proyecto.

3.4 Enfoque de la investigación

La investigación es cuantitativa, ya que se midió los resultados, para generar datos y estadísticas, que a su vez se van a presentar por medio de gráficos.

3.5 Supuestos.

Este proyecto involucra a empresas privadas del sector agroindustrial de la Zona Norte de Costa Rica, específicamente en los cantones de San Carlos y Los Chiles.

Su objetivo principal es establecer una alianza estratégica enfocada en fortalecer las áreas socioambientales de diversas compañías, a través de la creación de programas de acompañamiento, formación e investigación.

Esta colaboración interempresarial busca fomentar el intercambio de experiencias y conocimientos, promoviendo la mejora continua de los procesos socioambientales.

Se impulsa a crear enlaces de cooperación entre las empresas participantes, reduciendo el clima de competencia y priorizando el bienestar socioambiental, a través del trabajo conjunto y el compromiso con el desarrollo sostenible. Así mismo, este proyecto busca romper paradigmas, promover la colaboración y el intercambio de buenas prácticas para fortalecer el desarrollo sostenible y la innovación en la región.

Existe una brecha significativa que debe ser reducida, y esto requiere el compromiso y la acción conjunta de los sectores públicos, privados y de la sociedad civil. Potenciar el trabajo

colaborativo no solo acelera estos procesos, sino que también permite optimizar recursos, reducir costos y avanzar de manera más eficiente en el cumplimiento de los ODS.

3.6 Preguntas sobre la cuál, la investigación va a arrojar respuestas

¿Están las empresas familiarizadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)?

3.7 ¿Están las empresas dispuestas a cumplir con los ODS?

¿Las empresas agroindustriales de la zona norte tienen la capacidad de cooperar entre sí para avanzar en aspectos socioambientales?

3.8 Restricciones

Tabla 1. Restricciones tentativas del proyecto.

Restricciones	Estrategia
No conocer los ODS y el compromiso de Costa Rica en el mundo	Brindar espacios para evacuar dudas
Que la empresa no tenga implementado un programa de cumplimiento de ODS	Reuniones virtuales o presenciales para explicar el fin del proyecto
Empresas que no quieran compartir información	Carta que contenga objetivos y compromiso con la confidencialidad de la información

Fuente: Elaboración propia.

DESARROLLO

Como parte del proceso metodológico de la investigación, se empleó una herramienta de recopilación y análisis de datos que permitió sistematizar la información proveniente de las empresas participantes.

Esta herramienta facilitó la identificación de patrones, prácticas y niveles de integración de los Objetivos de Desarrollo Sostenible dentro del sector agroindustrial, generando insumos cuantitativos y cualitativos que sustentan el análisis realizado.

Los resultados obtenidos a través de este instrumento se presentan a continuación mediante una serie de gráficos, los cuales sintetizan de manera visual las principales tendencias y hallazgos, y contribuyen a una comprensión más clara y estructurada del estado actual del sector en relación con la sostenibilidad.

Al final de cada gráfico se menciona una breve descripción del hallazgo y sus resultados, también se ha desarrollado la presentación de los resultados en concordancia con los objetivos específicos.

Antes de iniciar la presentación de los resultados obtenidos, se enumeran algunos casos de éxito a nivel mundial, los cuales refuerzan de manera positiva el bien común que trae consigo, el cumplimiento del ODS 17 y las alianzas empresariales.

4.1 Casos de éxitos a nivel mundial.

4.1.1 Kenia - M-KOPA SOLAR

La empresa ha generado una inversión de sostenibilidad con las comunidades, brindando acceso a energía por medio de paneles solares, los cuales se cancelan con pagos móviles, este

proyecto, ha logrado reducir la contaminación por queroseno y reducir sus altos costos, contribuyendo también a más accesibilidad, mejor calidad de vida y menos pobreza.

4.1.2 Unilever

Crearon programas para mejora de la salud, con comunidades y otras empresas, implementando un programa de lavado de manos para más de mil millones de personas, con la marca de jabón Lifebuoy, reduciendo enfermedades en comunidades marginadas.

4.1.3 India – ITC Limited

ITC Limited, empresa agroindustrial India, implementó el programa “e-Choupal”, una red digital que conecta a millones de agricultores con mercados, información y recursos. En colaboración con gobiernos y ONGs, el programa mejora la productividad, reduce intermediarios y empodera comunidades rurales, fortaleciendo alianzas público-privadas y el desarrollo sostenible. Esto es un claro ejemplo como las alianzas contribuyen a mejoras sustanciales para todo un país.

4.1.4 Brasil – Natura & Co

La empresa Natura, junto con comunidades amazónicas, universidades y organizaciones ambientales, desarrolló un modelo de biodiversidad sostenible para la obtención de insumos naturales. Estas alianzas fomentan la conservación forestal, generan ingresos para comunidades locales y promueven la innovación verde, integrando los ODS 12, 15 y 17.

4.1.5 México – Grupo Bimbo y WWF

Grupo Bimbo y la World Wildlife Fund (WWF) desarrollaron el programa “Aliados por la Sostenibilidad”, centrado en el uso responsable del agua, energía y materias primas en su cadena de valor. A través de la cooperación con gobiernos y proveedores, la empresa ha reducido

significativamente su huella ambiental, demostrando el poder de las alianzas industriales sostenibles.

4.1.6 Costa Rica - Dos Pinos y la FAO

La Cooperativa Dos Pinos estableció una alianza con la FAO y el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) para promover prácticas sostenibles en la producción lechera. El proyecto busca fortalecer las capacidades técnicas de pequeños productores, reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y mejorar la eficiencia productiva, demostrando cómo las alianzas estratégicas pueden contribuir a la sostenibilidad agroindustrial.

4.1.7 España – Repsol y Acciona

Las empresas Repsol y Acciona se aliaron para impulsar proyectos conjuntos de energías renovables e innovación tecnológica. Esta cooperación industrial ha permitido desarrollar soluciones de hidrógeno verde y biocombustibles, contribuyendo a la transición energética global y cumpliendo con el ODS 17 mediante alianzas estratégicas.

4.1.8 Colombia – Federación Nacional de Cafeteros y Nestlé

La Federación Nacional de Cafeteros de Colombia y Nestlé lanzaron el programa “Café Plan”, orientado a mejorar la sostenibilidad y productividad del café mediante capacitación técnica, manejo ambiental y fortalecimiento de cooperativas locales. La alianza promueve prácticas agrícolas responsables y el comercio justo.

4.1.9 Países Bajos – Heineken y ONUDI

Heineken estableció una alianza con la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI) para fortalecer cadenas de suministro locales en África y Asia. El

objetivo es promover el desarrollo de proveedores sostenibles y el uso responsable de recursos naturales, impulsando el crecimiento económico inclusivo mediante alianzas globales.

4.1.10 Estados Unidos – Coca-Cola y USAID

The Coca-Cola Company, junto con la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), ejecutó el programa “Water and Development Alliance (WADA)”, que promueve la gestión sostenible del agua en comunidades vulnerables. Esta alianza ha beneficiado a más de 700 mil personas en 30 países, fortaleciendo el ODS 6 y el ODS 17.

4.1.11 Nestlé-Ofi Agricultura Regenerativa

Crearon una alianza para capacitar trabajadores en Brasil, Costa de Marfil y Nigeria, adoptando practicas agroforestales en 72, 000 hectáreas y reduciendo las emisiones de carbono.

4.2 Objetivo específico #1.

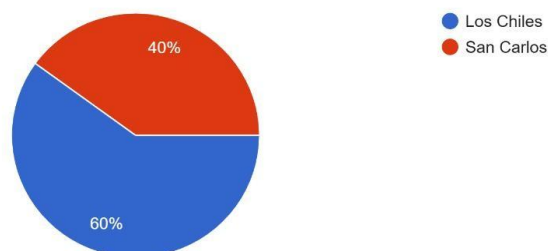
Este objetivo tiene como finalidad identificar las empresas del sector agroindustrial en los cantones de San Carlos y Los Chiles que ya implementan acciones relacionadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) durante el 2025.

Las siguientes figuras (de la #3 a la #8) muestran la información que se recopiló para poder comprender el objetivo específico #1.

Dentro de las consultas realizadas, se obtuvo información sobre zonificación, las principales actividades desarrolladas, la cantidad de colaboradores, la familiarización con objetivos de desarrollo sostenible, las certificaciones internacionales que tienen las empresas que formaron parte del proyecto y si existe un plan o programa de trabajo para el cumplimiento de los ODS.

Figura 3. Ubicación de las empresas en la zona norte.

¿Dónde se ubica la empresa?
5 respuestas

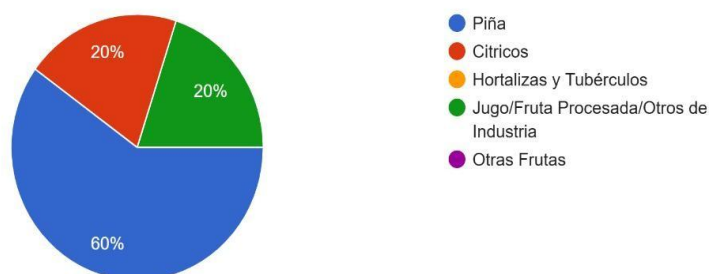


Fuente: formulario Cultivando Conexiones: ODS 17 como semilla de transformación Agroindustrial, 2025.

Por medio del gráfico se evidencia un mayor porcentaje de actividad agrícola en la zona de Los Chiles, llegando a un 60%, la región de San Carlos se caracteriza más por mantener la parte industrial, con un 40%. Con esta figura se pretende mostrar los cantones de la zona norte del país que participaron en este proyecto, ya que dentro de la muestra no se tomaron en cuenta empresas de otros cantones como Upala, Guatuso, Río Cuarto, etc.

