

Plan de Emprendimiento Productivo Asociativo. Contribución de la Universidad en el Desarrollo Económico Local. Un Estudio de Caso: La Comunidad de Frailes

Johnny Poveda Mora

Escuela de Administración de Empresas
Tecnológico de Costa Rica

Dyalá de la O Cordero

Escuela de Administración de Empresas
Tecnológico de Costa Rica

RESUMEN

Implementación de un esquema de emprendimiento productivo asociativo de mujeres microempresarias como contribución al desarrollo económico local en la comunidad de Frailes. La economía de dicha localidad estuvo basada durante años entorno a la producción cafetalera y no ofrecía muchas opciones de empleo, especialmente para las mujeres y los jóvenes. Mediante el modelo de intervención *investigación-acción*, se logró que las mismas mujeres de la localidad generaran nuevas opciones de empleo. Como parte de los resultados de una investigación previa se determinó que los jóvenes del lugar habían migrado hacia la ciudad en busca de empleo y que las mujeres disponían de mayor tiempo libre. Asimismo, de esta investigación se desprendió que las mujeres amas de casa estarían dispuestas a invertir su tiempo de ocio en actividades de capacitación; por lo tanto, se tomó la decisión de trabajar con este grupo. Hoy en día, 18 nuevos microemprendimientos brindan opciones de empleabilidad tanto a mujeres como a hombres del distrito de Frailes e indirectamente han influenciado el surgimiento de otros. Estos microemprendimientos son el resultado del proceso de

investigación focalizado en la *intervención-acción* de la Escuela de Administración de Empresas del Tecnológico de Costa Rica.

PALABRAS CLAVE: universidad, desarrollo local, políticas públicas, empleabilidad, emprendedurismo, PyMES

1. INTRODUCCIÓN

Las acciones emprendidas por el gobierno para satisfacer la demanda de necesidades de la sociedad como empleo, seguridad, educación y salud, entre otros, es lo que se conoce como políticas públicas, lo cual es estratégico para el desarrollo de un país. Estas acciones los gobiernos las promueven a través de instituciones y organizaciones que le permiten a la sociedad el acceso a los bienes y servicios que ofrecen un bienestar general. Para el éxito de estas iniciativas es conveniente que los gobiernos generen una estrategia que permita al sector privado manifestarse y aportar a la propuesta en un momento determinado ya que toda decisión afectará en mayor o menor grado a dicho sector de la economía.

Una política pública de empleo debe estar orientada hacia la planificación, supervisión y evaluación de programas relacionados con la generación de empleos. En otras palabras, una política pública nacional de empleo, deberá estar destinada a aumentar el grado de inserción laboral de la oferta de trabajo. En este sentido los retos a los cuales deben enfrentarse los gobiernos son muchos y de diversa índole, como lo son: el aumento del PIB, mayor inversión en educación, mayor inversión privada, actualización de la legislación laboral, protección a los desempleados y la relación con los sindicatos. Según lo establece el informe de 2004 del Programa del Estado de la Nación (PEN) sobre la Política de Empleo para Costa Rica, en nuestro país no existe una política explícita de empleabilidad dentro de una política de desarrollo que tenga como objetivo el promover la movilidad social ascendente, mejorar la distribución del ingreso y alcanzar una reducción de la pobreza. A pesar de que en los últimos años se han realizado esfuerzos importantes para fomentar la empleabilidad estos no han dado los frutos esperados y han dejado en evidencia las debilidades de instituciones como el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

El presente trabajo es una investigación-acción como parte de la vinculación entre las universidades públicas costarricenses y la sociedad civil para contribuir en el desarrollo económico local. El objetivo planteado en esta investigación fue *“brindar nuevas opciones de empleo en el cantón de Frailes de Desamparados impulsando a un grupo de amas de casa de la comunidad en la generación de ideas productivas”*. La responsabilidad del logro de este objetivo recae directamente en la Escuela de Administración de Empresas del Tecnológico de Costa Rica ya que las otras tres universidades públicas trabajaron sobre otros temas específicos. En procura de no duplicar esfuerzos y lograr una sinergia de trabajo conjunto siempre se coordinó con las demás universidades las áreas de acción a las que se orientaría cada una.

