



Consultora en desarrollo sostenible¹ (gabriela.calderon.cc@gmail.com)

Liderazgos femeninos en la sostenibilidad: avances y aprendizajes desde el PPD

Gabriela Calderón Campos



Desde hace más de tres décadas, mujeres, hombres y comunidades en Costa Rica han abierto caminos en sostenibilidad, mostrando creatividad, liderazgo y compromiso con sus territorios. Muchas de estas iniciativas se han fortalecido con el apoyo del Programa de Pequeñas Donaciones del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (PPD-FMAM), que proporciona recursos financieros y técnicos a la sociedad civil para desarrollar acciones locales innovadoras frente a desafíos ambientales globales, como la conservación de la biodiversidad, el cambio climático y la degradación de tierras.

Aunque el PPD no ha diseñado estrategias específicas para fortalecer liderazgos femeninos, su respaldo financiero ha permitido que más de 688 iniciativas comunitarias en Costa Rica se hagan realidad, beneficiando a más de 30 000 mujeres. Durante este tiempo, se ha invertido un total de US\$14 383 601.02, incluyendo más de US\$2 969 100.99 en 135 proyectos liderados por mujeres, tanto en organizaciones mixtas como constituidas exclusivamente por mujeres (PNUD, 2024). Estos recursos, junto con esfuerzos de

1. Las ideas, análisis y opiniones vertidas en este artículo son de exclusiva responsabilidad del autor. Toda mención a programas, proyectos o actividades del PNUD, o realizados en colaboración con él, tiene un carácter descriptivo y no implica respaldo institucional. Su contenido no debe interpretarse como una postura oficial del PNUD ni de los Estados miembros que representa.



capacitación y acompañamiento técnico, han abierto espacios para que las mujeres se posicionen como referentes en distintos ámbitos de la sostenibilidad.

Si bien los logros financieros y técnicos son relevantes, lo que realmente marca la diferencia son los liderazgos concretos que emergen en cada comunidad. En los ejes estratégicos priorizados por el PPD —como las *brigadas forestales voluntarias, el turismo rural comunitario, la gestión de territorios indígenas, los corredores biológicos y los emprendimientos de producción sostenible*— se evidencia cómo la acción de mujeres y lideresas ha dejado huella a nivel local, regional y nacional. Esta participación fortalece la protección de los recursos naturales, impulsa la incorporación de nuevas generaciones al liderazgo y contribuye al mejoramiento de las condiciones de vida en las comunidades.

La participación de las Brigadas Forestales Voluntarias en la prevención y el combate de incendios forestales constituye una herramienta fundamental del Estado para enfrentar estos siniestros que amenazan la biodiversidad y agravan el cambio climático. El trabajo de brigadista es arduo durante la temporada de incendios y, en sus inicios, fue desempeñado casi exclusivamente por hombres. No obstante, el PPD promovió que todas las iniciativas financiadas incluyeran el fortalecimiento de capacidades en prevención y control de incendios, así como la participación de los Comités de Vigilancia de los Recursos Naturales (COVIRENAS).

En una de las islas del Golfo de Nicoya, una mujer lideresa vinculada al turismo rural comunitario se convirtió hace más de dos décadas en la primera brigadista y COVIRENA de su territorio insular. Su participación surgió cuando la comunidad enfrentaba incendios forestales sin una respuesta organizada. Gracias a la articulación entre Asociación Ecoturística Damas de Chira ([COS/05/43](#)) y los pescadores locales, se logró mitigar la emergencia. Hoy, junto con el Ministerio de Ambiente y Energía (MINAE) y el Corredor Biológico Peninsular —también socio del PPD—, cuentan con una brigada forestal compuesta por hombres y mujeres.

De forma más reciente, en un corredor biológico del Pacífico Central, una organización ambiental comunitaria liderada por una mujer con experiencia en bomberos forestales ejecutó el proyecto ([COS/SGP/OP7/Y2/STARD/BD/2021/06](#)) para fortalecer las brigadas de las cuencas del río Jesús María, Tárcoles y del Corredor Biológico Pasos de las Lapas, junto con el Sistema Nacional de Áreas de Conservación del MINAE. La inclusión de mujeres en estos procesos ha permitido visibilizar sus capacidades técnicas y de liderazgo en un ámbito históricamente masculino, contribuyendo a un cambio cultural hacia una gestión ambiental más equitativa.

