



## **Informe final del proyecto de extensión:**

Programa de capacitación y acompañamiento a los empresarios del cantón de Talamanca para el fortalecimiento de emprendimientos y microempresas de la zona.

Vicerrectoría de Investigación y Extensión

Programa de Regionalización Universitaria

Escuela de Administración de Empresas

Escuela de Química

Junio, 2022

# Tabla de contenido

## Contenido

|    |                                                        |    |
|----|--------------------------------------------------------|----|
| 1  | <i>Resumen.....</i>                                    | 3  |
| 2  | <i>Abstract.....</i>                                   | 4  |
| 3  | <i>Palabras clave.....</i>                             | 5  |
| 4  | <b>Contextualización del proyecto .....</b>            | 5  |
| 5  | <b>Estrategia de abordaje .....</b>                    | 8  |
| 6  | <b>Análisis de resultados .....</b>                    | 10 |
| 7  | <i>Logro del propósito y los componentes.....</i>      | 18 |
| 8  | <i>Integración de la academia.....</i>                 | 22 |
| 9  | <b>Cumplimiento del plan de difusión .....</b>         | 23 |
| 10 | <i>Ejecución Presupuestaria.....</i>                   | 25 |
| 11 | <b>Limitaciones y problemas encontrados .....</b>      | 33 |
| 12 | <b>Observaciones generales y recomendaciones .....</b> | 33 |
| 13 | <i>Agradecimientos .....</i>                           | 34 |
| 14 | <i>Referencias.....</i>                                | 35 |
| 15 | <i>Apéndices .....</i>                                 | 35 |

**Proyecto: Programa de capacitación y acompañamiento a los empresarios del cantón de Talamanca para el fortalecimiento de emprendimientos y microempresas de la zona.**

**Código: 1388003**

**Autores:**

**Escuela de Administración de Empresas**

Fabiana Espinoza Rodríguez (Coordinadora), [fespinoza@tec.ac.cr](mailto:fespinoza@tec.ac.cr)

Alan Henderson García, [ahenderson@tec.ac.cr](mailto:ahenderson@tec.ac.cr)

Oscar Solano Picado, [osolano@tec.ac.cr](mailto:osolano@tec.ac.cr)

Marco Martínez Mora, [marco.martinez@tec.ac.cr](mailto:marco.martinez@tec.ac.cr)

**Escuela de Química:**

Ricardo Ulate Molina, [reulate@tec.ac.cr](mailto:reulate@tec.ac.cr)

**Instituciones participantes externas al ITCR:**

|                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------|
| Silvia Camareno Garro, Instituto de Desarrollo Rural                               |
| Ricardo Méndez Blanco, Incubadora de Proyectos del Ministerio de Educación Pública |
| Luis Montero Aguilar, Instituto Nacional de Aprendizaje                            |
| Jose A. Castillo, Universidad de Costa Rica                                        |

**Período de ejecución:** 1 de enero de 2020 a 31 de diciembre de 2021.

## **1 Resumen**

Este proyecto de extensión estuvo dirigido inicialmente a 11 emprendimientos seleccionados prioritaria y estratégicamente, pertenecientes al cantón de Talamanca, específicamente en las localidades de Bratsi, Cahuita, Puerto Viejo, Sixaola y parte de territorio indígena en Telire, las cuales estaban experimentando varias adversidades en áreas como la forma de producir o comercializar sus bienes, en el control y manejo financiero contable, en las buenas prácticas de productividad, estructura organizacional, mercadeo-ventas y tecnologías de información y comunicación; provocando como resultado en muchos casos la quiebra o cierre total, que alimentaban las problemáticas sociales en la zona como desempleo, afectación de la economía del núcleo familiar, entre otras. Es por ello que el propósito de este proyecto fue Fortalecer las habilidades gerenciales, de la producción y del uso de TIC's en los empresarios del cantón de Talamanca mediante la capacitación y acompañamiento integral que permita el desarrollo de

emprendimientos y micro empresas de la zona, así como la dinamización de la economía local del cantón.

Como resultados del proyecto se obtuvo un diagnóstico de la situación actual de cada emprendimiento a través de la generación de un expediente empresarial para cada empresa, además se logró capacitar a los emprendedores en las áreas de estructura organizacional, técnicas industriales de manufactura, procesos financieros contables, conocimientos básicos de mercadeo y ventas y habilidades tecnológicas para la gestión empresarial. Como parte de los logros del proyecto se lograron desarrollar manuales de identidad de marca de dos emprendimientos que no contaban con una marca definida, y se realizó un acompañamiento para obtener clientes potenciales a través de marketing digital en Facebook. También se confeccionaron manuales para los emprendedores en temas de buenas prácticas de manufactura, marketing digital y herramientas tecnológicas para la gestión empresarial.

Sin duda alguna, la pandemia provocada por el virus SARS COV-2 fue el reto más importante tanto para el equipo extensionista, como para los emprendedores. Como resultado de las restricciones a Internet y otros servicios de conectividad en la zona de Talamanca, se tuvo que replantear el modelo metodológico para poder alcanzar los objetivos del proyecto. Talamanca es un cantón con mucho potencial, sin embargo, queda evidencia de la necesidad de formación de los emprendedores en las áreas administrativas y tecnológicas, que difieren mucho entre cada uno de los emprendimientos presentes en la región, por lo que los procesos de capacitación no son suficientes, si no que se deben plantear procesos de acompañamiento que respondan y den soporte a la ejecución de los conocimientos que ya tiene cada empresario, pero que por diversos motivos no ha logrado plasmar en su empresa.

## 2 Abstract

This project was initially aimed at 11 priority and strategically selected entrepreneurship, belonging to the Talamanca canton, specifically in the towns of Bratsi, Cahuita, Puerto Viejo, Sixaola and part of the indigenous territory in Telire, which were experiencing various adversities in areas such as: the way of producing or commercializing their goods, in accounting-financial control and management, in good productivity practices, organizational structure, marketing-sales and TICs; provoking as a result in many cases the bankruptcy or total closure, which fueled social problems in the area such as unemployment, affectation of the economy of the family nucleus, among others. That is why the purpose of this project was to strengthen the management skills, production and use of TIC's in entrepreneurs in the canton of Talamanca through training and comprehensive support that allows the development of enterprises and micro-enterprises in the area. , as well as the revitalization of the local economy of the canton.

As results of the project, a diagnosis of the current situation of each entrepreneurship was obtained through the generation of a business file for each company, in addition, entrepreneurs were trained in the areas of organizational structure, industrial manufacturing techniques, accounting financial processes, basic knowledge of marketing and sales and technological skills

for business management. As part of the project's achievements, brand identity manuals were developed for two businesses that did not have a defined brand, and support was provided to obtain potential customers through digital marketing on Facebook. Manuals were also prepared for entrepreneurs on issues of good manufacturing practices, digital marketing and technological tools for business management.

Without a doubt, the pandemic caused by the SARS COV-2 virus was the most important challenge for the team-TEC and the entrepreneurs. As a result of restrictions given by the Ministerio de Salud, the poor access to the internet and other connectivity issues in the Talamanca area, the methodological model had to be rethought in order to achieve the project's objectives. Talamanca is a canton with a lot of potential, however, there is evidence of the need for training of entrepreneurs in the administrative and technological areas, which differ greatly between each of the ventures present in the region, so the training processes is not enough, there have to be an accompaniment processes that respond and give support to the execution of the knowledge that each entrepreneur already has.

### **3 Palabras clave**

SMEs, Emprendimiento, Talamanca, PYMES

### **4 Contextualización del proyecto**

El proyecto fue desarrollado en Talamanca, cantón N°4 de la provincia de Limón, y segundo cantón con la mayor extensión territorial de Costa Rica atribuyéndole un total de 2.809,93 Km<sup>2</sup> de superficie según el Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC).

Es un territorio caracterizado por su biodiversidad y gran cantidad de recursos naturales como bosques, ríos y playas. Las principales actividades económicas del cantón se basan en la ganadería, y la producción de plátano, banano, cacao, palma y raíces tropicales (Instituto de Desarrollo Rural, INDER) lo que ha dado lugar al desarrollo de emprendimientos que aprovechan los productos agrícolas de la zona y sus recursos naturales para ofrecer productos y servicios.

