



UNIVERSIDAD TÉCNICA NACIONAL
SEDE GUANACASTE
LICENCIATURA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN MODALIDAD SEMINARIO

TEMA:

DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA DE
CAPACITACIONES “IDEANDO”, BASADO EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL,
IMPARTIDO A LOS EMPRENDEDORES DEL DISTRITO CENTRAL DEL
CANTÓN DE TILARÁN, QUE INTEGRAN EL PROGRAMA PROPECTUS, DE LA
MUNICIPALIDAD DE TILARÁN, PARA EL FORTALECIMIENTO DE SUS
HABILIDADES DE GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN, 2019

SUSTENTANTES:

KATIA OBANDO JUÁREZ
CAROLAY SOLERA CALVO
KAROL VINDAS RIVERA
KENNYA PICADO ARAYA

CAÑAS, GUANACASTE 2019

Dedicatoria

Kenny Picado Araya

Dedico este proyecto de graduación a Dios, por ser quien me da vida, y a mi hijo Owen Zaith Villegas Picado, porque sin duda alguna es mi fuente de inspiración, de mi vida, de mis sueños y de todos mis anhelos durante el tiempo que Dios me tenga aquí en la tierra.

También se lo dedico a mis tres mujeres más amadas, a mi madrecita por darme la vida e inculcar en mí buenos valores y darme lo mejor de la vida que es la educación y ser hoy una mujer de bien, a mi más bello tesoro, a mi segunda madre, Claudia Bogarin, la mejor de todas por guiar mis pasos y no dejarme nunca y a mi hermana Yuliana, por apoyarme en este proyecto y acompañarme siempre.

Mis logros siempre serán los suyos y los suyos serán los míos por que los amo con todo mi corazón.

Katia Obando Juárez

Hago esta dedicatoria a Teresa Juárez Cerna y José Obando González, pues con orgullo puedo decir que han sido mis grandes luchadores, porque a pesar de las dificultades que hay en casa, no dejan de creer que un día mis sueños estarán cumplidos al 100%.

Carolay Solera Calvo

Mi trabajo de graduación se lo dedico con mucho amor a mis padres Estebana Calvo y José Antonio Solera, quienes han sido mis mayores pilares en esta meta, siempre han estado ahí para ayudarme y servirme de apoyo en momentos de flaqueza, son mi más grande orgullo y para ellos mi primera dedicatoria, los amo.

Además, quiero dedicárselo a mi familia que de igual forma me apoya en todos los propósitos que llevo a cabo, son mi fuente de inspiración y motor para seguir adelante.

Como dejar de lado a mis amigos, Víctor López, Sara Alfaro, Arelys Zúñiga y Francisco Cartín, quienes han estado en esta etapa tan linda siempre alentándome, dejando esos mensajes que me alegran y ayudan a dar mi mejor esfuerzo.

Sin duda alguna dedico este trabajo a mis compañeras de seminario y amigas, Katia Obando, Karol Vindas y Kennya Picado, quienes hemos compartido muchos momentos de gran alegría y de frustración también, retos que uno a uno hemos ido enfrentando, definitivamente no pude tener mejores compañeras, somos un grandioso equipo.

A mis compañeros, quienes sin esperar nada a cambio compartieron su conocimiento, alegría y tristeza y a todas aquellas amistades que de una u otra manera han estado presentes en este caminar apoyando y logrando que este sueño se hiciera realidad.

Un fuerte abrazo a todos.

Karol Vindas Rivera

Dedico este proyecto a mis sobrinas, Victoria Ramírez Vindas y Sara Vindas Vargas, porque son el motor de mi vida y la razón para crecer profesionalmente cada día.

También a mis padres, Oscar Vindas Mesén y Albertina Rivera Gamboa, porque gracias a su esfuerzo de años hoy puedo decir que he recibido la herencia más grande que un hijo puede tener, la educación, que no solo es académica, sino también moral.

Además, dedico este proyecto a mi novio Pablo Viquez Ulate, porque ha estado junto a mí durante todo el proceso, ha sido mi motivación y apoyo.

Agradecimiento

Kenny Picado Araya

Quiero agradecerle a Dios por darme el don de la vida y mantenerme con salud durante este proceso, por ser quien me ha dado las fuerzas cuando he tenido cansancio y querido desvanecer, por ser mi motivo de perseverancia y esfuerzo y porque siempre me ha hecho caminar por el lugar correcto para encontrar el éxito y llegar hasta el final.

Agradecer de todo corazón a mi hijo Owen, por ser mi motor e inspiración de mis logros y por quien cada día me levanto con fuerzas para seguir adelante, por la paciencia comprensión y apoyo que me ha tenido cuando mamá no está en casa y ha llegado tarde de la universidad, porque a su pequeña edad ha estado a mi lado para apoyarme.

A mi familia por ser mi apoyo y sentirse orgullosa de mí, en especial a mi madre. No puedo dejar de lado a alguien especial y sin duda mi pilar, mi hermana, por ser mi apoyo mi amiga, mi confidente y la mejor niñera de mi hijo.

Además, a mis compañeras de este caminar, Katia Obando, Carolay Solera y Karol Vindas, porque durante el desarrollo de este seminario han dado lo mejor de cada una, como estudiantes y como seres humanos, sin duda son extraordinarias.

Las gracias a los profesores José Antonio Rodríguez y a Jorge Alvarado por aportar sus conocimientos y guiarnos para que este seminario se realizara de la mejor manera.

Por último, a una gran institución como lo es la Universidad Técnica Nacional, por abrirme sus puertas y ser parte de ella y adquirir buenos conocimientos como profesional, por haberme hecho mejor persona, de igual forma conocer personas que me brindaron la mano de una u otra forma.

Muchas gracias a todos, se les quiere.

Katia Obando Juárez

Quiero agradecer a Dios por la oportunidad que me ha dado de poder estar en esta etapa de mi vida. Segundo, quiero agradecer a mis padres que han sido un apoyo incondicional y de la misma forma a mi tía, Ester Juárez Cerna, quien ha sido una persona excepcional en cada uno de los momentos de mi vida.

También a mis compañeras, Karol Vindas Rivera, Carolay Solera Calvo y Kennya Picado Araya, porque durante el proceso han sido unas grandes luchadoras y hemos compartido tanto experiencias maravillosas como difíciles.

Además, mencionar a nuestro tutor, Jorge Alvarado, a los lectores Alberto Chávez y a Javier Vargas, porque nos aportaron su conocimiento para efecto de la presente investigación.

Carolay Solera Calvo

Quiero agradecer a Dios, quien guio siempre mis pasos y bendijo mi trayectoria hasta el final. Gracias por permitirme levantarme cada día y así poder cumplir esta meta.

Amado Dios, a ti encomendamos este proyecto y fuiste luz en nuestro andar, fortaleza y apoyo en aquellos momentos de dificultad y debilidad.

Agradecer a mis padres, Estebana Calvo y José Antonio Solera, por ser los promotores de este sueño, por su amor, comprensión y apoyo incondicional, agradezco infinitamente a Dios porque me dio a los padres más maravillosos y gracias a Él pudieron estar en esta etapa hermosa de mi vida. Simplemente no tengo como pagar y agradecer tantas cosas que realizan por mí.

A mi familia y amigos del alma, agradezco infinitamente sus muestras siempre de apoyo, son unas de mis más grandes motivaciones y una de las razones por las cuales me encuentro sumamente feliz de tenerlos cerca.

También agradecer a mis compañeras y amigas, Katia Obando, Karol Vindas y Kennya Picado, quienes junto a mí están realizando este seminario, gracias por toda la paciencia que me han tenido durante todo este transcurso, por corregirme cuando estuve mal y felicitarme cuando hice las cosas bien. Siempre fuimos un equipo muy unido y agradezco por eso.

Agradecer a nuestro profesor, José Antonio Rodríguez, por ayudarnos a montar nuestras bases del seminario, sin su ayuda hubiera sido imposible continuar, se le tiene un enorme aprecio, gracias de todo corazón.

El agradecimiento a nuestro tutor, Jorge Alvarado, por acompañarnos, compartir sus conocimientos y ser guía a lo largo de este proceso, por su paciencia y rectitud como profesor, gracias por ayudarnos a cumplir una meta más en nuestras vidas.

Por último, agradecer a la Universidad Técnica Nacional y sus profesores por brindarnos todo el conocimiento y amor por la carrera de Gestión Empresarial, sin duda alguna es una etapa que marcará nuestras vidas para siempre y nos dejará hermosos momentos.

Muchas gracias a todos.

Karol Vindas Rivera

Agradecer a Dios, porque cada día despierto con la fe de que será un día mejor que el anterior, gracias a su eterno amor y misericordia porque cruzó en mi camino personas excepcionales que hoy forman parte de este proyecto.

También a mis padres y hermanos, porque siempre me han apoyado desde el inicio de la carrera.

Además, agradecer a mis compañeras Katia Obando, Carolay Solera y Kennya Picado, porque durante el proceso entregaron su corazón y alma al proyecto desde el primer día.

Al tutor, Jorge Alvarado, y a los lectores, Alberto Chávez y Javier Vargas, porque nos aportaron su experiencia a conocimiento para el desarrollo del proyecto.

Tabla de contenidos

1	. Capítulo	1
1.1	Introducción	2
1.1.1	Área de estudio	4
1.1.2	Problema de investigación	4
1.1.3	Delimitación del problema	4
1.1.4	Justificación	5
1.1.5	Tema de investigación	6
1.1.6	Estado del arte	7
1.1.7	Objetivos de la investigación	23
2	. Capítulo	25
2.1	Marco teórico	26
2.1.1	Gestión empresarial	26
2.1.2	Manuales básicos de la Incubadora “Emprendidos” de la Universidad Técnica Nacional	27
2.1.3	Diagnóstico de habilidades	27
2.1.4	Programa de capacitaciones	28
2.1.5	Módulos temáticos	29
2.1.1	Programación de clases	30
2.1.2	Ambientes de aprendizaje	31
2.1.3	Actividades de aprendizaje	31
2.1.4	Habilidades empresariales	32
2.1.5	Habilidades gerenciales	37
2.1.1	Modelos de negocios	43
3	. Capítulo	49
3.1	Estrategia metodológica	50
3.1.1	Paradigma asumido dentro del estudio	50
3.1.2	Enfoque de investigación	51
3.1.3	Hipótesis o preguntas generadoras	52
3.1.4	Tipo de investigación	53
3.1.5	Definición del tipo de diseño descriptivo	55

3.1.1	Definición de variables	56
3.1.2	Selección de las unidades de análisis	60
4	. Capítulo	64
4.1	Análisis de resultados	65
4.1.1	Diagnóstico previo	65
4.1.2	Programa de capacitaciones	66
4.1.3	Análisis de fichas técnicas de observación	77
4.1.4	Diagnóstico posterior	80
4.2	Conclusiones y recomendaciones	86
4.2.1	Conclusiones	86
4.2.2	Recomendaciones	87
5	. Bibliografía	90
6	. Anexos	95
6.1	Diagnóstico previo y posterior	96
6.2	Fichas técnicas de observación	99
6.3	Cronograma	103
6.4	Fotografías	104
7	. Apéndice	108
7.1	Apéndice A	109

Índice de tablas

<i>Tabla 1. Detalle de cursos impartido por el MEIC</i>	<i>8</i>
<i>Tabla 2. Detalle de cursos impartidos por el Ministerio de Hacienda</i>	<i>9</i>
<i>Tabla 3. Detalle de cursos impartidos por el INA.....</i>	<i>10</i>
<i>Tabla 4. Detalle de cursos impartidos por el Registro Nacional.....</i>	<i>11</i>
<i>Tabla 5. Detalle de cursos impartidos por PROCOMER.....</i>	<i>11</i>
<i>Tabla 6. Detalle de cursos impartidos por la Universidad Técnica Nacional.....</i>	<i>13</i>
<i>Tabla 7. Detalle de cursos impartidos por la UNED</i>	<i>14</i>
<i>Tabla 8. Detalle de cursos impartidos por SENASA</i>	<i>15</i>
<i>Tabla 9. Detalle de cursos impartidos por el MICCIT en CECI.....</i>	<i>15</i>
<i>Tabla 10. Detalle de cursos impartidos por el INAMU.....</i>	<i>16</i>
<i>Tabla 11. Charlas impartidas a Profectus.....</i>	<i>20</i>
<i>Tabla 12. Talleres impartidos a Profectus</i>	<i>21</i>
<i>Tabla 13. Clasificación de la investigación.....</i>	<i>54</i>
<i>Tabla 14: Definición de variables de objetivo #1.....</i>	<i>56</i>
<i>Tabla 15: Definición de variables de objetivo #2.....</i>	<i>57</i>
<i>Tabla 16: Definición de variables de objetivo #3.....</i>	<i>58</i>
<i>Tabla 17: Definición de variables de objetivo #4.....</i>	<i>59</i>
<i>Tabla 18. Planificación de clase inaugural.....</i>	<i>71</i>
<i>Tabla 19. Planificación de clase #1.....</i>	<i>72</i>
<i>Tabla 20. Planificación de clase #2.....</i>	<i>73</i>
<i>Tabla 21. Planificación de clase #3.....</i>	<i>74</i>
<i>Tabla 22. Planificación de clase #4.....</i>	<i>75</i>
<i>Tabla 23. Presupuesto general</i>	<i>76</i>
<i>Tabla 24. Variación porcentual por habilidad.....</i>	<i>85</i>
<i>Tabla 25. Formato de la Ficha Técnica de Observación del Módulo I</i>	<i>99</i>
<i>Tabla 26: Formato de la Ficha Técnica de Observación del Módulo II.....</i>	<i>100</i>
<i>Tabla 27: Formato de la Ficha Técnica de Observación del Módulo III</i>	<i>101</i>
<i>Tabla 28: Formato de la Ficha Técnica de Observación del Módulo IV.....</i>	<i>102</i>
<i>Tabla 29. Cronograma</i>	<i>103</i>
<i>Tabla 30. Resumen de diagnóstico general de habilidades Profectus, 2018:</i>	<i>109</i>

Índice de ilustraciones

<i>Ilustración 1. Mapa por ubicación geográfica.....</i>	<i>17</i>
<i>Ilustración 2: Fotografías durante las capacitaciones.....</i>	<i>104</i>
<i>Ilustración 3: Fotografías durante las capacitaciones.....</i>	<i>105</i>
<i>Ilustración 4: Fotografías durante las capacitaciones.....</i>	<i>106</i>
<i>Ilustración 5. Fotografías durante las capacitaciones.....</i>	<i>107</i>

Índice de gráficos

<i>Gráfico 1. Diagnóstico previo a las capacitaciones:</i>	<i>65</i>
<i>Gráfico 2. Diagnóstico posterior a las capacitaciones</i>	<i>80</i>
<i>Gráfico 3. Diagnóstico de habilidades de emprendimiento</i>	<i>82</i>

Resumen

El seminario de graduación titulado *Desarrollo e implementación del Programa del Capacitaciones “Ideando”, basado en la gestión empresarial, impartido a los emprendedores del distrito Central del cantón de Tilarán, que integran el Programa Profectus, de la Municipalidad de Tilarán, para el fortalecimiento de sus habilidades de gestión y administración, 2019*, se desarrolla desde la necesidad de la Municipalidad de Tilarán de actualizar a un grupo de emprendedores en temas relacionados con la gestión empresarial, con el fin de aportar los conocimientos básicos que debe tener un emprendedor que desea innovar en su negocio.

Para cubrir esta necesidad, se desarrolla e implementa el programa mencionado, bajo cuatro módulos temáticos (sesiones presenciales). Además, se realiza un diagnóstico previo y posterior a las capacitaciones para medir el aprendizaje de los emprendedores y el éxito del programa.

El Programa del Capacitaciones “Ideando” se desarrolla con una estructura similar a la de la incubadora de empresas de base tecnológica “Emprendidos”, de la Universidad Técnica Nacional, con el fin de contar con un apoyo para crear los módulos temáticos y relacionar estos, con habilidades de emprendimiento.

Los módulos de capacitación se imparten en el Centro de Negocios de la Municipalidad de Tilarán, a un pequeño grupo de empresarios del distrito Central del cantón, con el fin de realizar las clases de forma dinámica, creativa, divertida y de fácil

aprendizaje para estas personas, lo cual genera como resultado un avance notorio en todas las habilidades en estudio.

1. Capítulo

1.1 Introducción

En la actualidad, el emprendedurismo se considera una de las actividades económicas en crecimiento, por lo tanto, en la presente investigación se pretende impulsar la cultura emprendedora por medio del fomento de habilidades empresariales.

En este sentido, se colabora en conjunto con el Programa de Emprendimientos (Profectus) impulsado por la Municipalidad de Tilarán, el cual está conformado por un grupo de emprendedores con diferentes niveles académicos, estatus económico, experiencia empresarial y, principalmente, distintas capacidades.

Es importante señalar que la investigación se ha orientado en desarrollar e implementar el Programa de Capacitaciones denominado “Ideando”, basado en la gestión empresarial, impartido a los emprendedores del distrito Central del cantón de Tilarán, que integran el Programa Profectus, de la Municipalidad de Tilarán, para el fortalecimiento de sus habilidades de gestión y administración. Para efectos de este, se incluye la presentación de un informe escrito, resultado de las variables a estudiar, por lo tanto, dicha investigación se divide en cuatro capítulos que responden a los objetivos planteados.

La introducción pertenece al Capítulo I, en el cual se consideran los siguientes aspectos: el área de estudio, la justificación, delimitación del problema de investigación, el problema de investigación, estado del arte, objetivo general y objetivos específicos.

En el Capítulo II se desarrollará el marco teórico utilizando fuentes primarias y secundarias para el enriquecimiento del tema de estudio, por medio de afirmaciones de otros autores, con el fin de desarrollar un tema de investigación veraz.

En el Capítulo III se describe el marco metodológico, es decir, se explicará la metodología a emplear tomando en consideración: el paradigma, el enfoque, el tipo de investigación, la formulación de hipótesis, la definición de variables o categorías de análisis, la población y, de la misma forma, las técnicas e instrumentos a utilizar en la recolección de la información.

En el Capítulo IV se presentarán los resultados de la investigación, mediante las conclusiones y recomendaciones.

1.1.1 Área de estudio

En la presente investigación se fomenta el desarrollo de habilidades como eje principal, por lo tanto, el tema en estudio tiene un enfoque a fortalecer el conocimiento de la población emprendedora, generando de esta manera un impacto en el ámbito económico y social, aplicables a la gestión empresarial.

1.1.2 Problema de investigación

El problema de investigación es la base para determinar el proceso que se llevará a cabo, pues se busca responder a la interrogante, además, proporciona una guía para definir el tema. Por esta razón en la investigación se detectó el siguiente problema:

¿Cuál deberá ser el Programa de Capacitaciones en Gestión Empresarial, para el fortalecimiento de las habilidades de los emprendedores del distrito Central del cantón de Tilarán, que integran el programa Profectus de la Municipalidad de Tilarán, 2019?