Además de asumir labores operativas y de coordinación, muchas se han convertido en referentes comunitarios que inspiran a otras mujeres y jóvenes a participar en la protección de los

ecosistemas. El PPD ha invertido más de US\$1 115 247.68 en 103 iniciativas de brigadas forestales voluntarias a nivel nacional (PNUD, 2024).



Figura 1: Pamela Campos, bombera forestal, entrenamiento en protocolos para la atención de incendios forestales. Fotografía: PNUD-Costa Rica.

Los territorios indígenas, en su mayoría, se ubican próximos o cercanos a áreas silvestres protegidas, donde se resguarda gran riqueza biológica estrechamente ligada a su cultura, tradición y cosmovisión. La primera organización indígena financiada por el PPD fue un grupo conformado por mujeres, STIBRAWPA (Mujeres Artesanas Bribri), en 1992 (COS/92/G51-21).

En una comunidad indígena ubicada en los márgenes del río Yorkin fronterizo con Panamá, e inmersa dentro de un Parque Internacional La Amistad, una lideresa indígena impulsó iniciativas de producción sostenible y turismo rural comunitario. A partir del trabajo organizativo se promovió el relevo generacional y el fortalecimiento del liderazgo femenino. Actualmente, un colectivo de mujeres indígenas lidera procesos de seguridad alimentaria, cultivo y comercialización de productos tradicionales, además de gestionar una iniciativa de turismo rural comunitario que ha recibido a más de cuatro mil visitantes internacionales.

Más allá de la ejecución de proyectos, se consolidó un mecanismo de participación comunitaria equitativo que garantiza beneficios compartidos: las familias rotan los puestos de trabajo para atender turistas, elaboran artesanías, proveen materias primas y ofrecen servicios de transporte fluvial, fortaleciendo la cohesión social y la autonomía económica local. En este eje estratégico, el PPD ha invertido más de US\$3 000 000 en iniciativas que promueven la conservación de la biodiversidad y la participación activa de hombres y mujeres indígenas, en los 24 territorios del país (PNUD, 2024).

Estas iniciativas han contribuido a acortar brechas históricas de género en los territorios indígenas, al fortalecer el liderazgo y la participación económica de las mujeres en actividades productivas y turísticas.



Figura 2: Prisca Morales - STIBRAWPA, moliendo el cacao de manera tradicional en Yorkín. Fotografía: PPD, 2010.

A través del establecimiento y consolidación de los corredores biológicos, la segunda herramienta de conservación más importante del país, las comunidades —junto con el MINAE y otras instituciones— han reafirmado su compromiso con la protección de la biodiversidad y el manejo sostenible de sus territorios. El PPD invirtió US\$1 468 578.88 en más de 80 iniciativas que impulsaron la creación de estos corredores y su sostenibilidad a largo plazo (PNUD, 2024).

En el Corredor Biológico Talamanca Caribe (CBTC), una lideresa con amplia trayectoria impulsó durante más de dos décadas el desarrollo del

corredor y la implementación del pago por servicios ambientales (PSA) en modalidades de protección de bosques y sistemas agroforestales (proyectos COS/05/09; COS/SGP/FSP/OP5/Y3/BD/13/110; CBTC y COS/05/26). Su gestión permitió la participación efectiva de organizaciones indígenas de los territorios Bribri y Cabécar en los programas estatales de pago por servicios ambientales (PSA). Aunque el PPD ya no tiene cobertura geográfica en la provincia de Limón, su contribución inicial fue clave para el desarrollo del corredor y para sentar bases sólidas que las comunidades han continuado fortaleciendo. Actualmente, este mecanismo de financiamiento y la gestión de los recursos derivados ha sido objeto de atención y seguimiento por parte de otros cooperantes, quienes han dado continuidad a los esfuerzos iniciados.