2. MARCO TEÓRICO

El espíritu empresarial es el proceso mediante el cual un individuo o grupo de individuos contribuyen con su esfuerzos en busca de oportunidades que satisfagan sus deseos y necesidades, garantizar la innovación y hacer las cosas de manera diferente sin tener en cuenta que los recursos que tienen en ese momento. En otras palabras, es identificar las oportunidades y recursos para explotarlos. (Robbins y Coulter 2005), también están en constante búsqueda de oportunidades y tener la capacidad de tomar información del extranjero y se combinan de tal manera de concebir las ideas y oportunidades de negocio en el que nadie ha visto nada antes. Otra característica, es la innovación que tiene como objetivo cambiar, revolucionar, transformar, o introducir nuevos productos o servicios o nuevas formas de hacer negocios. En resumen, (Alcaraz, 2001) "Ser emprendedor es un estilo de vida basado en una lucha constante para transformar nuestros sueños en realidad."

El Servicio Brasileño de Apoyo a las Micro y Medianas Empresas (Sebrae) define Arreglos Productivos Locales como redes de pequeñas empresas (clusters), ubicado en el mismo territorio, que tienen la especialización y mantener algún vínculo de conexión, interacción, cooperación y aprendizaje entre los mismos y con otros actores como el gobierno, las entidades de crédito, la enseñanza y la investigación. Una característica común de este tipo de clusters en los países en desarrollo es el papel prominente que las PYME tienen para fortalecer el crecimiento y la competitividad.

Alburquerque, (2006) define, otro tipo de agrupación, el distrito de negocios es un modelo que integra un desarrollo productivo y socio-económicas con la dinámica de las relaciones entre empresas, instituciones y la comunidad local. Hace hincapié en un desarrollo local y asigna un papel estratégico a la aglomeración de las empresas y la comunidad de personas. Para propósitos de esta investigación-acción, que adaptó los principios del distrito de negocios de unas condiciones y características particulares con respecto a una región, por lo que llaman arreglos productivos locales.

En Costa Rica, en el año 2002 se promulgó la Ley No. 8262 Ley de fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas la cual pretende, en el largo plazo, impulsar el desarrollo de este segmento de empresas.

A través de la generación de nuevos empleos y el mejoramiento productivo, derivados de nuevos emprendimientos se visualiza el desarrollo económico y social del país. Para ello, la política pública de gobierno apoya a las micro, pequeñas y medianas empresas, de las zonas rurales y urbanas, mediante programas de extensión, capacitación, desarrollo gerencial, financiamiento, inteligencia de mercados y vinculación con empresas y mercados de exportación, conceptualizadas especialmente para ellas.

Resumiendo, la Política PYME de Costa Rica se centra en el fortalecimiento de la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas mediante una estrategia de regionalización para que se integren y mejoren su productividad dentro del parque empresarial aprovechando las oportunidades que ofrecen el mercado local y la apertura comercial. Basada en cuatro principios básicos (integración, sostenibilidad, flexibilidad y participación), para el cumplimiento de este objetivo se ha decidido impactar directamente en la democratización económica, el incremento de la producción y el aumento en el empleo formal.

De acuerdo con Altamirano (2009), algunas estadísticas locales importantes son la población total 9754 personas, de las cuales el 49% son mujeres, en su mayoría amas de casa, también el 55% de los hogares ganan salarios bajos. Su tasa de ocupación fue del 34%, por otra parte una buena parte de ellos trabajan en la ciudad capital en las tiendas, los servicios de fabricación, vigilancia, transporte y doméstico, debido a la falta de fuentes de empleo locales. En primer lugar depende de una producción artesanal agrícola de café reconocido internacionalmente por su calidad, la demanda de mano de

obra estacional se cumple en gran parte por inmigrantes procedentes de Nicaragua y los nativos. Por otra parte, una fuerte presencia de intermediarios, obteniendo mayores ganancias a expensas de los productores nacionales, está dando lugar a una desaceleración del crecimiento de la economía de la región.

3. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

En el año 2007, las universidades estatales del país recibieron una invitación de los líderes de los distritos de Frailes, San Cristóbal y El Rosario, del Cantón de Frailes de Desamparados; para intervenir/apoyar en sus comunidades. La demanda de estos líderes era la formación técnica y profesional para sus habitantes; sin embargo, en aquel momento no estaba dentro de las posibilidades de las universidades satisfacer tal demanda.

No obstante, las cuatro universidades públicas plantearon un proyecto de investigación de manera conjunta para poder determinar de qué manera la inexistencia de oportunidades de formación técnica, científica y tecnológica habían impactado en el desarrollo humano sostenible de los habitantes de tales distritos. Por medio de una identificación y sistematización participativa de las necesidades de formación técnica, científica y tecnológica de los habitantes de los distritos ya señalados se establecieron estrategias de ayuda para el desarrollo humano sostenible en el ámbito local.

Capacitación para la generación de ideas de negocios

Como parte de las estrategias para el desarrollo local orientado a la generación de nuevas opciones de empleo y con base en los primeros resultados de la investigación se realizó una convocatoria abierta a la comunidad, dirigida a amas de casa, donde se ofreció un plan de capacitación. El objetivo del plan de capacitación era motivar a las amas de casa para que generaran ideas de negocios que les brindaran una opción de empleabilidad. En este plan de capacitación se inscribieron cincuenta amas de casa las cuales fueron divididas en dos grupos.

El enfoque metodológico del plan de capacitación se basó en los siguientes pasos:

- **Conciencia, la idea de la concepción y el plan de negocios:** (Varela, 2001), la invención se refiere al desarrollo y la realización de una nueva idea creativa

universal en un prototipo, un modelo, un concepto, una idea. Se ha convertido en una realidad el acto creativo, es que se materialice. Para ello, el punto de partida es el desarrollo de un plan de negocios. Alcaraz (2001) lo define como una herramienta que permite al empresario a realizar un proceso de planificación que contribuye a seleccionar el camino correcto para lograr sus metas y objetivos.

A pesar de que a veces las personas tratan de idear cosas nuevas, nuestro cerebro se niega a proporcionarnos una "fórmula mágica", debido a dos razones fundamentales: la vida en primer lugar, todos los días no requiere un nivel de alta creatividad, porque todo está diseñado para facilitar la existencia y en segundo lugar, las normas tradicionales que nos han creado moldeados limitaciones mentales que impiden nuestra forma de pensar.

Durante la capacitación se desarrollaron estudios de caso y simulaciones de experiencias de la vida cotidiana. Los objetivos detrás de los casos y simulaciones fue que las participantes concientizaran sobre sus destrezas y habilidades para poder así desarrollar su creatividad a través de la generación de ideas de negocios. La motivación para alcanzar sus propias metas y ayudar económicamente a sus familias deberían convertirse en elementos primordiales en la elaboración ideas negocios básicas.

Una vez conceptualizada la idea de negocio, el siguiente paso fue el desarrollo del *plan de negocios*. En esta etapa las emprendedoras capturaron en un documento escrito una serie de pasos para iniciar su idea de negocio con la meta de materializar la nueva empresa. En este punto; la capacitación se focalizó en los aspectos clave relacionados con la estructura de su plan de negocios. Para cada una de las mujeres que formaron parte del grupo, el producto esperado era una hoja de ruta que guiaría el camino de su proyecto.

- **Plan de implementación (ensayo y el nacimiento de micro-proyectos empresariales):** Según Filion (2011), el primer paso ante una oportunidad de negocio real debe ser verla, descubrirla y con el tiempo confrontarla entre la idea y la realidad socioeconómica en aras de movilizar los recursos de forma eficiente para mejorar la idea. Posteriormente, el segundo paso es comenzar con las

actividades de aplicación mencionadas en el plan de negocios, este se dirigirá hacia a una mejor comprensión y una primera experiencia como empresarias en el desempeño de sus primeras actividades necesarias para poner en marcha la idea de negocio. Por ejemplo, la búsqueda de proveedores, estudios de mercado, desarrollo de productos o servicios en las primeras etapas y todos los recursos necesarios, tales como capital, máquinas y materiales. Por otra parte, los empresarios pueden comprobar si el producto o servicio diseñado es adecuado para cumplir sus sueños y capacidades, y en función del mercado. En el caso de Frailes, esta etapa se llevó a cabo durante 6 meses de seguimiento semanal; además, se brindaron conferencias por parte de expertos de la Escuela de Administración de Empresas del Tecnológico de Costa Rica en diferentes áreas de la administración.