1.1.3 Delimitación del problema

El Programa de Capacitaciones “Ideando”, basado en la gestión empresarial, se desarrolla e implementa para los emprendedores del distrito Central del cantón de Tilarán, que integran el Programa de Emprendimientos (Profectus) de la Municipalidad de Tilarán, Guanacaste, Costa Rica.

La investigación desarrolla e implementa un programa de capacitaciones llamado “Ideando” basado en la gestión empresarial, además de diagnosticar y analizar el

conocimiento adquirido por parte del grupo de emprendedores del distrito Central del cantón de Tilarán, durante el mes de setiembre del 2019.

Las capacitaciones son dirigidas a los emprendedores del distrito Central del cantón de Tilarán, que forman parte del Programa de Emprendimientos (Profectus), con el fin de fortalecer y generar nuevo conocimiento en temas como: liderazgo, trabajo en equipo, manejo del tiempo, emprendimiento, innovación, creatividad, entre otros.

1.1.4 Justificación

El emprendimiento es un tema esencial en el cantón de Tilarán, pues la comunidad se describe como emprendedora, ya que una porción de la población del cantón ha impulsado sus propios negocios, por esto se considera que existe un alto grado de interés por emprender. Para la ejecución de la investigación, es esencial implementar el Programa de Capacitaciones “Ideando”, basado en la gestión empresarial, para emprendedores del distrito Central del cantón Tilarán, que integran el programa Profectus, impulsado por la Municipalidad de Tilarán.

El contenido del Programa de Capacitaciones “Ideando” se basará en implementar un diagnóstico previo a las clases, con el fin de analizar el conocimiento adquirido. Gracias a este programa, se benefician cada uno de los emprendedores sometidos al estudio, así mismo, se favorecerán sus familias, pues se espera que genere resultados positivos.

La investigación se fundamenta en brindar el apoyo a los emprendedores, por medio de capacitaciones para evitar el fracaso con respecto a la extinción de dicho negocio. Se toma en cuenta conceptos importantes como liderazgo, trabajo en equipo, manejo del tiempo, emprendimiento, innovación, creatividad, entre otros.

Los emprendedores deben fortalecer sus negocios mediante asesorías, programas, acompañamientos y otras acciones que apoyen su crecimiento y desarrollo. Desde los municipios de distrito, se crean programas para el apoyo a las PYMES, por medio de ferias que dan a conocer los productos y servicios que ofrecen los emprendedores, lo cual creando una necesidad de capacitación en temas de la actualidad empresarial.

Sin la investigación, los emprendedores pierden la oportunidad de enriquecer sus ideas de negocios, además de crecer en un mercado cambiante, dinámico y competitivo.

1.1.5 Tema de investigación

El tema es el inicio de todo proceso para la confección de una investigación, pues determina el rumbo que se desea tomar y qué tan amplio o delimitado se desea trabajar, por tanto, el tema de la presente investigación es:

“Desarrollo e implementación del Programa del Capacitaciones *Ideando*, basado en la Gestión Empresarial, impartido a los emprendedores del distrito Central del cantón de Tilarán, que integran el Programa Profectus, de la Municipalidad de Tilarán, para el fortalecimiento de sus habilidades de gestión y administración, 2019”.

1.1.6 Estado del arte

Para el desarrollo de la investigación, se deben considerar las capacitaciones gratuitas que se imparten a emprendedores a nivel nacional, pues de esta forma se pueden analizar las necesidades que existen para el desarrollo del Programa de Capacitaciones “Ideando”, basado en la gestión empresarial. Junto con esto, se toma en cuenta toda información sobre el Programa de Capacitaciones (Profectus), según el informe obtenido de la Municipalidad de Tilarán.

1.1.6.1 Formación de los emprendedores en Costa Rica

En Costa Rica, durante los últimos años, cada gobierno se ha preocupado por el apoyo a la micro, pequeña y mediana empresa. Esto se logra observar por medio de las intervenciones de distintas instituciones que desarrollan e implementan charlas, capacitaciones, talleres y foros de forma gratuita a toda aquella persona que sea considerada como empresaria. Nace a partir de los cambios de los mercados tanto nacionales como internacionales, los cuales crean una serie de requisitos que debe tener todo emprendedor para adaptarse exitosamente a las nuevas tendencias, ejemplo de ello es la tecnología. Por esta razón, en el siguiente apartado se mencionan las diferentes instituciones, tanto públicas como privadas, de todo el territorio nacional.

1.1.6.2 Instituciones a nivel nacional

En la actualidad, existen instituciones que han apostado por ayudar a los emprendedores para que sus negocios crezcan y, de esta manera, reactivar la economía del país. Entre estas instituciones, a nivel nacional, sobresalen las siguientes:

1.1.6.2.1 Ministerio de Economía Industria y Comercio

El Ministerio de Economía Industria y Comercio (MEIC) ha impartido charlas en diferentes partes del país, pues se ha comprometido con la formación empresarial en beneficio de los pequeños y medianos emprendedores de todo el territorio nacional. Durante las charlas, se mencionan temas como: consejos para feria, emprendimiento, contabilidad, pymes, financiamiento, entre otros, los cuales han sido de gran provecho para los emprendedores que forman parte del parque empresarial.

El Ministerio de Industria y Comercio se une a diferentes instituciones, empresas y organizaciones para realizar cursos, charlas y talleres que abarcan distintos temas de gran provecho para los empresarios que se encuentran inscritos como PYME.

Tabla 1. Detalle de cursos impartido por el MEIC

Cursos	Lugares a nivel nacional	Guanacaste	Año
Tendencias en Marketing Digital para la PYME	Llorente de Tibás		2019
Facturación Electrónica	Sabana Sur		2018
Descuento de facturas comerciales	Llorente de Tibás		2018
Descuento de facturas comerciales		Nicoya	2018
Crear un proyecto usando Project profesional	Llorente de Tibás		2018
Prevenga a su PYME ante engaños y estafas	Llorente de Tibás		2019
Programa Mujer y Negocios	Cartago, Limón, Pérez Zeledón, Quepos, San José y San Carlos		2019
Programa Mujer y Negocios		Nicoya	2019
Uso de procesos científicos y tecnológicos para incrementar productividad		Liberia	2018
Campaña de educación, información y asesoría a comerciantes y consumidores		Liberia	2018

Nota: detalle de algunos cursos impartidos por la institución a nivel nacional. Fuente: Ministerio de Economía Industria y Comercio (MEIC). (2019). NOTI PYME. Obtenido de Pymes Costa Rica: <https://www.pyme.go.cr/noticias.php?ID=193p>

1.1.6.2.2 Ministerio de Hacienda

El Ministerio de Hacienda imparte charlas a las organizaciones o grupos que soliciten alguna información en específico. Algunas de las charlas o capacitaciones son para la formalización, con el fin de dar a conocer a los emprendedores sobre los pasos a seguir para estar inscritos, los beneficios que obtendrán en otras instituciones del estado, conocer sobre facturación electrónica, impuestos, declaraciones, entre otros.

La formalización se compone de requisitos básicos que debe cumplir el emprendedor, sea que este desee formar una empresa bajo una persona jurídica o como persona física.

Tabla 2. Detalle de cursos impartidos por el Ministerio de Hacienda

Cursos	Nivel Nacional	Guanacaste	Año
Contrataciones abiertas	UCR. San Pedro		2019
Factura electrónica		Liberia	2018-2019
Factura electrónica	Valle central		2018-2019
Impuesto al valor agregado		Liberia	2019
Impuesto al valor agregado	Valle central		2019

Nota: detalle de algunos cursos impartidos por la institución a nivel nacional. Fuente: Ministerio de Economía Industria y Comercio (MEIC). (2019). NOTI PYME. Obtenido de Pymes Costa Rica: <https://www.pyme.go.cr/noticias.php?ID=193p>

1.1.6.2.3 Instituto Nacional de Aprendizaje

El Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) imparte charlas de plan de negocios a nivel nacional. Los temas que se exponen a los emprendedores son: resumen ejecutivo, definición del negocio, estudio de mercado, estudio técnico, organización, estudio de la inversión y financiamiento, estudio de los ingresos y egresos y evaluación del proyecto.

Tabla 3. Detalle de cursos impartidos por el INA

Cursos	Nivel Nacional	Guanacaste	Año
Gestión financiera MIPYMES	Heredia		2018-2019
Plan de negocios	Heredia		2018-2019
Plan de negocios		Liberia	2018-2019
Plan de negocios		Cañas	2018-2019

Nota: detalle de algunos cursos impartidos por la institución a nivel nacional. Fuente: Instituto Nacional de Aprendizaje (INA). (2018). NOTI PYME. Obtenido de Pymes Costa Rica: <https://www.pyme.go.cr/noticias.php?ID=193p>

Particularmente, esta institución fue creada para la formación gratuita y de calidad de las poblaciones que lo requieren según las disposiciones que presenta cada curso. Desde su nacimiento, se ha popularizado por la educación técnica que va de la mano con la persona profesional que muchas empresas buscan. Además, forman a emprendedores para que se enfrenten al mercado, por medio de miniferias empresariales, donde se dan a conocer los productos y servicios que estos ofrecen.

1.1.6.2.4 Registro Nacional

El Registro Nacional imparte charlas sobre Registro de Marca y Etiquetados. Fundamentalmente, se orienta en los pasos que debe realizar el emprendedor para proteger su marca como un sello propio mediante la inscripción ante el Registro Nacional. Asimismo, se tomó en cuenta la forma, la presentación o acondicionamiento de los productos, sus envases o envolturas, de los medios o locales de expendio de los productos o servicios correspondientes, todo esto con el fin de orientar de forma explícita al emprendedor (Pymes Costa Rica, 2018).

Tabla 4. Detalle de cursos impartidos por el Registro Nacional

Cursos	Nivel Nacional	Guanacaste	Año
Maximizando el uso de propiedad industrial en el desarrollo de incubadoras y Pymes	Zapote		2018

Nota: detalle de algunos cursos impartidos por la institución a nivel nacional. Fuente: Registro Nacional (2018). NOTI PYME. Obtenido de Pymes Costa Rica: <https://www.pyme.go.cr/noticias.php?ID=193p>

El Registro Nacional cumple un papel muy importante en las empresas, pues la propiedad intelectual es uno de los temas más desconocidos por la población costarricense y que les interesa a los emprendedores innovadores.

1.1.6.2.5 Promotora de Comercio Exterior

La Promotora de Comercio Exterior (PROCOMER) desarrolla e imparte charlas en todo el territorio nacional sobre temas relacionados con la exportación y la marca país, que ya muchas empresas utilizan. Se conoce durante las capacitaciones sobre los primeros pasos para exportar, conocer alianzas institucionales y descubrir como agregar valor a la oferta de su marca.

Esta institución imparte cursos que pueden ser de gran interés para los emprendedores que deseen exportar, sin embargo, estos cursos tienen un valor que puede ser elevado para una pequeña empresa, por esta razón pone a disposición de las personas interesadas este curso gratuito impartido donde solicite el emprendedor(es).

Tabla 5. Detalle de cursos impartidos por PROCOMER

Cursos	Nivel Nacional	Guanacaste	Año
La decisión de exportar	Todo el país		2018-2019

Nota: detalle de algunos cursos impartidos por la institución a nivel nacional. Fuente: Promotora de Comercio Exterior (PROCOMER) (2018). NOTI PYME. Obtenido de Pymes Costa Rica: <https://www.pyme.go.cr/noticias.php?ID=193p>

1.1.6.2.6 Universidad Técnica Nacional

La Universidad Técnica Nacional aporta al fortalecimiento de los emprendedores con charlas desde los dos recintos en la provincia de Guanacaste, con el apoyo del personal de la institución.

Es importante destacar que la universidad tiene una incubadora de empresas de base tecnológica denominada “Emprendidos”, la cual se desarrolla por medio de cuatro fases, donde se pretende gestar competencias que el emprendedor conoce durante las intervenciones con su mentor. La Universidad Técnica Nacional (2015) propone que las fases son las siguientes:

1. Capacitación: plan de vida y carrera empresarial, innovación y desarrollo de nuevos productos, plan de negocios y habilidades gerenciales.
2. Creación de un producto o servicio nuevo en el mercado.
3. Con asesoría de profesores y funcionarios de una universidad.
4. Los proyectos viables se protegen con derechos de autor y propiedad industrial, ya que estos llegan a mostrarse en diferentes medios de comunicación.

Para efectos de la investigación, se hará uso del temario o guías mencionadas en el punto 1, con el fin de contar con una base para el desarrollo del Programa de Capacitaciones “Ideando” y así asegurar su éxito.

Tabla 6. Detalle de cursos impartidos por la Universidad Técnica Nacional

Cursos	Nivel Nacional	Guanacaste	Año
Conversatorio Plan Estratégico Incubadora de empresas UTN	Sede Alajuela		2015
Conversatorio Plan Estratégico Incubadora de empresas UTN	Sede Atenas		2015
Conversatorio Plan Estratégico Incubadora de empresas UTN	Sede San Carlos		2015
Conversatorio Plan Estratégico Incubadora de empresas UTN	Sede Alajuela		2015
Incubadora Universitaria de Empresas y los Beneficios para los Emprendedores	Sede Alajuela		2015
Incubadora Universitaria de Empresas y los Beneficios para los Emprendedores	Sede Atenas		2015
Incubadora Universitaria de Empresas y los Beneficios para los Emprendedores	Sede San Carlos		2015
Incubadora Universitaria de Empresas y los Beneficios para los Emprendedores	Sede Alajuela		2015

Nota: detalle de algunos cursos impartidos por la institución a nivel nacional. Fuente: Universidad Técnica Nacional. (2015). Informe Completo Final de Consultoría de Plan Estratégico Incubadora de Empresas UTN. Alajuela.

1.1.6.2.7 Universidad Estatal a Distancia

La Universidad Estatal a Distancia (UNED) es otra de las instituciones de educación superior que ha contribuido con las PYMES a nivel nacional y cantonal, ya que imparte charlas y talleres sobre distintos temas de gran interés para el crecimiento de estos.

Tabla 7. Detalle de cursos impartidos por la UNED

Cursos	Nivel Nacional	Guanacaste	Año
Gestión de PYMES Familiares	Pérez Zeledón, Buenos Aires, Ciudad Neilly y Osa		2018
Curso integral para emprendedores		Tilarán	
Contabilidad en mi empresa		Tilarán	
Estrategia de mercadeo		Tilarán	
Redes sociales como estrategia de ventas		Tilarán	
Plan de negocios		Tilarán	
Factura electrónica		Tilarán	
Ordenando las finanzas de mi empresa		Tilarán	
Ofimática para emprendedores		Tilarán	
¿Cómo mejorar lo que hacemos?		Tilarán	
Finanzas familiares		Tilarán	

Nota: detalle de algunos cursos impartidos por la institución a nivel nacional. Fuente: Yesca (04 de Julio de 2019). Capacitaciones UNED, Sede Tilarán (Vindas Rivera, entrevistadora).

1.1.6.2.8 Servicio Nacional de Salud Animal

El Servicio Nacional de Salud Animal (SENASA) es la encargada de brindar todos los detalles para la gestión del Certificado veterinario de operación (CVO) y etiquetado en plantas de queso, capacitando, además, acerca de los requisitos necesarios para obtener dicho certificado (siempre y cuando la actividad económica de la empresa sea con animales), los permisos que se deben obtener, así como las organizaciones a las cuales debe asistir en caso de solicitarlo. En el caso del etiquetado de plantas de queso, la solicitud se debe realizar al Ministerio de Salud para que este realice los trámites respectivos, además de detallar toda la información que debe contener la etiqueta.

Tabla 8. Detalle de cursos impartidos por SENASA

Cursos	Nivel Nacional	Guanacaste	Año
Administración y Gestión	Barreal, Heredia		2018
Ética	Barreal, Heredia		2018-2019
Comercio y cuarentena	Barreal, Heredia		2019

Nota: detalle de algunos cursos impartidos por la institución a nivel nacional. Fuente: Servicio Nacional de Salud Animal (SENASA) (2018). NOTI PYME. Obtenido de Pymes Costa Rica: <https://www.pyme.go.cr/noticias.php?ID=193p>

El manejo adecuado de productos que dentro de su proceso productivo involucre el uso de animales puede resultar a favor o en contra del empresario, sin embargo, la institución ha desarrollado una serie de capacitaciones que permiten informar a la población sobre estos temas.

1.1.6.2.9 Ministerio de Ciencias, Tecnología y Telecomunicaciones

El Ministerio de Ciencias, Tecnología y Telecomunicaciones (MICITT) fomenta la innovación por medio de distintas estrategias, por medio de otras instituciones del estado para abarcar lo largo y ancho del territorio nacional.

Tabla 9. Detalle de cursos impartidos por el MICCIT en CECI

Cursos	Nivel Nacional	Guanacaste	Año
Curso básico de internet y firma digital	San Isidro, Heredia		2018
HP Fundación, capacitaciones virtuales para emprendedores	San Rafael, Heredia		2019
Imagen y fotografía de productos	Colegio científico, UCR		2019
Emprendedurismo	Santo Domingo, Heredia		2019
Emprendedurismo	Esparza		2019
Emprendedurismo	Miramar		2019

Nota: detalle de algunos cursos impartidos por la institución a nivel nacional. Fuente: Ministerio de Ciencias, Tecnología y Telecomunicaciones (MICCIT). CECI DESARROLLO PARA TODOS. Obtenido de CECI: http://www.ceci.go.cr/zf_Web/Index/cursos

1.1.6.2.10 Instituto Nacional de las Mujeres

El Proyecto Emprende: Iniciativa para fortalecer los negocios de las mujeres rurales en la fase de emprendedurismo abarca tres regiones del país: Región Chorotega, Pacífico Central y Región Atlántica (Instituto Nacional de la Mujer, 2019).

Con el fin de empoderar a las mujeres, la institución presenta un alto interés por formar y otorgarles a las mujeres costarricenses las herramientas necesarias para cumplir sus sueños.