El PPD, junto con la Alianza por el TRC (Consorcio Cooperativo Red Ecoturística Nacional, R.L., Asociación Centroamericana para la Economía, la Salud y el Ambiente y la Mesa Nacional Campesina), impulsaron una forma diferente de hacer turismo: el *turismo rural comunitario* (TRC). En 2001, luego de un encuentro de organizaciones respaldadas por el PPD,

se creó la Asociación Costarricense por el Turismo Rural (red ACTUAR), que posteriormente evolucionó hacia un modelo de operador turístico. La incorporación de una líder con experiencia en el sector empresarial y en el turismo convencional fue determinante para desarrollar productos basados en el patrimonio natural y cultural de las comunidades, logrando su posicionamiento en

los mercados nacional e internacional.

A finales de 2009, el Instituto Costarricense de Turismo (ICT) declaró al TRC ([Ley N° 8724 Fomento TRC](#)), como el cuarto producto turístico de Costa Rica. Hoy en día, esta categoría sigue vigente y ha evolucionado, consolidándose como *turismo rural* ([ICT, 2022](#)).

Durante este proceso, tanto hombres como mujeres, en su mayoría provenientes de comunidades rurales, fortalecieron sus capacidades en diversas áreas, incluyendo gestión de hospedaje, servicio al cliente, guías locales, calidad en los servicios, seguridad, preparación de alimentos y atención turística, tarifas rack y netas, apoyados por el Instituto Nacional de Aprendizaje y otras ONG ([PNUD, 2005](#)). Esta formación promovió



Figura 3. Turistas en territorio Indígena Bribrí - Kékoldi Wak ka Köneke-, observando la migración de aves rapaces, como parte del CBTC. Fotografía: PPD, 2010.

la participación equitativa y permitió que ambos géneros asumieran roles de liderazgo, coordinación y toma de decisiones dentro de las iniciativas turísticas, fortaleciendo su autonomía, visibilidad y capacidad de gestión.

Finalmente, el área estratégica de *Producción Sostenible* se consolidó con base en el concepto de desarrollo sostenible, mediante el apoyo del PPD a comunidades en la producción de bienes y servicios que hacen un uso responsable de la biodiversidad, minimizan el impacto ambiental negativo, maximizan el bienestar social y aseguran la viabilidad económica. En total, el PPD invirtió US\$5 643 771.67 en 250 iniciativas ([PNUD, 2024](#)).

Las mujeres que forman parte de las organizaciones apoyadas han impulsado diversas acciones: fortalecimiento del movimiento orgánico en el país, promoción de la agricultura sostenible mediante los mercaditos verdes, fortalecimiento de la pesca responsable, transición de la ganadería extensiva hacia ganadería sostenible, apicultura y meliponicultura, artesanías, gestión de residuos valorizables y producción de energía renovable a partir de fuentes como el sol, el biogás y el agua.

Durante las etapas 6 y 7, el PPD financió 13 iniciativas lideradas por grupos de mujeres, orientadas a la construcción de ambientes controlados, la dotación de semillas, y la provisión de recursos para capacitación, transporte, herramientas y equipo. Estas acciones tuvieron como propósito mejorar la disponibilidad y acceso

a alimentos frescos y saludables tras la pandemia de COVID-19 mediante el cultivo de hortalizas y tubérculos, promover dietas saludables y generar ingresos complementarios mediante la venta de productos agrícolas en mercaditos comunitarios y al detalle.

El PPD invirtió más de US\$290 000, beneficiando directamente a más de 200 mujeres. Este apoyo contribuyó a reducir brechas de género en el acceso a recursos financieros, ya que las participantes no son sujetas de crédito en el sistema bancario nacional. Asimismo, mediante las agencias de extensión agropecuaria del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) se brindó asistencia técnica especializada y acompañamiento continuo, respondiendo a otra brecha estructural: la limitada disponibilidad de apoyo técnico para mujeres productoras.



Figura 4: Integrantes de ADI Cerrillos, iniciando la construcción de la casa sombra. Fotografía: PPD, 2023.

Además, la producción en los ambientes controlados permitió a las familias ahorrar más de US\$50 mensuales en la compra de hortalizas, generando un impacto directo en su economía y en la disponibilidad de alimentos frescos para el consumo familiar. Unido a ello, la venta de los productos permitió a las mujeres obtener ingresos propios y, como grupo, generar ahorros colectivos para dar continuidad a la producción.

