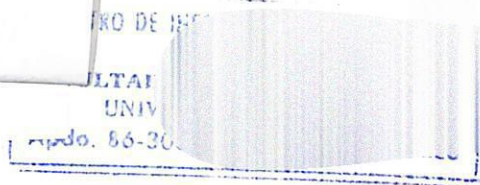


Universidad Nacional
Campus Omar Dengo
Facultad de Ciencias Sociales
Escuela de Planificación y Promoción Social



PRACTICA ORGANIZATIVA I
Lic. JORGE CAYETANO MORA

“DIAGNOSTICO DE CUATRO MICROEMPRESAS DEL SECTOR INFORMAL URBANO”

**CONVENIO ESCUELA DE PLANIFICACIÓN Y PROMOCIÓN SOCIAL- CENTRO
NACIONAL DE ACCIÓN PASTORAL**

Estudiante:

**María José Artavia Villalobos.
933723-0**

Heredia, 1997.

Índice

Presentación.....1

Capítulo I

Metodología.....4

Capítulo II

Antecedentes.....6

Marco Teórico.....8

Ubicación de las Unidades Productivas.....10

Capítulo III

Características de las Unidades Productivas

3.1 Microempresa de la Sra. Yolanda González.....11

- a) Surgimiento y desarrollo de la unidad productiva.
- b) Descripción general.
- c) Análisis de fortalezas y debilidades.
- d) Posibles soluciones a las debilidades detectadas.

3.2 Microempresa Sr. Daniel González.....17

- a) Surgimiento y desarrollo de la unidad productiva.
- b) Descripción general.
- c) Análisis de fortalezas y debilidades.
- d) Posibles soluciones a las debilidades detectadas.

3.3 Microempresa Sra. Dinorah Mora.....23

- a) Surgimiento y desarrollo de la unidad productiva.
- b) Descripción general.
- c) Análisis de fortalezas y debilidades.
- d) Posibles soluciones a las debilidades detectadas.

3.4 Microempresa Sra. Flor Hernández.....28

- a) Surgimiento y desarrollo de la unidad productiva.
- b) Descripción general.

- c) Análisis de fortalezas y debilidades.
- d) Posibles soluciones a las debilidades detectadas.

Capítulo IV

Análisis Integral de las Unidades Productivas.....	33
Redes presentes.....	35

Capítulo V

Conclusiones y recomendaciones del Investigador.....	37
Bibliografía.....	39

Anexos

Presentación

La Universidad Nacional es un centro de enseñanza superior cuyo objetivo es producir y a la vez transmitir, mediante el método científico, conocimientos de vigencia permanentes hacia la interpretación de la realidad. Entre otros objetivos se destaca el estudio de los problemas del desarrollo de nuestra sociedad, aplicando la ciencia con el fin de cultivar el saber y la investigación.¹

Para la consecución de este deseo fundador en la Universidad Nacional se da la oportunidad de elegir entre 37 carreras, dentro de las cuales se encuentra la carrera de Planificación Económica y Social a cargo de la Escuela de Planificación y Promoción Social.

La Escuela de Planificación y Promoción Social promueve una disciplina dentro del campo de la Ciencia Social que se nutre de varias disciplinas, como por ejemplo la economía, la administración, la sociología y la psicología, incorporando además aspectos metodológicos de la investigación, formulación y evaluación de planes, programas y proyectos y del proceso organizativo.²

La carrera de Planificación Económica y Social pretende la formación de profesionales "planificadores" que se constituyan en agentes promotores del desarrollo, partiendo de una fuerte base educativa, participación social y una capacidad profunda en el ofrecimiento de alternativas viables para el cambio y progreso.³

Estos profesionales ejercerán funciones de promoción, organización, investigación, capacitación, programación, evaluación y asesoría en procesos de formulación, administración y evaluación de planes, programas y proyectos desarrollados éstos dentro de la realidad de los diferentes sistemas o componentes de una sociedad.

Como parte del plan de estudios se contemplan cuatro prácticas con las que se "pretende que el estudiante tenga un primer acercamiento a la realidad institucional y a los grupos organizados, objeto del trabajo de las instituciones y organizaciones seleccionadas. El estudiante realiza su trabajo en estos dos niveles (institución, organización).