Se destaca la participación de las universidades estatales en especial el Tecnológico de Costa Rica por el apoyo técnico brindado a cada una de las iniciativas en temas como: manipulación de alimentos, estandarización de recetas, coordinación con otras instituciones para abarcar e informar sobre formas de organización comercial, entre otros temas. Además de formar parte de ese primer grupo cliente pues cada vez que se tenía una actividad en las instituciones se pensaba en si las iniciativas empresariales podían suplir la necesidad.

Otro aspecto importante fue el trabajo en conjunto de los profesores y alumnos que realizaron sus tareas de campo de los cursos en los micro proyectos, de esta manera cada emprendimiento contó por lo menos con dos grupos de estudiantes brindando asesoría técnica en diversas áreas como: estrategia empresarial, mercadotecnia, productividad verde, costos de la calidad, finanzas, contabilidad, seguridad ocupacional y seguridad humana, diseño de páginas web y turismo, entre otros.

Otra labor fundamental que cumplió el Tecnológico de Costa Rica en conjunto con las otras tres universidades públicas fue el papel de difusión de los distintos proyectos productivos o iniciativas de negocios. Mediante los medios internos de cada universidad se hizo publicidad y se dio a conocer a la comunidad

universitaria lo que se estaba haciendo y en muchos de los casos las familias de compañeros profesores y grupos de estudiantes realizaron visitas a los distintos proyectos, en este caso como clientes.

- **El espíritu empresarial asociativo:** el objetivo fue fomentar la creación de grupos organizados entre las nuevas empresarias para que pudiesen alcanzar beneficios conjuntos de cooperación y mutuo apoyo; tales como, aspectos legales, apoyo financiero de las entidades de crédito, compras conjuntas, capacitación, consultoría o servicio conjuntos a los clientes. Otro aspecto importante fue dar a conocer los diferentes tipos organizaciones empresariales, sus alcances y sus limitaciones. El grupo fue instruido en las ventajas y desventajas de las cooperativas, asociaciones, cámaras, empresas individuales, empresas colectivas, entre otros. El objetivo fue que las empresarias por sí solas decidieran cual tipo de organización era la más conveniente. El seguimiento dado se llevó a cabo a través de un proceso de dos meses, con visitas semanales a aquellas empresarias que continuaron con sus negocios.
- **Arreglos productivos locales (“Distritos Empresariales”):** La última etapa del plan es construir arreglos productivos locales (distritos de negocios); es decir, volver la mirada hacia un beneficio mutuo a través de la compra de productos o la prestación de servicios entre las empresas de la asociación con el fin de fortalecer su negocio, sobre todo en las etapas iniciales.

Gómez (2005) mencionó que el distrito de negocios tienen cuatro características principales: Primero, la PYME se forma en un mismo espacio geográfico que pertenece a un sector productivo determinado. En segundo lugar, estos vínculos establecidos "volver" y "hacia adelante", basada en el intercambio de mercancías, de personas y servicios, tanto por cuota de mercado. En tercer lugar, estas empresas se caracterizan por comunes orígenes culturales y sociales que alentaron la formación de los códigos de conducta. Por último, se caracterizan por la presencia de una red local, tanto de organizaciones públicas y privadas el apoyo de los agentes económicos dentro de la agrupación.

Para los propósitos de este esquema no se tiene en cuenta, la incorporación de otras entidades como lo son gobiernos locales, entidades crediticias,

instituciones públicas, etc., debido a que en un principio tiene como objetivo crear sinergias entre las pymes antes de establecer un distrito de clúster o la propia empresa, por lo cual son llamadas sus arreglos productivos locales.