Figura 4. Actividades productivas principales en la zona norte.

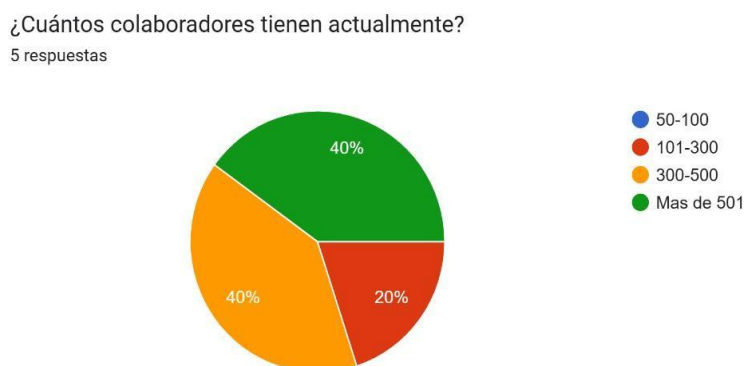
¿Cuál es la actividad principal dentro del sector agroindustrial?
5 respuestas



Fuente: formulario Cultivando Conexiones: ODS 17 como semilla de transformación Agroindustrial, 2025.

La Zona Norte se destaca por su alta productividad en el sector agrícola, 60% representa a la producción de piña, mientras que otros sectores como los cítricos (específicamente naranja) e industria, llegan a un 40%. No fue posible encontrar empresas medianas/grandes en hortalizas y tubérculos que quisieran participar en el proyecto. La información solicitada en la figura #4 ilustra a las partes interesadas y sus diferentes actividades, las cuales fueron tomadas en cuenta como muestra para este estudio.

Figura 5. Cantidad de colaboradores.

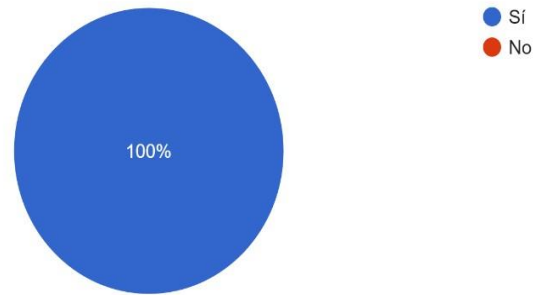


Fuente: formulario Cultivando Conexiones: ODS 17 como semilla de transformación Agroindustrial, 2025.

La mayoría de las empresas que participaron en el proyecto, cuentan con una suma importante de colaboradores, el 80% los ubica entre 300 hasta más de 500 personas, el 20% mantiene de 101 a 300 colaboradores. Este gráfico demuestra la fuerza laboral que existe en la Zona Norte, demostrando el impacto social que tienen las empresas del sector agroindustrial.

Figura 6. Familiarización de las empresas con los ODS.

¿Está su empresa familiarizada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)?
5 respuestas

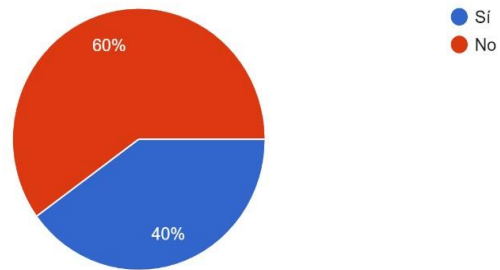


Fuente: formulario Cultivando Conexiones: ODS 17 como semilla de transformación Agroindustrial, 2025.

El 100% reconocen mantener familiaridad con ODS. Se puede evidenciar que todas las empresas participantes tienen familiaridad con los ODS, no es un tema nuevo, pero si reciente para muchas empresas.

Figura 7. Plan de trabajo para cumplimiento de los ODS.

¿Existe una política o plan estratégico en su empresa alineado con los ODS?
5 respuestas



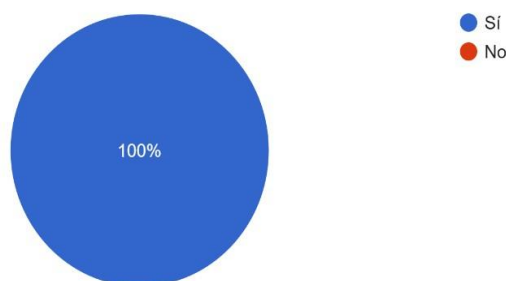
Fuente: formulario Cultivando Conexiones: ODS 17 como semilla de transformación Agroindustrial, 2025.

Esta figura demuestra que no todas las empresas tienen un plan de trabajo alineado con el cumplimiento de los ODS, pero al menos, el 40% de las empresas mantienen una política o una estrategia para el cumplimiento de los ODS, mientras tanto, un 60% aún no mantiene un respaldo estratégico para el cumplimiento de estos objetivos.

Figura 8. Certificaciones relacionadas con los ODS.

¿Posee alguna certificación con alguna norma internacional o nacional que integre uno o más ODS?

5 respuestas



Fuente: formulario Cultivando Conexiones: ODS 17 como semilla de transformación Agroindustrial, 2025.

El 100% de las empresas se certifican con normas internacionales, algunas de las normas mencionadas en este apartado son: Global G.A.P, Rainforest Alliance, FSA (Farm Sustainability Assessment), ISO 14064-1, INTE B5, Sustainably Grown y LEAF Marque (Linking Environment And Farming). Esta figura demuestra que todas las empresas poseen certificaciones en normas internacionales que integran algunos ODS.

Los indicadores más relevantes para el objetivo específico #1 son aquellos relacionados con la familiarización de las empresas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Tal como se observa en la Figura 6, todas las empresas participantes en el proyecto manifestaron tener conocimiento general sobre los ODS. Esto demuestra que no se trata de un tema nuevo ni desconocido para el sector, lo cual facilita la transmisión de información y la sensibilización hacia las partes interesadas.

El segundo indicador de importancia se presenta en la Figura 7, donde se evidencia que el 60% de las empresas participantes no cuenta con un plan estratégico para el cumplimiento de los ODS pertinentes, mientras que solo el 40% sí dispone de una estrategia definida. Este resultado refleja una oportunidad de mejora para el sector agroindustrial, al señalar la necesidad de establecer metas y objetivos comunes que orienten los esfuerzos hacia la sostenibilidad. Asimismo, el grupo de empresas que ya cuenta con una estrategia puede servir como referente y apoyo para aquellas que aún se encuentran en proceso de planificación.

Finalmente, la Figura 8 muestra que todas las organizaciones participantes poseen certificaciones internacionales que integran uno o más ODS. Este aspecto resulta fundamental, ya que contribuye a reducir las brechas en el cumplimiento de dichos objetivos, además de generar experiencia y conocimiento que fortalecen las capacidades de los diferentes actores del sector.

4.3 Objetivo específico #2.

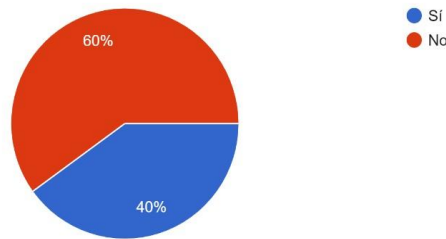
Este objetivo busca analizar el grado de integración de los ODS en las estrategias empresariales actuales, con énfasis en los sectores agroindustriales en el periodo 2025.

Las siguientes figuras (de la #9 a la #17) muestran la información que se ha recopilado para poder comprender el objetivo específico #2.

En este apartado, podemos ver si hay personal capacitado en relación con ODS, acciones que han hecho las empresas para cumplimiento y su seguimiento, si han intentado crear alianzas que ayuden a conseguir esos objetivos, si existe un presupuesto y finalmente, si han logrado identificar aspectos de mejora para cumplimiento de los ODS.

Figura 9. Capacitaciones sobre los ODS hacia los colaboradores.

¿Han implementado capacitaciones con sus colaboradores sobre los ODS?
5 respuestas

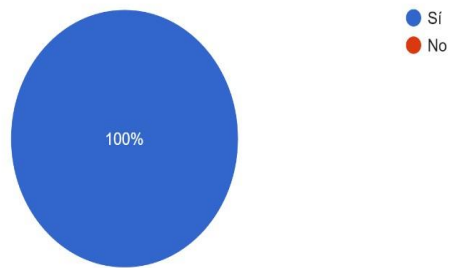


Fuente: formulario Cultivando Conexiones: ODS 17 como semilla de transformación Agroindustrial, 2025.

El 40% de las empresas han capacitado a su personal con materia relacionada a los ODS, sin embargo, un 60% no ha capacitado a sus colaboradores. En esta figura se puede ver que menos de la mitad de la suma de todos los colaboradores de las empresas han recibido capacitaciones sobre los ODS, demostrando la necesidad de capacitación y formación como una oportunidad de mejora.

Figura 10. Acciones sostenibles.

¿Ha realizado acciones sostenibles en los últimos dos años?
5 respuestas



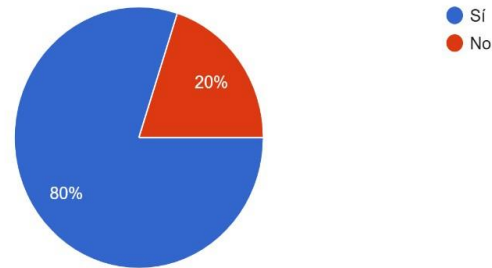
Fuente: formulario Cultivando Conexiones: ODS 17 como semilla de transformación Agroindustrial, 2025.

El 100% ha realizado actividades relacionadas a la sostenibilidad socio ambiental en los últimos 2 años. Todas las empresas han logrado ejecutar acciones relacionadas con la sostenibilidad, demostrando que existe compromiso hacia cambios que ayuden a mejorar la parte socio ambiental, disminuyendo la brecha de retos existentes en el sector.