Tabla 10. Detalle de cursos impartidos por el INAMU

Cursos	Lugares a nivel nacional	Guanacaste	Año
Proyecto Emprende	Región Chorotega, Pacífico Central y Región Atlántica		2019

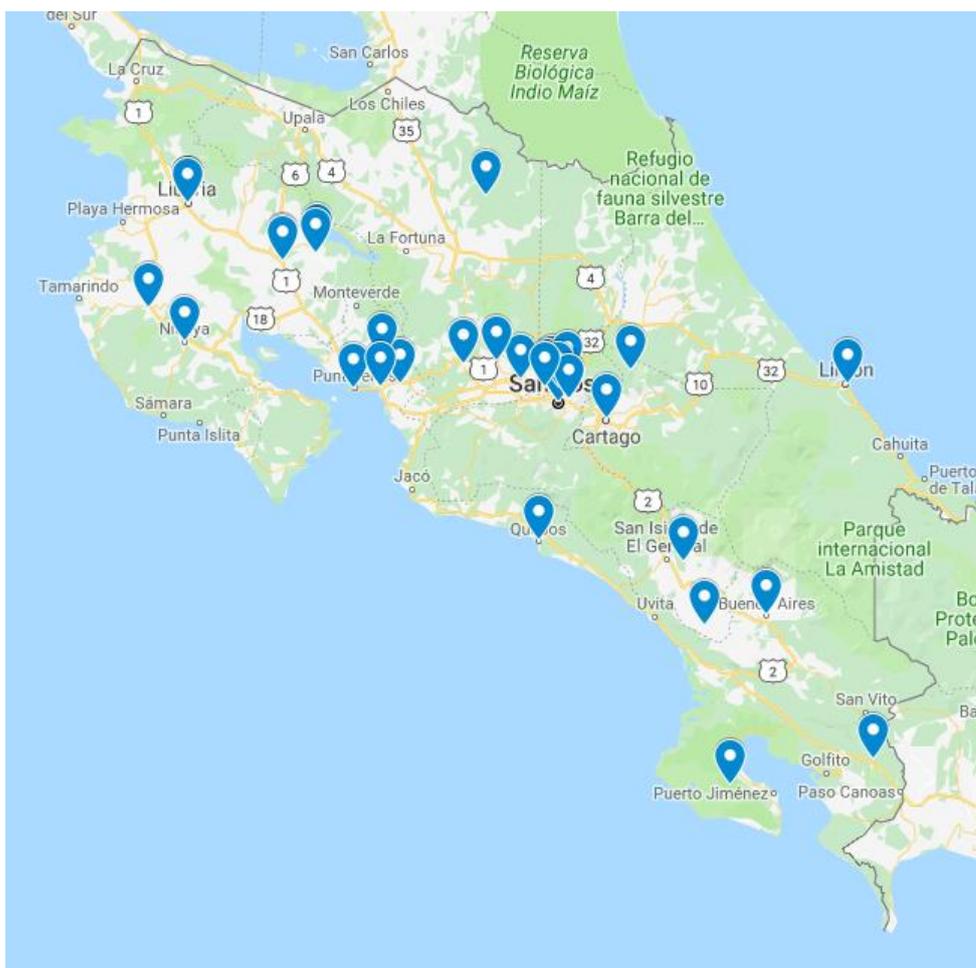
Nota: detalle de algunos cursos impartidos por la institución a nivel nacional. Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU). (2019). Obtenido de Pymes Costa Rica: <https://www.inamu.go.cr/web/inamu/proyecto-emprende>

El Instituto Nacional de la Mujer es una institución que se ha comprometido con el emprendimiento de las mujeres costarricenses. Para lograr esto, se ha aliado al Instituto Nacional de Aprendizaje para impartir cursos donde se les enseñe a formar una empresa desde un plan de negocios.

1.1.6.3 Mapa por ubicación geográfica de cursos, charlas y talleres

Para mostrar de forma resumida solo algunos de los diferentes cursos, charlas y talleres gratuitos para emprendedores, impartidos por instituciones públicas y privadas mencionadas anteriormente, se crea el siguiente mapa:

Ilustración 1. Mapa por ubicación geográfica



Nota: Mapa general de algunos cursos y talleres para emprendedores en todo el territorio nacional. Fuente: elaboración propia.

De esta forma, se puede observar claramente la presencia de las instituciones en el Valle Central o Gran Área Metropolitana, pues allí se encuentran las PYMES en una mayor concentración. Además, para la provincia de Guanacaste ha sido necesaria la información que se le debe dar al emprendedor para que su crecimiento sea mucho mayor y, por ende, activar la economía en la provincia.

Las municipalidades cuentan con programas que le dan apoyo a los pequeños, micro y medianos empresarios, pero esto no ha sido suficiente. Lo anterior ha generado

que las universidades estatales se involucren en las comunidades por medio de los estudiantes, funcionarios y profesores, lo cual permite retribuir a los cantones guanacastecos todo aquello que se considere como una necesidad dentro del tema empresarial.

1.1.6.4 Instituciones a nivel cantonal

Con el gran auge que existe alrededor del emprendimiento, instituciones a nivel cantonal han puesto en marcha distintas acciones para el fortalecimiento de quienes se suman a emprender. Entre las instituciones que se encuentran en Tilarán, están las siguientes:

1.1.6.4.1 Municipalidad de Tilarán

La Municipalidad de Tilarán ha impulsado que el emprendedor desee formarse constantemente. Esto se logra con el apoyo de otras personas del cantón con conocimientos en negocios y temas empresariales, que se acercan a dar talleres o charlas de forma voluntaria, además de enseñar a distintos grupos de la comunidad sobre el uso de computadoras.

1.1.6.5 Programa de Emprendimientos de la Municipalidad de Tilarán (PROFECTUS)

Las instituciones realizan planes con el fin de llevar a los emprendedores a niveles más altos de los que se encuentran en el momento, uno de ellos es el programa Profectus, impulsado por la municipalidad. En el siguiente punto se detalla más sobre dicha iniciativa.

1.1.6.5.1 Historia de Profectus

El Programa de Emprendimientos de la Municipalidad de Tilarán inició en el año 2016 con la Fase I, apoyando proyectos en el cantón que ya estaban produciendo en pequeña escala y deseaban aumentar sus ventas y eventualmente incrementar el tamaño del negocio. Está conformado por un grupo de emprendedores que desde sus inicios han tenido el apoyo de herramientas necesarias para que logren la distribución de sus productos en mercados con mayor potencial, lo cual incluye asesoría especializada y el acompañamiento técnico. Esto se ha impulsado gracias a las necesidades y oportunidades que con el tiempo han surgido con el fin de mejorar sus condiciones de vida, esto mediante talleres de formación, charlas, foros, ferias y conmemoración semana del emprendimiento.

Según Rodríguez (2019):

Este programa se logró impulsar gracias al apego de las buenas tareas municipales, que consiste en acoger una propuesta tendiente a convertir en servicio municipal en un apoyo a los emprendedores locales, acción que puede contribuir con la promoción de empleadores, en la tierra de los vientos. Para ser más precisos, en el Programa de Gobierno inscrito por el Alcalde Municipal (2016), en el pilar de Desarrollo Económico, se reconoce la disposición del entonces candidato a la alcaldía, en apoyar las oportunidades de emprendimiento e inversión, como mecanismo para la disminución de la pobreza e incremento en el índice de empleabilidad (p.4).

En la actualidad, el programa ha crecido desde que dio inicio, donde se registra una base de datos de 222 inscritos, con representación de todos los distritos del cantón, lo cual quiere decir que las personas se muestran interesadas en crecer en el tema empresarial. Las actividades que realiza la Municipalidad de Tilarán para el crecimiento económico y profesional de los emprendedores ha sido de notar durante los últimos años,

sin embargo, se deben crear estrategias que permita el acercamiento continuo de los interesados.

1.1.6.5.2 Charlas impartidas al Programa de Emprendimientos de la Municipalidad de Tilarán

Es importante mencionar que desde la creación del Programa de Emprendimientos (Profectus) se ha contado con el apoyo de instituciones públicas y privadas para la formación continua de los inscritos. Por esta razón se detalla en la siguiente tabla las charlas impartidas según el último informe de la Municipalidad de Tilarán:

Tabla 11. Charlas impartidas a Profectus

TEMA	ALIADO	FECHA	ASISTENCIA
Tips para ferias	MEIC	21/02/2017	51
Emprendimiento e Innovación	MEIC	24/03/2017	49
Formalización	Ministerio de Salud y Ministerio de Hacienda	19/04/2017	29
Gestión de Calidad	LACOMET	10/05/2017	29
Registro de Marcas y Etiquetado	Registro Nacional	28/07/2017	32
La decisión de exportar	PROCOMER	23/05/2017	22
Código de barras	MEIC y GS1	22/06/2018	26
Registro de Marcas	Registro Nacional	29/06/2018	31
Modelo de Negocios	Universidad UIEM de México	26/07/2018	26
Gestión CVO y etiquetado plantas de queso	SENASA	22/08/2018	17
Factura Electrónica	GTI	11/09/2018	64
Factura Electrónica	Ministerio de Hacienda	18/09/2018	34

Nota: control de asistencia de emprendedores, Profectus. Fuente: Herrera (2019). Informe de Capacitaciones del Programa de Capacitaciones PROPECTUS, Tilarán.

Hay que destacar la asistencia y participación de los inscritos a los cursos que han impartido las instituciones que se acercan al Programa de Emprendimientos de la Municipalidad de Tilarán, lo cual es muy importante pues se refleja el interés por el aprendizaje constante acerca de los temas que preocupa al emprendedor de la zona.

*1.1.6.5.3 Talleres impartidos al Programa de Emprendimientos de la
Municipalidad de Tilarán*

Según este informe, los emprendedores han participado en talleres que, a diferencia de las charlas, se imparten durante varias semanas según el tema y la institución que lo brinda, lo cual se detalla a continuación:

Tabla 12. Talleres impartidos a Profectus

TEMA	ALIADO	FECHA	ASISTENCIA
Plan de Negocios	Instituto Nacional de Aprendizaje	Marzo 2017	22
Plan de Negocios	Instituto Nacional de Aprendizaje	Mayo 2017	19
Plan de Negocios	Universidad Técnica Nacional	Junio 2017	07
Gerencia Efectiva para Emprendedores	Universidad Estatal a Distancia	Setiembre 2017	20
Plan de Vida y Carrera Empresarial	Universidad Técnica Nacional	Abril 2018	27
Plan de Negocios	Instituto Nacional de Aprendizaje	Julio 2018	15

Nota: control de asistencia de emprendedores, Profectus. Fuente: Herrera (2019). Informe de Capacitaciones del Programa de Capacitaciones PROPECTUS, Tilarán.

*1.1.6.5.4 Perfil de los emprendedores Programa de Emprendimientos de la
Municipalidad de Tilarán (Profectus)*

En el año 2018, se realiza una tesis titulada “Análisis del perfil de los emprendedores del Programa de Emprendimientos de la Municipalidad de Tilarán (Profectus), 2018”, creada por Michelle Guadamuz Arias como parte de su proyecto de graduación. Esta investigación analiza qué tan presentes se encuentran las habilidades empresariales en los integrantes del programa de emprendimientos de la Municipalidad de Tilarán, con el fin de conocer las necesidades actuales de los emprendedores para desarrollar un programa de capacitación que se adapte de la mejor forma.

Este proyecto se centra en cuatro habilidades tomadas desde el Manual de Plan de Vida y Carrera empresarial de la incubadora “Emprendidos” de la Universidad Técnica Nacional. Las habilidades son: emprendimiento, trabajo en equipo, comunicación asertiva y manejo del tiempo.

Para efectos de la investigación, la tesis mencionada se utilizará solamente como una guía para conocer la situación actual de los emprendedores, sin tomar en cuenta alguna otra información. Ver en el apartado de Apéndice A un resumen de diagnóstico general de habilidades Profectus 2018, donde se detallan los porcentajes obtenidos por cada habilidad con el fin de mostrar los datos con mayor claridad.

El análisis de las habilidades se hace tomando en cuenta las competencias o sub-habilidades que debe tener una persona para desarrollar una habilidad. Estas competencias se analizan por cada uno de los inscritos, pero tomando solamente un porcentaje general del total encuestado (homologación), para finalmente promediar en un resultado por habilidad.

1.1.7 Objetivos de la investigación

1.1.7.1 Objetivo general

Fortalecer las habilidades de emprendimiento de los integrantes del Programa Profectus de la Municipalidad de Tilarán, mediante el desarrollo e implementación del Programa de Capacitaciones “Ideando”, impartido por las estudiantes, en conjunto con el programa en cuestión, para la contribución a la adecuada gestión de sus empresas, 2019.

1.1.7.2 Objetivos específicos

1. Elaborar un diagnóstico previo a la implementación de las capacitaciones, por medio de la aplicación de un test de las habilidades de emprendimiento, plasmadas en la incubadora “Emprendidos” de la Universidad Técnica Nacional, para la verificación del conocimiento inicial de los emprendedores, 2019.
2. Diseñar el Programa de Capacitaciones “Ideando”, estructurado en cuatro módulos temáticos tomados de la incubadora “Emprendidos” de la Universidad Técnica Nacional, para garantizar su efectividad en los emprendedores del programa en estudio, 2019.
3. Implementar el Programa de Capacitaciones “Ideando”, por medio de la realización de clases presenciales, estructuradas en módulos temáticos, para el fortalecimiento de las habilidades de emprendimiento de los integrantes del Programa Profectus, 2019.

4. Medir el aprendizaje obtenido, posterior a la implementación de los módulos temáticos, en los miembros de Profectus participantes en las respectivas sesiones, por medio de la aplicación del test de las habilidades de emprendimiento, para la evaluación de la efectividad del Programa de Capacitaciones “Ideando”, 2019.

2. Capítulo

2.1 Marco teórico

En el siguiente espacio se fundamenta la mayor parte de la teoría del tema en estudio, además, se conocerán claramente las variables a investigar mediante conceptos y referencias de otros autores.

2.1.1 Gestión empresarial

La gestión de empresas es una actividad económica actualmente funcional. En pocas palabras, ha sido la fuente de ingresos para las familias que se han dedicado en gestionar sus propias empresas. De acuerdo con lo dicho, se menciona lo siguiente:

Bajo un punto de vista técnico, la empresa se ha definido como la unidad básica de la economía actual, en la que el trabajo y el aparato administrativo logran una producción que satisface las necesidades de una demanda determinada por el contexto geográfico, social y/o cultural específico (Prieto, 2017, p. 3).

En la actualidad, se logra observar la gran cantidad de negocios que ofrecen diferentes productos o servicios y por qué no mencionar el tamaño de estas. Prieto determina que la gestión de negocios es una actividad económica en crecimiento actual, no obstante, son ofertas por parte del emprendedor hacia una demanda determinada, es decir, un conglomerado de personas consumistas.

En este caso, se puede tomar en cuenta la vida de los emprendedores de Profectus, pues cada uno realiza actividades diferentes desde ventas de comidas, accesorios para niñas, gestión de pulperías y diseño de mascaradas, entre otros. Para cada uno de los emprendedores es una gran experiencia, sin embargo, nunca deja de ser una actividad difícil, pero mayoritariamente hoy por hoy, es la principal fuente de ingresos para cuidar de su familia y cubrir sus necesidades.

2.1.2 Manuales básicos de la Incubadora “Emprendidos” de la Universidad Técnica Nacional

Se ha tomado como guía la incubadora “Emprendidos” de la Universidad Técnica Nacional, con el fin de obtener una base sobre los temas y la estructura, para impartir las capacitaciones a los emprendedores.

Para la Universidad Técnica Nacional (2019):

El programa de formación para el emprendimiento de la Universidad Técnica Nacional está basado en cuatro manuales básicos los cuales son: el Plan de Vida y Carrera Empresarial, Innovación y Desarrollo de Nuevos Productos, Plan de Negocios y Habilidades Gerenciales (párr. 2).

Tomando como base los manuales básicos de “Emprendidos”, se tiene una visión clara de la manera como se van a desarrollar e implementar las capacitaciones de este seminario, lo cual se quiere lograr mayor conocimiento en distintas habilidades en los emprendedores, mediante las capacitaciones que serán medidos por medio de un diagnóstico previo y posterior, en donde se reflejará el impacto logrado en los participantes.

2.1.3 Diagnóstico de habilidades

El diagnóstico es fundamental, pues permite que cada uno de los aspectos analizados genere resultados y, mediante estos, se realicen ajustes o cambios en las situaciones que no funcionan eficientemente. Muñiz menciona lo siguiente: “Diagnósticos integrales: Son principalmente conocidos por la gran cantidad de variables empresariales a las que se pueden aplicar.” (2017, p.11).

En la investigación se realizará un diagnóstico de habilidades, con el fin de determinar el grado de conocimiento de cada uno de los integrantes de Profectus, para tener claro cuál es la condición actual de los emprendedores.

Este diagnóstico se desarrollará basado en habilidades empresariales, tales como: comunicación asertiva, emprendedor, liderazgo, toma de decisiones, innovación, creatividad, entre otros. Estas a su vez se componen de competencias que son las características que debe tener una persona para considerarse, por ejemplo: *Innovadora*. Y de esta forma obtener más datos acerca de los empresarios.

Es importante mencionar que cada variable se compone de tres características con el fin de tomar solo algunas de las muchas competencias que existen según la teoría.

2.1.4 Programa de capacitaciones

Las capacitaciones son importantes para las empresas, pues sin importar su tamaño necesitan estar en una constante actualización de temas necesarios para el desarrollo y crecimiento empresarial. En la actualidad, este tema ha tomado un gran auge e importancia para los emprendedores, ya que todo lo aprendido será de gran ayuda en los negocios y así brindar un servicio de más calidad. Por esto, para los capacitadores es un reto cada día brindar las mejores herramientas con el fin de que ellos puedan sacar el mayor provecho.

De acuerdo con Guerrero (2015), citado por Rojas (2017), “un programa de capacitaciones es un proceso estructurado y organizado por medio del cual se suministra

información y se proporcionan habilidades a una persona para que desempeñe a satisfacción un trabajo determinado” (p.14)

Según lo expresado por Guerrero, se puede determinar que un programa de capacitaciones es la manera en que una persona desarrolla o crea un material, que es suministrado de diferentes fuentes para que cada una de ellas en conjunto conforme este programa y pueda ser utilizado por uno o varias personas y de esta manera, puedan adquirir mayores destrezas para realizar un mejor desempeño.

Desde el punto de vista de la investigación, cabe destacar que se realizará el Programa de Capacitaciones en Gestión Empresarial, a partir de las necesidades que poseen los emprendedores y de esta manera, todo el conocimiento que obtengan sea más enriquecedor.

2.1.5 Módulos temáticos

Para efectos de la investigación, los módulos temáticos son la estructura básica por la cual se creará el Programa de Capacitaciones “Ideando”, basado en la gestión empresarial. La Real Academia Española (s.f.) define un módulo como “una unidad educativa que forma parte de un programa de enseñanza”.

Los módulos se forman de una base, partiendo, además, de las necesidades de los inscritos. También estos se dividen de una manera ordenada y fácil, creando así la estructura adecuada del programa para contribuir con el buen aprendizaje de los emprendedores.

Los temas hacen que un programa se encuentre totalmente completo, pues sin estos cada módulo sería un total fracaso. También permiten que las capacitaciones se adapten a una estructura bien planificada y así los emprendedores puedan gozar de un conocimiento que les ayude en sus emprendimientos. La Real Academia Española (s.f.) define la palabra temático “como un conjunto de los temas parciales contenidos en un asunto general”.

Basado en los dos conceptos anteriores, se puede decir que un módulo temático es la parte en que se divide un programa, ya sea de estudios o de capacitación. Estos se encargan de dar forma y organizar el contenido que se pretende abarcar en las clases.

2.1.1 Programación de clases

La programación de clases es uno de los aspectos importantes que el expositor debe tomar en cuenta, pues en este momento se planifica el proceso de enseñar y contribuir con el aprendizaje de los participantes, es decir, la idea principal es que se cumplan los objetivos diseñados para el programa de estudio realizado e impartido a los empresarios, mediante el material desarrollado.