3. RESULTADOS

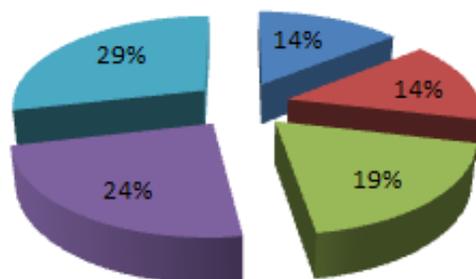
Después de dos años de duro trabajo con cincuenta amas de casa en una zona rural de Costa Rica, el objetivo se cumplió satisfactoriamente ya que se establecieron diversos proyectos empresariales que operan actualmente como un ejemplo del esquema de colaboración de la iniciativa emprendedora. Se contribuyó en el desarrollo económico a través de la empleabilidad generada por creación de nuevas empresas (PyME). Algunos de los logros de cada fase del plan se muestran a continuación:

- **Conciencia, la idea de la concepción y el plan de negocios.** Objetivo inicial de la comunidad fue la adquisición de otra fuente de ingresos sin afectar a sus valores y unión familiar. En virtud de esta declaración, en esta etapa el grupo de cincuenta amas de casa fueron entrenadas según lo establecido en el programa y expuesto anteriormente en este documento. Entre las ideas iniciales generadas por sus planes de negocios se tiene que un 14% se orientó a la creación de empresas agropecuarias (criaderos de aves de corral y otros animales pequeños de granja), otro 14% a empresas agroecoturísticas (centros de recreo y cabañas), un 19% al sector comercio (heladerías, panaderías, viveros), 24% fueron ideas de producción de bienes (ropa, artesanías, agua embotellada), y un 29% se dirigió al sector servicios (restaurantes y servicios de comidas, escuelas de baile, salones de belleza), véase el Gráfico 1.

Es importante rescatar que no todas las participantes tuvieron el mismo impulso y desarrollo durante esta fase; a criterio de experto, la personalidad de cada una de ellas fue un factor determinante.

- **Plan de implementación (ensayo y el nacimiento de micro-proyectos empresariales).** Después de superar varias metas como el lanzamiento al mercado de sus productos o servicios, establecer una relación con clientes y

proveedores y aspectos legales, la segunda fase inició con varios micro proyectos productivos según se muestra en la tabla 1.



■ Agropecuario ■ Agroecoturístico ■ Comercio ■ Producción ■ Servicios

Gráfico 1 Frailes: sectores hacia los que se orientaron las primeras ideas de negocio.

Tabla 1 Proyecto Frailes: Los microproyectos iniciales 2010.

SECTOR	NOMBRE DEL PROYECTO	DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO
Agroecoturístico	"Trapiche El Guacal"	Molienda de caña de azúcar bajo el método tradicional y rescate de tradiciones costarricenses
	"Los Cedros"	Centro de recreo Mariposario*
	"Las Cañitas"	Pesca artesanal de truchas
Producción	"Aquamía"	Agua embotellada
	"Monte Sol"	Salas, encurtidos, jaleas y mermeladas caseras envasadas
	"Café y aroma"	Licor de café
Servicios	"Carmiel"	Servicio de comidas para eventos privados Sala de belleza* Pizzería*
	"Mirador El Cafetal"	Restaurante
	"María"	Heladería
Comercio	"Delicias del Sur"	Panadería

*Estos proyectos iniciaron sin nombre.

Una vez más, a criterio de experto, la personalidad de las integrantes del grupo aunado a factores familiares y dificultades económicas influyó significativamente en el éxito de esta fase.

- **El espíritu empresarial asociativo.** Los nuevos microempresarios de la comunidad de Frailes¹ y los representantes de la universidad, tenían claro que una vez que finalizara el proyecto de investigación, la supervivencia de los nuevos negocios era el reto más fuerte a vencer. Por esta razón y por el deseo de buscar el desarrollo económico de la localidad y con plena conciencia de que la cooperación mutua es indispensable para la supervivencia de los pequeños emprendimientos, se comenzó a trabajar conjuntamente para lograr una asociatividad efectiva entre ellos.

Los microempresarios comenzaron a esbozar ideas para diseñar y construir el sitio web de la futura asociación, la cual se fundó oficialmente en el año 2012². La Escuela de Administración de Empresas del Tecnológico de Costa Rica una vez más brindó asistencia técnica necesaria; por supuesto, con la participación de los profesores y estudiantes. Se desarrollaron planes estratégicos, se les enseñó sobre el manejo de los costos de producción, los estudiantes diseñaron la promoción y la publicidad para cada uno de los microemprendimientos, entre otras muchas cosas.