En primer término elabora un diagnóstico en el cual se identifican las principales necesidades que tiene la organización y posteriormente el estudiante conjuntamente con ésta planea las alternativas de acción que se plasman en un proyecto. La formulación, ejecución y evaluación del proyecto se lleva a cabo en la práctica siguiente, en la cual se busca la participación real y permanente de los beneficiarios en todo proceso".⁴

¹ Nuñez, V. Benjamín. Hacia la Universidad Necesaria.

² Universidad Nacional. Dpto. de Orientación y Psicología. Brochur de la Escuela de Planificación y Promoción Social, 1996.

³ Universidad Nacional. Facultad de Ciencias Sociales. Plan de estudios de la carrera de Planificación y Promoción Social, 1996.

⁴ Idem.

Este documento constituye la primera práctica, denominada "Práctica Organizativa I", y corresponde a un estudio de un semestre de duración de las actividades productivas de un grupo de microempresarios relacionados con el Centro Nacional de Acción Pastoral (CENAP).

Este documento cuenta con cinco capítulos en los cuales se han expuesto diversidad de temas, en el contenido del primer capítulo se encuentra la forma en que dio todo el proceso de investigación desde sus primeros pasos hasta la consecución del documento final. Todo este proceso se logró gracias al apoyo institucional del CENAP y los esfuerzos del profesor asesor y la participación en primera instancia del equipo técnico y el apoyo de los microempresarios.

En el segundo capítulo se destacan las bases teóricas del trabajo realizado, a saber: la función del CENAP como institución que apoya a la consolidación del Sector Informal Urbano (SIU) y las unidades seleccionadas a realizar el estudio. Las características, debilidades, fortalezas y recomendaciones de cada una de las microempresas se desarrollan en el tercer capítulo.

En el capítulo cuarto se entrega un análisis global de éstas microempresas en cuanto a la producción, gestión y comercialización así como las redes socioeconómicas presentes en su producción y comercialización. A modo de cierre, en el quinto capítulo se plantean una serie de conclusiones y recomendaciones para las dos instituciones involucradas a fin de mejorar su participación y la de futuros estudiantes de la carrera de Planificación Económica y Social de la Universidad Nacional, quienes realizarán este tipo de labores con otros microempresarios.

La importancia académica de esta "Práctica Organizativa I" consiste en demostrar la capacidad de los estudiantes y futuros profesionales de evaluar a una comunidad organizada y captar las necesidades y alternativas de la realidad de este grupo social.

El objeto de estudio de esta práctica son las unidades productivas o pequeñas y medianas empresas del Sector Informal Urbano, por lo que la labor consiste en diagnosticar cuales son algunas de las principales debilidades como empresa centrándonos en tres ámbitos de su actividad económica: producción, gestión y comercialización. El objetivo en este sentido será detectar cómo se pueden corregir las deficiencias en un futuro.

Tal es la importancia del sector que el actual gobierno ha implantado políticas de acción social en torno a las pequeñas y medianas empresas mediante el Plan Nacional de Combate a la Pobreza, que se aplica a 16 comunidades que requieren de ayuda prioritaria. El apoyo a las microempresas implica resolver "el problema de la pobreza dando dignidad a la persona la cual aprende a producir y a valerse por sí misma. Además este tipo de programas es también un apoyo a la creatividad y, todo junto, fortalecimiento de la democracia".⁵

⁵ La República. Hillary interesada en impulsar microempresas. Por: Fernando López González. Mayo 9, 1997. Pág. 12 A.

Asimismo, la Sra. Muni Figueres⁶ expone que las microempresas representan un sector importante de las economías y sociedades latinoamericanas al constituir un instrumento eficaz para el desarrollo, el combate de la pobreza y para satisfacer las necesidades básicas.⁷

⁶ Representante de Relaciones Externas del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

⁷ La Nación. Trabajo sin descanso. Mayo 9, 1997. Pág 12 A.