Como lo menciona la Real Academia Española (s.f.), *programar* es “Idear y ordenar las acciones necesarias para realizar un proyecto”. asimismo, define la palabra clase como “Lección que explica el profesor a sus alumnos”.

En este caso, la programación de clases es el primer procedimiento que se realiza para desarrollar una estructura ordenada, desde el análisis de los temas y crear las

actividades hasta buscar los materiales, pues el tema diseñado es exclusivo para emprendedores.

2.1.2 Ambientes de aprendizaje

El ambiente de aprendizaje es un elemento importante para el desarrollo de un programa de capacitación, pues se trata de enseñar a un grupo de personas sobre temas importantes que contribuyan con su aprendizaje. Curiel menciona lo siguiente: “La aparición de nuevos ambientes de aprendizaje solo tiene sentido en el conjunto de cambios que afectan a todos los elementos del proceso educativo (objetivos, contenidos, profesores, alumnos, etc.)” (2017, p. 92).

Los emprendedores del Programa de Emprendimiento Profectus se encontrarán en un ambiente tranquilo y adaptable para el aprendizaje, pues el Centro de Negocios de la Municipalidad de Tilarán cuenta con recursos tecnológicos que contribuyen con la enseñanza, además, aire acondicionado, mesas y sillas adaptables, una pantalla para proyectar las presentaciones desarrolladas por las expositoras, entre otros factores importantes de gran ayuda con el fin de promover un ambiente ameno para los asistentes.

2.1.3 Actividades de aprendizaje

Las actividades son fundamentales para el estudio de un tema en específico, de tal forma que permite una mayor claridad de la información sobre los participantes de una capacitación, pues fortalece su aprendizaje. Según Campusano, “Las actividades, dependiendo de su diseño e implementación, pueden aportar a varias estrategias didácticas y técnicas” (2017, p.4).

Las actividades desarrolladas para el proceso de aprendizaje de los emprendedores de Profectus deben ser de manera dinámica con el fin de que los temas sean más explícitos, por ejemplo, en el tema de emprendedurismo, al adaptar un bingo, este debe contener las características de un emprendedor, no obstante, cada una de las actividades desarrolladas son realizadas con el fin de mostrar una información coherente con el tema de estudio, para aportar en el conocimiento de los emprendedores.

2.1.4 Habilidades empresariales

Para la investigación, las habilidades son el problema por resolver, pues son el eje principal. Las destrezas que debe tener un emprendedor son infinitas, porque con el paso de los años se crean nuevas ideas y, por ende, nuevas estrategias empresariales. Por esta razón se toman solo algunas de las muchas habilidades que existen.

Una habilidad es “La capacidad del individuo, adquirida por el aprendizaje, para producir resultados previstos con el máximo de certeza, con el mínimo de dispendio de tiempo y economía, y con el máximo de seguridad” (Madrigal, 2017, p. 2).

Como lo menciona Madrigal, las habilidades son las capacidades de las personas que se obtiene mediante el aprendizaje. Para efecto de la presente investigación, uno de los temas expuestos fue “las habilidades empresariales”, con el propósito de brindar conocimiento a los emprendedores de Profectus de su importancia, pues cada empresario debe tener las habilidades correctas con el fin de emprender un negocio y de esta forma contribuir con el buen desarrollo y crecimiento de las empresas.

Es necesario que el emprendedor conozca sobre las habilidades empresariales que se mencionarán a continuación:

2.1.4.1 Trabajo en equipo

El trabajo en equipo y el equipo de trabajo son términos distintos entre sí, pero con el mismo objetivo o fin cuando se ponen en práctica. Es importante determinar la diferencia en estos dos conceptos para el desarrollo de las capacitaciones, pues se pretende desarrollar toda aquella actividad que, al emprendedor, le permite un mayor crecimiento en el ámbito social.

Según Nancarrow et al. (2013), citados por Rojas, Jaimes y Valencia (2018), “el trabajo en equipo es una competencia necesaria para el éxito organizacional. Se presentan enfoques y aportes desde diversas disciplinas”. (p. 2).

Para Bayona y Cruz (2012), citados por Rojas, Jaimes y Valencia (2018),

Un equipo de trabajo como la agrupación de dos o más personas que interactúan en forma dinámica (cara a cara o virtual), interdependiente y adaptativa, en el que cada integrante tiene un rol específico y comparten la responsabilidad de sus resultados en un ámbito organizacional (p. 2).

El trabajo en equipo es el término que se desarrollará en la investigación, con el fin de obtener el conocimiento de distintos grupos empresariales o industrias, para la retroalimentación entre los equipos y lograr una mayor conciencia sobre los cambios que una empresa puede enfrentar.

2.1.4.2 *Manejo del tiempo*

En cuanto a esta habilidad, el manejo de tiempo es una herramienta básica para lograr que el emprendedor aplique un adecuado uso del tiempo, con el fin de que cada objetivo o tarea sea realizada sin ningún atraso y así la empresa tenga mayor control.

Según Westten y Cameron (2016):

La mejor forma de manejar el estrés consiste en eliminarlo mediante una administración de tiempo eficaz y eficiente, el impulso de la colaboración y la comunidad, la mejora de la inteligencia social y emocional, el rediseño de trabajo, el establecimiento de prioridades, la fijación de metas y los pequeños triunfos (p. 113).

Una adecuada gestión del tiempo permitirá alcanzar los objetivos propuestos, en caso contrario puede provocar que se realicen errores por precipitarse, además de generar tensión, recargo de tareas, entre otras cosas.

Así mismo, es considerable que aún en la vida personal se realice una adecuada gestión del tiempo, por lo tanto, en la vida de un emprendedor esta habilidad es importante, porque de esta forma, se tendrá una noción real sobre el desarrollo y desempeño en su actividad económica

Para el desarrollo de la investigación de tomarán como base las siguientes competencias:

- Tener un alto nivel de organización: en donde cada emprendedor sea capaz de planificar las tareas de su negocio, metas y objetivos, estableciendo fechas de cada acción, para proseguir con su realización en un momento establecido.

- La priorización de las tareas: esta es la capacidad de identificar lo más importante a lo menos importante, pues el empresario puede determinar de forma eficiente sobre las tareas a realizar en el tiempo correcto, evitando el desperdicio de este.
- La proactividad: si el empresario es activo en todas sus tareas, es posible que logre manejar muy bien el tiempo, porque esto le permite tener iniciativa y disposición ante cualquier operación, es decir, todo lo tiene bajo control.

2.1.4.3 Emprendedor

Con base en la investigación, la persona principal para dar inicio a un negocio es el emprendedor, pues tiene la creatividad y las estrategias con el fin de poner en marcha sus ideas y objetivos.

De acuerdo con Alcaraz (2015):

En el ámbito de los negocios el emprendedor es un empresario o el propietario de una empresa comercial con fines de lucro; Finley (1990) lo describe como alguien que se aventura en una nueva actividad de negocios; Say (1800) — citado por Drucker (1989) lo clásica como un “buen administrador” (p. 2).

Es importante mencionar que el emprendedurismo ha sido una de las actividades económicas que más ha beneficiado a sus propietarios, pues es la forma de cómo muchas familias obtienen ingresos, por lo tanto, el emprendedor debe presentar características fundamentales que le permitan subsistir en el ambiente cambiante de las empresas.

El buen emprendedor presenta muchas características que le permite tener un buen desempeño en la actividad que realiza. En el siguiente apartado se mostrará algunas de ellas:

- **Apasionado:** es la forma cómo el emprendedor realmente se va a mostrar ilusionado cuando ofrece su producto, además, este se muestra así en el proceso de planificación y ejecución de tareas, es decir, ante cualquier circunstancia, mantiene una actitud positiva, para el bienestar de sí mismo y su negocio.
- **Organizado:** esto es fundamental en la vida del emprendedor, ejemplo: realizar las actividades o tareas en el mayor orden posible sin realizar más esfuerzo de lo requerido.
- **Persistente:** un emprendedor persistente sigue luchando por alcanzar lo que se propone, a pesar de los contras que se le presenten, es decir, no da marcha atrás fácilmente. Esta característica le permite al emprendedor buscar una solución o respuesta a cualquier situación.
- **Visionario:** es fundamental que el empresario desarrolle la capacidad de ver más allá, de lo que será su vida, en el negocio a largo plazo, siendo creativo en el desarrollo de sus actividades diarias.

2.1.4.4 Comunicación asertiva

En la vida empresarial es necesario que los dueños de negocios tomen en cuenta la importancia de tener una buena comunicación que les permita ser asertivos, esto involucra a varias personas (clientes, proveedores, empleados y entre los que administran la empresa).

Para García (2019):

Así, en la comunicación asertiva ha de privar siempre el equilibrio: se trata de comunicar de manera clara y objetiva nuestro punto de vista, nuestros deseos o nuestros sentimientos, con honestidad y respeto, sin menoscabar, ofender o herir al otro o a sus ideas u opiniones (p. 135).

Según García, la comunicación asertiva es una habilidad en donde un individuo puede transmitir expresiones de forma consciente, mediante la exposición de sus ideas, opiniones, o sentimientos de forma adecuada, clara, directa y respetuosa. Por lo tanto, para el estudio de esta habilidad se analizan las siguientes tres competencias: claridad, cortesía y coherencia.

Como un buen emprendedor, la comunicación no se puede dejar de lado. Por esta razón, la *claridad* a la hora de hablar es fundamental, pues si no existe una comprensión puede haber errores grandísimos.

La *cortesía* es la segunda competencia, en conjunto con la claridad, que va componiendo la comunicación asertiva. Esta busca que el emprendedor aprenda a interactuar con las personas, pues si esto no se realiza se pueden perder futuros clientes potenciales.

Por último, se encuentra *la coherencia*, la cual es necesario tener cuidado con lo que se piensa y lo que se dice, por qué puede suceder que las personas dicen una cosa cuando en realidad, piensan otra totalmente diferente.

2.1.5 Habilidades gerenciales

Las habilidades gerenciales cobran un sentido fundamental para todos los emprendedores, ya que les permiten crear un ambiente más competitivo, tener las herramientas y el conocimiento adecuado con el fin de fortalecer su emprendimiento y, por ende, generar gran satisfacción en los clientes.

De acuerdo con Whetten y Cameron (2011), citado por Reyes (2016), las “habilidades gerenciales como aquellas destrezas necesarias para manejar la propia vida, así como las relaciones con otros” (p.7). Con respecto a lo mencionado por Reyes, se destaca que las habilidades gerenciales con la capacidad y aptitud que posee una persona para tomar decisiones, saber negociar, ser un buen líder y poder resolver problemas en el instante y de forma efectiva. Entre las capacitaciones, uno de los módulos a desarrollar son las habilidades gerenciales, la cual está conformada por los temas siguientes temas:

2.1.5.1 Toma de decisiones

A la hora de realizar una empresa es importante hacer un análisis profundo de aquello que más le beneficia como emprendedor. De ahí sale un concepto indispensable a tener en cuenta: la toma de decisiones, pues este ayuda tanto en lo personal como en lo laboral. Caldas et al. (2019) definen la toma de decisiones como “el proceso mediante el cual una persona elige entre varias alternativas” (p. 20).

Con respecto a lo mencionado por las autoras, se puede comprender que la toma de decisiones es lo que permite que una o varias personas puedan dar sus ideas y que una o alguna de ellas pueda ser escogida.

En el Programa de Capacitaciones “Ideando” se toman en cuenta las siguientes competencias: coherencia, conocimiento del problema y selección de alternativas, con la finalidad de obtener de los emprendedores su nivel de conocimiento en dicha habilidad.

La primera competencia es la coherencia, que se entiende cómo la forma en que se relacionan las cosas, pero de una manera efectiva. Es decir, que las palabras deben tener estrecha relación con las acciones.

La segunda competencia en análisis es el conocimiento del problema, que no puede dejarse de lado a la hora de tomar una decisión, debido a que, si se desconoce la situación, es más que claro que no se puede actuar. Cuando surge un problema, ejemplo: porque se gestionó erróneamente un pedido, se debe investigar cual fue el motivo, comentarlo con el proveedor y llegar a un acuerdo.

Por último, la tercera competencia la selección de alternativas permite buscar distintas soluciones a situaciones que se puedan presentar y de esta manera, elegir cual es la que más se adapta a lo que está ocurriendo. Los emprendedores deben implementar estas acciones de la mejor forma, siempre tener un plan piloto, en donde se vean plasmadas algunas situaciones, a las que se pueden enfrentar y sus respectivas alternativas de solución, de la misma forma, se tiene que saber actuar ante eventos que se presentan en el momento, eso permitirá un mejor tiempo de respuesta.

2.1.5.2 Motivación

Al pasar de los años se van agregando más puntos a la lista sobre cosas que motivan a las personas, en este caso a emprender, a pesar de que el dinero es aún un factor muy importante, la comodidad, amor por lo que se realiza, ser tu propio jefe y sacar a tu familia adelante van agarrando fuerza cada vez más. De esta manera se detalla el concepto de motivación.

Según Arrabal (2018) la motivación “es la energía que dirige la actitud hacia la acción para realizar un propósito u objetivo, con el fin de adaptarnos para sobrevivir.” (p. 7).

De lo anterior descrito por Arrabal, se puede determinar que la motivación son todos aquellos factores que permiten actuar de una manera positiva para poder alcanzar un objetivo en específico. Enfocando este término en los emprendedores de Profectus se derivan tres competencias: *la satisfacción, ser apasionado y empatía*, un punto crucial con el fin de lograr sus metas, debido a que esto permite a desarrollar la capacidad de enfrentar las adversidades que se les presenten.

Como se mencionó, la primera competencia es la *satisfacción*, la cual juega un papel crucial para el emprendedor, pues si este se encuentra satisfecho con el trabajo que desempeña y su forma de realizarlo, creará en ellos motivación por hacer las cosas cada día mejor, reinventándose y superando las dificultades como formas de aprender.

Un emprendedor *apasionado* se caracteriza por el coraje para persistir con lo que realiza, además, ven sus errores como una enseñanza en el camino de la vida. Piensa positivamente y con la actitud correcta para sobrellevar los problemas. Un *emprendedor apasionado* tiene claridad en sus propósitos.

La *empatía* está estrechamente ligada con la motivación, pues muchas personas la encuentran al tener conciencia de los sentimientos, necesidades y preocupaciones de los otros: si estos se encuentran bien, ellos también lo estarán. Un ejemplo claro es cuando el emprendedor observa que sus clientes se sienten satisfechos con el producto que le ofrece, por ende, se va a sentir motivado para hacer las cosas de la mejor manera.

Estos tres elementos hacen que la motivación cobre vida y juegue un rol importante en el emprendedor, que ayude a que exista un mejor vínculo con el trabajo que se lleva a cabo.

2.1.5.3 Negociación

Para todo emprendedor es importante saber negociar tanto con el cliente como con quien le provee los suplementes necesarios para desarrollar su servicio o producto. La capacidad de negociación le ayuda a tener la habilidad de concretar valiosos contratos, además, crear clientes satisfechos y fieles a lo que compran.

Según Peña (2016), la negociación “es poner en común propuesta para llegar a un acuerdo o un pacto por medio del diálogo” (p. 15). Como lo expresa Peña, se puede determinar que la negociación es la forma que permite establecer un consenso ante una situación, de tal manera, que las partes involucradas obtengan igualdad de beneficios.

Para los emprendedores de Profectus este es un tema que se vive día a día, que debe realizarse de la manera más efectiva posible, a fin de que puedan llegar a un excelente convenio, tanto con los clientes, como con quien provee los materiales necesarios para realizar los productos.

Entre las muchas competencias que posee esta habilidad, se toman cuenta para la investigación solamente las siguientes: la asertividad y razonabilidad, las cuales se analizarán con el fin de determinar qué tan efectiva es esta habilidad en los emprendedores.

La primera competencia es la asertividad, la cual juega un rol muy importante para el emprendedor, pues le permite comunicarse de una mejor manera con el fin de proponer una solución adecuada con las palabras correctas sin hacer que la(s) otra(s) persona(s) pueda(n) interpretar lo que comunica de una forma errónea. Una persona asertiva tiende a pensar primero lo que va a decir, antes de cometer una imprudencia, esto los hace altamente efectivos y sus negociaciones llegan a crecer.

La segunda competencia es la razonabilidad, la cual -junto con la asertividad- realiza el complemento perfecto para la negociación, pues si un emprendedor no utiliza adecuadamente la lógica, puede provocar descontento tanto con el cliente como con el proveedor, lo cual puede provocar que ya no quieran negociar con este.

2.1.5.4 Liderazgo

Este concepto surge por la necesidad del emprendedor, por guiar a otras personas a seguir el camino trazado en los objetivos empresariales; siendo esta la habilidad que más se encuentra presente en los integrantes del programa Profectus, porque han buscado recursos e ideas para crear su propio negocio en la ayuda de otros.

De acuerdo con Madrigal (2017):

El liderazgo es la habilidad de influir a la gente para que se empeñe de buena gana por los objetivos del grupo. También se puede mencionar que un líder tiene el don de influir a otros de forma tal que logre lo deseado positivamente (p. 28).

Según lo expresado por Madrigal, se puede determinar que el liderazgo es la capacidad que tienen las personas de hacer que los individuos o un grupo determinado adapten una forma de ser o actuar con el propósito de que puedan lograr sus metas. Bajo

este concepto, los integrantes del grupo Profectus como emprendedores, deben tener la habilidad para poder influir unos en otros y que en conjunto logren una satisfactoria forma de ofrecer sus productos y servicios.

Enfocando en la investigación el liderazgo se desarrollará mediante tres competencias: *estar comprometido*, *estar motivado* y *ser ejemplar*, las cuales van a permitir estudiar qué tan plasmada se encuentra esa habilidad en los emprendedores.

Con respecto a la primera competencia, *estar comprometido*, le permite al emprendedor adquirir una obligación de trabajar con el fin de cumplir con los objetivos, esto siempre en conjunto con los demás emprendedores, pues al estar comprometido ayuda a trabajar las horas necesarias para que el negocio dé frutos.

Por último, ser *ejemplar* es la suma de las mejores cualidades del ser humano. A saber, con su forma de actuar, es un modelo a seguir para el grupo de emprendedores, lo cual provocará que se inspiren a ir más allá, sin importar los esfuerzos que se tengan que realizar, pues se pueden lograr lo que desee.

2.1.1 Modelos de negocios

En el transcurso de los años han surgido diferentes modelos de negocios que se actualizan con el pasar del tiempo, pues cada vez son más las exigencias del mercado y, por lo tanto, tienen que adaptarse al cambio. Osterwalder y Pigneur mencionan que “Un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor” (p.1).