- **Arreglos productivos locales (“Distritos Empresariales”).** En esta etapa, la cual está estrechamente ligada a la etapa anterior, se sentaron las bases para la creación de una organización que procurara fortalecer las microempresas. Mediante charlas, exposición de temas y su discusión, y la visita de expertos, dio inicio la generación de encadenamientos en lo que se denomina “*el área de turismo 22 PyME*” asociados a CANDETUR.

El fomento de estos encadenamientos se logró gracias a diversas actividades de la región como lo es la Feria Internacional de Café. De forma planificada se organizan eventos en los que se busca la participación e integración de todos los microempresarios asociados a CANDETUR; así como, la generación de ganancias compartidas. Las actividades que más les han generado recursos a

¹ El proyecto inicialmente se enfocó en el desarrollo de las mujeres de la localidad; sin embargo, debido al éxito percibido por los varones de la comunidad, ellos por iniciativa propia empezaron a incorporarse al proyecto, convirtiéndose en parte activa del mismo.

² CANDETUR, Asociación Microempresarial Turística de la Cuenca Alta del Río Candelaria. Esta formalización de asociatividad la lograron los nuevos microempresarias luego de finalizado el proyecto por parte de la universidad.

estos microempresarios –obviamente por la naturaleza misma de la asociación– ha sido el recibimiento de turistas nacionales e internacionales.

La atención de grupos de estudiantes³ también integra los servicios ofrecidos por CANDETUR; sin embargo, en este caso en particular lo que se busca es la divulgación del proyecto como un todo y no la generación de recursos económicos.

De acuerdo con los datos recabados, al finalizar el proyecto se crearon un total de 42 empleos directos. Lamentablemente, por diversos factores, no fue posible establecer la cantidad de empleos indirectos y ocasionales asociados a las iniciativas de los nuevos microemprendimientos.

Microemprendimientos y la generación de empleos

A continuación se expondrán brevemente tres casos de microemprendimientos impulsados en el distrito de Frailes, a partir de la intervención de la universidad pública:

- **Panadería y Pastelería Carmiel.** El objetivo para iniciar un proyecto de negocio siempre estuvo claro para la señora Maribel Barrios: brindar una mejor opción de trabajo para su esposo, quien siempre trabajó como peón agrícola y como resultado de sus esfuerzos físicos desarrolló una dolencia que estaba socavando su salud.

Este microemprendimiento inició en la cocina de la casa; no obstante, debido a la aceptación de los productos ofrecidos pronto se trasladó a un local comercial. Para bajar los costos de producción la señora Barrios se arriesgó y negoció con los grandes proveedores para que éstos le llevaran los insumos hasta su local (esto es importante de resaltar ya que la comunidad de Frailes está alejada de las zonas de interés de los proveedores y la formación de esta microempresaria no supera más que la primaria). Asimismo, la tenacidad le ha brindado frutos, logrando acceder a financiamientos especiales para microempresarios.

³ A partir de 2011 se han recibido delegaciones de estudiantes costarricenses, mexicanos y hondureños interesados en conocer el proyecto y sus alcances.

Hoy en día, son tres los empleos directos generados de esta idea de negocio y Doña Maribel alcanzó su sueño, su esposo trabaja con ella como panadero. Además, pasó de ofrecer un único producto (pastel de cumpleaños) a ofrecer una diversidad de productos catalogados en 12 categorías diferentes según se muestra en tabla 2.

Tabla 2 Panadería y Pastelería Carmiel: oferta de productos, según categoría 2013.

Categorías de productos
Galletas
Pan tradicional
Pasta para pizza
Pasteles
Pasteles de pasta australiana
Productos libres de gluten*
Productos para fiesta
Productos saludables sin azúcar*
Repostería fina
Repostería tradicional
Servicio de comidas
Tortas frías

*Recién se están introduciendo en la oferta

- **Trapiche El Guacal.** Este emprendimiento es iniciativa de la señora Marjorie Núñez quien como resultado del programa de capacitación generó una idea de negocio basada en el rescate de las tradiciones costarricenses. El producto ofrecido en el Trapiche El Guacal consiste en un día típico entorno al proceso de molienda de la caña de azúcar. Los visitantes pueden participar en la puesta del yugo a los bueyes, la extracción del jugo de la caña y la elaboración de dulces y bebidas tradicionales. Además, pueden disfrutar de un almuerzo típico y un paseo en carreta jalada por bueyes. Al finalizar, se les ofrece a los participantes un café chorreado tradicional y un espectáculo de bailes y música típica costarricense.