Aunque este cantón presenta elementos que podrían favorecer su desarrollo socioeconómico, de acuerdo con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), presenta el segundo Índice de Desarrollo Humano más bajo del país siendo este de un 0,71; así mismo en cuanto al Índice de Pobreza Multidimensional Cantonal (IPMC), el cual permite conocer los desafíos de los cantones según el nivel de acceso a servicios y condiciones indispensables para garantizar el bienestar de las familias (PNUD,2021), en cuanto a pobreza Talamanca se encuentra en el segundo lugar entre los 82 cantones del país, con un indicador del 0,819.

En esta región prevalece el empleo informal dado que la mayoría de los negocios son emprendimientos familiares y medianas empresas que utilizan como táctica de operación y sobrevivencia esta modalidad de contratación, lo que pone barreras para la mejora de la calidad de vida y superación personal de la población ante un panorama inseguro de su situación económica.

Mientras que los empresarios mencionan la falta de mano de obra calificada, la falta de oportunidades de crecimiento en la región genera la migración hacia otros cantones o provincias principalmente de población joven que se ven obligados a abandonar la zona en busca de mejores opciones de empleo y educación.

Dado que el Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC) menciona que:

“Las pymes han sido y continúan siendo un pilar de democratización económica, contribuyendo a la creación de empleos, la innovación, la reducción de la desigualdad y a la generación de riqueza, lo cual favorece el bienestar de la población.” (2022)

Se determinó que la búsqueda de la sostenibilidad de las empresas es una de las primeras acciones que deben ejecutarse para contribuir al bienestar social y económico de una zona, por lo tanto, fortalecer las pequeñas y medianas negocios, así como apoyar el desarrollo de nuevos emprendimientos son factor clave para las economías locales; en esta oportunidad la economía del cantón de Talamanca. No obstante, la ausencia de conocimiento en los emprendedores, relacionado a la administración y operación de sus negocios, ocasiona diversos problemas en su gestión y la toma de decisiones informada, lo que implica el riesgo del cierre de empresas ante la ausencia de técnicas y herramientas para responder a los cambios de su entorno. De acuerdo al Banco Interamericano de Desarrollo (s.f), el porcentaje de extinción de las pymes es de un 80% en los primeros tres años y de 69% antes de los diez años de existencia (Citado por El Financiero, 2017).

Las debilidades encontradas se agrupan en la falta de mecanismos de mejora y control interno relacionados a procesos, calidad de productos y servicios; gestión adecuada de la información generada por sus operaciones, y ausencia de estrategias de crecimiento y sobrevivencia. De acuerdo con UNIMER (s.f), solo el 33% de las pymes tienen una estrategia para crecer y solo cuatro de diez pymes cuentan con un plan estratégico.

Dentro de la problemática específica se dieron los siguientes hallazgos:

- Necesidad de mejora en procesos específicos los cuales no se encontraban estandarizados
- Dificultad para delegar responsabilidades en la toma de decisiones administrativa y durante la producción de sus bienes sobre todo en empresas manufactureras.
- Escases de personal y alta rotación.

- Productos no terminados y sin un adecuado control de la calidad exponiendo la integridad física de consumidores y generando una barrera para la legalización de productos.
- Falta de conocimiento en herramientas y métodos que permitan medir y mejorar su productividad y resultados financieros.

Así mismo, la zona geográfica en donde se ubica el cantón de Talamanca y su lejanía con zonas más desarrolladas como el cantón central de Limón o la Gran Área Metropolitana representa un desafío para los empresarios y su participación en el mercado. La dificultad para mantener o aumentar el nivel de ventas y la baja rotación de productos o servicios son elementos que forman parte de la problemática general, fortalecida por la alta dependencia de temporadas turísticas que ofrecen la oportunidad de generar ingresos extras.

Otra de las problemáticas detectadas es la relacionada a la gestión de los datos generados de las operaciones de las empresas ya que es común que sea registrada en medios como cuadernos o archivos físicos lo que representa el riesgo de pérdida de datos, la posibilidad de que la información sea inexacta, poco confiable e incomprensible, así mismo estas condiciones no propician la mejora en la toma de decisiones dada la alta dependencia del negocio a sus propietarios y las dificultades en la asignación de responsabilidades.

Representantes de varias instituciones ubicadas en el cantón de Talamanca entre ellas el Instituto de Desarrollo Rural, Instituto Nacional de Aprendizaje y el Ministerio de Educación Pública, coinciden en que la ausencia de habilidades técnicas en los propietarios y administradores de Pymes y emprendimientos es un problema que debe ser atendido de manera urgente si se busca la conservación en el tiempo y el desarrollo económico de la zona. En el proceso de analizar la problemática planteada se desarrolló la comisión Ecoribe Sur liderada por el INDER y motivada por el Tecnológico de Costa Rica desde de la propuesta de este proyecto, la cual cuenta con la participación de las instituciones antes mencionadas, así como la Municipalidad de Talamanca y CUN Limón en busca de soluciones para los emprendedores de la zona.

La atención y búsqueda de soluciones a la problemática planteada involucra al Tecnológico de Costa Rica, dada su visión institucional, la cual promete fomentar iniciativas emprendedoras y generar vinculaciones con los diferentes actores sociales para contribuir en la construcción de una sociedad equitativa, mejorar la calidad de vida de la población costarricense, desarrollar actividades para la solución de problemas prioritarios y además estimular la superación de la comunidad mediante el desarrollo de programas; de tal forma que su participación contribuyó en el proceso de cumplimiento del objetivo de desarrollo sostenible titulado como “Trabajo decente y crecimiento económico”, el cual apunta a estimular el crecimiento económico sostenible y fomenta el espíritu empresarial y la creación de empleo.

Una vez presentadas las necesidades detectadas, el objetivo general del proyecto fue:

“Fortalecer las habilidades gerenciales, de la producción y del uso de TIC’s en los empresarios del cantón de Talamanca mediante la capacitación y acompañamiento integral que permita el desarrollo de emprendimientos y microempresas de la zona, así como la dinamización de la economía local del cantón”.

A partir de lo anterior, los principales resultados esperados son:

1. Diagnosticar el estado y situación real de 11 microempresarios de distintas localidades del cantón de Talamanca, incluyendo Puerto Viejo, Hone Creek, Bribri, Sixaola y la zona indígena de Shiroles.
2. Desarrollar conocimientos técnicos que permita definir la estructura organizacional que deben tener las empresas como marco referencial para la implementación adecuada de sus procesos.
3. Facultar a los empresarios en técnicas Industriales para su aplicación en procesos de manufactura.
4. Preparar a los empresarios en conocimientos básicos financiero-contables que les permita comprender la situación financiera de sus empresas y la toma de decisiones informada.
5. Dotar de conocimiento sobre herramientas para la gestión de la productividad empresarial.
6. Brindar técnicas y herramientas básicas de mercadeo y ventas de tal forma que los empresarios generen estrategias para la diferenciación de sus productos y su comercialización.
7. Desarrollar en los empresarios habilidades tecnológicas para la gestión empresarial a través de aplicaciones que den soporte.

## 5 Estrategia de abordaje

Se conformó un equipo multidisciplinario de extensionistas con conocimientos en el área de administración de empresas, ingeniería industrial, química industrial y tecnologías de información, quienes laboran en el Centro Académico de Limón, Campus Tecnológico de San José, y la sede Central de Cartago. El grupo integra extensionistas de experiencia que han participado en otros proyectos en la provincia de Limón y específicamente en el cantón de Talamanca, por lo tanto, tienen conocimiento de la zona.

Mediante el Instituto de Desarrollo Rural (INDER) y el representante regional del programa de incubadora empresarial del Ministerio de Educación Pública (MEP) en el año 2020, se identificó un grupo de 11 empresas activas tanto de bienes como de servicios, sin embargo, en el transcurso del proyecto la cantidad de población se redujo debido a falta de tiempo de los empresarios así como las condiciones que impuso la pandemia para estos.

Como estrategia para generar alianzas durante y después del proyecto junto al INDER se propuso la iniciativa llamada “Red Ecoribe” la cual integraba diferentes instituciones



presentes en el cantón entre las que se encuentra Instituto Nacional de Aprendizaje, Municipalidad de Talamanca, Colegio Universitario de Limón, Universidad de Costa Rica, Ministerio de Economía, Industria y Comercio, Ministerio de Educación Pública, así como líderes comunales y emprendedores. El equipo de extensionistas participó en sesiones de trabajo en las instalaciones del INDER e INA en Talamanca, para generar retroalimentaciones con el grupo sobre la problemática y las consecuencias de esta.