CAPÍTULO I METODOLOGÍA EMPLEADA

Como es de rigor en estas prácticas académicas, el primer contacto fue con la participación de todos los profesores, en las instalaciones de la Universidad Nacional, se inició con la explicación por parte de la directora de la práctica, la Lic. María Eugenia Víquez, de los objetivos y características de ésta. Posteriormente, se revelaron las instituciones a elegir y el área social a tratar:

INA - Mujeres jefes de familia
IMAS - Hogares Comunitarios
CATIE - Comunidad Rural
CENAP - Microempresarios

En mi caso y el de siete compañeros más⁸ seleccionamos la última alternativa, esto por cuestiones de interés con el sector a tratar y por la comodidad de los barrios a estudiar. Días posteriores se nos presentó en el Centro Nacional de Acción Pastoral (CENAP) con el personal y realizamos un pequeño vistazo a la planta en compañía del profesor asesor, Sr. Jorge Cayetano Mora, y se nos impartió una pequeña charla sobre el CENAP.

La inserción en esta institución de nosotros, como agentes externos y desconocidos consistió en darnos a conocer y lograr el agrado del personal, acudimos en forma responsable y puntual y trabajando exhaustivamente en nuestras labores, según lo programado por la Escuela de Planificación y Promoción Social y a la presentación del convenio y entrega de premios a las autobiografías campesinas "Mi vida y mi producción".

Posteriormente acudimos a la primera asesoría en cuanto al sector informal en donde se nos denominó como "equipo técnico", y se nos impartió una conceptualización del sector, los retos teóricos y una caracterización del sector microempresarial. Realizamos visitas inductorias, de identificación y de reconocimiento a las unidades productivas de los barrios del sur y Pavas y acudimos a charlas de guía de cómo debíamos adoptar desde o desde que punto de vista le entrábamos al estudio de las microempresas, se planteó por parte de CENAP la iniciativa de orientar el tiempo según un cronograma (ver anexo 3) dispuesto a modificaciones, en el cuál se estipulaba la elaboración de un diseño de investigación, el que se elaboró en acompañamiento del profesor asesor y el coordinador del CENAP; el que absorbió más de cinco semanas de trabajo en conjunto, en este se trabajó de diversas formas; discusiones abiertas, trabajos teóricos en subgrupos, labores individuales, etc.

Este diseño constituiría para nosotros una guía del trabajo a realizar, en donde cometimos serios errores al hipotetizar una realidad, en la que no habíamos incursionado y la planteamos tan formal. En la práctica de lo conjeturado salto a la vista que algunos instrumentos construidos: base de datos, tres cuestionarios, observables, cuadros familiares y laborales, libretas de gastos (ver anexos del 4 al 8); no eran en gran parte o

⁸ Sonia Mena, Yanci Qurós, Helen Morales, Miguel Sancho, Wilber González, Fresy Marín y Giovannia López.

del todo aplicables, ni correspondían a la actualidad de la microempresa, evidenciándose la gran heterogeneidad del sector. Por lo que se debió transformarlos o bien no aplicarlos.

Al contar con este material terminado se dio paso a la tarea de insertarse en las unidades productivas, esta legitimación inicio con la visita relámpago en compañía del un personero del CENAP y el Profesor Asesor. En donde lo que se intento fue , caer bien , ser servicial, colaborador atento, prestar atención a cualquier comentario fuera de la conversación, sonreír y no caer en abusos ni excesos; en cuanto al número de preguntas y adornos (libros).

Como se explico anteriormente esta heterogeneidad nos obligó a variar los instrumentos y proponernos de forma sencilla de otros, en mi caso esto sucedió en dos de las cuatro microempresas, por razones de no completar los requisitos y en una de estas por ser la señora analfabeta, además que quise que participaran en la dinámica de describir y detectar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas -FODA-. (ver anexo 9).

La recolección de la información se llevó a cabo en alrededor de siete semanas, en las que se procuró visitarlos una vez a la semana por tiempo de tres a cuatro horas por microempresa. Enfrentándonos a retrasos, cancelaciones, lluvias, enfermedades, y accidentes. También se logra la asistencia de tres de estos productores a la feria organizada por La Asociación Costarricense de Artesanos (ACARTE) efectuada en la Explanada de Ciencias Sociales en la Universidad Nacional.