Durante los últimos 18 meses el Trapiche ha recibido un sinnúmero de visitantes nacionales e internacionales, incluso lograron un contrato con una empresa turística para el recibimiento de un grupo de turistas alemanes dos veces por semana durante la temporada alta (4 meses aproximadamente).

Actualmente, el Trapiche cuenta con gran aceptación por parte de los visitantes y ha generado una diversidad de fuentes de empleos directos e indirectos y la creación de nuevas iniciativas de negocio. En la tabla 3 se presenta un resumen de los empleos generados por este emprendimiento.

Tabla 3 Trapiche El Guacal: su aporte en la generación de empleos 2013.

TIPO DE EMPLEO	PUESTO	CANTIDAD DE PLAZAS
Directos	Anfitriona	5
	Cocinera*	
	Asistente de mesa*	
	Encargado de trapiche	
	Bueyero	
Indirectos	Bailarinas** (10)	17
	Músicos** (5)	
	Peón de finca (2)	

*Se refuerzan si el grupo de visitantes supera la cantidad de 20 personas

**Corresponden a nuevas iniciativas de negocios: “Grupo de bailes alegóricos” y “Grupo musical Las primas”. Ambos buscan el rescate de tradiciones a través de bailes típicos, vestuarios, música y la narración de leyendas.

Por otro lado, debido a los encadenamientos productivos, otros microemprendimientos se ven beneficiados por las actividades del Trapiche el Guacal, como lo son: la Pastelería y Panadería Carmiel, “Auténtika” venta de artesanías, “La Violeta” venta de café molido y en grano, “Café y Aroma” venta de licor de café, “Hidroponía Grettel Ceciliano” venta de hortalizas y legumbres y el “Vivero Gisa” venta de plantas ornamentales y medicinales.

Para terminar con este caso, es importante rescatar las palabras de la señora Marjorie *“este negocio no solo nos ha generado un ingreso económico, nos ha unido más como familia, todos somos parte de él y lo disfrutamos cada día... nos ayuda a mantenernos juntos.”*

- **Divulgación.** Diversos medios de comunicación nacional y uno internacional han brindado un aporte invaluable a la divulgación de los resultados de este proyecto de investigación y en especial de los microemprendimientos generados. Por ejemplo, “El Trapiche el Guacal” ha sido tema en de exposición en seis

ocasiones en medios televisivos. La revista científica “TEC Empresarial” publicó un artículo sobre este proyecto enfocado en el tema de productividad. Informa TEC, período institucional del Tecnológico de Costa Rica dedicó un amplio reportaje a cinco de los microemprendimientos de Frailes, del mismo modo, lo realizó el período de circulación nacional, “El Financiero” -especializado en temas de economía- y la edición virtual de la revista chilena “América Economía”. Además, se ha invitado a los investigadores a programas radiales para divulgar sobre el proyecto y sus aportes al desarrollo económico local del distrito de Frailes.

Finalmente, es importante rescatar que a raíz de los resultados de este proyecto el investigador principal fue nominado al Premio Nacional de Calidad de Vida otorgado por el Gobierno de Costa Rica.

4. CONCLUSIONES

La universidad pública juega un papel clave en el desarrollo económico local ya que está llamada a ser la fuente del conocimiento que sustenta el proceso de crecimiento inclusivo de un país. A través de proyectos de investigación y extensión la universidad cumple un doble propósito: apoyar el desarrollo local y generar nuevos conocimientos.

El impacto que los proyectos de investigación puedan tener en la sociedad se ve aumentado gracias al apoyo que brindan los medios de comunicación en la divulgación de los resultados y a que tienen un efecto multiplicador y motiva a los microempresarios a continuar.