Una vez aprobado el proyecto, se realiza su presentación a la población de interés para lo cual se coordina una reunión en las instalaciones del INDER, en donde el equipo de extensionistas explica los detalles, apoyados de una presentación.<sup>1</sup>

La metodología abarcó una primera etapa de recolección de datos y diagnóstico del estado y situación de las empresas desde las perspectivas de los objetivos planteados. Antes de la pandemia del Covid-19, se realizaron visitas a emprendimientos y con apoyo de cuestionarios elaborados por los responsables de cada componente, se entrevistó a cada empresario para obtener la información requerida para poder plantear el modelo de trabajo con cada emprendimiento.

Durante la pandemia se coordinaron entrevistas virtuales a través de la plataforma Zoom, con dos de los emprendimientos que no pudieron ser abordados anteriormente por situaciones particulares de sus propietarios. En esta reunión el responsable de cada componente utilizó un espacio para obtener la información necesaria en el desarrollo de las actividades propias del área.

Las actividades del proyecto se organizaron en seis componentes, y cada miembro del equipo se hizo responsable de coordinar las actividades de uno o dos estos, apoyados por el resto del equipo. Las actividades se agruparon en:

- C1. Estado y situación actual de los emprendimientos
- C2. Conocimientos técnicos en el desarrollo de la estructura organizacional
- C3. Técnicas industriales de manufactura
- C4. Adquisición de conocimiento básico contable- financiero
- C5. Herramientas para la productividad empresarial.
- C6. Técnicas y herramientas básicas de mercadeo y ventas
- C7. Habilidades tecnológicas para la gestión empresarial.

Para cumplir con los resultados esperados por componente, inicialmente se plantearon sesiones en conjunto con los emprendimientos que tenían requerimientos similares, sin embargo, debido a las restricciones de la pandemia provocada por el COVID-19 durante los años 2020 y 2021 se tuvo que replantear la estrategia de abordaje para algunos de los módulos y emprendimientos, siendo necesario realizar sesiones de trabajo individuales con algunos emprendimientos (Kiö Alternativo, Terraventuras, Chocolatería Chama, De Bratsi) y sesiones de capacitación virtual y presencial con toda la población.

---

<sup>1</sup> Ver documento de la presentación en [https://tecube1-my.sharepoint.com/:p/g/personal/reulate\\_itcr\\_ac\\_cr/EXyeJwHXbaxEjC\\_C7\\_TlzasBjXOrC6blc0vhhvv8wv6cPA?e=T1jvfn](https://tecube1-my.sharepoint.com/:p/g/personal/reulate_itcr_ac_cr/EXyeJwHXbaxEjC_C7_TlzasBjXOrC6blc0vhhvv8wv6cPA?e=T1jvfn)

Para las sesiones individuales de acompañamiento, el equipo combina sesiones de trabajo presenciales con los emprendedores según las características del negocio y necesidades específicas; además de sesiones de trabajo virtuales para dar seguimiento de las actividades en marcha.

Durante el proyecto se estableció un canal de comunicación con la población a través de la plataforma Whatsapp, para mantenerles informados sobre los avances, aclarar dudas y dar seguimiento de los resultados.

En el 2021, se reúne a la población participante en las instalaciones del Colegio Universitario de Talamanca, para realizar una serie de talleres relacionados a los componentes de estructura organizacional, productividad empresarial, contabilidad y finanzas, mercadeo y ventas. En esta actividad se abordan una charla sobre los conceptos y técnicas más destacadas según cada componente, para la sostenibilidad y gestión de las empresas, mismos que van de la mano con las problemáticas detectadas. Así mismo se brindan materiales y junto a los emprendedores se construyen productos que permiten concientizar acerca de las buenas prácticas de su administración y la forma correcta de realizarlo. Estos materiales podrán ser encontrados en la carpeta de evidencias.

Así mismo, dentro del proyecto se hace participe a estudiantes de Trabajo Final de Graduación de la Escuela de Ingeniería en Producción Industrial, Centro Académico de Limón y Administración de empresas Campus Tecnológico Local de San José, quienes colaboraron en la generación de productos del módulo de estructura empresarial, tecnologías de información, técnicas de manufactura y productividad. Además, se integran estudiantes asistentes de la Escuela de Diseño Industrial en Cartago y Administración de Empresas en Limón.

## 6 Análisis de resultados

Los resultados obtenidos en el periodo 2020 a 2021 pueden agruparse según los componentes propuestos para la ejecución del proyecto:

### *C1. Estado y Situación Real de los Emprendimientos:*

Se realizaron giras para hacer la recolección de datos acerca de la situación de los emprendimientos, en donde el equipo de extensionistas obtuvo un panorama sobre cada participante, detectando sus fortalezas, oportunidades y debilidades. Esta información fue documentada para su posterior uso durante la ejecución del proyecto en lo que sería el expediente empresarial. Cada extensionista responsable del módulo elaboró una guía de preguntas y tomó un espacio dentro de la entrevista para la recolección de la información.

En las Figura 1, pueden apreciarse la visita a algunos de los emprendimientos, durante esta fase.



(A)



0

(B)





(C)



(D)



(E)

Figura 1. Visita de recolección de información de estado inicial algunos de los emprendimientos. (A) Empresa D'Bratsi, (B) Terraventuras, (C) ASOPLANTAL, (D) Mey-Kiss, (E) Kiö.

Debido a la pandemia del COVID-19, se realizó un según diagnóstico sobre el estado de cada emprendimiento con el fin de actualizar la información obtenida previamente, ya que en muchos casos se vieron afectados por las restricciones vehiculares y de ingreso de turistas a las playas, incidiendo directamente en la producción y ventas.

Esto ocasionó que se tuviera que readecuar la estrategia de abordaje del proyecto, a una atención más personalizada en cada caso, según necesidades específicas de cada emprendimiento.

### *C2. Conocimientos técnicos para el desarrollo de la estructura organizacional*

En este módulo se realizó una capacitación a los empresarios en la cual los participantes trabajaron bajo sus propias estructuras organizacionales a través de fichas y plantillas preparadas por el equipo extensionista. Además, se dio la elaboración y entrega de una *Guía Estratégica y Manual de empoderamiento, habilidades y estrategia* para cada emprendimiento como resultado del Trabajo Final de Graduación realizado por estudiantes de la Carrera de Administración de Empresas del Campus Tecnológico Local de San José.

Las personas empresarias fueron capacitadas en los conocimientos básicos en estructura organizacional, y se les facilitó un dispositivo de almacenamiento USB con los materiales utilizados durante el taller para su posterior uso.

### *C3. Técnicas Industriales para Manufactura*

A cada emprendimiento se le da un seguimiento individualizado, en el cual se realizan recomendaciones para optimizar o mejorar aspectos específicos en el proceso productivo. Se realizaron manuales de implementación de técnicas de control de calidad para siete de los emprendimientos.

Esto representa un 88 % de los emprendimientos con la implementación de técnicas de manufactura, lo cual está por encima del indicador propuesto. En algunos casos, se le dio seguimiento presencial, dependiendo de la tarea a realizar.

Específicamente para cada emprendimiento, se puede mencionar los siguientes resultados:

- a) Empresa Kiö Alternativo SRL: Se realizó un análisis de formulaciones de dos productos de la empresa, en donde se recomiendan pruebas de control de calidad y registro de control, para darles seguimiento a los parámetros indicados.
- b) Empresa ACOMUITA: Se realiza un análisis de proceso productivo, donde se da la recomendación de pruebas de control de calidad en puntos críticos. Además, se da seguimiento y asesoría en compra de equipos y en el elaboración de las etiquetas nutricionales de productos finales.
- c) Empresa D'Bratsi: Se elabora un análisis de producción para la empresa, en la línea de cacao en nibs y harina de yuca. Además, se dan recomendaciones de implementación de un registro de información para control de calidad de los productos elaborados.
- d) Empresa Chocolatería Chama: Se realiza una recomendación en la compra de equipos, en conjunto con el INDER, además de recomendación en la estandarización del proceso de elaboración de chocolate y en los materiales de empaque del producto.

- e) Empresa Caribbean Passion: Se realiza una recomendación en la compra de equipos, en conjunto con el INDER y recomendaciones de pruebas de control de calidad en el proceso.
- f) Empresa Mey-Kiss: Se realiza recomendación de análisis químicos, para elaboración de etiqueta nutricional, además de la implementación de pruebas de control de calidad en etapas de fermentación y secado del cacao.
- g) Empresa Klöm: Se realiza recomendación de análisis químicos, para elaboración de etiqueta nutricional, además de la implementación de pruebas de control de calidad en materia prima y proceso de cocción (freído).