Los instrumentos a considerar como parte de la evaluación del Profesor Asesor en el transcurso del estudio son: el diario de campo, la libreta de gastos, las programaciones semanales con su respectivo resumen, el empleo de un cronograma y la asistencia semanal a las asesorías grupales e individuales.

La sistematización de la información se facilitó por las anotaciones efectuadas en el diario de campo, libreta y en los mismos instrumentos, y posteriormente se inicio la redacción del documento, apoyada en esquemas presentados por el profesor, modificándolos a un estilo propio y personal.

CAPÍTULO II ANTECEDENTES Y MARCO TEÓRICO

El Centro Nacional de Acción Pastoral (CENAP) es un organismo de educación y de desarrollo de la sociedad civil que busca promover transformaciones en el quehacer y en la calidad de vida de los pequeños(as) productores(as) del campo y de la ciudad organizados o en proceso de organización.⁹

Transformaciones que se manifiestan en lo cotidiano y microregional pero con proyección hacia espacios societales, económicos, culturales y políticos más amplios que sean ecológicamente sanas, socialmente justas, económicamente sostenibles, culturalmente apropiables y con equidad de género.¹⁰

Este organismo surge en 1975 como el primer centro de educación popular de Costa Rica, en el cual se desarrolló un programa de reflexión juvenil cristiano y comunal que se centraba en la ayuda a barrios marginales de San José.¹¹

En 1980 se expande su trabajo con programas de organización campesina en dos niveles: organizativo-reivindicativo y lo pastoral, involucrando a pequeños parceleros de la Región Atlántica y Huetar Norte.

A partir de 1986 se involucra en la lucha por vivienda y acompaña a pequeños productores urbanos ubicados en precarios, así como en la defensa de la Agricultura Alimentaria de cambio.

En los años noventa el CENAP profundiza su eje central en las experiencias de tipo económico con pequeños productores urbanos en lo barrios del sur de San José y campesinos de la Región Huetar Norte.¹²

Su objetivo institucional es contribuir a la promoción y fortalecimiento de los procesos de participación, conocimiento, capacidad de gestión y propuesta y poder de los grupos tendientes a mejorar la calidad de vida.¹³

Estrategias:

1. Interlocución e incidencia en políticas públicas.
2. Creación y fortalecimiento de concertación regional.
3. Movilización de recursos.
4. Desarrollo de economía popular.
5. Sostenibilidad y modernización.
6. Fortalecimiento del Movimiento Popular.

⁹ Beluche, Giovanni. Sector Informal Urbano y la Globalización: la experiencia de CENAP. San José, Costa Rica, Setiembre, 1996

¹⁰ CENAP. Perfil Institucional del CENAP. San José, Costa Rica, 19--

¹¹ IDEM

¹² CENAP. Agenda: Poder local, retos del presente y futuro. San José, Costa Rica, 1997.

¹³ IDEM

Programas: ¹⁴

- Campesino

Apoya a las asociaciones de productores agropecuarios y las iniciativas locales que procuran promover alternativas ante las carencias de crédito, comercialización, producción y otros servicios.

Este programa concentra sus acciones en la Región Huetar Norte donde existen unas 25 mil familias ligadas a la producción agropecuaria, con el cual se proponen incrementar la capacidad de gestión, negociación y formulación de iniciativas sostenibles y modernizantes de los pequeños y medianos productores rurales.

- Urbano¹⁵

Trabaja activamente brindando un servicio de asesoría y capacitación a microempresarios y pequeños productores(as) de los barrios del sur de San José y Pavas. Se tiende a fortalecer la dinámica interna de las unidades productivas individuales, se facilita una mejor gestión en aspectos administrativos y en la organización de la producción, la calidad, el manejo del sistema de costos, relaciones humanas y la comercialización, así como impulsar las acciones colectivas.