Figura 11. Indicadores de sostenibilidad.

¿Cuentan con indicadores o mecanismos de evaluación para medir el impacto de sus acciones sostenibles?

5 respuestas

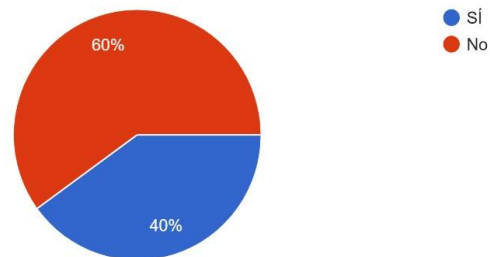


Fuente: formulario Cultivando Conexiones: ODS 17 como semilla de transformación Agroindustrial, 2025.

La mayoría de las empresas mantienen mecanismos de evaluación para poder medir sus impactos de sus acciones ambientales. Específicamente, el 80% lleva un control, mientras que un 20% aún no desarrolla estos mecanismos.

Figura 12. Reportes/Informes de sostenibilidad.

¿Realizan reportes o informes de sostenibilidad?
5 respuestas



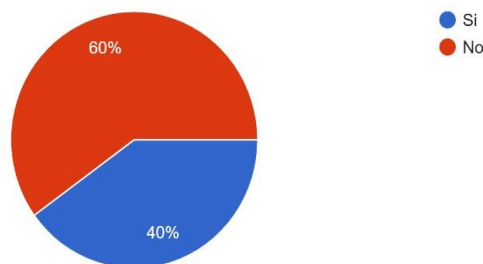
Fuente: formulario Cultivando Conexiones: ODS 17 como semilla de transformación Agroindustrial, 2025.

La figura demuestra que pocas empresas comunican de manera transparente, el desempeño de su organización a nivel de ambiental, social y de gobernanza a sus grupos de interés. Un 60% de estas empresas, no desarrollan informes de sostenibilidad, mientras tanto, un 40% indica si hacer informes de sostenibilidad, creando una memoria socio ambiental de la empresa.

Figura 13. Alianzas o redes para cumplimiento de ODS.

¿Forman parte de alguna red, alianza o grupo de trabajo relacionado con sostenibilidad o los ODS?

5 respuestas



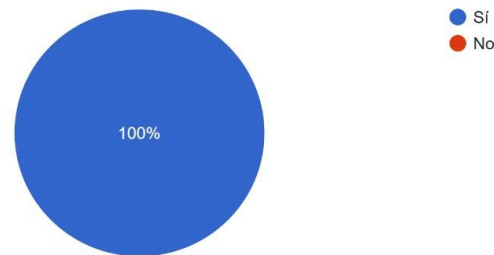
Fuente: formulario Cultivando Conexiones: ODS 17 como semilla de transformación Agroindustrial, 2025.

La mayoría de las empresas no generan colaboraciones voluntarias y multisectoriales entre gobierno, el sector privado, la sociedad civil y otras organizaciones para cumplir con los objetivos de la agenda 2030. El 60% no presenta alianzas con redes o grupos de trabajo relacionados con la sostenibilidad o cumplimiento de los ODS, una oportunidad de mejora importante para este proyecto, mientras tanto, un 40% indica si mantener relaciones con otros grupos.

Figura 14. Implementación de proyectos con otras instituciones.

¿Han colaborado con instituciones públicas, ONGs, u otras empresas para implementar proyectos sostenibles?

5 respuestas



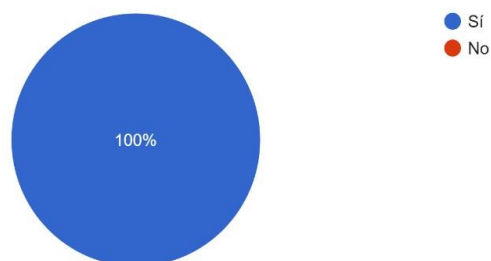
Fuente: formulario Cultivando Conexiones: ODS 17 como semilla de transformación Agroindustrial, 2025.

El 100% de las empresas indican que si han implementado proyectos con otras instituciones. Aunque en la figura #13 se plasme la poca participación para redes o alianzas en mira de cumplimiento de los ODS, todas las empresas participantes si han logrado ejecutar proyectos con otras instituciones públicas y privadas, demostrando una capacidad colaborativa.

Figura 15. Presupuesto para cumplimiento de ODS.

¿Hay asignación de presupuesto o recursos específicos para iniciativas de sostenibilidad?

5 respuestas



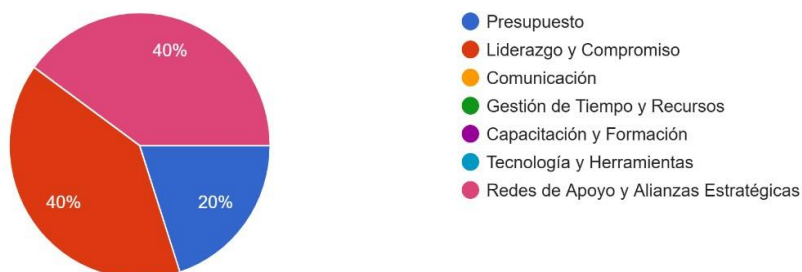
Fuente: formulario Cultivando Conexiones: ODS 17 como semilla de transformación Agroindustrial, 2025.

El 100% indica que la empresa para la cual labora asigna rubros en el presupuesto para iniciativas de sostenibilidad. Esto logra demostrar que las empresas si manejan una inversión en temas de sostenibilidad, demostrando una vez más el compromiso a nivel empresarial y de país.

Figura 16. Apoyo para cumplimiento de ODS.

¿Qué tipo de apoyo consideran que facilitaría la implementación de más acciones sostenibles en su empresa?

5 respuestas

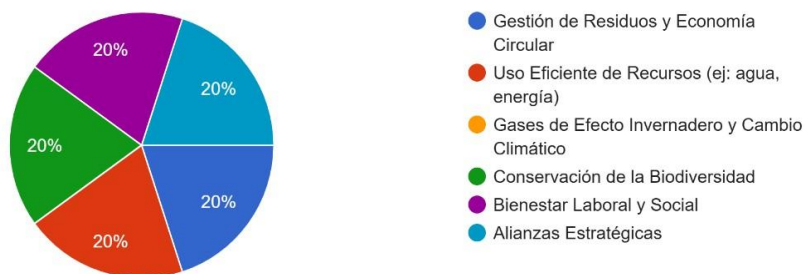


Fuente: formulario Cultivando Conexiones: ODS 17 como semilla de transformación Agroindustrial, 2025.

El 40% de las empresas expresan que hace falta liderazgo y compromiso para facilitar el cumplimiento de los ODS, otro 40% indican que hacen falta estas redes de apoyo y alianzas estratégicas, finalmente, un 20% indica la necesidad de mayor tecnología y herramientas que ayuden en la implementación de estas acciones. Con esta figura se puede demostrar las diferentes acciones que se consideran importantes para el sector, con el fin de implementar más acciones sostenibles.

Figura 17. Aspectos de mejora para cumplimiento de ODS.

¿Qué aspectos de mejora considera tiene su empresa en el ámbito socio ambiental relacionado a los ODS?
5 respuestas



Fuente: formulario Cultivando Conexiones: ODS 17 como semilla de transformación Agroindustrial, 2025.

Hay diversidad de criterios como oportunidades de mejora para el cumplimiento de los ODS, 20% creen que hace falta mejorar las prácticas para la gestión de residuos y economía circular, un 20% indica que deben de mejorar en aspectos como el uso eficiente de recursos, 20% que deben de avanzar en temas de conservación de biodiversidad, 20% menciona que la mejora reside en mejorar el bienestar laboral y social, finalmente, un 20%

creen que faltan las alianzas estratégicas. Todos estos aspectos demuestran áreas de mejora en las diferentes empresas, son áreas de crecimiento para el sector y claves para algunas normas internacionales como Rainforest Alliance y FSA, por citar algunas.

Dentro de las buenas prácticas que han realizado las compañías para cumplimiento de algunos ODS, se tuvieron los siguientes: reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero, campañas de bienestar de la salud de los trabajadores, programas de reforestación, proyectos de eficiencia energética, programas para conservación del agua, programas de salud y seguridad, desarrollos comunitarios, actividades para mejoras del medio ambiente y reducción de uso de combustible.

Las empresas revelaron que los ODS de mayor importancia para su actividad pueden ser los siguientes: una producción eficiente y responsable, salud y bienestar, agua limpia y saneamiento, trabajo decente y crecimiento económico, producción y consumo responsable, vida de ecosistemas terrestres, integración comunitaria y economía circular. También salud, hambre y seguridad alimentaria, crecimiento económico, bosques, desertificación y diversidad biológica, poner fin a la pobreza, acción por el clima y alianza para lograr objetivos.

Todas las empresas cuentan con desafíos a corto, mediano o largo plazo, dentro de los desafíos que encontramos están los siguientes: el costo e inversión para nuevas tecnologías, aprender las normativas para validarlas, seguimiento de cumplimiento de requisitos legales y normativos, compromiso de los accionistas, retos de mercado y económicos, desconocimiento y comunicación hacia afuera de la empresa, el encadenamientos entre empresas, el acercamiento entre el sector privado y el sector público, el otorgamiento de presupuesto acorde a los que se necesita, gestión del tiempo y apoyo de la alta dirección.