Es importante mencionar que, para la empresa Terraventuras S.A., no se realizó este trabajo, ya que el tipo de procesos productivo no involucraba la utilización de procedimientos u operaciones industriales, ya que se trata de una empresa relacionada con operaciones de servicio, por lo que, por mutuo acuerdo con la encargada, no se entregó ninguna recomendación.

#### C4. Adquisición de conocimientos básicos financiero-contables

A través de talleres presenciales se realizó una capacitación a los empresarios en el tema de contabilidad y finanzas básicas y el tema de presupuesto. El objetivo final fue que los participantes adquirieran los conocimientos básicos para entender los principios contables, entradas, salidas, y presupuestación en sus negocios.

Como resultado de este módulo se puede mencionar la adquisición de conocimientos básicos por parte de los empresarios en aspectos financieros y contables que les servirán de herramienta para poder tomar las decisiones en sus emprendimientos con mayor solidez. La mayoría de los empresarios no manejan su propia contabilidad, si no que realizan una contratación por servicios profesionales, he aquí la importancia de que tengan los conocimientos necesarios para poder interpretar esta información y saber sacarle el mejor provecho posible.

#### C5. *Herramientas para la gestión de la productividad empresarial*

Elaboración y entrega de un Plan de Mejoramiento de la productividad, manejo de inventarios y control de calidad de dos empresas beneficiarias; Kiö Alternativo SRL y Productos D'Bratsi; y de manuales de buenas prácticas de manufactura para los emprendimientos: Caribbean Pasion, Productos Klom y Sirushka como producto del Trabajo Final de Graduación realizado por un estudiante de la Carrera de Ingeniería en Producción Industrial del Centro Académico de Limón.

Las personas empresarias fueron capacitadas en buenas prácticas de la gestión de la productividad empresarial.

## C6. Técnicas y herramientas básicas de mercadeo y ventas

La realidad de los emprendimientos en la zona de Talamanca es preocupante, ya que muchos emprendedores no cuentan con los conocimientos necesarios para potencializar sus empresas. En el área de mercadeo y ventas, existen muchas necesidades, a continuación, la tabla #1 resume las principales necesidades de los emprendimientos relacionados con este proyecto:

Tabla #1

| Necesidad                                         | Cantidad de emprendimientos |
|---------------------------------------------------|-----------------------------|
| Capacitación-Acompañamiento en imagen corporativa | 3                           |
| Capacitación-Acompañamiento en marketing digital  | 8                           |
| Capacitación-Acompañamiento en ventas             | 8                           |

### Resultados en el área de imagen corporativa

En esta área del módulo se trabajó con 3 tres emprendimientos, capacitándolos y realizando un diagnóstico de su imagen corporativa actual, con el objetivo final de realizar propuestas de mejora y así lograr mayor competitividad en su industria. Como producto final, cada emprendimiento logró obtener su manual de identidad de marca que será la herramienta base para continuar y plantear las estrategias relacionadas con mercadeo.

El primer emprendimiento con el que se trabajó fue “Chocolates Mey-Kiss”, en el cual se percibieron debilidades a nivel de diseño, especialmente con el acabado del logotipo, se logró realizar ajustes, generando y conservando la identidad de la marca, su esencia y principalmente la visión del emprendedor. Como producto final se obtuvo una imagen más fresca y moderna, con la que podrá competir y posicionarse (figura 2).

Figura #2

Comparación de líneas gráficas de Chocolates Mey-Kiss

| Antigua línea gráfica                                                               | Nueva línea gráfica desarrollada                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |

EL segundo emprendimiento con el que se trabajó en capacitación y asesoría fue “Chocolatería Chama”, en el cual de igual forma se detectaron muchas debilidades en la línea de diseño. Luego de trabar en conjunto, se logró definir una imagen más acorde con el emprendimiento, siempre tratando de conservar la identidad y la visión de la emprendedora (figura 3).

Figura #3

Comparación de líneas gráficas de Chocolatería Chama

| Antigua línea gráfica                                                             | Nueva línea gráfica desarrollada                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |

Resultados en el área de marketing digital y ventas

En esta área, se trató de trabajar con los emprendedores en la importancia de sobresalir en un mercado saturado de competidores, especialmente con la manera de comunicar los mensajes en medios digitales a través de imágenes, videos y GIFs.

En este apartado se contempló trabajar con los 8 emprendimientos, se brindó una capacitación en marketing digital. Además, como producto de este trabajo, se desarrolló una guía sobre marketing digital ([ver guía](#)) para que los emprendedores puedan dar continuidad a el aprendizaje y herramientas facilitadas.

Como parte de las primeras etapas de este módulo, se logró trabajar en conjunto con los primeros dos emprendimientos para que generaran sus materiales e insumos necesarios para lanzar sus campañas de promoción de ventas y posicionamiento en sus redes sociales (Instagram y Facebook), en la figura 4 se presentan algunas muestras de los productos gráficos generados:

Figura #4

| Terraventuras                                                                                                                                                           | Kio Alternativo                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   |   |



Como se puede observar, en algunos casos el cambio e implementaciones de los emprendedores en la imagen corporativa y estrategias han sido notorias.

Es importante señalar que en este módulo se trabajó en conjunto con estudiantes de las carreras de administración de empresas (Roberto Soto) e Ingeniería en diseño industrial (Elena Garzona y Ariadne Rojas) del Tecnológico de Costa Rica, que forman parte del equipo extensionista en calidad de estudiantes asistentes.

Esta implementación ha permitido que los emprendedores puedan competir en el mercado, y además conseguir nuevos clientes al mismo tiempo, generando un impacto positivo a nivel financiero y organizativo.

### *C7. Habilidades tecnológicas para la gestión empresarial*

Cómo resultado de este módulo se desarrolla el [Manual de Herramientas Digitales para emprendedores](#). Este documento reúne instrucciones para el uso de algunas de las aplicaciones gratuitas más populares para la gestión empresarial. El manual se encuentra dividido en las siguientes categorías:

- Herramientas de almacenamiento en la nube
- Herramientas para edición de texto y hojas de cálculo
- Herramientas de comunicación
- Herramientas para la gestión de actividades de negocio.
- Herramientas para actividades de publicidad

Las herramientas fueron elegidas con base en las necesidades y preferencias expresadas por los participantes a través de una encuesta previa, cuyos resultados se muestran en la carpeta de evidencias – subcarpeta “Módulo Herramientas Digitales”.

A partir de este manual se brinda la oportunidad a los empresarios de desarrollar su propia tienda virtual gratuita a través de la aplicación móvil Ganvent. Se brindan una serie de videotutoriales que explican diferentes funciones de la herramienta, entre ellos la creación de una tienda virtual. Es importante indicar que esta aplicación también permite controlar información de clientes, ventas, proveedores, compras y visualizar diferentes estadísticas sobre los datos almacenados. En los siguientes enlaces se pueden observar dos de las tiendas virtuales creadas:

- [Tienda virtual móvil KiÖ Alternativo](#)
- [Tienda virtual móvil Productos KiÖm.](#)

Los videos desarrollados de la herramienta Ganvent se encuentran en la carpeta [“Módulo Herramientas Digitales”](#).

Como parte de este módulo, a través del trabajo final de graduación del estudiante Gerald Ramírez, se logra desarrollar para las empresas KiÖ Alternativo y Productos D’Bratsi, un

sistema de base de datos simple en Microsoft Access para almacenar información de sus inventarios. Estos pueden ser visualizados en los siguientes enlaces:

- [Sistema base de datos KiÖ Alternativo](#)
- [Sistema base de datos Productos D'Bratsi](#)

## 7 Logro del propósito y los componentes

A continuación, se muestran los logros del proyecto según componente e indicador. Se debe considerar que, si bien el proyecto inicia con un total de 11 emprendimientos participantes a quienes se les realiza el diagnóstico situacional, al continuar se mantienen únicamente 8 emprendimientos: KiÖ Alternativo, Productos D'Bratsi, Productos KlÖm, Terra aventuras, Chocolates MeyKiss, Chocolatería Chama, Acomuita, Remembrance Vino; no obstante, esta última se retiró a mediados del segundo año del proyecto.