Con base en el concepto anterior, se visualiza la importancia que genera un modelo de negocios a los emprendedores, pues les permite de una manera sencilla crear una estructura sólida de cómo debe utilizar y aprovechar los recursos a invertir para que la empresa se vuelva una realidad. Uno de los modelos utilizado en la investigación es el siguiente:

2.1.1.1 El Lienzo del Modelo de Negocios

Este método se utiliza con el fin de crear un modelo donde se pueda trabajar de una forma sencilla, pero a su vez siendo muy innovador. Los autores Osterwalder y Pigneur lo definen como “Un lenguaje común para describir, visualizar, evaluar y modificar modelos de negocios” (p. 1).

Al trabajar en el Lienzo con los emprendedores, se les da el conocimiento para que puedan realizar reajustes a la empresa que crearon y de esta forma puedan sacar provecho de todos los recursos con que cuenta, por ello durante la capacitación los asistentes van a desarrollar su modelo y una vez creado cada uno pueda utilizarlo.

Además, dicho modelo está dividido en nueve bloques que son los siguientes: segmento de mercado, propuesta de valor, canales, relaciones con los clientes, fuentes de ingresos, recursos claves, actividades clave, asociaciones clave y por último estructura de costes. Cada uno de ellos cumple una función especial en el lienzo que le permite dar un análisis amplio de cómo trabajar tu negocio.

2.1.1.2 *Creatividad*

Entre las habilidades a desarrollar en la investigación, se encuentra la creatividad. Actualmente, su papel es importante en las empresas, pues esto les pueda ayudar a marcar la diferencia entre uno u otro negocio, además, a mantenerlos activos dentro del mercado.

Madrigal (2017) afirma que “La creatividad es un proceso, aptitud, habilidad o cualidad para desarrollar el espíritu creativo o innovador con el fin de encontrar soluciones o ideas que generan una mejora de algo.” (p. 90). De esta forma se observa que el desarrollo de esta competencia permite a que el empresario obtenga las herramientas necesarias para la creación de nuevos productos o servicios.

La creatividad es un término complejo, pues se conforma de la personalidad creativa, pensamiento creativo y proceso creativo, variables que en su unión forman un requisito indispensable para ser una persona creativa. Es decir, el emprendedor al haber fortalecido su habilidad creativa desde las variables mencionadas crea un entorno en su negocio que abre las puertas a objetivos empresariales guiados desde este concepto.

Para efectos de la investigación, la creatividad como habilidad se estudiará basada en tres competencias que debe tener el emprendedor con el fin de ser creativo, según la definición de esta variable. La primera competencia a analizar es la *generación de ideas*, estas deben ser nuevas y relacionadas con el desarrollo de la empresa desde cualquier área.

La segunda competencia por analizar es la *solución a problemas*, que, en relación con la *generación de ideas*, debe ser con el fin de aportar algo a la empresa, generalmente

se enfoca en el producto o servicio que se ofrece. Como ejemplo de esta relación, se observa cuando el empresario que ofrece chocolates en distintas presentaciones y sabores desea que el empaque del producto sea amigable con el medio ambiente y así contribuir con los mercados verdes. De esta forma, se llega a la conclusión, que el empresario es capaz de cumplir con el desarrollo de algunas capacidades para ser creativo.

La atención selectiva o concentración es la tercera competencia en análisis, pues se sabe que las mejores ideas surgen cuando el pensamiento se centra en lo más importante según momento.

López y Gutiérrez (2019) definen la *atención selectiva* como:

Función mental del ser humano reguladora del flujo de información que llega a la conciencia y otorga el sentido de equilibrio e integridad personal, mediante la selección de estímulos y la relegación de otros, conforme la evaluación del esfuerzo cognitivo (p. 1).

Es decir, al concentrarse en una tarea en específico, la persona es consciente de todo lo que está realizando, permitiéndole de esta forma, analizar todos los factores que influyen en el proceso creativo. Unido esto a la *generación de ideas* y la *solución a problemas*, se puede decir que el emprendedor está preparado para hacer uso de la creatividad.

Estos tres elementos juegan un papel importante en la creación de productos, servicios, procesos, diseño marca y comunicación con los clientes, lo que le permite al emprendedor ejercitar de forma constante la habilidad creativa, y los beneficios de este, se verán reflejados en la satisfacción de los clientes. Se pueden citar demás términos sobre las competencias que debe tener una persona creativa, pero para efectos de la investigación se tomarán en cuenta solo los mencionados.

2.1.1.3 Innovación

La innovación como habilidad junto con la creatividad crean un complemento ideal para que el emprendedor cree cosas nuevas en su negocio, es decir, la innovación depende de la creatividad para su correcta función. Esto se logra por medio de conceptos empresariales actuales que permiten el desarrollo de estos.

Según Prieto (2017), “la innovación es la creación de nuevos procesos, descubrimiento de recursos, explotación de nuevos mercados, transformación de la forma en que las empresas se organizan y hacen negocios.” (p. 220). En otras palabras, la habilidad innovadora en un emprendedor es la clave para actualizarse ante los cambios del mercado.

Para el desarrollo de la investigación, se analizarán solamente tres de las muchas competencias que debe tener una persona innovadora. Como primera competencia en análisis, en relación con la habilidad creativa, se tomará en cuenta la *generación de ideas* dentro de la habilidad innovación.

La segunda competencia es la *identificación de necesidades*. Se sabe que el emprendedor debe conocer las necesidades de su mercado, con el fin de satisfacerlas al ofrecer su producto o servicio, sin embargo, existen necesidades que son más difíciles de observar, por esta razón, debe existir una mayor sensibilización y conocimiento de las tendencias actuales.

Además, la tercera competencia es la *implementación de ideas*. Cuando se desea desarrollar la habilidad innovadora, el emprendedor se enfrenta a la *generación de ideas*

e *identificación de necesidades*, junto con la *implementación de ideas*. En esta etapa, se lleva a la realidad, todo aquello que se encuentre en la imaginación o en el cuaderno. Esto se logra por medio de la creación de prototipos, carteles, maquetas, presentaciones, videos, infografías, imágenes, fotografías, entre otros. Para conocer visualmente la idea y conocer su funcionamiento.

Por lo tanto, las competencias mencionadas anteriormente de la habilidad innovación, son solamente los primeros pasos que debe cumplir una persona que desee desarrollar, ya sean productos o servicios y mejorar cualquier área de la empresa. De forma tal que su crecimiento sea notorio en el mercado.

Ciertamente, cómo se puede notar, existe una gran relación entre la innovación y el emprendimiento, aunque esto no siempre se cumple, el emprendedor deberá adaptarse a las nuevas tendencias, que por lo general implican ideas nuevas y frescas para comprender a las nuevas generaciones. Esto se logra con la innovación y sí se trabaja bajo esa filosofía, se convertirá en una cultura.

3. Capítulo

3.1 Estrategia metodológica

En este capítulo se describe la estrategia metodológica que se utilizará para responder a los propósitos diseñados en el seminario. Se toma puntos como el paradigma, enfoque investigativo, hipótesis, tipo de investigación, entre otros.

3.1.1 Paradigma asumido dentro del estudio

Este punto permite que el sustentante defina si trabaja al objeto de estudio de forma directa o indirecta, dependiendo del rumbo que le quiera dar a la investigación. De acuerdo con Dobles et al. (1996), citados por Echavarría (2016), “El paradigma es un conjunto de supuestos para interpretar más global que un enfoque” (p. 76).

Según se ha citado, el paradigma de investigación es la guía para llevar a cabo de forma clara y completa el estudio del tema en cuestión, por esta razón dentro del estudio se definirá la forma o estructura del proyecto por medio de este concepto.

El paradigma será el punto inicial para definir la estrategia metodológica, aportando gran importancia al ser la base de la estructura a desarrollar, con el fin de lograr cada uno de los objetivos de forma exitosa y confiable.

En la presente investigación se definieron objetivos basados en el asesoramiento sobre distintos temas a un grupo selectivo de personas emprendedoras, además, se pretende generar un impacto positivo en cada uno de sus negocios. Esto indica que el paradigma a utilizar tiene relación con base en el desarrollo del plan de gestión que se aplicará a los sujetos de estudio.

Se fundamenta que el paradigma utilizado es el naturalista, porque el interés de la investigación es la interpretación y la comprensión. Esta se interrelaciona y se compromete con el sujeto de estudio, pues no manipula las variables, más bien observa cómo se relacionan los individuos de tal forma que los investigadores profundizan los comportamientos de los sujetos de estudio para dar su propia interpretación. Por lo tanto, la técnica utilizada es de carácter cualitativa porque se basa en el estudio del comportamiento humano, tomando en cuenta que el análisis de datos se efectúa por medio de datos estadísticos (cuantitativo) y la inducción analítica.

Se observa claramente que la investigación tiene como finalidad el diagnóstico, implementación y medición de las cualidades y conocimientos de los emprendedores permitiendo como resultado la participación de los individuos en las actividades implicadas dentro de la investigación

3.1.2 Enfoque de investigación

Entre las investigaciones existen tres tipos de enfoques: cualitativo, cuantitativo y mixto, los cuales brindan a los temas de estudio la forma de recolectar y analizar los datos. Por una parte, el enfoque cualitativo se basa en la generación de información teórica permitiendo la interacción social para un profundo entendimiento de comportamiento humano.

Por otra parte, se puede definir el enfoque cuantitativo como “un proceso que utiliza las técnicas estadísticas para el análisis de resultados. El investigador puede utilizar ambos enfoques si la investigación lo requiere” (Echavarría, 2016, p. 76)

Se ha determinado que la investigación cuenta con características que permite la recolección y análisis de la información, por medio de datos numéricos, estadísticos y talleres, para medir las características de las capacidades y habilidades dentro del marco administrativo que posee los emprendedores del distrito Central de Tilarán que integran Profectus de la Municipalidad de Tilarán.

Con base en el texto anterior, se concluye que el enfoque de investigación es mixto, porque se realiza un diagnóstico de las habilidades previamente estudiadas en los emprendedores, además, se mide estadísticamente el avance que se logra una vez implementado el Programa de Gestión y Administración Empresarial.

3.1.3 Hipótesis o preguntas generadoras

Con respecto al tema de estudio, se desarrollará una respuesta al problema de investigación por medio de la hipótesis, con el fin de orientar el proceso a seguir, además, se considera que esta puede ser verificable o rechazada. Por esta razón, se elige la siguiente clasificación de hipótesis:

- Hipótesis de trabajo: sirve de base de investigación. “Es la hipótesis que el investigador tratará de aceptar como resultado de su trabajo, rechazando la hipótesis nula” (Echavarría, 2016, p. 166).

De acuerdo con el autor, esta hipótesis no acepta una respuesta nula, sino que se basa en una respuesta clara del problema, por lo tanto, se ha desarrollado la presente hipótesis:

- Un Programa de Capacitación en Gestión Empresarial, con una duración a cuatro sesiones, contribuye a que los emprendedores de Profectus del distrito Central del cantón de Tilarán adquieran un mayor crecimiento de sus habilidades empresariales.

3.1.4 Tipo de investigación

El tipo de investigación es la base fundamental del tema de estudio. Existen cuatro tipos de investigación: exploratoria, descriptiva, explicativa y experimental, estas son las que con mayor frecuencia se utilizan en las investigaciones.

Para efectos del actual estudio, la descripción de características en los emprendedores del distrito Central de Tilarán que integran el programa de emprendimientos de la municipalidad de dicho cantón, será parte fundamental de la investigación. Esto con el fin de determinar qué tan presentes están las habilidades para la gestión y administración de sus negocios.

Por lo tanto, la investigación es de tipo descriptiva, pues utiliza la observación, estudios correlacionales y de desarrollo para puntualizar las características de fenómenos en ciertas situaciones que ocurren en la investigación.

Según lo menciona Echavarría, “existen en las investigaciones una gran cantidad de clasificaciones, cuyos criterios para la agrupación son arbitrarias y no siempre mutuamente excluyentes” (2016, p. 86).

Es evidente que estos tipos pueden tratarse metodológicamente en cualquier enfoque y combinarse entre sí, cuando se trata de una investigación de enfoque mixto, de tal forma que se ajusta a la clasificación del paradigma asignado en la investigación:

Tabla 13. Clasificación de la investigación

CRITERIO	ELECCIÓN	DEFINICIÓN
SEGÚN SU FINALIDAD	Investigación aplicada	Su finalidad es la solución de problemas prácticos para transformar las condiciones de un hecho que nos preocupa.
SEGÚN ALCANCE TEMPORAL	Estudio trasversal	Estudian aspectos de desarrollo de los sujetos en un momento dado.
SEGÚN SU PROFUNDIDAD U OBJETIVO	Descriptiva	Describe fenómenos.
SEGÚN CARÁCTER DE MEDIDA	Cualitativo y cuantitativo	Cualitativo: Estudia los significados de las acciones humanas y de la vida social. Cuantitativo: Se fundamenta en los aspectos observables u susceptibles de cuantificar.
SEGÚN EL LUGAR	De campo	Son estudios en situaciones que se realizan en situaciones naturales y que permiten generalizar los resultados de situaciones afines.
SEGÚN CONCEPCION DEL FENÓMENO	Ideografía	Enfatiza lo particular o individual.
SEGÚN DIMENSIÓN TEMPORAL	Descriptiva	Estudia los fenómenos tal y como aparecen presente, en el momento de ejecutar la investigación.
SEGÚN LA ORIENTACIÓN QUE ASUME	Orientada a la aplicación	Busca dar respuestas a problemas concretos para la toma de decisiones, ya sea para cambiar o mejorar la practica como la investigación.

Nota: la clasificación de la investigación es con el fin de aclarar desde distintas variables el trabajo de investigación.

El planeamiento del marco metodológico de un diseño descriptivo comprende los siguientes subprocesos.

3.1.5 Definición del tipo de diseño descriptivo

En este apartado se detalla el concepto de tipo de diseño descriptivo que se utilizará para desarrollar la investigación y que marcan la forma de cómo se recolecta la información.

3.1.5.1 Diseño descriptivo tipo selectivo

Se seleccionó un diseño descriptivo tipo selectivo que consiste en formular preguntas directivas a la población total de emprendedores que asistan a las capacitaciones impartidas en el Centro de Negocios, de la Municipalidad de Tilarán.

3.1.5.2 Diseño descriptivo tipo observación sistemática

Se seleccionó un diseño descriptivo tipo observación sistemática, que consiste en que el investigador se encuentre presente y esto puede llevar a la modificación en la conducta de las personas observadas, esto se realiza bajo un ambiente controlado con plena consciencia de las unidades elementales.

3.1.1 Definición de variables

En los siguientes cuadros se desarrollan las variables a estudiar e implementar en la investigación:

Tabla 14: Definición de variables de objetivo #1

OBJETIVO #1

Elaborar un diagnóstico previo a la implementación de las capacitaciones, por medio de la aplicación de un test de las habilidades de emprendimiento, plasmadas en la incubadora “Emprendidos” de la Universidad Técnica Nacional, para la verificación del conocimiento inicial de los emprendedores, 2019.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DEFINICIÓN INSTRUMENTAL
Diagnóstico de habilidades de emprendimiento.	Determinación de competencias que posee cada participante para gestionar su negocio.	Utilización de escala de 1 al 5, donde 1 es bajo y 5 es alto.	Aplicación de test de habilidades como: manejo del tiempo, comunicación asertiva, emprender, toma de decisiones, innovación, creatividad, negociación, liderazgo, trabajo en equipo y motivación.

Tabla 15: Definición de variables de objetivo #2

OBJETIVO #2

Diseñar el Programa de Capacitaciones “Ideando”, estructurado en cuatro módulos temáticos, tomados de la incubadora “Emprendidos” de la Universidad Técnica Nacional, para garantizar su efectividad en los emprendedores del programa en estudio, 2019.

VARIABLE	DEFINIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DEFINICIÓN INSTRUMENTAL
Programa de capacitaciones	Planificación de clases para un grupo determinado, con el fin de fortalecer habilidades necesarias para el desarrollo adecuado de las tareas cotidianas.	Utilización de fichas en Excel para programación de clases.	Documento de propuesta para mejora de los cuatro ejes académicos de la incubadora “Emprendidos”, creado bajo cuatro módulos (clases) con: el temario, las actividades, recursos, presupuesto, tiempo requerido, entre otros.

Tabla 16: Definición de variables de objetivo #3

OBJETIVO #3

Implementar el Programa de Capacitaciones “Ideando”, por medio de la realización de clases presenciales, estructuradas en módulos temáticos para el fortalecimiento de las habilidades de emprendimiento de los integrantes del Programa Profectus, 2019.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DEFINICIÓN INSTRUMENTAL
Programa de capacitaciones	Planificación de clases para un grupo determinado, con el fin de fortalecer habilidades necesarias para el desarrollo adecuado de las tareas cotidianas.	Confeccionar y rellenar las fichas técnicas de observación indirecta, con la información mostrada en las fotografías.	Brindar las capacitaciones a los emprendedores, en el Centro de Negocios de la Municipalidad de Tilarán, durante 6 sesiones presenciales.

Tabla 17: Definición de variables de objetivo #4

OBJETIVO #4

Medir el aprendizaje obtenido, posterior a la implementación de los módulos temáticos, en los miembros de Profectus participantes en las respectivas sesiones, por medio de la aplicación de test de las habilidades de emprendimiento, para la evaluación de la efectividad del Programa de Capacitaciones “Ideando”, 2019.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DEFINICIÓN INSTRUMENTAL
Diagnóstico de habilidades de emprendimiento.	Determinación de competencias que posee cada participante para gestionar su negocio.	Utilización de escala de 1 al 5, donde 1 es bajo y 5 es alto.	Aplicación de test de habilidades como: manejo del tiempo, comunicación asertiva, emprender, toma de decisiones, innovación, creatividad, negociación, liderazgo, trabajo en equipo y motivación.

3.1.2 Selección de las unidades de análisis

Para efectos de una investigación estos son los agentes principales que dará los resultados de cada uno de los análisis en estudio.

3.1.2.1 *Unidad de análisis:*

La unidad de análisis de muestra son parte de los resultados de una investigación por lo que en los siguientes puntos se menciona la cantidad de emprendedores de Profectus que se trabajará en las capacitaciones.

3.1.2.1.1 *Población:*

Para efectos de la investigación la población en estudio serán los 132 emprendedores del distrito central del cantón de Tilarán, que se encuentran actualmente inscritos en el Programa de Emprendedores de la Municipalidad de Tilarán, Profectus.

Para el desarrollo de las capacitaciones, se cuenta con una amplia base de datos de los emprendedores del programa Profectus, sin embargo, se sabe que la participación de estos, según los datos de capacitaciones anteriores, no son del total de los inscritos.

Con base en lo descrito anteriormente, se elige la población total para la aplicación de las capacitaciones, en donde se contactan al total de emprendedores del distrito Central del cantón de Tilarán, que integran el programa de Profectus, para efectos del análisis el total que asista será el objeto de estudio.

3.1.2.2 Técnicas y recolección de datos

En la técnica y recolección de datos se describe las herramientas o procesos que se utilizan a la hora tanto de obtener como de analizar la información que arroja la investigación.