En relación con el objetivo específico #2, se identificaron varios indicadores relevantes. En primer lugar, la Figura 9 muestra que el 60% del personal no ha recibido capacitaciones relacionadas con los ODS, mientras que un 40% sí las ha recibido. Este resultado evidencia una brecha en los procesos de sensibilización y formación del personal, lo cual limita la comprensión y aplicación de los principios de sostenibilidad dentro de las organizaciones. No obstante, las empresas que sí han implementado programas de capacitación pueden servir como modelo y apoyo para aquellas que aún no lo han hecho, promoviendo así el fortalecimiento de capacidades en el sector.

Por otra parte, la Figura 10 revela que el 100% de las empresas ha ejecutado acciones alineadas con la sostenibilidad, lo cual refleja un compromiso generalizado con la mejora continua y la integración de prácticas responsables en sus operaciones.

En cuanto a la implementación de alianzas, el indicador reflejado en la Figura 13 muestra que un 60% de las empresas no ha desarrollado alianzas estratégicas, mientras que un 40% sí lo ha hecho. Esta situación representa una oportunidad de mejora significativa, ya que las empresas con experiencia en la conformación de alianzas pueden fungir como referentes para establecer estrategias de cooperación con distintos sectores y actores locales.

Asimismo, la Figura 14 indica que el 100% de las empresas participantes desarrolla proyectos en conjunto con otras instituciones, lo cual constituye un avance relevante, pues demuestra la existencia de relaciones colaborativas sólidas dentro del sector agroindustrial.

Finalmente, la Figura 15 destaca que todas las organizaciones encuestadas destinan un presupuesto específico para temas de sostenibilidad, lo que evidencia una asignación de recursos concreta orientada al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y al fortalecimiento de la gestión sostenible empresarial.

4.4 Objetivo específico #3.

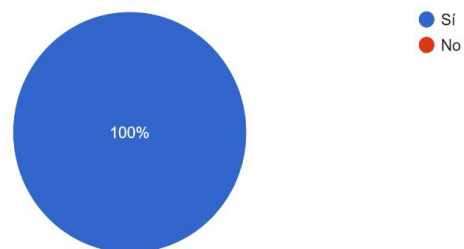
Este objetivo pretende diseñar una estrategia de implementación para la creación de una red de cooperación entre empresas privadas para facilitar el intercambio de buenas prácticas en sostenibilidad y responsabilidad social empresarial en la zona norte (Los Chiles y San Carlos).

Las siguientes figuras (de la #18 a la #22) muestran la información que se recopiló para poder comprender el objetivo específico #3.

La información recopilada nos indica que, hay una disposición positiva de parte de las empresas para aprender, trabajar en equipo, formar redes o grupos de trabajo, aportar recursos que ayuden al cumplimiento del ODS 17, así como, los canales de comunicación y frecuencia deseados por las empresas participantes.

Figura 18. Disposición para aprendizaje sobre los ODS.

¿Está su empresa dispuesta a aprender y/o mejorar con relación a los ODS?
5 respuestas



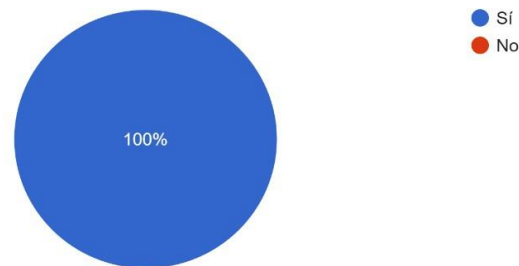
Fuente: formulario Cultivando Conexiones: ODS 17 como semilla de transformación Agroindustrial, 2025.

El 100% coinciden en que pueden aprender y mejorar en relación con los ODS, mostrando consciencia sobre su estatus empresarial. En la figura se aprecia que todos tienen la disposición para la mejora continua y compromiso con la agenda 2030.

Figura 19. Trabajo colaborativo para cumplimiento de los ODS.

¿Considera que el trabajo colaborativo entre empresas del sector puede fortalecer el impacto de las acciones sostenibles?

5 respuestas



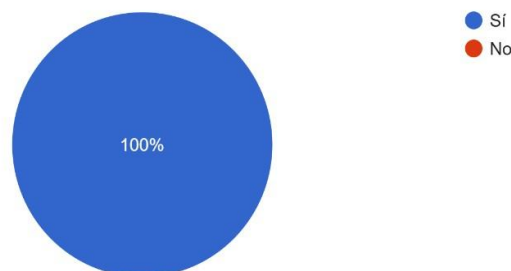
Fuente: formulario Cultivando Conexiones: ODS 17 como semilla de transformación Agroindustrial, 2025.

De manera unánime, un 100% de las empresas consideran que un trabajo colaborativo puede fortalecer el sector y su impacto socio ambiental, aumentando el alcance de estas acciones sostenibles. Esta figura muestra la oportunidad de hacer cambios y mejoras por medio de trabajos colaborativos entre las diferentes partes interesadas, por ejemplo, el sector público y privado trabajando de manera conjunta para conseguir los objetivos comunes.

Figura 20. Formación de redes para cumplimiento de los ODS.

¿Estaría su empresa interesada en formar parte de una red de cooperación empresarial para compartir buenas prácticas en sostenibilidad y responsabilidad social?

5 respuestas

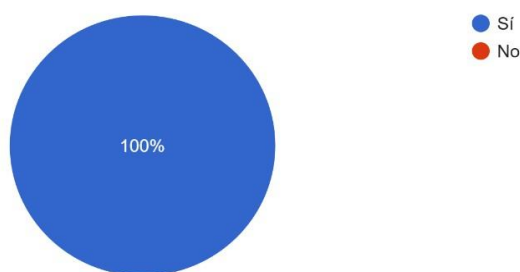


Fuente: formulario Cultivando Conexiones: ODS 17 como semilla de transformación Agroindustrial, 2025.

La información recopilada nos indica que un 100% tiene disposición para aprender, trabajar en equipos integrales, poder formar redes o grupos de trabajo, aportar recursos que ayuden al cumplimiento, así como, los canales de comunicación y frecuencia adecuada. Esa información es muy positiva, ya que refleja que las empresas están dispuestas a formar redes empresariales y trabajar en equipo con objetivos comunes.

Figura 21. Aporte de recursos para cumplimiento de los ODS.

¿Estaría su empresa dispuesta a aportar conocimientos, recursos o espacios para actividades de la red?
5 respuestas



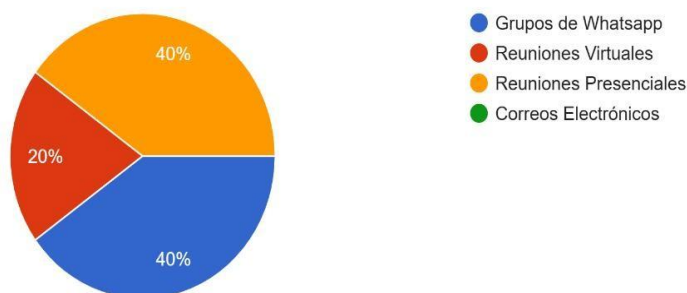
Fuente: formulario Cultivando Conexiones: ODS 17 como semilla de transformación Agroindustrial, 2025

El 100% de las empresas participantes, coinciden en que pueden aportar conocimientos, recursos de diferente índoles y espacios para actividades de una posible red de cooperación entre el sector agroindustrial. Demostrando que existe compromiso y aporte de recursos tangibles e intangibles para las redes de cooperación interempresarial.

Figura 22. Formas de comunicación.

¿Cuál sería la mejor forma de comunicación o coordinación entre las empresas?

5 respuestas

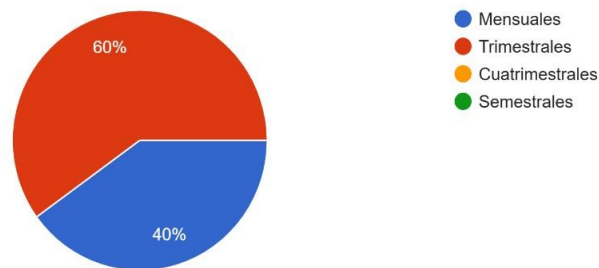


Fuente: formulario Cultivando Conexiones: ODS 17 como semilla de transformación Agroindustrial, 2025

La figura demuestra que prefieren las empresas como medio de comunicación y coordinación, esto facilita una comunicación más fluida. Un 40% de los participantes prefieren las reuniones presenciales como una forma de comunicación y coordinación entre las partes interesadas, otro 40% prefiere utilizar canales como el WhatsApp, un 20% se identifican con reuniones virtuales.

Figura 23. Frecuencia en la comunicación.

¿Qué frecuencia considera adecuada para las reuniones o actividades de la red?
5 respuestas



Fuente: formulario Cultivando Conexiones: ODS 17 como semilla de transformación Agroindustrial, 2025.

La figura 23 muestra que un 60% de las empresas coinciden en que las reuniones deben de ser trimestrales, mientras tanto, un 40% considera que es mejor una frecuencia mensual. La importancia de esta información es que brinda claridad sobre la capacidad de tiempo para atender temas de comunicación.

Existe una gama de beneficios, que las empresas desean obtener de los ODS y su implementación, son los siguientes: oportunidades para crecer y mejorar desde el punto de vista socio ambiental, una producción más amigable con el medio ambiente, protección de los trabajadores, creación de lianzas estratégicas y acceso a información, crecimiento económico, mayor impacto positivo en las comunidades vecinas, reconocimiento internacional, reducir costos y mejorar indicadores ambientales.

También se brindaron recomendaciones por parte de las empresas participantes, con el fin de crear y sostener una red de alianzas, son: presencia y apoyo de la alta dirección en las reuniones, establecimiento de pocos objetivos y metas claras, definir un propósito común claro, capacitar y

sensibilizar a las partes interesadas, buscar alianzas estratégicas y económicas, invitar a instituciones del sector público.