| <b>Propósito:</b><br>Fortalecer las habilidades gerenciales, de la producción y del uso de TIC's en los empresarios del cantón de Talamanca mediante la capacitación y acompañamiento integral que permita el desarrollo de emprendimientos y microempresas de la zona, así como la dinamización de la economía local del cantón. |                                                                                        |                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Componentes                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Indicador                                                                              | % de logro                                                                                                         | Comentarios                                                                                                                                                                                                                                                         |
| C1. Estado y Situación Real de los Emprendimientos                                                                                                                                                                                                                                                                                | 11 expedientes empresariales con el estado de y situación real de cada emprendimiento. | 100%                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| C2. Conocimientos técnicos para el desarrollo de la estructura organizacional                                                                                                                                                                                                                                                     | 100% de empresarios con conocimientos básicos en estructura organizacional.            | 100% de los participaron en la guía estratégica<br><br>90% de los 7 beneficiarios participaron de la capacitación. | Elaboración y entrega de una Guía Estratégica y Manual de empoderamiento, habilidades y estrategia para cada emprendimiento como resultado de un TFG.<br><br>Las personas empresarias fueron capacitadas en los conocimientos básicos en estructura organizacional. |

| <b>Propósito:</b><br>Fortalecer las habilidades gerenciales, de la producción y del uso de TIC's en los empresarios del cantón de Talamanca mediante la capacitación y acompañamiento integral que permita el desarrollo de emprendimientos y microempresas de la zona, así como la dinamización de la economía local del cantón. |                                                                                                         |                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Componentes</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <b>Indicador</b>                                                                                        | <b>% de logro</b> | <b>Comentarios</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| C3. Técnicas Industriales para Manufactura                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Al menos 80% de empresarios capacitados en técnicas industriales de manufactura.                        | <b>100 %</b>      | Elaboración y entrega de manuales de técnicas de manufactura.<br><br>Generación de documentos personalizados para cada emprendimiento, con medidas de control de calidad y mejoramiento de producción a implementar.                                                                                                                                  |
| C4. Adquisición de conocimientos básicos financiero-contables                                                                                                                                                                                                                                                                     | 85% de empresarios capacitados en temas financiero-contables.                                           | <b>100%</b>       | Se definieron y se realizaron practicas con los cinco componentes básicos del registro contable (Activos, Pasivos, Capital, Ingresos y Gastos), de acuerdo al conocimiento y datos de cada empresario. Además de la elaboración básica del presupuesto de Ingresos y Gastos. Se proporcionaron plantillas en Excel relacionado a los temas abordados. |
| C5. Herramientas para la gestión de la productividad empresarial                                                                                                                                                                                                                                                                  | Al menos 85% empresarios capacitados en buenas prácticas de la gestión de la productividad empresarial. | <b>100%</b>       | Elaboración y entrega de un Plan de Mejoramiento de la productividad, manejo de inventarios y control de calidad de dos empresas del Cantón de Talamanca; Kiö Alternativo SRL y Productos D'Bratsi y de Manuales de                                                                                                                                   |

| <b>Propósito:</b><br>Fortalecer las habilidades gerenciales, de la producción y del uso de TIC's en los empresarios del cantón de Talamanca mediante la capacitación y acompañamiento integral que permita el desarrollo de emprendimientos y microempresas de la zona, así como la dinamización de la economía local del cantón. |                                                                                     |             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Componentes                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Indicador                                                                           | % de logro  | Comentarios                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                     |             | <p>Buenas Prácticas de Manufactura para los emprendimientos: Caribbean Pasion, Klom, Sirushka como producto de un Trabajo Final de Graduación realizado por un estudiante de la Carrera de Ingeniería en Producción Industrial del Centro Académico de Limón.</p> <p>Las personas empresarias fueron capacitadas en buenas prácticas de la gestión de la productividad empresarial.</p> |
| C6. Técnicas y herramientas básicas de mercadeo y ventas                                                                                                                                                                                                                                                                          | 100% de empresarios con conocimientos en herramientas básicas de mercadeo y ventas. | <b>100%</b> | <p>En este módulo además de la capacitación se logró realizar un acompañamiento para lanzar dos campañas publicitarias en marketing digital por Facebook para los emprendimientos: terraventuras y Kio Alternativo. También se realizó el refrescamiento de la imagen del emprendimiento Mey Kiss y el diseño del manual de identidad de marca de la empresa.</p>                       |

| <b>Propósito:</b><br>Fortalecer las habilidades gerenciales, de la producción y del uso de TIC's en los empresarios del cantón de Talamanca mediante la capacitación y acompañamiento integral que permita el desarrollo de emprendimientos y microempresas de la zona, así como la dinamización de la economía local del cantón. |                                                                                                                 |            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Componentes                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Indicador                                                                                                       | % de logro | Comentarios                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                 |            | Otro producto adicional fue la guía de marketing digital elaborada como insumo para la capacitación de los empresarios, misma que puede ser consultada en este <a href="#">enlace</a> .                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| C7. Habilidades tecnológicas para la gestión empresarial                                                                                                                                                                                                                                                                          | Al menos 80% de empresarios con conocimientos en herramientas tecnológicas para mejorar la gestión empresarial. | 100%       | Se desarrolla un manual de herramientas tecnológicas para la gestión empresarial que incluye las instrucciones de uso de las aplicaciones más populares según categoría de necesidad (almacenamiento en la nube, comunicación, publicidad, edición de texto y hojas de cálculo, gestión de negocio) Las instrucciones se dan para uso en dispositivo móvil y computadora cuando sea posible. Se desarrollan videotutoriales que explican el uso de una de las aplicaciones más completas y se comparte y da seguimiento a través de un taller virtual. |

## 8 Integración de la academia

A continuación, se destaca la participación estudiantil que fue integrada al proyecto. Los estudiantes son del Centro Académico de Limón, el Campus Tecnológico de Cartago y el Campus Tecnológico Local de San José.

### Asistencias Estudiantiles

| Nombre del estudiante  | Carrera                                                                | Actividades realizadas                                                                                                                                                                              |
|------------------------|------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ingrid Alvarez         | Bachillerato en Administración de empresas. Centro Académico de Limón. | Elaboración de expedientes empresariales. Apoyo en la búsqueda de materiales bibliográficos. Preparación de materiales. Análisis de datos de encuestas. Recolección y actualización de información. |
| Tommy Josué Díaz Rojas | Bachillerato en Administración de Empresas, Campus Central Cartago     | Colaboración en el desarrollo del Manual de herramientas digitales para la gestión empresarial. Elaboración de materiales.                                                                          |
| Elena Garzona Moya     | Ingeniería en diseño Industrial, Campus Central Cartago                | Apoyo en diseño gráfico y elaboración de manuales de identidad corporativa.                                                                                                                         |
| Ariadne Rojas          | Ingeniería en Diseño Industrial, Campus Central Cartago                |                                                                                                                                                                                                     |
| Roberto Soto           | Bachillerato en Administración de Empresas, Centro Académico de Limón. | Apoyo en producción audiovisual de campañas en redes sociales.<br><br>Toma de material fotográfico.                                                                                                 |



## Trabajos de Grado y Postgrado

| Nombre de obra                                                                                                              | Tipo de obra (TFG , prácticas de especialidad, Tesis) )       | Autores                                                                                                                                          | Enlace al documento                           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| “Mejoramiento de la productividad, manejo de los inventarios y control de calidad de dos empresas del cantón de Talamanca”. | TFG para Bachillerato en Ingeniería en Producción Industrial. | Gerald Ramírez Porras, Centro Académico de Limón.                                                                                                | <a href="#">TFG Gerald Ramírez Porras.pdf</a> |
| “Guía Estratégica y Manual de empoderamiento, habilidades y estrategia para un emprendimiento”.                             | TFG para Bachillerato en Administración de Empresas.          | María José Nájera<br>Arguedas<br>Stephanie Priscilla Ortega<br>Chinchilla<br>Tzy Wei (Paulina) Wu<br>Chung,<br>Campus Tecnológico Local San José | <a href="#">TFG MiPymes Talamanca.pdf</a>     |
|                                                                                                                             |                                                               |                                                                                                                                                  |                                               |

## 9 Cumplimiento del plan de difusión

Como parte de plan de difusión, se establecieron reuniones con funcionarios del INDER, dando a conocer a los empresarios y el apoyo que se les estaba dando por medio del proyecto.

En el enlace a la carpeta de evidencias que se encuentra en la sección de apéndices, se muestran imágenes.