3.1.2.2.1 Procedimiento

El primer paso por realizar es un análisis de la base de datos del grupo Profectus, aportado por la Municipalidad de Tilarán, donde se filtrarán a los emprendedores que pertenecen al distrito Central del cantón de Tilarán, esto porque el horario de clases es nocturno con difícil movilización de algunos emprendedores de otros distritos.

El segundo paso es la aplicación de un diagnóstico previo a las capacitaciones para conocer el porcentaje en que se encuentran los emprendedores, en cuanto al conocimiento de ciertas competencias que comprenden las habilidades de emprendimiento.

El tercer paso para la recolección de datos es la aplicación de un diagnóstico posterior a las capacitaciones para analizar el avance logrado y el impacto generado por los módulos de capacitación en los emprendedores.

3.1.2.2.2 Instrumentos

El cuestionario (cuantitativo) es la herramienta para la realización del diagnóstico y se confecciona para determinar el avance logrado en los emprendedores. Se incluyen preguntas de cada variable (habilidad) en estudio, con el fin de comprender sus

necesidades reales. El diagnóstico se realiza con una escala del 1 a 5, donde el número 1 es bajo y 5 de alto.

Observación (cualitativo): se utilizan las fichas técnicas de observación indirecta, para conocer la reacción de los emprendedores ante distintos temas que se abordarán en las capacitaciones, de tal forma que se pueda evidenciar mediante la fotografía.

3.1.2.3 *Procesamiento de datos*

Los datos se procesan en una tabla, que es alimentada por medio de los resultados obtenidos en los diagnósticos (previo y posterior), cada tabla se compone de la siguiente manera:

Se sabe que el diagnóstico se crea para conocer el nivel de conocimiento de los emprendedores sobre las habilidades en estudio (variables), además, que estas se dividen en competencias. Por esta razón cada competencia se desarrolla en el cuestionario en forma de pregunta.

Los datos del diagnóstico previo se recolectan de forma individual durante la clase #1: Clase Inicial, donde se dan a conocer los objetivos de los módulos de capacitación, sin dar contenido teórico. De la misma forma, individualmente, se aplica el diagnóstico posterior, pero al finalizar la clase #5: Clase Final.

La información se tabula para generar un promedio de las respuestas obtenidas por cada habilidad (variable) y se visualizarán, por medio de un gráfico de tipo radial simple, que muestra la información mediante el promedio ponderado generado por cada

habilidad. Además, se unen ambos diagnósticos donde la línea de color verde representa las respuestas del diagnóstico previo y la línea roja, muestran los datos del diagnóstico posterior.

4. Capítulo

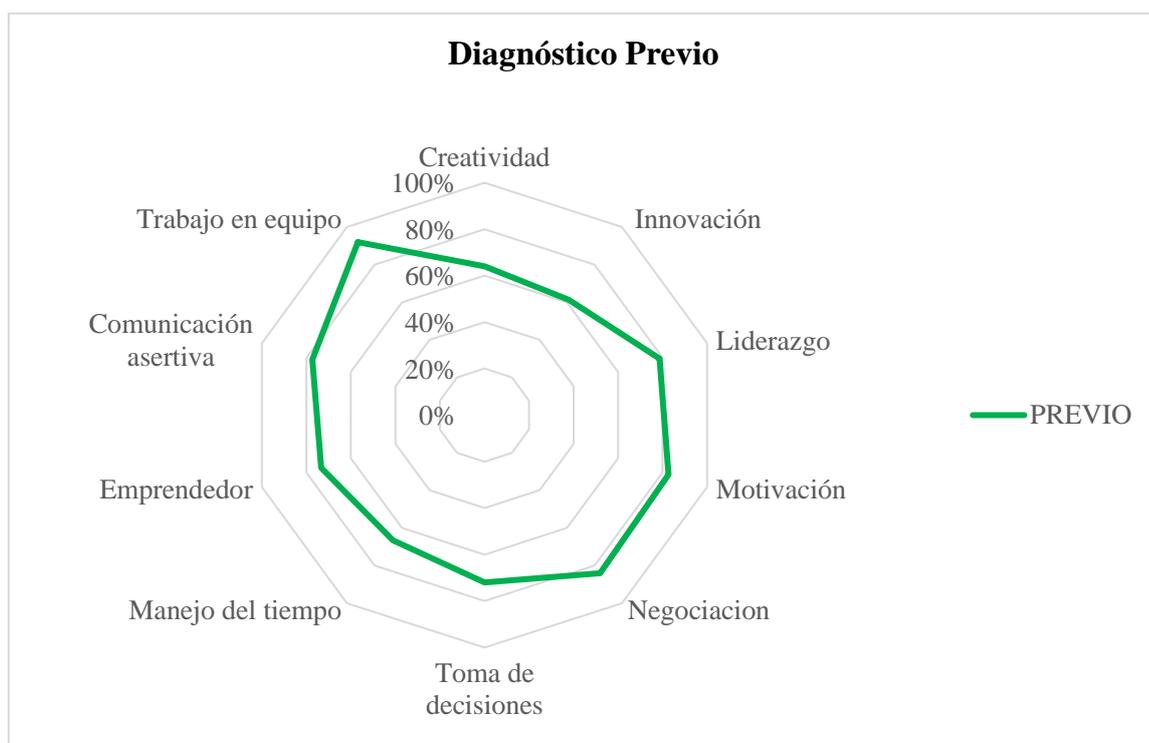
4.1 Análisis de resultados

En este apartado se desarrollará el Programa de Capacitaciones en Gestión Empresarial y se analizarán los resultados de los diagnóstico previo y posterior a la implementación del programa.

4.1.1 Diagnóstico previo

Para determinar el conocimiento que poseen los emprendedores de Profectus, se crea un diagnóstico previo a las capacitaciones tal y como se plantea en el objetivo #1, aplicado a los emprendedores antes de las clases. El resultado obtenido se muestra en el siguiente gráfico:

Gráfico 1. Diagnóstico previo a las capacitaciones:



De acuerdo con el Gráfico #1, los emprendedores que formarán parte de las capacitaciones poseen conocimiento previo, sobre las habilidades que se desean desarrollar durante la implementación de Programa de Capacitaciones: Ideando.

En este mismo sentido, se mencionan las habilidades que lograron alcanzar un porcentaje entre los 60% a 70%, las cuales son: creatividad e innovación, con un 64% y 61% respectivamente. También se encuentran las habilidades que obtuvieron entre 70% y 80%, las cuales son: toma de decisiones, emprendedor, comunicación asertiva y liderazgo con un 72%, 73%, 77% y 79% respectivamente. Las habilidades que presentan entre un 80% a 100% son: motivación, negociación y trabajo en equipo con un 83%, 84% y 92%, respectivamente.

Según lo descrito anteriormente, se deduce que los emprendedores a pesar de que tienen conocimiento sobre las habilidades, aun se puede mejorar y alcanzar porcentajes mayores para que exista un aprendizaje pleno.

4.1.2 Programa de capacitaciones

En este apartado se realizará el programa de capacitaciones, según se plantea en el objetivo #2.

4.1.2.1 Nombre del programa

El programa de capacitaciones se denomina “Ideando”, pues su enfoque es la creación de nuevas ideas, desde la creación de la metodología de estudio, hasta promoción de la creatividad en la gestión empresarial para con los emprendedores.

4.1.2.2 Aspectos generales

Institución beneficiada:	Municipalidad de Tilarán
Programa:	Profectus
Naturaleza del curso:	Teórico – práctico
Horas presenciales/día:	2 horas
Ubicación:	Centro de Negocios/ distrito Central de Tilarán
Fecha de inicio:	02 setiembre del 2019
Fecha de finalización:	05 setiembre del 2019

4.1.2.3 Descripción

Se pretende que el empresario desarrolle habilidades que les permita establecerse en el mercado y de esta forma crecer a largo plazo, por medio de la innovación y modelos de negocios.

Los principales temas por desarrollar son las habilidades que el empresario necesitará para enfrentar los retos del mercado cambiante, además de crear aspectos innovadores para su negocio que da como resultado aspectos diferenciadores ante la competencia.

4.1.2.4 Propósitos

4.1.2.4.1 Propósito general

Desarrollar un programa de capacitaciones estructurado en cuatro módulos temáticos tomados de la incubadora “Emprendidos” de la Universidad Técnica Nacional, para garantizar su efectividad en los emprendedores del programa en estudio, 2019.

4.1.2.4.2 Propósitos específicos

1. Brindar conocimientos sobre emprender, comunicación asertiva, trabajo en equipo y manejo del tiempo, para el desarrollo de habilidades empresariales, en los emprendedores de Profectus.
2. Fomentar los conocimientos de innovación y creatividad en los emprendedores de Profectus, por medio de clases teóricas y prácticas para el desarrollo de nuevos productos e ideas de negocios.
3. Impulsar a la innovación y creatividad para la construcción del Lienzo Modelo de Negocios por parte de los empresarios de Profectus, por medio de actividades en clases.
4. Fomentar el liderazgo, motivación, negociación y la toma de decisiones para el desarrollo de habilidades gerenciales, en los empresarios por medio de actividades en clases.

4.1.2.5 Contenido curricular

Este comprende cuatro módulos temáticos, dividido en temas por desarrollar en cada sesión.

4.1.2.5.1 Modulo I: Habilidades para emprender

- Emprendedor
- Comunicación asertiva
- Trabajo en equipo
- Manejo del tiempo

4.1.2.5.2 Módulo II: Innovación y desarrollo de nuevos productos

- Creatividad
- Innovación
- Desarrollo de productos

4.1.2.5.3 Módulo III: Lienzo de modelo de negocios

- Lienzo de modelo de negocios
- Elaborando mi propio modelo de negocios

4.1.2.5.4 Módulo IV: Habilidades gerenciales

- Liderazgo
- Manejo de conflictos
- Capacidad de escucha
- Empatía

4.1.2.6 Habilidades por desarrollar

- Emprendimiento
- Manejo del tiempo
- Trabajo en equipo
- Comunicación asertiva
- Liderazgo
- Manejo de conflictos
- Creatividad
- Innovación
- Capacidad de escucha
- Empatía

4.1.2.7 Metodología

Se utilizará una metodología participativa con interacción asesores-emprendedores-asesores para la obtención de los objetivos planteados en el plan de capacitaciones. Se incluyen modernas técnicas pedagógicas, tratando de combinar la teoría y la práctica, principalmente en el conocimiento de conceptos fundamentales, añadiendo análisis de videos, juegos interactivos y desarrollo de casos, en donde se haga referencia a situaciones que se plantean en el quehacer diario.

Los asesores desarrollarán la lección de forma magistral, apoyado de materiales audiovisuales u otras técnicas como prácticas en la capacitación, que se resolverán y discutirán los emprendedores en su aprendizaje.

4.1.2.8 Evaluación

Con respecto a la evaluación, esta se realiza por medio de un test de habilidades tales como: emprendimiento, manejo del tiempo, trabajo en equipo, comunicación asertiva, liderazgo, manejo de conflictos, creatividad, innovación, capacidad de escucha y empatía, las cuales no presentan valor para los emprendedores, sin embargo, para la investigación, sí representa un valor importante, lo cual permite conocer el avance logrado mediante la capacitación desarrollada.

4.1.2.9 Planificación de clases

Durante las capacitaciones se desarrollan e implementan una serie de actividades, dinámicas, juegos y presentaciones teóricas sobre los temas mencionados, los cuales de detallan a continuación:

Tabla 18. Planificación de clase inaugural

Módulo N° 0: Clase Inaugural			Clase N° 00	
Objetivo General:				
➤ Dar a conocer los cuatro módulos que se expondrán en el Centro de Negocios e incentivar a los emprendedores a participar durante los 4 días.				
Tiempo: 2 horas				
Contenido de Clase Tipo Presencial				
Actividades	Duración	Recursos	Evaluación	
Inicio:				
1. Bienvenida por parte de las cuatro estudiantes y el profesor.	6 min.	-	Test	
Desarrollo:				
2. Juego de la telaraña.	20 min.	Hilo		
3. Presentación de módulos.	10 min.	Computadora y proyector		
4. Fichas de expectativas del curso.	15 min.	Papel, lápiz.		
5. Refrigerio.	10 min.	Café, azúcar, pan, servilletas, cucharas		
6. Videos motivacionales.	6 min.	Computadora y proyector		
7. Conversatorio	15 min.	Sillas		
Cierre:				
8. Aplicación del test	6 min.	Celular		
9. Despedida	5 min.	-		

Tabla 19. Planificación de clase #1

Módulo N° 1: Habilidades para emprender			Clase N° 1	
Objetivo General:				
➤ Brindar conocimiento sobre Emprendedor, Comunicación Asertiva, Trabajo en Equipo y Manejo del Tiempo, para el desarrollo del plan de vida en los emprendedores de Profectus.				
Habilidades por desarrollar:				
Emprendedor, trabajo en equipo, comunicación asertiva, manejo del tiempo.				
Objetivos Específicos:				
1. Dar a conocer las diferentes características sobre una persona emprendedora.				
2. Incentivar a los empresarios de hacer uso de la comunicación asertiva, en el tiempo real de sus negocios.				
3. Fomentar el trabajo en equipo en los empresarios para el desarrollo de esta habilidad.				
4. Mostrar a los empresarios la importancia del manejo del tiempo.				
Tiempo: 2 horas				
Contenido de Clase Tipo Presencial				
Actividades	Duración	Recursos	Evaluación	
Inicio:				
1. Repartir los bingos a cada uno de los empresarios.	5 min	Bingos	-	
Desarrollo:				
2. Bingo	30 min	Frijoles		
3. Presentación sobre Emprendedor	5 min	Computadora, Proyector		
4. Presentación sobre Comunicación Asertiva	5 min	Computadora, Proyector		
5. Conversatorio con los empresarios.	20 min	-		
6. Presentación sobre Trabajo en Equipo	5 min	Computadora, Proyector		
7. Dinámica Buscando Palabras	15 min	Papel, Cinta		
8. Presentación sobre Manejo del Tiempo	5 min	Computadora, Proyector		
9. Dinámica Planificador del Tiempo	25 min	Papel y lápiz		
Cierre:				
10. Despedida	5 min	-		

Tabla 20. Planificación de clase #2

Módulo N° 2: Innovación y Desarrollo de Nuevos Productos			Clase N° 2	
Objetivo general:				
➤ Fomentar los conocimientos de innovación y creatividad en los emprendedores de Profectus por medio de clases teóricas y prácticas para el desarrollo de nuevos productos y su comercialización				
Habilidades por desarrollar				
Innovación y creatividad				
Objetivos específicos:				
1. Conocer qué es la innovación y sus diferentes etapas para la creación de nuevos productos.				
2. Incentivar la creatividad en los emprendedores para el mejoramiento de los productos				
Tiempo: 2 horas				
Contenido de Clase Tipo Presencial				
Actividades	Duración	Recursos	Evaluación	
Inicio:				
1. Dinámica sobre características propias de cada persona.	10 min.	-	-	
2. Presentación de teoría	5 min.	Computadora y proyector		
Desarrollo:				
3. Dinámica de ahorcado con palabras relacionadas al tema.	25 min.	Hoja y lápiz		
4. Presentación de teoría	5 min.	Computadora y proyector		
5. Actividad sobre la creación de productos innovadores	30 min.	Hoja, lápiz		
6. Presentación de teoría	5 min.	Computadora y proyector		
7. Dinámica sobre la creación de una estructura con gomitas y palillos de dientes	25 min.	Gomitas, palillos de dientes, mesas		
8. Presentación de teoría	5 min.	Computadora y proyector		
9. Dinámica sobre creatividad	15 min.	Hoja y lápiz		
Cierre:				
10. Dar las gracias y explicar lo de la próxima clase.	5 min.	Proyector, computadora		

Tabla 21. Planificación de clase #3

Módulo N° 3: Lienzo de Modelo de Negocios			Clase N° 3	
Objetivo general:				
1. Impulsar a la innovación y creatividad para la construcción del lienzo modelo de negocios por parte de los empresarios de Profectus mediante actividades en clases.				
Habilidades por desarrollar:				
Innovación y creatividad				
Objetivos específicos:				
2. Promover la creatividad por medio del diseño de una propuesta de valor.				
3. Fomentar la innovación por medio de construcción de los nueve bloques del lienzo de modelo de negocios.				
Tiempo: 2 horas				
Contenido de Clase Tipo Presencial				
Actividades	Duración	Recursos	Evaluación	
Inicio:				
1. Entregar los <i>post-it</i>	5 min.	<i>Post-it</i> y lápiz.	-	
2. Entregar frases motivacionales a cada emprendedor para leerlo	10 min.	-		
Desarrollo:				
3. Presentación del lienzo en cada bloque del lienzo	30 min.	Pizarra, marcadores borrador, laptop		
4. Cada emprendedor desarrollará un modelo de negocios en su empresa	25 min.	Papel y lápiz		
5. Exposición y análisis grupal de modelo de negocio	10 min.	-		
6. Presentar espacio para el desarrollo de ideas para una propuesta de valor	15 min.	Hojas y lápiz		
7. Guiar a cada grupo a persona a desarrollar el modelo de negocios con el ejemplo de la pizarra	15 min.	<i>Post-it</i> y lápiz		
Cierre:				
8. Despedida	5 min.	-		

Tabla 22. Planificación de clase #4

Módulo N° 4: Habilidades Gerenciales			Clase N° 4	
Objetivo general:				
➤ Fomentar el liderazgo, motivación, negociación y la toma de decisiones para el desarrollo de habilidades gerenciales en los empresarios por medio de actividades en clases.				
Habilidades por desarrollar:				
Liderazgo, motivación, negociación, toma de decisiones.				
Objetivos específicos:				
1. Conocer técnicas que permitan un liderazgo agradable y de bienestar para el emprendedor.				
2. Fomentar la motivación antes durante la clase.				
3. Conocer los elementos que facilitan una negociación con sentido estratégico.				
4. Conocer en que consiste la toma de decisiones y en que interviene para nuestra vida diaria.				
Tiempo: 2 horas				
Contenido de Clase Tipo Presencial				
Actividades	Duración	Recursos	Evaluación	
Inicio:				
1. Refrigerio	10 min.	Pan, fresco y servilletas	Test de habilidades	
2. Dinámica sobre motivaciones	10 min.	-		
Desarrollo:				
3. Presentación de teoría	5 min.	Computador, proyector		
4. Dinámica sobre globos	20 min.	Globos		
5. Presentación de teoría	5 min.	Computador, proyector		
6. Dinámica sobre cajas de pizza	20 min.	Cajas de pizza, hojas, lápiz		
7. Presentación de teoría	5 min.	Computador, proyector		
8. Actividad sobre el desarrollo de proyectos innovadores	20 min.	Lápiz y papel		
Cierre:				
9. Aplicar test	15 min.	Celular		
10. Agradecimiento por su compromiso durante las charlas.	10 min.	-		
11. Pregunta a los emprendedores ¿Qué tanto enriqueció su conocimiento las actividades?	10 min.	-		

4.1.2.10 Presupuesto

Como parte de los recursos económicos se menciona a continuación, el dinero necesario para llevar a cabo las capacitaciones, por lo que se crea una tabla con el precio de cada artículo comprado desde la clase inaugural hasta la última clase, con el fin de demostrar las necesidades básicas con las que se debe contar para implementar el Programa de Capacitaciones.