Para el objetivo específico #3 se identificaron diversos indicadores relevantes. En primer lugar, la totalidad de las empresas manifestó su disposición a trabajar de manera colaborativa para el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), como se muestra en la Figura 19. En segundo lugar, la Figura 20 evidencia que las organizaciones participantes están dispuestas a establecer redes de colaboración y participación, con el propósito de compartir buenas prácticas en sostenibilidad y responsabilidad social, lo cual se vincula directamente con el cumplimiento de los ODS. Finalmente, se observa también un 100% de participación empresarial en la disposición para brindar apoyo en recursos y conocimientos, lo que refleja un compromiso real y un esfuerzo conjunto por parte de las compañías para enfrentar los retos organizacionales orientados al cumplimiento de los ODS, según figura 21.

DEMOSTRACIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD Y LA REGENERACIÓN DE LA PROPUESTA

El estudio evidenció que las empresas del sector agroindustrial de la Zona Norte de Costa Rica (San Carlos y Los Chiles) muestran un compromiso progresivo hacia la sostenibilidad mediante la implementación de prácticas alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). No obstante, persisten desafíos en materia de articulación intersectorial, comunicación, capacitación y planeamiento estratégico.

A partir de este contexto, se plantea una propuesta de alianza estratégica orientada a promover la sostenibilidad y la regeneración del entorno. Esta iniciativa se alinea con el Objetivo General, que pretende articular a las empresas del sector agroindustrial bajo un enfoque colaborativo en concordancia con el ODS 17, así como con el Objetivo Específico C, dirigido al diseño de mecanismos para el intercambio de recursos, conocimientos y buenas prácticas en materia de sostenibilidad.

La propuesta consiste en la creación de la Red de Cooperación Agroindustrial Sostenible en la Zona Norte (San Carlos y Los Chiles), conformada por las empresas participantes del estudio (por medio de una carta de compromiso, firmada por la parte técnica y alta dirección de cada organización) y abierta a otras organizaciones del sector privado, instituciones públicas, cooperativas y organizaciones comunitarias.

La red es un mecanismo articulador y regenerativo, donde las empresas pueden compartir experiencias, diseñar proyectos conjuntos y coordinar acciones orientadas al cumplimiento de los ODS, con énfasis en sostenibilidad ambiental, responsabilidad social y competitividad económica. Su finalidad es fortalecer la cooperación, la innovación sostenible y la responsabilidad compartida en la región, promoviendo una gestión articulada que contribuya directamente al cumplimiento del ODS 17.

5.1 Dimensiones interdependientes para sostenibilidad de la red

5.1.1 Sostenibilidad institucional

La red se estructura sobre un modelo participativo, con un comité directivo compuesto por representantes de empresas, sector público y/o sociedad civil. Se promueve la creación de convenios de cooperación técnica y financiera, garantizando continuidad en el tiempo. Se brindan espacios de intercambio de buenas prácticas y mentorías entre empresas líderes y aquellas en proceso de fortalecimiento sostenible.

5.1.2 Sostenibilidad económica

Las acciones conjuntas permiten reducir costos mediante economías de escala (compartir servicios, transporte o infraestructura). Se incentiva el acceso a fondos de cooperación internacional (PNUD, BID, BCIE) y Fondos Verdes. Es importante reconocer que el fortalecimiento de la competitividad y las certificaciones sostenibles incrementan la reputación y el valor de marca de las empresas participantes.

5.1.3 Regeneración ambiental y social

La red promueve la regeneración de ecosistemas mediante reforestación, agricultura circular, reducción de huella de carbono, recuperación de suelos degradados y agricultura baja en emisiones. Creación de valor social mediante la capacitación de comunidades, inclusión laboral y desarrollo local participativo. Finalmente, a medidas que las empresas e instituciones articulen, hay mayor resiliencia frente al cambio climático y otros desafíos socioeconómicos.

5.2 Estrategias de implementación

Hacer una carta de compromiso firmada por las partes interesadas.

Establecer un comité de coordinación integrado por representantes de empresas y actores institucionales.

Definir objetivos y metas comunes de corto, mediano y largo plazo.

Asignar presupuestos específicos y fuentes de financiamiento para proyectos sostenibles.

Implementar canales de comunicación efectivos y programar reuniones trimestrales.

Promover capacitaciones técnicas y talleres sobre gestión sostenible y cooperación empresarial.

Elaborar informes anuales de sostenibilidad colaborativos para evaluar avances y ajustar estrategias.

Establecer un canal de comunicación y divulgación para entes externos, donde se informe sobre avances y trabajos colaborativos en la Zona Norte, referentes a la red.

De esta manera, la red promueve un modelo regenerativo basado en la cooperación, donde los resultados empresariales no solo buscan reducir impactos negativos, sino restaurar y fortalecer los ecosistemas locales y las relaciones sociales en el territorio.

5.3 Indicadores de seguimiento

Para garantizar la evaluación continua de la red, se proponen los siguientes indicadores.

Indicador 1, número de empresas adheridas a la red.

Indicador 2, cantidad de proyectos colaborativos implementados por año.

Indicador 3, porcentaje de reducción de huella de carbono o consumo de recursos.

Indicador 4, monto total invertido en proyectos sostenibles conjuntos.

Indicador 5, número de capacitaciones y talleres desarrollados.

Indicador 6, impacto social medido en comunidades beneficiadas.

5.4 Resultados esperados

Consolidación de una red agroindustrial sostenible activa y reconocida en la Zona Norte.

Aumento en la adopción de prácticas sostenibles y mejora de los indicadores ambientales y sociales.

Integración efectiva entre el sector privado, público, civil y académico.

Generación de impactos regenerativos en los ecosistemas y comunidades locales.

Avance verificable hacia el cumplimiento del ODS 17: Alianzas para lograr los objetivos.

La conformación de la Red Agroindustrial Sostenible de la Zona Norte representa una acción regenerativa y sostenible que da continuidad práctica a los hallazgos de esta investigación, demostrando que la creación de la red no solo responde a una necesidad identificada, sino que constituye una acción concreta para el cumplimiento del ODS 17.

La red se proyecta como un modelo de cooperación interempresarial capaz de optimizar recursos, generar innovación sostenible, fortalecer la reputación corporativa y contribuir al bienestar social y ambiental de la región.

Por tanto, esta propuesta evidencia de manera tangible la correlación entre el objetivo general y el objetivo específico C, al traducir el conocimiento generado en esta investigación en una herramienta de acción colectiva, medible y sostenible a largo plazo.

Asimismo, la propuesta contribuye indirectamente a otros ODS complementarios:

ODS 3: Salud y bienestar.

ODS 5: Igualdad de género.

ODS 6: Agua limpia y saneamiento.

ODS 7: Energía asequible y no contaminante.

ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico.

ODS 12: Producción y consumo responsables.

ODS 13: Acción por el clima.

ODS 15: Vida de ecosistemas terrestres.

Figura 24. Esquema gráfico de la propuesta.



CONCLUSIONES

Conclusión 1 – Relacionada con el Objetivo General

El estudio permitió evidenciar que el sector agroindustrial de la Zona Norte de Costa Rica (San Carlos y Los Chiles) avanza hacia una gestión más sostenible y comprometida con los principios del desarrollo sostenible, particularmente mediante la adopción de buenas prácticas ambientales, sociales y de gobernanza. Sin embargo, aún se requiere fortalecer las capacidades técnicas, promover la cooperación interempresarial y consolidar alianzas estratégicas que contribuyan de manera efectiva al cumplimiento del ODS 17: Alianzas para lograr los objetivos. El fortalecimiento de dichas alianzas permitirá potenciar la sostenibilidad del sector y generar impactos positivos en la competitividad, la innovación y el desarrollo local.

Conclusión 2 – Relacionada con el Objetivo Específico 1

Se identificó que varias empresas agroindustriales de la Zona Norte ya implementan acciones concretas alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), especialmente en áreas como la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero, la eficiencia energética, la conservación del agua, los programas de reforestación y el bienestar laboral. Los ODS más trabajados corresponden al consumo y producción responsable, salud y bienestar, trabajo decente, acción por el clima y vida de ecosistemas terrestres. No obstante, se evidenció que no todas las empresas cuentan con el mismo nivel de avance ni con personal especializado en sostenibilidad, lo que refleja la necesidad de continuar sensibilizando y capacitando al sector en torno a la Agenda 2030.

Conclusión 3 – Relacionada con el Objetivo Específico 2

El análisis permitió determinar que el grado de integración de los ODS en las estrategias empresariales varía según la madurez de los sistemas de gestión y el compromiso de la alta dirección. Aunque las empresas participantes poseen certificaciones internacionales como Rainforest Alliance,

Global G.A.P. e ISO 14064-1, que fortalecen su desempeño ambiental y social, aún existen oportunidades de mejora en la formalización de políticas sostenibles, la comunicación externa de los avances y la articulación intersectorial. Entre los principales retos identificados se encuentran los costos de inversión tecnológica, el desconocimiento normativo y la falta de estrategias integradas que vinculen los ODS con los planes estratégicos corporativos.

Conclusión 4 – Relacionada con el Objetivo Específico 3

Las empresas manifestaron una actitud positiva hacia la cooperación y el establecimiento de alianzas para compartir buenas prácticas en sostenibilidad y responsabilidad social empresarial. Se destacó la existencia de canales de comunicación interna efectivos (reuniones virtuales o presenciales, grupos de WhatsApp) que facilitan la coordinación y el seguimiento de acciones. Sin embargo, se constató que la creación de una red de cooperación requiere apoyo institucional, estructuras claras de coordinación y acompañamiento técnico que garanticen la continuidad y efectividad de las alianzas. Asimismo, la ausencia de algunas empresas del sector agrícola y agroindustrial (especialmente de los rubros de piña, madera y yuca) refleja la necesidad de fortalecer la cultura organizacional en sostenibilidad y fomentar la participación activa en futuros proyectos colaborativos.