Además, se realizó una publicación de artículo en la revista Investiga.TEC, con resultados parciales del proyecto.

| Nombre de obra                                                                            | Tipo de obra                                                                                                                                                                                                                                                                   | Estado (aceptado por publicar y publicado) | Base de datos de indexación                                                                                                                                    | Nombre de Evento | Contó con Comité científico (Si ó NO) |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---------------------------------------|
| <u>Soporte empresarial Capacitan y acompañan a emprendedores del cantón de Talamanca</u>  | <u>Artículo</u>                                                                                                                                                                                                                                                                | <u>Publicado</u>                           | <u>Revista investigaTEC.</u><br><br><u><a href="https://repositoriotec.tec.ac.cr/handle/2238/13286">https://repositoriotec.tec.ac.cr/handle/2238/13286</a></u> | <u>N/A</u>       | <u>No</u>                             |
| <u>Entrevista de difusión de proyecto</u><br><br><u>5 de mayo de 2020. a las 11:30 am</u> | <u>Entrevista en radio en los siguientes medios:</u><br><br><u>Hoy es para todos en Radio Victoria Digital 1180AM Programa Mujeres Emprendedoras e Impulsando el Desarrollo de Limón en Radio Bahía Limón 107.9FM Programa Mujeres Emprendedoras en Radio 16 Grecia 1590AM</u> | <u>Publicado</u>                           | <u>N/A</u>                                                                                                                                                     | <u>N/A</u>       | <u>N/A</u>                            |

## 10 Ejecución Presupuestaria

El proyecto tuvo una duración de dos años y el presupuesto anual asignado fue de ₡ 2.380.000

| Partida específica                            | Monto solicitado (en colones) | Aumentos   | Disminuciones | Monto ejecutado (en colones) | Porcentaje ejecución | Justificación                                               |
|-----------------------------------------------|-------------------------------|------------|---------------|------------------------------|----------------------|-------------------------------------------------------------|
| <b>Presupuesto 2020</b>                       |                               |            |               |                              |                      |                                                             |
| 1-04-99-01 Otros Servicios de Gestión y Apoyo |                               | 778 500,00 |               | 896 000,00                   | 115.09%              | Modificación presupuestaria.                                |
| 1-03-03-01 Impresión Encuadernación y Otros   | 99 000,00                     |            | 99 000,00     |                              | 100%                 | Se realiza modificación presupuestaria disminuyendo cuenta. |
| 1.05.01 Transporte dentro del país            | 501 500                       |            | 250 000,00    |                              | <b>47.85%</b>        | Modificación presupuestaria disminuyendo cuenta.            |
| 1.05.02 Viáticos dentro del país              | 200 000                       |            |               | <b>16000</b>                 | <b>8%</b>            | Restricciones de actividades                                |

| <b>Partida específica</b>                        | <b>Monto solicitado (en colones)</b> | <b>Aumentos</b> | <b>Disminuciones</b> | <b>Monto ejecutado (en colones)</b> | <b>Porcentaje ejecución</b> | <b>Justificación</b>                                             |
|--------------------------------------------------|--------------------------------------|-----------------|----------------------|-------------------------------------|-----------------------------|------------------------------------------------------------------|
|                                                  |                                      |                 |                      |                                     |                             | por pandemia Covid 19.                                           |
| 2.01.01 Combustibles y lubricantes               | 250 000                              |                 | 150 000,00           |                                     | <b>60%</b>                  | Modificación presupuestaria disminuyendo cuenta para transporte  |
| 2.02.03 Alimentos y bebidas                      | 429 500                              |                 | 429 500              |                                     | <b>100%</b>                 | Modificación presupuestaria disminuyendo cuenta para transporte. |
| 2.99.01 Útiles y materiales de oficina y cómputo | 20 000                               |                 |                      | No se ejecuta                       | <b>0%</b>                   | Restricciones de actividades por pandemia Covid 19.              |

| Partida específica                                      | Monto solicitado (en colones) | Aumentos       | Disminuciones  | Monto ejecutado (en colones) | Porcentaje ejecución | Justificación                                                                              |
|---------------------------------------------------------|-------------------------------|----------------|----------------|------------------------------|----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| 6-02-02-08<br>Estudiantes asistentes                    | 880 000                       |                |                | 385 300,00                   | 43.78%               | Restricciones de actividades por pandemia Covid 19.                                        |
| 9-05--01<br>Servicios Internos<br>Unidad de Transportes |                               | 150.000        |                | 150.000                      | 100%                 |                                                                                            |
| <b>Total, ejecución registrada de presupuesto 2020</b>  | <b>2 380 000</b>              | <b>928 500</b> | <b>928 500</b> | <b>1 447 300</b>             | <b>61%</b>           |                                                                                            |
| <b>Presupuesto 2021</b>                                 |                               |                |                |                              |                      |                                                                                            |
| 1-03-03-01<br>Impresión -<br>Encuadernación y Otros     | 115,600.00                    |                |                | No se ejecuta                | 0%                   | El monto fue solicitado para la impresión de manuales y documentos que serían entregados a |

| Partida específica                               | Monto solicitado (en colones) | Aumentos | Disminuciones | Monto ejecutado (en colones) | Porcentaje ejecución | Justificación                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------|-------------------------------|----------|---------------|------------------------------|----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                  |                               |          |               |                              |                      | los participantes, sin embargo, dado que la extensión de los mismos fue considerable se decide la adquisición de llaves mayas para la entrega de todos los materiales que serán facilitados a los beneficiarios. |
| 1-04-99-01<br>Otros Servicios de Gestión y Apoyo | 728,500.00                    |          |               | 660,000.00                   | 90.60%               | Se aprovechan recursos propios para la ejecución de actividades relacionadas a la partida.                                                                                                                       |

| Partida específica                     | Monto solicitado (en colones) | Aumentos | Disminuciones | Monto ejecutado (en colones) | Porcentaje ejecución | Justificación                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------------------------|-------------------------------|----------|---------------|------------------------------|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1-05-02-01<br>Viáticos dentro del País | 150,000.00                    |          |               | No se ejecuta                | 0%                   | Dado que parte del grupo de extensionistas participa en otro proyecto en la zona de Talamanca y deben trasladarse desde Cartago y San José, se coordinaban las giras de ambos proyectos. Así mismo, durante el 2021 la cantidad de giras se redujo por la pandemia, y muchas de las visitas realizadas se |



| Partida específica                                | Monto solicitado (en colones) | Aumentos | Disminuciones | Monto ejecutado (en colones) | Porcentaje ejecución | Justificación                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------|-------------------------------|----------|---------------|------------------------------|----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                   |                               |          |               |                              |                      | realizaron en destiempo al cobro de viáticos.                                                                                                                                                  |
| 2-02-03-01<br>Alimentos y Bebidas                 | 230,000.00                    |          |               | 222,745.00                   | 96.85%               | Se asigna para la ejecución de los talleres, pero no se contó con la cantidad de personas esperadas en los talleres. Así mismo el precio del paquete de alimentación fue inferior al esperado. |
| 6-02-02-08<br>Becas Estudiante Asistente Especial | 735,900.00                    |          |               | 691,900.00                   | 94.02%               | Los estudiantes cumplieron con las actividades dentro del periodo                                                                                                                              |

| Partida específica                                     | Monto solicitado (en colones) | Aumentos | Disminuciones | Monto ejecutado (en colones) | Porcentaje ejecución | Justificación                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------------------------|-------------------------------|----------|---------------|------------------------------|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                        |                               |          |               |                              |                      | semestral, así mismo hubo variación en la cantidad de horas asignadas. Se tuvo que realizar la suspensión de un contrato con una estudiante de Ingeniería en computación con actividades de mayor peso en horas, dada la falta de compromiso de la misma. |
| 9-05-10-01<br>Servicios Internos Unidad de Transportes | 420,000.00                    |          |               | No se ejecuta                | 0%                   | En diciembre 2021 se realizaron 2 giras a                                                                                                                                                                                                                 |

| Partida específica                                     | Monto solicitado (en colones) | Aumentos | Disminuciones | Monto ejecutado (en colones) | Porcentaje ejecución | Justificación                                                                                                                                              |
|--------------------------------------------------------|-------------------------------|----------|---------------|------------------------------|----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                        |                               |          |               |                              |                      | Talamanca para impartir talleres en las instalaciones del CUN, Talamanca. Ver apéndice 3, no obstante, no se reflejó en el presupuesto el gasto incurrido. |
| <b>Total, ejecución registrada de presupuesto 2021</b> | <b>2.380.000</b>              |          |               | <b>1,571,574,645.00</b>      | <b>66.16%</b>        |                                                                                                                                                            |

## 11 Limitaciones y problemas encontrados

Sin duda una de las principales limitaciones que generó atrasos y dificultades de coordinación, suspensión de actividades, reprogramación y ajustes del calendario de trabajo fue el impacto de la pandemia provocada por el COVID-19, por las regulaciones de tipo sanitario que se tuvieron que adoptar.