Estos ejemplos de liderazgo femenino y trabajo organizativo reflejan las estrategias aplicadas por el Programa en la selección y acompañamiento de proyectos: la incorporación de estrategia de género responsiva y la transversalización del enfoque de género en todas las áreas temáticas, la promoción de la participación equitativa de mujeres, hombres y jóvenes en puestos de toma de decisiones, el fortalecimiento de capacidades y conocimientos en temas de género, la vinculación con ONG e instituciones del Estado para fortalecer estos procesos mediante capacitación y asesoría en campo, así como la generación de evidencia y aprendizajes sobre el rol de las mujeres en la sostenibilidad comunitaria.

A lo largo de más de treinta años, el PPD ha contribuido al fortalecimiento de una red diversa de mujeres líderes que impulsan cambios reales en sus comunidades. Desde la protección de los bosques y el manejo de los recursos naturales hasta la promoción del turismo rural comunitario y la producción sostenible, las

mujeres han demostrado que la sostenibilidad se construye desde lo local, con conocimiento, compromiso y visión de futuro.

El reto hacia adelante es mantener y ampliar estos procesos, asegurando la participación de nuevas generaciones y consolidando espacios de liderazgo para más mujeres jóvenes, indígenas y rurales. Para ello, es fundamental garantizar su acceso a recursos financieros y mercados, asistencia técnica, tecnología y equipos que faciliten las labores productivas, así como crear oportunidades reales para fortalecer su autonomía económica.

Finalmente, resulta esencial fortalecer la articulación entre comunidades, el Estado y la cooperación internacional, de modo que las voces y aportes de las mujeres continúen siendo protagonistas en la construcción de un desarrollo verdaderamente sostenible e inclusivo. El liderazgo de las mujeres ha demostrado que la sostenibilidad no solo se gestiona: se vive y se hereda.

Nota: *Los ejemplos citados en este artículo no son exhaustivos y no representan la totalidad de experiencias y liderazgos de mujeres que han contribuido al fortalecimiento de la conservación de la biodiversidad, la mitigación del cambio climático y la lucha contra la degradación de los suelos en Costa Rica apoyados por el PPD.*

Referencias

- Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica. (2009). *Ley N.º 8724, Ley de Fomento del Turismo Rural Comunitario*. La Gaceta N.º 191 del 1 de octubre de 2009. https://www.imprentanacional.go.cr/pub/2009/10/01/COMP_01_10_2009.html
- COS/05/09 Asociación de Organizaciones del Corredor Biológico Talamanca-Caribe (ACBTC. Fortalecimiento de la Capacidad de Gestión del CBT-C; ACBTC COS/SGP/FSP/OP5/Y3/BD/13/110 Consolidación por parte de la sociedad civil de un área de protección de biodiversidad de 1000 hectáreas de bosque tropical húmedo, dentro del CBTC. COS/05/26 Asociación Desarrollo Integral Cabécar de Tayní. Apoyo a pobladores del Territorio Indígena Cabécar Tayni para impulsar los sistemas agroforestales
- COS/92/G51-21 SITBRAWPA-Grupo de Mujeres Artesanas de Yorkín. Conservación y uso apropiado de los recursos naturales no maderables y de los bosques para incrementar los ingresos económicos de las familias.
- Instituto Costarricense de Turismo [ICT]. (2022). *Plan Nacional de Turismo de Costa Rica 2022-2027*. <https://www.ict.go.cr/pdf/Plan%20nacional%20de%20turismo%202022-2027.pdf>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD]. (2005) Turismo rural comunitario en Costa Rica: La experiencia del Programa de Pequeñas Donaciones y sus grupos socios. Guereña, Arantxa y Calderón, Gabriela.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD]. (2024) Pensar globalmente impactando localmente: un recorrido por los 30 años del Programa de Pequeñas Donaciones Costa Rica. Costa Rica. Calderón, Gabriela.
- Project Implementation Report (PIR), Seventh Operational Phase of the GEF Small Grants Programme in Costa Rica, 2023. Calderón, Gabriela.
- Proyecto #COS/05/43: Asociación Ecoturística Damas de Chira. Consolidación del Turismo Rural comunitario en la isla de Chira.
- Proyecto #COS/SGP/OP7/Y2/STARD/BD/2021/06. Fundación Madre Verde. Fortalecimiento de las acciones del manejo integral del fuego en las cuencas de los ríos Jesús María, la cuenca baja del río Grande de Tárcoles y el Corredor Biológico Paso de Las Lapas.