Conclusión 5 – Conclusión Integradora General del Estudio

De forma transversal, los hallazgos de la investigación confirman que la sostenibilidad en el sector agroindustrial de la Zona Norte se encuentra en un proceso de consolidación progresiva, en el cual la voluntad empresarial y la conciencia ambiental han comenzado a transformar la gestión productiva tradicional hacia modelos más responsables y resilientes. No obstante, persisten vacíos estructurales vinculados con la capacitación del recurso humano, la inversión en tecnologías limpias, la definición de políticas socioambientales y la articulación efectiva entre los diferentes actores

públicos y privados. La baja participación de ciertas empresas refleja la necesidad de fomentar una cultura de apertura y cooperación en torno a los ODS, mientras que las organizaciones más avanzadas pueden desempeñar un papel clave como líderes y mentoras dentro de una futura red regional de sostenibilidad. En este sentido, el estudio contribuye a sentar las bases para el fortalecimiento de una visión compartida de desarrollo sostenible, en la que la colaboración, la innovación y la corresponsabilidad sean los pilares del cumplimiento efectivo del ODS 17 en la región.

Conclusión 6 – Conclusión Relacionada con la Investigación Académica

En relación con el planteamiento de la investigación, esta propuesta resulta innovadora tanto para el país como para el sector, considerando que la actividad agroindustrial suele operar de manera más aislada. Aunque se contó con la participación de empresas con una amplia extensión cultivada y un alto impacto socioambiental, fue notorio que varias organizaciones de la Zona Norte — particularmente las dedicadas a cultivos como yuca, madera y piña— no desearon o no pudieron participar en el estudio. Asimismo, algunas empresas no fueron consideradas debido a su lejanía geográfica o a la falta de contactos directos. Una muestra más amplia habría permitido obtener información más completa y robusta para fortalecer los resultados.

En cuanto a las restricciones, desde el ámbito interno del investigador, la gestión del tiempo representó un desafío significativo, dado que fue necesario coordinar con múltiples personas y empresas. Este aspecto no se contempló adecuadamente al inicio del proyecto. Contar con un periodo específico para realizar visitas presenciales a cada empresa, con el fin de presentarse formalmente y explicar los objetivos de la investigación, pudo haber sido un elemento determinante para mejorar la participación y, con ello, la muestra del estudio.

Respecto al proceso metodológico, considero que fue una herramienta adecuada, ya que permitió obtener información tanto cualitativa como cuantitativa. Esta combinación resulta valiosa para ampliar el alcance del análisis dirigido a los sistemas de gestión o departamentos ambientales, generando datos más completos y enriquecedores para el cumplimiento de los objetivos planteados.

RECOMENDACIONES

Recomendación 1 – Relacionada con el Objetivo General y la Conclusión 1

Fortalecer el compromiso de la alta dirección en las empresas agroindustriales, asegurando su participación activa en la toma de decisiones relacionadas con las estrategias de sostenibilidad, alianzas interinstitucionales y proyectos colaborativos. Dicho liderazgo resulta esencial para consolidar una cultura organizacional orientada al cumplimiento del ODS 17 y garantizar la sostenibilidad a largo plazo. Asimismo, se sugiere que las empresas formalicen planes estratégicos de sostenibilidad con objetivos, metas y plazos definidos, integrando la Agenda 2030 como parte de su planificación corporativa y del proceso de mejora continua.

Recomendación 2 – Relacionada con el Objetivo Específico 1 y la Conclusión 2

Con el fin de ampliar el número de empresas que implementan acciones vinculadas con los ODS, se propone desarrollar programas de capacitación, sensibilización y formación técnica dirigidos a colaboradores, mandos medios y comunidades relacionadas. Estas capacitaciones deben enfocarse en la gestión ambiental, la eficiencia energética, la salud ocupacional, el trabajo decente y la conservación de ecosistemas. Además, se recomienda la creación de comités internos de sostenibilidad en cada empresa, que actúen como instancias permanentes de coordinación y liderazgo. De igual manera, se sugiere brindar acompañamiento técnico a las empresas que aún no cuentan con personal especializado, para reducir las brechas de conocimiento y fortalecer el compromiso sectorial con la sostenibilidad.

Recomendación 3 – Relacionada con el Objetivo Específico 2 y la Conclusión 3

Se aconseja que las empresas integren de forma sistemática los ODS dentro de sus estrategias y políticas internas, estableciendo indicadores de desempeño y mecanismos de seguimiento que

permitan evaluar los avances de manera periódica. Para ello, es necesario asignar presupuestos específicos orientados a la implementación de acciones sostenibles, priorizando proyectos que generen impactos ambientales y sociales de alto valor. Además, se sugiere promover la adopción de enfoques de economía circular, el uso eficiente de los recursos, la innovación tecnológica y la digitalización sostenible mediante herramientas informáticas que faciliten el monitoreo de indicadores y la trazabilidad de resultados.

Recomendación 4 – Relacionada con el Objetivo Específico 3 y la Conclusión 4

Se recomienda fomentar la creación de una red de cooperación agroindustrial sostenible en la Zona Norte, que permita compartir experiencias, buenas prácticas y recursos entre empresas del sector y con actores públicos, académicos y comunitarios. Esta red debe contar con una estructura organizativa clara, un líder o facilitador designado, una agenda común y canales de comunicación efectivos. También se propone establecer reuniones trimestrales de seguimiento y planificación, así como identificar fuentes de financiamiento nacional e internacional para el desarrollo conjunto de proyectos sostenibles. En el marco de dicha red, se sugiere incorporar programas de educación comunitaria y alianzas con instituciones educativas, con el propósito de fortalecer la conciencia ambiental y el desarrollo territorial sostenible.

Recomendación 5 – Relacionada con la Conclusión 5 (integradora del estudio)

De forma transversal, se sugiere fortalecer los mecanismos de comunicación, divulgación y rendición de cuentas sobre las acciones sostenibles desarrolladas, con el fin de mejorar la transparencia, la reputación empresarial y la participación de nuevos aliados. Asimismo, se recomienda apoyar a las empresas que aún no miden su impacto sostenible, orientándolas en la elaboración de indicadores simples y reportes de sostenibilidad accesibles que reflejen su contribución a los ODS. Igualmente, se insta a promover el intercambio de experiencias y la cooperación

intersectorial, incluyendo al sector público, privado y académico, para consolidar un ecosistema colaborativo que impulse el cumplimiento efectivo del ODS 17. Finalmente, se propone implementar un sistema anual de monitoreo y evaluación de los avances en sostenibilidad, que permita ajustar estrategias y garantizar la mejora continua de las prácticas empresariales en la región.

Recomendación 6 – Relacionada con la Investigación Académica

Para futuros estudios de naturaleza similar, resulta conveniente establecer un acercamiento previo con las cámaras que representan a los distintos grupos agroindustriales por sector. Por ejemplo, la vinculación con la Cámara Nacional de Productores y Exportadores de Piña (CANAPEP) podría servir como un intermediario corporativo que facilite el contacto con las empresas afiliadas en la zona. Este tipo de articulación institucional podría generar una mayor apertura y una respuesta más favorable en cuanto a la participación de las empresas, lo cual contribuiría a fortalecer la muestra, mejorar el acceso a la información y, en consecuencia, potenciar el impacto de los resultados obtenidos.

Adicionalmente, las personas que desarrollen un proyecto similar deben considerar la gestión del tiempo como un elemento clave, ya que constituye una de las principales restricciones que pueden limitar el avance del estudio. La interacción constante con personas y empresas implica tiempos de respuesta que, en ocasiones, no se ajustan a los plazos definidos en los cronogramas de trabajo y entrega. Por ello, una planificación temporal flexible y realista es fundamental para garantizar el cumplimiento adecuado de las etapas y asegurar el desarrollo exitoso del proyecto.

BIBLIOGRAFÍA

- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2020). *Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Una oportunidad para América Latina y el Caribe*. Naciones Unidas. <https://repositorio.cepal.org/>
- FAO. (2023). *FAO and Dos Pinos strengthen sustainable dairy production in Costa Rica*. Recuperado de <https://www.fao.org>
- ITC Limited. (2022). *e-Choupal: Empowering farmers through digital partnerships*. Recuperado de <https://www.itcportal.com>
- Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG). (2022). *Informe anual de desempeño agroindustrial de Costa Rica*. Gobierno de Costa Rica.
- Ministerio de Ambiente y Energía (MINAE). (2018). *Política Nacional de Producción y Consumo Sostenible 2018–2030*. Gobierno de Costa Rica.
- Naciones Unidas. (2015). *Transformar nuestro mundo: La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. Nueva York: Naciones Unidas. <https://sdgs.un.org/es/2030agenda>
- Natura & Co. (2023). *Sustainable sourcing and community partnerships in the Amazon*. Recuperado de <https://www.naturaeco.com.br>
- Nestlé. (2022). *Nescafé Plan Colombia: Strengthening sustainable coffee farming partnerships*. Recuperado de <https://www.nestle.com>
- Oxford Executive Institute. (2024, 25 de noviembre). Case Study: Unilever’s “Sustainable Living Plan”. Oxford Executive Institute. Recuperado de <https://oxfordexecutive.co.uk/case-study-unilevers-sustainable-living-plan/>

- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2022). *Informe nacional sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Costa Rica 2022*. PNUD.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2023). *Avances de Costa Rica en la implementación de la Agenda 2030*. PNUD Costa Rica.
- Repsol. (2023). *Partnerships for renewable innovation with Acciona*. Recuperado de <https://www.repsol.com>
- Sustenomics. (2025, 1 de mayo). Nestlé y ofi sellan alianza global para promover la agricultura regenerativa en el cultivo de cacao. Sustenomics. Recuperado de <https://sustenomics.com/nestle-y-ofi-sellan-alianza-global-parapromover-la-agricultura-regenerativa-en-el-cultivo-de-cacao/>
- Triodos Investment Management. (s.f.). M-KOPA Solar. Recuperado de <https://www.triodos-im.com/articles/projects/m-kopa-solar>
- UNIDO. (2023). *Partnership with Heineken for sustainable industrial development*. Recuperado de <https://www.unido.org>
- USAID. (2022). *Water and Development Alliance: Public-private partnerships for water sustainability*. Recuperado de <https://www.usaid.gov>
- WWF México. (2022). *Alianzas por la sostenibilidad: Bimbo y WWF México*. Recuperado de <https://www.wwf.org.mx>
- Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo. (1987). *Nuestro futuro común (Informe Brundtland)*. Naciones Unidas.