Tabla 23. Presupuesto general

Presupuesto		
Artículo	Cantidad	Monto
Caja de lapiceros	1	₡ 1.250,00
Caja de lápices	1	₡ 1.500,00
Cartulina	3	₡ 750,00
Hojas bond	50	₡ 1.250,00
<i>Post-It</i>	10	₡ 150,00
Impresión	2	₡ 500,00
Globo	5	₡ 1.000,00
Hoja bond de color	10	₡ 2.500,00
Bolsa de gomitas cereza	1	₡ 750,00
Caja de palillos de dientes	1	₡ 500,00
Bolsa de chocolates	3	₡ 4.500,00
Bolsa de café	1	₡ 1.600,00
Sobres de azúcar	25	₡ 625,00
Bolsas de pan	5	₡ 6.250,00
Paquete de servilletas	1	₡ 750,00
Paquete de cucharas de 12 unidades	2	₡ 1.700,00
TOTAL		₡ 25.575,00

4.1.3 Análisis de fichas técnicas de observación

Para cada uno de los módulos se implementa la observación indirecta, ya que se utiliza como técnica de recolección de información, mediante fotografías captadas a la hora de realizar las capacitaciones.

Es importante mencionar que la población en estudio son los 132 emprendedores del distrito central del cantón de Tilarán, donde se convocaron en su totalidad dejando como opción a elección de los mismo, los días de asistencia a las capacitaciones. Sin embargo, la asistencia a las clases fue de 8 personas, los cuales asistieron a todas las clases de forma activa y con deseos aprender.

Durante la clase del Módulo I denominada: *Habilidades para Empezar*, se observa el interés de los emprendedores en recibir las capacitaciones. Cada uno de los aprendientes tuvieron la disposición de presentarse a los talleres puntualmente, desde su inicio existió la comunicación asertiva; en donde hubo acuerdos con base en las condiciones de las capacitaciones en cuanto a horarios y entre otros asuntos importantes.

A la hora de definir tareas grupales, se logra percibir el trabajo en equipo, el cual es sumamente importante, por lo tanto, esta habilidad está muy presente en su vida personal y empresarial, ya que existió un apoyo óptimo.

Con respecto al Módulo II denominado: Innovación y Desarrollo de Nuevos Productos, una de las dinámicas que involucran la innovación, era el juego del ahorcado, el cual se pudo observar que los emprendedores son excelentes competidores y analizan las letras que iban a mencionar antes de decir las al azar, poco a poco iban innovando

estratégicamente para averiguar la palabra. Uno de los grupos utilizaba el cuaderno para escribir posibles respuestas, mientras que el otro grupo, aprovechando que acertaron una letra para descifrarlo, cada uno tenía su forma de trabajar. El objetivo del juego es adivinar las características de una persona innovadora.

En la siguiente actividad, los emprendedores utilizan su creatividad para formar una estructura que fuera lo más alta posible, pero a su vez resistente como para sostener un celular por tres segundos o más según fuera el caso. El grupo fue dividido en dos, estos solo contaban con palillos de dientes y unas gomitas, el diseño de la estructura era totalmente a imaginación de ellos. Se observaron actitudes pensativas, de frustración o desesperación por que al principio fue difícil, un grupo fue el ganador, pero todos terminaron contentos y lo más importante pudieron desarrollar ese instinto creativo que hay en cada uno.

Durante El Módulo III denominada: Lienzo de Modelo de Negocio, se evidencia la participación de los emprendedores en aprender sobre el modelo y durante la actividad de ejemplo, cada uno toma un bloque, explicado al inicio de la clase, formando con éxito el ejemplo de un emprendimiento del cantón que ofrece prestiños. Esto se crea por medio de los *post-it*, donde cada participante, debe realizar un bloque distinto y pegarlo en la pizarra para luego ser analizado y pivotar hasta llegar al modelo de negocio que más le convenga al emprendedor.

Además, cada emprendedor por sí solo desarrolla su Lienzo de Modelo de Negocio, donde crea una propuesta de valor que lo diferencia de la competencia. Asimismo, se toman en cuenta aspectos que no necesariamente son del producto o

servicio que ofrecen, es decir, desde el empaque y distribución hasta la atención al cliente. Sin dejar de lado el tema de la creatividad e innovación dentro de la clase, para darle continuidad a la idea generada durante el Módulo II, que fue contemplada como parte del valor diferenciador que cada emprendedor realiza.

El Módulo IV denominado: Habilidades Gerenciales, se desarrolla bajo cuatro habilidades: motivación, negociación, liderazgo y toma de decisiones. La actividad donde se hace uso del globo es con el fin de escoger al líder del grupo, para crear la estrategia adecuada que impida la explotación de este. Para ambos equipos, en un inicio les fue difícil, pero lograron el objetivo.

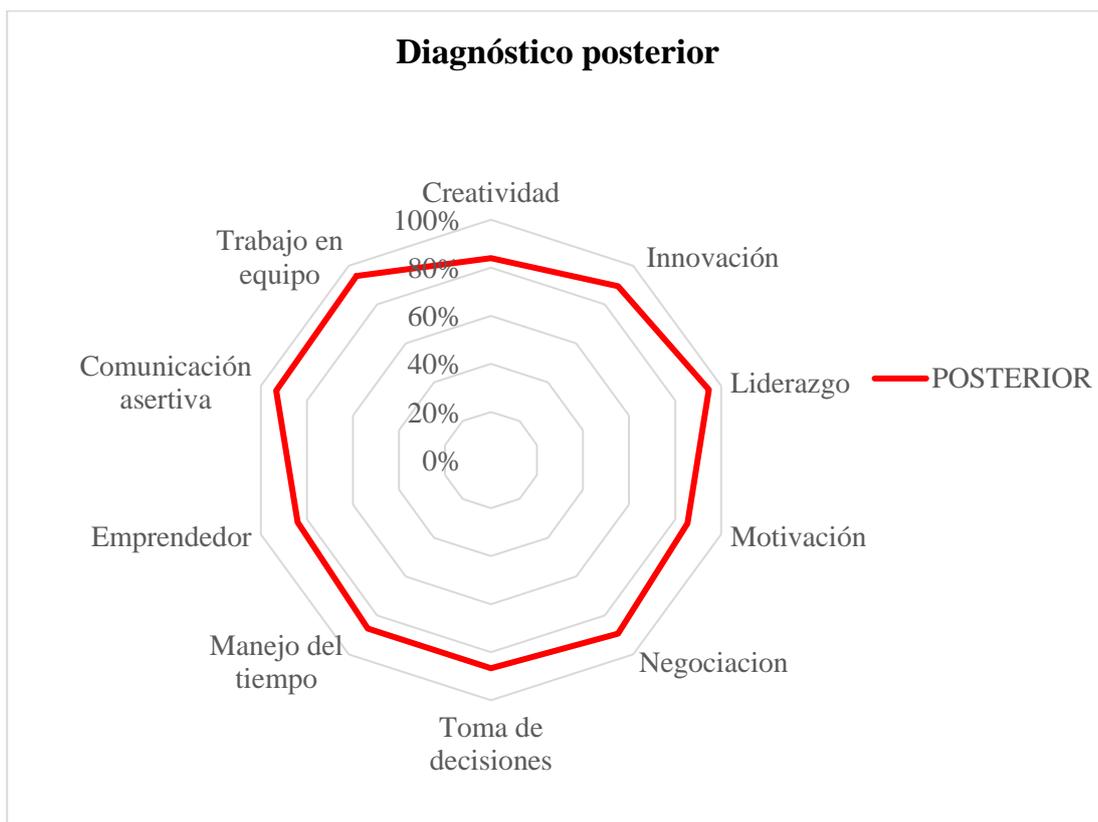
Además, durante la clase, de forma grupal se crea un proyecto, donde el líder escoge la actividad que desean desarrollar y así poner en práctica algunos de los temas vistos en otras clases, como en el caso del grupo que desarrolló un nuevo producto y utilizó la creatividad para desarrollar arepas con sabor a chocolate. De esta forma se evidencia que los emprendedores fortalecieron de la mejor forma esta habilidad.

Durante el juego de creación de las pizzas, la cual consistía en dividir el grupo en dos, en donde les agregan ingredientes (características) a la pizza, sobre las competencias que debe tener un emprendedor para desarrollar la habilidad de motivación y negociación, para el otro grupo le correspondía toma de decisiones y liderazgo cada uno de ellos aportaba su idea y formaron una deliciosa pizza llena del conocimiento expuesto por los equipos.

4.1.4 Diagnóstico posterior

Como parte del análisis de resultados, se desarrolla el diagnóstico posterior a las capacitaciones para determinar el conocimiento adquirido por los emprendedores y así conocer el éxito por Programa de Capacitaciones: *Ideando*. Lo anterior se demuestra en el siguiente gráfico:

Gráfico 2. Diagnóstico posterior a las capacitaciones



El diagnóstico posterior del Gráfico N°2, hace referencia al resultado obtenido luego de la implementación del Programa de Capacitaciones: *Ideando*; el cual demuestra el aprendizaje obtenido por parte de los emprendedores.

Como se puede observar, en todas las habilidades hubo un avance de aprendizaje. Por una parte, los porcentajes mayores al 90% se obtienen en las habilidades de: trabajo en equipo, liderazgo y comunicación asertiva, con un porcentaje de: 95%, 95% y 93% respectivamente. Por otra parte, las demás habilidades alcanzaron un porcentaje entre 84% a 89%, las cuales son: creatividad, emprendedor, motivación, toma de decisiones, manejo del tiempo, negociación e innovación.

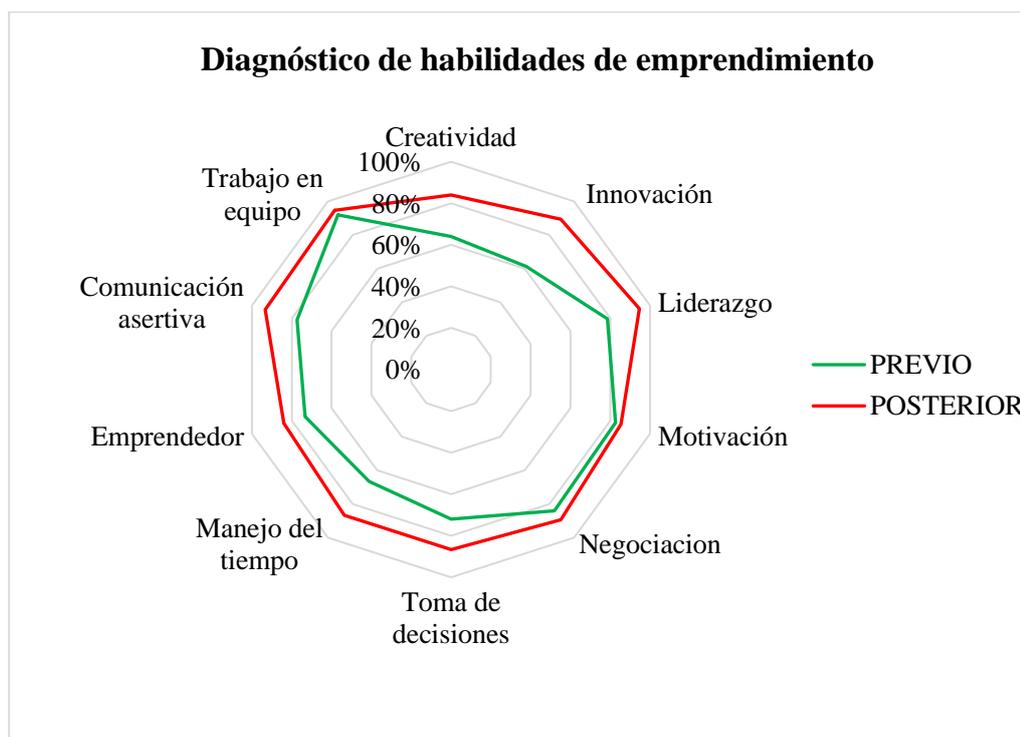
Es importante destacar que todos los resultados son mayores al 80%, considerando de esta forma que hubo aprendizaje y que la metodología utilizada atendió las necesidades del emprendedor para conocer nuevos conceptos de la gestión empresarial actual.

4.1.4.1 Análisis de avance logrado

Se considera la utilización del diagnóstico previo y posterior a la implementación del Programa de Capacitaciones: Ideando, basado en la gestión empresarial, con el fin de conocer el aprendizaje obtenido por los emprendedores.

Por esta razón se decide unir los gráficos #1 y #2, con el fin de analizar de forma individual el porcentaje que cada habilidad logra en aumento y de esta forma, comprender de una forma más clara, cuanto fue el aprendizaje adquirido por los emprendedores durante la implementación de las capacitaciones y si el programa logra los objetivos planteados.

Gráfico 3. Diagnóstico de habilidades de emprendimiento



Con base en las habilidades en estudio previo a las capacitaciones y posterior a este, a continuación, se detalla los porcentajes obtenidos del programa impartido para conocer su avance.

De acuerdo con el estudio realizado, la habilidad *trabajo en equipo*, en el diagnóstico previo presenta un promedio de un 92% de representación en los participantes, obteniendo un crecimiento de 3%. Sin embargo, es importante destacar que esta habilidad es la que tiene el porcentaje más alto en conocimiento previamente a la capacitación.

Considerando la habilidad denominada *comunicación asertiva*, los empresarios en promedio presentan un 77% de conocimiento de esta durante la aplicación del diagnóstico previo, además, se puede observar que crece en un 16%.

Para la habilidad *emprender*, se observa que el resultado del diagnóstico previo es un promedio ponderado de 73%, hubo un crecimiento de 11%, como resultado del diagnóstico posterior, lo cual revela que gracias a las capacitaciones su aprendizaje va en crecimiento.

Según el análisis de las habilidades del *manejo del tiempo*, se puede observar en el Gráfico N°1 un crecimiento de esta, pues como resultado del diagnóstico previo estos presentan un promedio ponderado de un 67% en el conocimiento sobre este tema, como resultado del diagnóstico posterior de un 87%, lo cual genera una variación de 20%, demostrando así que los emprendedores lograron absorber ideas o estrategias para planificar de la mejor forma sus tareas diarias.

Para las habilidades de *toma de decisiones*, se puede observar un promedio de 72% como resultado del diagnóstico previo. Además, el resultado del diagnóstico posterior presenta un aumento de un 15% según el Gráfico N°1, determinando así que las capacitaciones fueron claras y precisas, ya que el nivel de conocimiento posterior a las clases fue mayor.

Con respecto a las habilidades para la *negociación*, se puede observar un promedio ponderado de un 84% de conocimiento. Además, luego de realizar el diagnóstico posterior a las capacitaciones, se obtiene como resultado un promedio de 89%, con un crecimiento de un 5% de aprendizaje para los emprendedores.

Por una parte, en relación con el diagnóstico previo, para la habilidad denominada *motivación*, se puede observar un promedio de un 83% de conocimiento. Por otra parte, el resultado del diagnóstico posterior arroja un resultado de 85%, obteniendo un crecimiento de 2%.

Para la habilidad de *liderazgo*, durante el diagnóstico previo, se obtiene un promedio ponderado de un 79% de conocimiento de esta habilidad, generando un aumento en el resultado del diagnóstico posterior, con un 95% y una variación del 16%.

En el Gráfico N°1 se observa la habilidad de *innovación*, donde el resultado del diagnóstico previo es un promedio ponderado de un 61% de conocimiento de esta habilidad; lo cual el alcance del diagnóstico posterior fue de un 89%, generando un crecimiento de 28%. Esto significa que los emprendedores poseen una capacidad de innovación desarrollada para la aplicación de este, en su emprendimiento.

Para finalizar con el análisis del Gráfico N°1, la habilidad de la *creatividad*, la cual, durante el resultado del diagnóstico previo, arroja un promedio ponderado de un 64%, con un aumento de un 20% para un 84%, como resultado del diagnóstico posterior en referencia al avance logrado. Considerando así, que los emprendedores muestran un total interés sobre el aprendizaje de esta habilidad.

Para visualizar lo descrito anteriormente se crea el siguiente cuadro:

Tabla 24. Variación porcentual por habilidad

Habilidad	Porcentaje
Creatividad	20%
Innovación	28%
Liderazgo	16%
Motivación	3%
Negociación	5%
Toma de decisiones	15%
Manejo del tiempo	20%
Emprendedor	11%
Comunicación Asertiva	16%
Trabajo en equipo	3%

4.2 Conclusiones y recomendaciones

Durante este apartado, se conocerán las conclusiones luego del desarrollo e implementación del Programa de Capacitaciones de Gestión Empresarial, además de la aplicación del diagnóstico de habilidades, junto con las recomendaciones que se consideren necesarias para el Programa Profectus de la Municipalidad de Tilarán:

4.2.1 Conclusiones

De acuerdo con el diagnóstico desarrollado y aplicado, se puede deducir que, para realizar un estudio a un grupo de emprendedores, realmente es importante investigar previamente, para determinar el nivel de conocimiento que presentan los sujetos, para así medir de una forma más clara y sencilla, los avances logrados. Además, esto permite crear una base de lo que serán los módulos de capacitación.

Asimismo, se logra con los módulos de capacitación fortalecer el aprendizaje de los emprendedores. En cuanto a la planificación de estos, se puede decir que fue clara, ordenada y adecuada, además, las actividades ejecutadas fueron fáciles de entender, tomando en consideración que algunos emprendedores no cuentan con un grado académico elevado y, para garantizar la efectividad del programa, se debía implementar de una manera perceptible para los aprendientes.

Además, es importante tomar en cuenta que la implementación de los módulos de capacitación permitió comprender mejor a los emprendedores. Se observó el compromiso y deseos de aprender, de comunicar, de dialogar y aportar ideas, no solo para sus

emprendimientos, sino para los demás. Cuando un grupo de emprendedores se reúnen crean encadenamientos donde conocen a futuros proveedores, socios o clientes.

Con respecto al seminario realizado, se puede concluir que, según el análisis cualitativo aplicado, después de las capacitaciones en cada una de las habilidades, se genera un cambio significativo, que corrobora que el programa se desarrolló e implemento de forma adecuada para los emprendedores, determinando así que su nivel de conocimiento es mayor.

Cabe destacar que las habilidades que obtuvieron un mayor crecimiento en su promedio porcentual fueron: innovación, creatividad, manejo del tiempo, comunicación asertiva, liderazgo y toma de decisiones. De esta manera, dejando claro estadísticamente que un programa bien diseñado puede convertirse en un gran avance para las personas emprendedoras y de esta forma, acortar la brecha de desconocimiento de tendencias, que impide realizar mejores productos o servicios.

Con base en la hipótesis de estudio, se ha logrado concluir que realmente el programa de capacitación es funcional, pues cada participante -según el análisis de datos- obtuvo un mayor conocimiento en los diferentes temas tratados, mientras se desarrolló bajo objetivos creíbles y compatibles con el aprendizaje del emprendedor.