Los gobiernos locales también deben formar parte en el desarrollo comunitario apoyando las iniciativas empresariales mediante la flexibilización de los procesos relacionados con la gestión de permisos, patentes y otros. También pueden colaborar apoyando con capacitaciones, búsqueda de recursos, atracción de inversiones a la localidad y el fomento de la participación ciudadana en la toma de decisiones.

Asimismo, la participación de los líderes comunitarios es primordial para el éxito en la divulgación de las iniciativas. En este caso particular el sacerdote de la Parroquia de Frailes, una comunidad mayoritariamente católica, apoyó no solo anunciando

repetidamente el proceso que iniciaba por medio de las universidades, sino que también dedicó parte de su tiempo a inculcar en la gente la importancia de la superación personal.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- [1] Albuquerque, (2006) CLUSTERS, TERRITORIO Y DESARROLLO EMPRESARIAL: DIFERENTES MODELOS DE ORGANIZACIÓN PRODUCTIVA. Cuarto Taller de la Red de Proyectos de Integración Productiva Fondo Multilateral de Inversiones (MIF/FOMIN). Banco Interamericano de Desarrollo, San José, Costa Rica
- [2] Alcaraz, R (2001). El emprendedor de éxito. McGraw-Hill, México.
- [3] Altamirano, T y Mojica, J (2009). Diagnóstico Participativo de Necesidades de formación Técnica, Científica y Tecnológica de los Distritos del Frailes, San Cristóbal y Rosario del Cantón de Desamparados. Cartago, Costa Rica: Tecnológico de Costa Rica.
- [4] Centro de Formación de Formadores y de Personal Técnico para el Desarrollo Industrial de Centroamérica. (1996). Mejoramiento de la Productividad a través de la Ingeniería Industrial. Alajuela, Costa Rica: CEFOF.
- [5] Plan Nacional de Productividad. (1995). Costa Rica Crecerá a través del Incremento de la Productividad. Ver.2. Alajuela, Costa Rica: CEFOF.
- [6] Global Entrepreneurship Monitor (2004). Emprendedorismo no Brasil. Curitiba, Brasil.
- [7] Hutton, G (1953). "We Too Can Prosper". British Productivity Council, formerly the Anglo-American Council on Productivity (U.K. Section) by Allen and Unwin, London.
- [8] Banco Inter-Americano de Desarrollo (2010). La Era de la Productividad.
- [9] Japan Productivity Center. (1988). Introduction to the Roles of Productivity Facilitators. Tokyo, Japan: Japan Productivity Center.
- [10] Poveda, J (2008). Creatividad Aplicada a la Búsqueda y Mejora de las Ideas de Negocios. Escuela de Administración de Empresas, Tecnológico de Costa Rica, Cartago, Costa Rica

- [11] Fillion, Cisneros, Mejía (2011). *Administración de PYMES*. Pearson Educación, México.
- [12] Fukuda, Y. y Sase, T. (1994). *Integrated Productivity & Quality Improvement (IPQI) for Productivity Facilitators*. Tokyo, Japan: Japan Productivity Center-SED.
- [13] Leiva, JC, ed. al (2010) *Estado Nacional de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas formales*. UNED, San José, Costa Rica.
- [14] Proyecto Estado de la Nación (1996). *Informe Estado de la Nación en Desarrollo Humano Sostenible.1a. Ed.* San José, Costa Rica. Proyecto Estado de la Nación (2000) *Desarrollo humano sostenible para educación primaria (primer y segundo ciclos.)* 1a. ed. San José, Costa Rica.
- [15] Robbins, S y Coulter, M (2005). *Administration*. Prentice Hall, México.
- [16] Varela, R (2001). *Innovación empresarial: arte y ciencia de la creación de empresas*. Prentice Hall, Bogotá, Colombia.
- [17] Gómez G. (2005). *Competitividad y complejos productivos: teoría y lecciones de política*. Oficina de la CEPAL en Buenos Aires. <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/0/22300/DocSerie27.pdf>.
- [18] Castro, L. (2009). *Arranjo produtivo local*, [en línea]. Brasil. SEBRAE: [http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/673F16CA67FC34B98325772A0046513A/\\$File/NT00044156.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/673F16CA67FC34B98325772A0046513A/$File/NT00044156.pdf) [2012, 5 de marzo].