ANEXOS

6.1 Anexo 1: ACTA DEL PROYECTO FINAL DE GRADUACIÓN



UCI
Universidad para la
Cooperación Internacional

**ACTA (CHARTER) DEL PROYECTO FINAL DE GRADUACIÓN (PFG)**

Nombre y apellidos: Manuel Antonio Mora Mora.

Lugar de residencia: Santa Rosa de Pocosal, San Carlos, Costa Rica.

Institución: TicoFrut Agrícola.

Cargo / puesto: Supervisor del Sistema Integrado de Gestión Agrícola y Ambiente (División Costa Rica y Nicaragua).

Información principal y autorización del PFG	
Fecha: 13/06/2025	Nombre del proyecto: Cultivando Conexiones: ODS 17 como semilla de transformación Agroindustrial.
Fecha de inicio del proyecto: 25/06/2025	Fecha tentativa de finalización: 25/09/2025
Tipo de PFG: Tesina	
Objetivos del proyecto: Objetivo general: Impulsar el cumplimiento del ODS 17, Alianzas para lograr los objetivos, mediante la conformación de una alianza estratégica entre empresas del sector agroindustrial en la Zona Norte de Costa Rica, a través de un enfoque colaborativo, solidario y alineado con los principios del desarrollo sostenible. Objetivos específicos: 1. Identificar las empresas del sector agroindustrial en los cantones de San Carlos y Los Chiles que ya implementan acciones relacionadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) durante el 2025. 2. Diagnosticar el grado de integración de los ODS en las estrategias empresariales actuales, con énfasis en los sectores de caña de azúcar, piña, naranja y yuca en el periodo 2025.	

+506 2283 6464
info@uci.ac.cr
www.uci.ac.cr

Avenida 15, Calle 25
Barrio Escalante
Costa Rica

**Conocimiento,
creatividad
y conectividad**



3. Promover la creación de una red de cooperación entre empresas privadas para facilitar el intercambio de buenas prácticas en sostenibilidad y responsabilidad social empresarial en la zona norte (Los Chiles y San Carlos) en el último semestre del año 2025.

Descripción del producto:

La idea nació a partir de dos momentos claves. El primero ocurrió hace aproximadamente cinco años, cuando trabajaba en el sector piñero e intenté establecer vínculos de colaboración con otras empresas del sector para fomentar un trabajo conjunto. A lo largo del tiempo he observado cómo el sector bananero sí mantiene una mayor cooperación entre empresas, lo que me motivaba a conseguirlo.

El segundo detonante surgió en una clase universitaria, en clases de la UCI (maestría de liderazgo y gerencia ambiental) donde analizamos cómo diversas empresas han logrado generar alianzas estratégicas que no solo fortalecen su desempeño económico, sino que también generan beneficios ambientales. Esta reflexión y experiencia, me llevó a reafirmar la importancia de fomentar la cooperación en la agroindustria para impulsar el desarrollo sostenible y lograr el cumplimiento de ODS.

He ido acumulando experiencia en el sector agroindustrial, más de 11 años dirigiendo e implementando sistemas de gestión, trabajando con normas internacionales muy exigentes, auditando empresas del sector, brindando asesorías, esto hace que uno cree un vínculo con el sector, además, se palpan esas oportunidades de mejora actualmente, por lo tanto, es un proyecto adecuado en realizar.

El propósito de esta investigación es crear una alianza que permita fortalecer el bienestar de las familias, el desarrollo de empresas con un impacto positivo en su estatus y la promoción de un país productor sostenible, comprometido con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Queremos garantizar empleos estables a largo plazo para muchas familias, reducir el impacto ambiental mediante la colaboración y trabajar para un futuro mejor para las próximas generaciones. A lo largo del tiempo, hemos establecido una red



de contactos y partes interesadas que pueden generar un impacto positivo en diversas organizaciones.

El enfoque de la investigación será mixto, ya que debemos de ponernos en contacto con personas profesionales y encargados de sistemas ambientales, como de salud y seguridad y capital humano. Los datos se obtendrán por entrevistas, observaciones y análisis de documentos, también datos relacionados a indicadores socio ambientales que permitan buscar esa mejora continua.

Se decide por enfoque mixto, ya que se requiere un enfoque cualitativo para comprender aspectos como la falta de cooperación entre sectores agroindustriales y se desconocen las metas principales de cada sector y/u organizaciones con las cuales se plantea trabajar. Como enfoque cuantitativo, es importante conocer los avances en los diferentes ODS propuestos para el sector.

Necesidad del proyecto:

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), fueron adoptados por las Naciones Unidas en 2015 con el fin de garantizar que, en el 2030, todas las personas disfruten de paz y prosperidad alrededor del mundo. Fueron 17 los ODS escogidos, son objetivos que están correlacionados y se afectan de manera directa entre todos.

Se fundamentan en aspectos sociales, ambientales y económicos.

Para poder alcanzar las metas establecidas, es necesario que todos los países del mundo contribuyan con su cumplimiento, con el fin de tener un impacto positivo colectivo.

La CEPAL destaca que los ODS tienen 3 características principales, la primera es que son universales, porque se aplicarán a todos los países (CEPAL), por lo tanto, todos tienen retos por cumplir. La segunda es que son transformadores, ya que se ofrece un cambio al modelo de desarrollo, que sea más integral, social y ambiental. La tercera, es que son civilizatorios, ya que pretende no dejar nadie atrás, fomentando la igualdad y la no discriminación.

Este proyecto está dirigido para la zona norte del país e involucra a empresas privadas



del sector agroindustrial, específicamente en los cantones de San Carlos y Los Chiles. Su objetivo principal es cumplir con el ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible) #17 "ALIANZA PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS", para lograr el cumplimiento de este objetivo, se requiere la participación y compromiso de empresas privadas, gobiernos, países y sociedad civil, en este sentido, el sector privado y una posible alianza generaría impactos muy positivos, optimizando recursos, reduciendo costos y avanzando de manera más eficiente en el cumplimiento de los ODS.

Justificación de impacto del proyecto:

El Objetivo de Desarrollo Sostenible #17 destaca la importancia de revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible, promoviendo la colaboración entre gobiernos, sociedad civil, y especialmente el sector privado. Las empresas, como actores clave en la economía global y local, tienen el potencial de generar un impacto significativo cuando trabajan de forma articulada.

Integrar empresas en alianzas estratégicas permite combinar recursos, conocimientos, tecnologías e infraestructuras para enfrentar desafíos comunes, como el cambio climático, la pobreza, el desempleo, la educación y la desigualdad. A través de una cooperación empresarial efectiva, se puede fomentar la innovación sostenible, impulsar cadenas de valor responsables y generar modelos de negocio inclusivos que benefician tanto al desarrollo económico como al bienestar social y ambiental.

Estas alianzas permiten además compartir buenas prácticas, reducir costos operativos mediante sinergias, y fortalecer el posicionamiento de las empresas como líderes comprometidos con la sostenibilidad. En conjunto, el trabajo colaborativo entre empresas no solo acelera el cumplimiento de la Agenda 2030, sino que también mejora la resiliencia y competitividad del sector privado frente a los retos actuales y futuros.



Por lo tanto, promover alianzas empresariales bajo el marco del ODS 17 es una estrategia clave para lograr un desarrollo sostenible más equitativo, inclusivo y eficiente.	
Restricciones: 1. No conocer los ODS y el compromiso de Costa Rica en el mundo. 2. Empresas que no quieran compartir información. 3. Resistencia al cambio, percepción de que los ODS son responsabilidad exclusiva del gobierno o las ONGs. 4. Recursos limitados. 5. Falta de capacidades técnicas	
Entregables: 1. Documento Proyecto Final de Graduación – PFG. 2. Presentación para las empresas.	
Identificación de grupos de interés: Personal a cargo de sistemas de gestión, departamentos de ambiente y salud y seguridad de Municipalidad de Los Chiles, Municipalidad de San Carlos, Ministerio de Salud Los Chiles, Ministerio de Salud San Carlos, Tropical Paradise Fruits, TicoFrut S.A., Productos Congelados Bajo Cero, Ingenio Cutris, Compañía Frutera La Paz, ByC, Productos Agropecuarios VISA, TicoFrut Agrícola, Finca Once S.A, Piñas Cultivadas, Dolle, Grupo Acón.	
Aprobado por Daniel Rodríguez Molina:	Firma: DANIEL GERARDO RODRIGUEZ MOLINA (FIRMA) Firmado digitalmente por DANIEL GERARDO RODRIGUEZ MOLINA (FIRMA) Fecha: 2025.06.23 07:27:02 -06'00'
Estudiante: Manuel Mora Mora.	Firma: MANUEL ANTONIO MORA MORA (FIRMA) PERSONA FISICA, CIPF-06-0349-0855. Fecha declarada: 18/06/2025 01:02:19 PM Esta es una representación gráfica únicamente, verifique la validez de la firma.