4.2.2 Recomendaciones

De acuerdo con la presente investigación, se sugiere que toda institución cuyo deseo sea cooperar con el programa Profectus mediante capacitaciones, talleres u otras actividades, realmente estudie la situación actual de los emprendedores, con respecto a

los temas que se van a desarrollar, por medio de diagnósticos u otras herramientas, pues el fin de una capacitación es que cada uno de los participantes crezca con buenas bases en los temas impartidos. Por lo anterior, es importante fomentar programas eficientes para el desarrollo y crecimiento de estas personas.

Una vez creado el programa de capacitaciones, se incita a más profesionales, estudiantes e instituciones a promover y dar seguimiento a las metodologías utilizadas durante los programas para fortalecer los conocimientos de personas emprendedoras.

Se recomienda, además, que las capacitaciones sean acordes con el tipo de emprendimiento o la actividad económica, pues cada negocio tiene necesidades diferentes, mercados cambiantes o estables, que le impiden al emprendedor conocer si realmente lo aprendido será adaptable a su negocio.

Se recomienda al Programa de Emprendedores de la Municipalidad de Tilarán, la creación de una herramienta de medición (encuesta) en cada uno de las capacitaciones o charlas que implementen, con el fin de ver cuál es el grado de aprendizaje que están adquiriendo cada uno de los emprendedores y de esta manera tener un panorama más claro de que lo que están impartiendo tienen un impacto positivo que mejora la calidad en que los participantes brindan sus productos o servicios.

Se debe aclarar que son grandes los esfuerzos que realiza Profectus para traer gente de calidad a impartir cada uno de los temas, pero sería de gran ayuda tanto para los emprendedores como para el programa dicha herramienta para ir mejorando día con día y así dar una bonita presentación al pueblo tilaranense y sus alrededores.

Se recomienda a los promotores del programa Profectus que se le siga dando continuidad a los programas de capacitaciones, actualizando una metodología de enseñanza innovadora con el fin de que los emprendedores tengan expectativas altas y contar con su participación de forma eficiente y eficaz.

Por último, se debe mencionar que deben crear acciones que motiven a los emprendedores cuando se les invite a participar a capacitaciones, ya que estos no asisten en su mayoría a clases que tengan una duración mayor a un día, porque para esta convocatoria se llamó a los emprendedores del distrito central de Tilarán, pero la asistencia fue de solo 8 personas.

5. Bibliografía

- Alcaraz, R. (2015). *El emprendedor de éxito*. (5ª. ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Arrabal, E. (2018). *Motivación*. (1ª. ed.). España: Elearning S.L
- Caldas, M., Arroyo, A., Hidalgo, M. y Murias, I. (2019). *Iniciativa a la actividad emprendedora y empresarial 3º ESO*. España: Editex, S.A.
- Campusano, K. (2017). *Manual De Actividades De Enseñanza- Aprendizaje: Orientaciones Para Su Selección, Diseño E Implementación*. Santiago: Ediciones Inacap
- Curiel, L. (2017). *Manual. Elaboración de materiales y medios didácticos (SSCE060PO)*. Especialidades formativas. Madrid: EDITORIAL CEP
- Echavarría, R. (2016). *Investigación: Un camino al conocimiento*. San José: Editorial Universidad Estatal a Distancia
- García, C. (2019). *El proyecto de vida*. México: Grupo Editorial Patria, S.A. de C.V.
- Guadamuz M. (2018). *Análisis del perfil de los emprendedores del Programa de Emprendimientos de la Municipalidad de Tilarán (Profectus)*. Tesis inédita. Licenciatura en Gestión y Administración Empresarial. Universidad Técnica Nacional, Costa Rica.
- Herrera, J. A. (2019). *Informe de Capacitaciones del Programa de Capacitaciones PROFECTUS*. Tilarán.
- Instituto Nacional de Aprendizaje (INA). (2018). *NOTI PYME*. Obtenido de Pymes Costa Rica: <https://www.pyme.go.cr/noticias.php?ID=193p>
- Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU). (2019). *Proyecto Empeñe*. Obtenido de Pymes Costa Rica: <https://www.inamu.go.cr/web/inamu/proyecto-empeñe1>

- López, L. y Gutiérrez, O. (Julio- diciembre, 2019). La atención selectiva del docente en los procesos de planeación curricular, aprendizaje y evaluación. *Diálogos sobre educación*, (19). 1-23
- Madrigal, B. (2017). *Habilidades Directivas teoría, autoaprendizaje, desarrollo y crecimiento*. Guadalajara: Mc Graw Hill.
- Madrigal, B. (2017). *Habilidades directivas. Teoría, autoaprendizaje, desarrollo y crecimiento*. México: Editorial Mexicana.
- Ministerio de Ciencias, Tecnología y Telecomunicaciones (MICCIT). *CECI DESARROLLO PARA TODOS*. Obtenido de CECI:
http://www.ceci.go.cr/zf_Web/Index/cursos
- Ministerio de Economía Industria y Comercio (MEIC). (2019). *NOTI PYME*. Obtenido de Pymes Costa Rica: <https://www.pyme.go.cr/noticias.php?ID=193p>
- Ministerio de Hacienda. (2019). *NOTI PYME*. Obtenido de Pymes Costa Rica:
<https://www.pyme.go.cr/noticias.php?ID=193p>
- Múñiz, G. (2017). *Check-list para el diagnóstico empresarial: Una herramienta clave para el control de gestión. Control de Gestión*. Editor: Profit Editorial, 2017.
- Osterwalder, A y Pigneur, Y. (2015). *Generación de modelos de negocio*. España: Centro Libros PAPF, S.L.U.
- Peña, C. (2016). *Negociación para el comercio internacional*. Barcelona: Marge Books
- Prieto, C. (2017). *Emprendimiento, conceptos y plan de negocios*. México: Pearson Education México S.A. de C.V.
- Promotora de Comercio Exterior (PROCOMER). (2018). *NOTI PYME*. Obtenido de Pymes Costa Rica: <https://www.pyme.go.cr/noticias.php?ID=193p>
- Real Academia Española (RAE). (2019). *Clase*. Obtenido de <https://dle.rae.es/?id=9Plq1H6>

- Real Academia Española (RAE). (2019). *Programar*. Obtenido de <https://dle.rae.es/?id=UJWsNlv>
- Real Academia Española (RAE). (2019). *Temático*. Obtenido de <https://dle.rae.es/?id=ZOnOAZE>
- Real Academia Española (RAE). (2019). *Modulo*. Obtenido de: <https://dle.rae.es/srv/search?m=30&w=m%C3%B3dulo>
- Registro Nacional. (2018). *NOTI PYME*. Obtenido de Pymes Costa Rica: <https://www.pyme.go.cr/noticias.php?ID=193p>
- Reyes, K. (2016). *Habilidades Gerenciales y Desarrollo Organizacional*. Tesis de Grado. Licenciatura En Psicología Industrial/Organizacional. Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango.
- Rojas, K. (2017). *Programa de Capacitación en Desarrollo Profesional para Empoderar a Mujeres del Sector Norte de Tunja*. Tesis inédita. Diplomado Desarrollo Humano Y Familia. Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD, Tunja.
- Rojas, M., Jaimes, L., Valencia, M. (2013) Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo. *Revista Espacios*, 39(06), 11.
- Rojas, M., Jaimes, L., Valencia, M. (2018) Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo. *Revista Espacios*, 39(06), 11.
- Servicio Nacional de Salud Animal (SENASA). (2018). *NOTI PYME*. Obtenido de Pymes Costa Rica: <https://www.pyme.go.cr/noticias.php?ID=193p>
- Universidad Técnica Nacional. (2015). *Informe Completo Final de Consultoría de Plan Estratégico Incubadora de Empresas UTN*. Alajuela.

- Universidad Técnica Nacional (UTN). (2019). *Centro de Incubación*. Obtenido de la Incubadora de la Universidad Técnica Nacional: <https://www.utn.ac.cr/centro-incubacion-empresas-base-tecnologica>
- Westten, D y Camerón, K. (2016). *Desarrollo de habilidades directivas (9ª. ed.)* Pearson Education.
- Yesca, J. (04 de Julio de 2019). *Capacitaciones UNED*, Sede Tilarán. (K. Vindas Rivera, entrevistadora)

6. Anexos

6.1 Diagnóstico previo y posterior

HABILIDADES EMPRESARIALES

*Obligatorio



DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE ACOMPAÑAMIENTO EN GESTIÓN EMPRESARIAL A LOS EMPRENDEDORES QUE INTEGRAN EL PROGRAMA PROFFECTUS.

Trabajo final de graduación para optar por el grado de Licenciatura en Gestión Empresarial.

El propósito de esta encuesta es ayudarnos a conocer qué tan presentes se encuentran las habilidades empresariales en cada participante.

No hay respuestas "correctas" o "erróneas", nos interesa sólo su opinión. Las respuestas de este documento serán tratadas con alto grado de confidencialidad, sólo para fines académicos

HABILIDADES EMPRESARIALES



HABILIDADES EMPRESARIALES

1. Indicaciones: Considerando que 1 es la puntuación más baja y 5 es la más alta. Seleccione la alternativa según su nivel de conocimiento. *

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
¿Que nivel de conocimiento posee sobre instrumentos para la generación de nuevas ideas?	<input type="radio"/>				
¿Cuál es su nivel de capacidad para dar solución a problemas?	<input type="radio"/>				
¿Cuál es su nivel de capacidad de concentración?	<input type="radio"/>				
¿Cómo considera su capacidad de identificación de necesidades en los clientes?	<input type="radio"/>				
¿Cuánta es su capacidad para implementar las nuevas ideas?	<input type="radio"/>				
¿Cuál es su nivel de compromiso en su negocio?	<input type="radio"/>				
¿Cuál es su nivel de motivación en actividades relacionadas con el negocio?	<input type="radio"/>				
¿Cuánto considera que es su capacidad de impactar de forma positiva a otros?	<input type="radio"/>				
¿Cuánto considera que es su nivel de satisfacción en su negocio?	<input type="radio"/>				
¿Qué tan apasionado es usted con lo que hace?	<input type="radio"/>				
¿Cuánto es su nivel de empatía con los clientes?	<input type="radio"/>				
¿Qué tan asertivo puede ser con otros?	<input type="radio"/>				
¿Qué tan razonable puede ser con sus clientes?	<input type="radio"/>				
¿Cuál es su capacidad de ser coherente a la hora de conversar con alguien más?	<input type="radio"/>				
¿Cuál es su capacidad de escoger la alternativa correcta?	<input type="radio"/>				
¿Cuál es su nivel de planificación en sus tareas?	<input type="radio"/>				
¿Cuánto considera que es su capacidad de ordenar las tareas de las mas importante a las menos importantes?	<input type="radio"/>				
¿Cual considera que es su capacidad de tomar la iniciativa?	<input type="radio"/>				
¿Cuál es su nivel de persistencia?	<input type="radio"/>				
¿Qué tan capaz es usted de ser claro a la hora de comunicarse?	<input type="radio"/>				
¿Cómo considera usted, su nivel de cortesía a la hora de comunicarse?	<input type="radio"/>				
¿Qué nivel de cooperación presenta usted en un equipo de trabajo?	<input type="radio"/>				
¿Qué capacidad tiene usted de mantener una buena comunicación, con las personas del mismo equipo?	<input type="radio"/>				

HABILIDADES EMPRESARIALES

1 2 3 4 5

¿Cómo es su capacidad de
motivación para trabajar con
otros?

Con la tecnología de
 Google Forms

6.2 Fichas técnicas de observación

Tabla 25. Formato de la Ficha Técnica de Observación del Módulo I

FICHA TÉCNICA DE OBSERVACIÓN INDIRECTA			
Nombre de clase	Habilidades para emprender		
Expositor:	Katia Obando Juárez	Fecha:22/09/19	
Ficha técnica:	Se utilizaron fotografías para el análisis de este, con el fin de analizar el comportamiento de los emprendedores.		
Instrucciones:	Marque con un <i>check</i> en Sí, si los participantes muestran lo contrario marque el <i>check</i> No.		
Habilidades	Pregunta	Si	No
Emprendedor	¿Lograron captar las características de un emprendedor en el bingo?		
	¿Comprendieron y aplicaron las características que debe tener un emprendedor durante la clase?		
Trabajo en Equipo	¿En cada una de las dinámicas trabajaron en equipo?		
	¿Pusieron en práctica las 5C's del trabajo en equipo?		
	¿Diferenciaron el trabajo en equipo del equipo de trabajo?		
Comunicación asertiva	¿Utilizaron la comunicación asertiva a la hora de realizar las actividades?		
	¿Tenían conocimiento anteriormente sobre las 7 C's de la comunicación asertiva?		
	¿Lograron percibir en la dinámica de casos cual era una persona pasiva, agresiva o asertiva?		
Manejo del tiempo	¿Se tomaron el tiempo los emprendedores para planificar lo que realizarán durante el año?		
	¿Priorizaron sus actividades de día a día?		

Tabla 26: Formato de la Ficha Técnica de Observación del Módulo II

FICHA TÉCNICA DE OBSERVACIÓN INDIRECTA			
Nombre de clase	Innovación de desarrollo de Nuevos Productos		
Expositor:	Carolay Solera calvo	Fecha: 22/09/19	
Ficha técnica:	Se utilizaron fotografías para el análisis de este, con el fin de analizar el comportamiento de los emprendedores.		
Instrucciones:	Marque con un <i>check</i> en Sí, si los participantes muestran lo contrario marque el <i>check</i> No.		
Habilidades	Pregunta	Si	No
Innovación	¿Utilizan la innovación para crear ideas de productos?		
	¿Respondieron bien al enseñarles un producto y pedirles que crearán algo nuevo?		
	¿Adaptaron en las actividades las características que debe tener un innovador?		
Creatividad	¿Fomentaron el pensamiento creativo al desarrollar sus nuevas ideas de productos?		
	¿Fueron originales a la hora de desarrollar la estructura alta y resistente?		
	¿Desarrollaron el concepto de creatividad durante la clase?		

Tabla 27: Formato de la Ficha Técnica de Observación del Módulo III

FICHA TECNICA DE OBSERVACIÓN INDIRECTA			
Nombre de clase:	Lienzo de Modelo de Negocio (CANVAS)		
Expositor:	Karol Vindas Rivera	Fecha: 22/09/2019	
Ficha técnica:	Se utilizaron fotografías para el análisis de este, con el fin de analizar el comportamiento de los emprendedores.		
Instrucciones:	Marque con un <i>check</i> en Sí, si los participantes muestran lo contrario marque el <i>check</i> No.		
Habilidades	Pregunta	Si	No
Creatividad	¿Desarrolla el grupo, propuestas de valor creativas?		
	¿Se aplica la creatividad según la clase anterior?		
	¿Se hace uso de herramientas para la creatividad?		
	¿Se crean los bloques del CANVAS, con ideas creativas?		
Innovación	¿Los emprendedores crean propuestas de valor innovadoras?		
	¿Los emprendedores asocian la innovación en los demás bloques del CANVAS?		
	¿Crean los emprendedores los ejemplos con facilidad?		

Tabla 28: Formato de la Ficha Técnica de Observación del Módulo IV

FICHA TECNICA DE OBSERVACIÓN INDIRECTA			
Nombre de clase	Habilidades Gerenciales		
Expositor:	Kenny Picado Araya	Fecha:	
Ficha técnica:	Se utilizaron fotografías para el análisis de este, con el fin de analizar el comportamiento de los emprendedores.		
Instrucciones:	Marque con un <i>check</i> en Sí, si los participantes muestran lo contrario marque el <i>check</i> No.		
Habilidades	Pregunta	Si	No
Motivación	¿Los emprendedores responden a preguntas sobre la automotivación?		
	¿Los emprendedores hacen el juego de la motivación?		
	¿Muestran motivación con respecto a sus emprendimientos?		
Liderazgo	¿Elijen a un líder para la actividad de la bomba?		
	¿Elijen al líder con facilidad?		
	¿El líder logra el objetivo del juego?		
Negociación	¿Los emprendedores comprenden la forma correcta de comunicarse con los demás?		
Toma de decisiones	¿Elijen con facilidad los temas para la elaboración del proyecto?		
	¿Hacen el proyecto correctamente?		
	¿Toman las decisiones en conjunto?		

6.4 Fotografías

Ilustración 2: Fotografías durante las capacitaciones



Ilustración 3: Fotografías durante las capacitaciones



Ilustración 4: Fotografías durante las capacitaciones



Ilustración 5. Fotografías durante las capacitaciones



7. Apéndice

7.1 Apéndice A

Tabla 30. Resumen de diagnóstico general de habilidades Profectus, 2018:

Habilidad	Composición de habilidades	Porcentaje	Promedio
Emprendimiento	Auto iniciador	65%	81%
	Relación con la gente	100%	
	Capacidad de dirigir con los demás	82%	
	Toma de responsabilidades	82%	
	Capacidad de organización	90%	
	Trabajador	100%	
	Toma de decisiones	80%	
	Generación de confianza	80%	
	Persistencia	85%	
	Buena salud	45%	
Comunicación Asertiva	Comunicación no defensiva	70%	66%
	Considero con el bienestar emocional de los demás	82%	
	Facilidad para mostrar ideas y pensamientos	60%	
	Toma en cuenta otras opiniones para decidir	65%	
	Permite a otros tener la última palabra	50%	
	Defiende los criterios propios ante otras personas	60%	
	Acepta con facilidad las criticas	40%	
	Expresa con naturalidad sentimientos y emociones	69%	
	Seguridad en las capacidades propias	95%	
	Lograr lo propuesto	81%	
	Tranquilidad	41%	
	Felicidad	80%	
	Generación de ideas propias	65%	
Trabajo en equipo	Manejo de entorno (metas y objetivos comunes)	79%	87%
	Solidaridad	90%	
	Dialogo para tomar decisiones	100%	
	Reconocimiento de la labor de equipo	89%	
	Facilidad para superar pruebas de integración	70%	
	Ambiente agradable para trabajar en equipo	79%	
	Clima de confianza	89%	
	Bienestar común	100%	
Manejo del Tiempo	Dedicar tiempo a planificar proyectos	62%	64%
	Fijas metas por año (Por escrito)	20%	
	Lista diaria de actividades pendientes	50%	

Planificación de objetivos realistas	57%
Agenda de actividades flexible para manejar imprevistos	45%
Delegar actividades emprendedoras	15%
Analizar correspondencia de manera inmediata	38%
Evitar interrupciones	18%
Negativa participar en actividades que interfieren con los pendientes	22%
Practica relajación para reducir tensiones	20%

Nota: Resumen de resultados de las variables (habilidades). Fuente: Guadamuz M. (2018). Análisis del perfil de los emprendedores del Programa de Emprendimientos de la Municipalidad de Tilarán (Profectus). Tesis inédita. Licenciatura en Gestión y Administración Empresarial. Universidad Técnica Nacional, Costa Rica.