Junto con esto, la movilidad para lograr realizar las actividades del proyecto, ya que, debido a las restricciones implementadas por el gobierno y la institución, las giras y visitas a sistemas de producción se vieron afectadas, lo cual genera atrasos y dificultades a la hora de realizar las actividades para cada módulo.

Otra limitante fue el compromiso de tiempo por parte de algunos de los empresarios, ya que al tener que sacrificar tiempo de sus negocios, en ocasiones resultó complicado la asistencia del 100% a las sesiones individuales o grupales convocadas por el equipo extensionista del TEC.

## 12 Observaciones generales y recomendaciones

El trabajo realizado con las 8 microempresas del cantón de Talamanca permitió determinar puntos esenciales para el desarrollo de futuros proyectos.

1. Los procesos y proyectos con empresas tienen más valor si además de la capacitación tienen un proceso de acompañamiento para la implementación y aplicación del conocimiento en conjunto con los empresarios, por lo que para futuros proyectos se recomienda usar metodologías de este tipo.
2. Durante el proyecto en las microempresas participantes se dieron cambios a lo interno que modificaron la información obtenida en un diagnóstico inicial. Esto es recurrente que suceda a corto plazo ya que mantienen una estrategia de supervivencia ante condiciones del mercado que pueden ser amenazantes para su sostenibilidad. Por lo que es necesario dentro de los cronogramas establecer puntos de control y comparación de la información obtenida en un diagnóstico inicial con el fin de garantizar que el proyecto satisfaga las necesidades reales de los empresarios.
3. El cantón de Talamanca ha sido motivo de desarrollo de proyectos propuestos por diferentes instituciones públicas debido a los problemas sociales y económicos que se enfrentan históricamente. Sin embargo, dichos esfuerzos se han generado de manera independiente con poblaciones y objetivos similares. Esta situación ocasiona la confusión y de alguna manera la desmotivación de los participantes quienes se encuentran incluidos en más de un proyecto a la vez sin claridad del alcance y

diferencias de cada uno. También han expresado la falta de resultados que se adapten adecuadamente a sus necesidades.

Lo anterior resalta la importancia de la integración institucional en busca de satisfacer las necesidades de las poblaciones vulnerables desde el alcance, objetivos y posibilidad de cada una. De esta forma, se optimizan los recursos humanos y económico para alcanzar metas comunes en pro del bienestar de las comunidades.

4. La asesoría técnica es una de las principales necesidades de los empresarios. Uno de los problemas más evidentes está relacionado con el mejoramiento de productos, la publicidad y promoción de productos y servicios. Existen debilidades para la comprensión de temas contables y el mejoramiento de sus sistemas de costeos de producto, en estrategias publicitarias y en el uso de tecnologías para lograr la ventaja competitiva.
5. Realizar un análisis de tiempos de producción en los emprendimientos más desarrollados, con el fin de suministrar información para mejorar costos y rendimientos de producción.

## 13 Agradecimientos

Primero agradecer a cada uno de los empresarios participantes en este proyecto por la confianza puesta en este equipo de extensionistas y abrir las puertas de sus emprendimientos para expresarnos sus necesidades y problemáticas en busca de su crecimiento y el de sus familias.

A la Vicerrectoría de Investigación y Extensión del Tecnológico de Costa Rica, por la oportunidad dada al equipo ejecutor y su respaldo en este aporte a la mejora de la calidad de vida de los limonenses y el desarrollo de la economía del cantón de Talamanca.

Al Instituto Nacional de Desarrollo Rural (INDER) por la apertura a formar parte de este proyecto y su compromiso con el mismo. El INDER sede Bribri fue sin duda un gran aliado en el desarrollo de este proyecto desde el préstamo de instalaciones, identificación de participantes hasta brindar a los mismos la posibilidad de acceder a recursos económicos para continuar creciendo.

Al Colegio Universitario de Limón Sede Talamanca quiénes amablemente nos facilitaron las instalaciones de su centro de estudio para llevar a cabo los procesos de capacitación grupal.

Así mismo a todas las instituciones involucradas externas al TEC que de una u otra forma colaboraron en este proceso, a través de la Red Ecoribe Sur.

## 14 Referencias

Instituto de Desarrollo Rural. (2014). Breve caracterización del territorio Talamanca –Valle de La Estrella. Recuperado de <https://www.inder.go.cr/talamancavallelaestrella/Caracterizacion-Talamanca-ValleLaEstrella.pdf>

Instituto Nacional de Estadística y Censo. (2015). Área en kilómetros cuadrados, según provincia, cantón y distrito administrativo 2015. Recuperado de <https://www.inec.go.cr/documento/cuadro-731-area-en-kilometros-cuadrados-segun-provincia-canton-y-distrito-administrativo>

Ministerio de Economía, Industria y Comercio. (2019). Aumentó la cantidad de microempresas en el país. Recuperado de <https://www.meic.go.cr/meic/web/711/estudios/pyme/estado-situacion-pyme-2018.php>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2021). Índice de Desarrollo Humano 2019. Recuperado de <https://www.cr.undp.org/content/costarica/es/home/atlas-de-desarrollo-humano-cantonal.html>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2021). Objetivos de desarrollo sostenibles. Recuperado de <https://www.cr.undp.org/content/costarica/es/home/sustainable-development-goals.html>

UNIMER (s.f). Solo el 33% de pymes tienen estrategia para crecer. Recuperado de <https://biblioteca.unimercentroamerica.com/solo-33-de-pymes-tienen-estrategia-para-crecer>

## 15 Apéndices

### Apéndice 1. Imágenes y documentos generados

Dada la cantidad de documentos e imágenes recolectados durante el proyecto se ha elaborado una carpeta en One Drive que reúne bitácoras, instrumentos de recopilación de la información, productos de cada módulo, trabajos finales de graduación, materiales multimedia

desarrollados, fotografías, materiales utilizados y documentos. Se puede acceder a esta carpeta a través del siguiente enlace: [Evidencias](#)

## Apéndice 2. Reuniones virtuales

- Reunión trabajo final de graduación [https://us06web.zoom.us/rec/play/otB-KIR4WFGHIz-hewodQMcC5aZgic33UJ7lLNWldbuF\\_6FwboO-ZX6uyUHoBEi5R49gBvHHsMICOyxR.F U9-igHdrATvEzA?autoplay=true&startTime=1602023791000](https://us06web.zoom.us/rec/play/otB-KIR4WFGHIz-hewodQMcC5aZgic33UJ7lLNWldbuF_6FwboO-ZX6uyUHoBEi5R49gBvHHsMICOyxR.F U9-igHdrATvEzA?autoplay=true&startTime=1602023791000)
- Reuniones equipo extensionista:
  - [https://us06web.zoom.us/rec/play/M4wOrdgRzI\\_m94uE9gFqcMx5HY4iwX34SsiDBabhG8y9I1q TDP l-Cr3PrMnrykR7wCGZdfesPjYKHG.\\_nbtI6REIS6LQC7h?autoplay=true&startTime=1587154252000](https://us06web.zoom.us/rec/play/M4wOrdgRzI_m94uE9gFqcMx5HY4iwX34SsiDBabhG8y9I1q TDP l-Cr3PrMnrykR7wCGZdfesPjYKHG._nbtI6REIS6LQC7h?autoplay=true&startTime=1587154252000)