6.2 Anexo 2: CARTA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR



UCI
Universidad para la
Cooperación Internacional



San José, 16 de junio, 2025

Señor

**Decano o Director Maestría en Liderazgo y Gerencia Ambiental
UCI**

Estimado Señor:

Por este medio, el suscrito *Daniel Rodríguez Molina*, con cédula, número 108700923, con grado académico de postgrado **Máster en Gestión Ambiental**, obtenido en el año 2009, otorgado por Universidad Interamericana de Costa Rica (hoy U Latina), manifiesto que estoy de acuerdo en ser tutor, del Proyecto Final de Graduación de la estudiante *Manuel Antonio Mora Mora*.

La labor de tutoría se realiza para que el estudiante opte por el grado de **Máster en Liderazgo y Gerencia Ambiental** otorgado por la **Universidad para la Cooperación Internacional (UCI)**, y la realizaré en forma objetiva, ética y profesional según las disposiciones atinentes que provee la UCI.

Declaro que cuento con la experiencia y conocimiento más que suficiente para esta labor de Tutoría.

Atentamente,

DANIEL
GERARDO
RODRIGUEZ
MOLINA
(FIRMA)

Firmado
digitalmente por
DANIEL GERARDO
RODRIGUEZ
MOLINA (FIRMA)
Fecha: 2025.06.16
07:50:51 -06'00'

Daniel Rodríguez Molina
Teléfono de oficina: 6049-4050
Dirección de correo electrónico: drodriguez@pastasroma.com

+506 2283-6464
info@uci.ac.cr
www.uci.ac.cr

Avenida 15, Calle 25
Barrio Escalante
Costa Rica

**Conocimiento,
creatividad
y conectividad**

6.3 Anexo 3: CARTA DE ACEPTACIÓN DEL LECTOR



San José, 14 de junio, 2025

Señor
Allan Valverde
Decano o Director Maestría en Liderazgo y Gerencia Ambiental

Estimado Señor:

Por este medio, el suscrito Harold Viquez Zamora, con cédula, número 303200565, con grado académico de postgrado Máster, obtenido en el año 2013, otorgado por el Instituto Tecnológico de Costa Rica, manifiesto que estoy de acuerdo en ser Lector, del Proyecto Final de Graduación del estudiante Manuel Mora Mora.

La labor de lectura, se realiza para que el estudiante opte por el grado de **Máster en Liderazgo y Gerencia Ambiental** otorgado por la **Universidad para la Cooperación Internacional (UCI)**, y la realizaré en forma objetiva, ética y profesional según las disposiciones atinentes que provee la UCI, el Consejo Nacional de Educación Superior Privada (CONESUP).

El nombre del Proyecto Final de Graduación, aprobado en el Acta de Proyecto Chárter, aprobado, por Daniel Rodríguez es Alianza para la Innovación y Regeneración Agroindustrial del Norte (AIRAN). Declaro que cuento con la experiencia y conocimiento más que suficiente para esta labor de Tutoría.

Entiendo, que el plazo para realizar el informe de lectura es de 10 días hábiles y posteriormente participar en el respectivo proceso y firma posterior de la evaluación de tesina, dentro del tiempo estipulado, con lo que pondré toda mi disposición y conocimiento técnico y académico al servicio de la supervisión y apoyo del estudiante.

Atentamente,

HAROLD
VIQUEZ
ZAMORA
(FIRMA)

Firmado digitalmente
por HAROLD VIQUEZ
ZAMORA (FIRMA)
Fecha: 2025.06.14
11:42:11 -06'00'

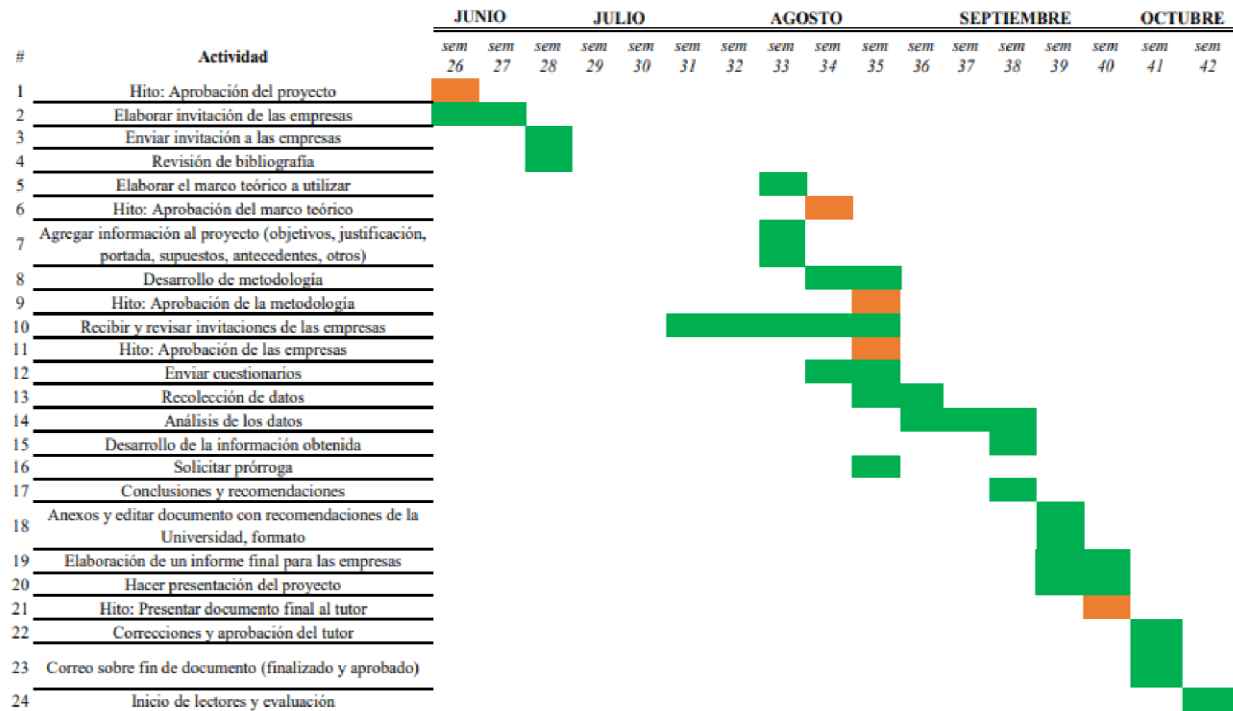
Harold Viquez Zamora
+506 87187540
haroldviquezzamora@gmail.com

+506 2283 6464
info@uci.ac.cr
www.uci.ac.cr

Avenida 15, Calle 25
Barrio Escalante
Costa Rica

Conocimiento,
creatividad
y conectividad

6.4 Anexo 4: CRONOGRAMA E HITOS DE ACTIVIDADES



6.5 Anexo 5: CARTA REDACTADA PARA EMPRESAS

Fecha: 26/06/2025.

Nombre de la empresa:

Estimado/a [Nombre del destinatario]:

Mi nombre es Manuel Mora, profesional con más de 12 años de experiencia en el sector agroindustrial, donde he liderado la implementación de normas internacionales y sistemas de gestión. Actualmente laboro en una industria agrícola de cítricos y brindo asesoría a diversas empresas del sector.

Por medio de la presente me permito solicitar la autorización de su empresa para desarrollar mi trabajo de tesis de grado, el cual forma parte de los requisitos para optar por el título de (Maestría en Liderazgo y Gerencia Ambiental) en la UCI.

La propuesta de tesis lleva por título:

"Cultivando Conexiones: ODS 17 como semilla de transformación Agroindustrial" y tiene como objetivo impulsar la conformación de alianzas estratégicas entre empresas del sector agroindustrial de la Zona Norte de Costa Rica, como una vía para promover el cumplimiento del ODS 17.

Estas alianzas permiten compartir buenas prácticas, reducir costos operativos, fomentar la innovación y posicionar al sector como un referente en sostenibilidad y desarrollo responsable. En conjunto, el trabajo colaborativo entre empresas no solo acelera el cumplimiento de la Agenda 2030, sino que también mejora la resiliencia y competitividad del sector privado frente a los retos actuales y futuros.

El estudio no tendrá ningún costo para su organización, y toda la información será tratada con absoluta confidencialidad. Asimismo, estaré en total disposición de compartir los resultados y recomendaciones que puedan agregar valor para su organización.

La consolidación de este proyecto a largo plazo (fuera del proyecto de tesis y promoviendo un mayor interés interempresarial), podrá mejorar y reforzar las prácticas empresariales con el fin de contribuir al cumplimiento de varios

Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), entre ellos: el ODS 3 (Salud y bienestar), ODS 5 (Igualdad de género), ODS 6 (Agua limpia y saneamiento), ODS 7 (Energía asequible y no contaminante), ODS 8 (Trabajo decente y crecimiento económico), ODS 9 (Industria, innovación e infraestructura), ODS 13 (Acción por el clima) y ODS 15 (Vida de ecosistemas terrestres).

Quedo atento/a a su respuesta y a la posibilidad de reunirnos para ampliar cualquier detalle o resolver dudas que pudieran surgir. Me encantaría contar con la colaboración de su prestigiosa empresa en este proceso formativo.

Agradezco de antemano su atención y quedo a su disposición.

Atentamente,

Manuel Antonio Mora M.

Estudiante de Maestría en Liderazgo y Gerencia Ambiental, UCI (Universidad para la Cooperación Internacional).

Correo: antoniomoramora85@gmail.com, teléfono: 8310-1807.