## Apéndice 3. Solicitud de transporte interno para talleres

Solicitud taller del 2 de diciembre del 2021

DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES  
UNIDAD DE TRANSPORTE

TEC | Tecnológico  
de Costa Rica

# Solicitud de Servicio de Transporte (SST)

PRI-T-103-2021  
NÚMERO DE SOLICITUD

| Información General                                 |                                                                                                                                                   |  |                                                                            |         |                    |
|-----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|----------------------------------------------------------------------------|---------|--------------------|
| Dependencia solicitante:                            | Programa de Regionalización                                                                                                                       |  | Placa del vehículo                                                         |         | Tipo de vehículo   |
| Justificación del viaje:                            | Seguimiento de proyecto.                                                                                                                          |  | Con chofer<br><input checked="" type="radio"/> SI <input type="radio"/> NO |         | Número de licencia |
| Encargado de la gira : (número de teléfono-celular) | Fabiana Espinoza Rodríguez                                                                                                                        |  | Nombre del conductor:                                                      |         |                    |
| Tipo de actividad:                                  | <input type="radio"/> Administrativa <input type="radio"/> Docente <input type="radio"/> Investigación <input checked="" type="radio"/> Extensión |  | Salida de garaje                                                           |         | Entrada a garaje   |
| Lugares a visitar y ruta: (especifique)             | CUN de Talamanca                                                                                                                                  |  | Fecha                                                                      | Hora    | Fecha Hora         |
|                                                     |                                                                                                                                                   |  | 02/12/2021                                                                 | 06:30am | 02/12/2021 06:00pm |

| Información de los Usuarios |                  |                  |         |         |
|-----------------------------|------------------|------------------|---------|---------|
| Nombre de los usuarios      | Dirección        |                  | Hora    |         |
|                             | Recoger en       | Destino          | Salida  | Regreso |
| Ricardo Ulate Molina        | Centro Ac. Limón | Centro Ac. Limón | 06:30am | 06:00pm |
| Marco Martínez Mora         | Centro Ac. Limón | Centro Ac. Limón | 06:30am | 06:00pm |
| Fabiana Espinoza Rodríguez  | Centro Ac. Limón | Centro Ac. Limón | 06:30am | 06:00pm |
|                             |                  |                  |         |         |
|                             |                  |                  |         |         |
|                             |                  |                  |         |         |

| Reporte Operativo Conductor-Usuario |       |                         |                   |                         |
|-------------------------------------|-------|-------------------------|-------------------|-------------------------|
| Usuario-Nombre                      | Firma | Hora de llegada / Lugar | Conductor (firma) | Hora de llegada / Lugar |
|                                     |       |                         |                   |                         |

| Kilometraje         |       |            | Horas de Servicio     |       |            | Observaciones                                        |
|---------------------|-------|------------|-----------------------|-------|------------|------------------------------------------------------|
| Inicial             | Final | Diferencia | Inicial               | Final | Diferencia |                                                      |
|                     |       |            |                       |       |            |                                                      |
|                     |       |            |                       |       |            |                                                      |
|                     |       |            |                       |       |            |                                                      |
| Total de kilómetros |       |            | Total de horas extras |       |            | Se da fe de que existen recursos presupuestarios en: |
| Costo ₡             |       |            |                       |       |            | Centro Funcional:<br>1388003                         |
|                     |       |            |                       |       |            | Monto Disponible:<br>420.000                         |

## PERMISO DE CIRCULACIÓN

Queda expresa la Autorización de circulación del vehículo a que se refiere esta solicitud, según Normativa Institucional y de acuerdo a la Ley de Tránsito N° 9078.

CARLOS ERNESTO QUESADA MORA, COORDINADOR  
UNIDAD DE TRANSPORTES, TECNOLÓGICO, CARTAGO

## Firmas de Autorización

| Autorizado Jefe Dependencia                                                                                                                             | V°B° Vicerrectoría                                                                                                         | V°B° Rectoría | Encargado de gira | Revisado<br>Unidad de Transporte |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-------------------|----------------------------------|
| FABIANA MARCELA ESPINOZA RODRIGUEZ (FIRMA)<br>Firmado digitalmente por FABIANA MARCELA ESPINOZA RODRIGUEZ (FIRMA)<br>Fecha: 2021.11.30 15:15:36 -06'00' | TEC   Tecnológico de Costa Rica<br>Firmado digitalmente por ROBE CARLOS QUESADA MORA<br>Fecha: 2021.11.30 15:40:16 -06'00' |               |                   |                                  |

El conductor de este vehículo, siempre y cuando no sea conductor oficial del ITCR, acepta las responsabilidades civiles, penales y administrativas derivadas de accidentes causados por su culpa o dolo en la conducción de vehículos propiedad del ITCR.



Solicitud taller del 3 de diciembre del 2021

DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES  
UNIDAD DE TRANSPORTE

TEC | Tecnológico  
de Costa Rica

## Solicitud de Servicio de Transporte (SST)

PRI-T-104-2021  
NÚMERO DE SOLICITUD

| Información General                                 |                                      |                               |                                                                            |                                            |                    |         |
|-----------------------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|--------------------|---------|
| Dependencia solicitante:                            | Programa de Regionalización          |                               | Placa del vehículo                                                         |                                            | Tipo de vehículo   |         |
| Justificación del viaje:                            | Seguimiento de proyecto.             |                               | Con chofer<br><input checked="" type="radio"/> SI <input type="radio"/> NO |                                            | Número de licencia |         |
| Encargado de la gira : (número de teléfono-celular) | Fabiana Espinoza Rodríguez           |                               | Nombre del conductor:                                                      |                                            |                    |         |
| Tipo de actividad:                                  | <input type="radio"/> Administrativa | <input type="radio"/> Docente | <input type="radio"/> Investigación                                        | <input checked="" type="radio"/> Extensión |                    |         |
| Lugares a visitar y ruta: (especifique)             | CUN de Talamanca                     |                               | Salida de garaje                                                           |                                            | Entrada a garaje   |         |
|                                                     |                                      |                               | Fecha                                                                      | Hora                                       | Fecha              | Hora    |
|                                                     |                                      |                               | 03/12/2021                                                                 | 06:30am                                    | 03/12/2021         | 02:00pm |

| Información de los Usuarios |                  |                  |         |         |
|-----------------------------|------------------|------------------|---------|---------|
| Nombre de los usuarios      | Dirección        |                  | Hora    |         |
|                             | Recoger en       | Destino          | Salida  | Regreso |
| Ricardo Ulate Molina        | Centro Ac. Limón | Centro Ac. Limón | 06:30am | 02:00pm |
| Fabiana Espinoza Rodríguez  | Centro Ac. Limón | Centro Ac. Limón | 06:30am | 02:00pm |
|                             |                  |                  |         |         |
|                             |                  |                  |         |         |
|                             |                  |                  |         |         |
|                             |                  |                  |         |         |

| Reporte Operativo Conductor-Usuario |       |                         |                   |                         |
|-------------------------------------|-------|-------------------------|-------------------|-------------------------|
| Usuario-Nombre                      | Firma | Hora de llegada / Lugar | Conductor (firma) | Hora de llegada / Lugar |
|                                     |       |                         |                   |                         |

| Kilometraje         |       |            | Horas de Servicio     |       |            | Observaciones                                                                                                                                            |
|---------------------|-------|------------|-----------------------|-------|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Inicial             | Final | Diferencia | Inicial               | Final | Diferencia |                                                                                                                                                          |
|                     |       |            |                       |       |            | Se da fe de que existen recursos presupuestarios en:<br><br><b>Centro Funcional:</b><br><b>1388003</b><br><br><b>Monto Disponible:</b><br><b>420.000</b> |
|                     |       |            |                       |       |            |                                                                                                                                                          |
|                     |       |            |                       |       |            |                                                                                                                                                          |
|                     |       |            |                       |       |            |                                                                                                                                                          |
| Total de kilómetros |       |            | Total de horas extras |       |            |                                                                                                                                                          |
| Costo ₡             |       |            |                       |       |            |                                                                                                                                                          |

| PERMISO DE CIRCULACIÓN                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Queda expresa la Autorización de circulación del vehículo a que se refiere esta solicitud, según Normativa Institucional y de acuerdo a la Ley de Tránsito N° 9078. |
| CARLOS ERNESTO QUESADA MORA, COORDINADOR<br>UNIDAD DE TRANSPORTES, TECNOLÓGICO, CARTAGO                                                                             |

| Firmas de Autorización                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                |               |                   |                                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-------------------|----------------------------------|
| Autorizado Jefe Dependencia<br>FABIANA MARCELA ESPINOZA RODRIGUEZ (FIRMA)<br>Firmado digitalmente por FABIANA MARCELA ESPINOZA RODRIGUEZ (FIRMA)<br>Fecha: 2021.11.30 15:14:55 -06'00'                                                                    | V°B° Vicerrectoría<br>Firmado digitalmente por JORGE CHAVES ARCE (FIRMA)<br>Fecha: 2021.11.30 15:42:49 -06'00' | V°B° Rectoría | Encargado de gira | Revisado<br>Unidad de Transporte |
| El conductor de este vehículo, siempre y cuando no sea conductor oficial del ITCR, acepta las responsabilidades civiles, penales y administrativas derivadas de accidentes causados por su culpa o dolo en la conducción de vehículos propiedad del ITCR. |                                                                                                                |               |                   |                                  |