Para el aprovechamiento de los recursos y ampliar la cobertura se establecen vínculos con instituciones públicas, empresas privadas y organizaciones no gubernamentales (ONG's), asimismo con organizaciones financieras externas de cooperación internacional de países Europeos y de América del Norte.

Para CENAP es preciso que cada sector vaya dándose su propio espacio societal en términos financieros y de reconocimiento cultural y social, brindándole servicios a las micro y pequeñas empresas en:

- Financiamiento
- Comercialización
- Organización
- Asesoría en administración y contabilidad

En resumen el programa urbano¹⁶ trabaja con las pequeñas y microempresas en función de abrir un espacio societal en términos financieros y de reconocimiento cultural y social. Ello mediante la prestación de servicios institucionales y la intermediación con otras instancias estatales o privadas. La ejecución de sus acciones se basa en el conocimiento generado a través de la investigación y la sistematización.

¹⁴ IDEM

¹⁵ CENAP. Perfil Institucional del CENAP. San José, Costa Rica, 19--

¹⁶ Beluche, Giovanni. Sector Informal Urbano y la Globalización: la experiencia del CENAP. San José, 1996.

Características generales del sector de microempresas informales:

El Sector Informal Urbano se podría definir como el conjunto de personas o empresas que trabajan desprotegidas de toda ley , o bien como la constitución de todas aquellas actividades económicas urbanas que en un contexto de modernización capitalista, se caracterizan por la división del trabajo simple, en donde el propietario de los bienes de producción se encuentra involucrado de manera directa en el proceso de generación de bienes y servicios, que su característica principal como sector de la economía es su gran heterogeneidad.

Estas microempresas disponen de escaso capital y baja inversión fija por trabajador, carecen de racionalidad empresarial, manifestando ello en que no llevan registros contables y normalmente no se dividen los presupuestos de la familia y los de la unidad productiva. También no brindan las seguridades laborales a los empleados que contratan.¹⁷

La microempresa generalmente es propiedad individual o familiar, y según estudios de la Organización Internacional de Trabajo (OIT) y la experiencias en este estudio, estos microempresarios tienen mejores ingresos que los trabajadores de su empresa y que un gran número de empresarios del sector formal o moderno de la economía. Se evidencia cada vez más la participación femenina en este sector, por la organización del tiempo libre -entre las tareas tradicionales de género - o combinaciones de éstas con las de la microempresa para la obtención de ingresos.¹⁸

El Sector Informal Urbano (SIU) surge a causa de la existencia de un excedente de mano de obra en la estructura estatal y del sector privado. Por lo que algunos de éstos desempleados y los que no han logrado emplearse; buscan convertirse en sus propios jefes o bien ser empleados de las microempresas, para asegurarse un salario y un medio de subsistencia.

Esta masa de desempleados aumentó considerablemente ante los cambios en las estructuras políticas adoptadas por los gobiernos, como la firma de programas de ajuste estructural y la participación en el sistema de mercados de la globalización de las economías. En donde éstas contribuyen al ensanchamiento del sector (al absorber a los llamados nuevos pobres, que afloran como aglomeraciones de pequeñas empresas dinámicas que se insertan con mayor éxito en este nuevo panorama económico) por medio de las políticas de apertura de mercados, la tendencia a las exportaciones, la desregulación y flexibilización de las relaciones laborales, la desarticulación de las organizaciones populares, etc.¹⁹

Según la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) estos nuevos modelos se basan en la producción competitiva, tanto para enfrentar las importaciones y ampliar las exportaciones, y las empresas que no se integren por diversos factores, se verán condenados a desaparecer o a reducir sus operaciones.

¹⁷ IDEM

¹⁸ IDEM

¹⁹ IDEM

Por su parte los Estados no han objetivizado a las pequeñas y microempresas como sujetos que requieren incluirse en las políticas de reconversión productiva y no se diferenciado el tamaño de las industrias con éstas. Y no se les ha incluido como parte importante en las estadísticas nacionales.

A nivel latinoamericano según un estudio de la OIT²⁰, cuatro de cada cinco puestos que se crearon entre 1990 y 1993 en el sector no agrícola se generaron hacia el sector informal urbano. Similar a la conducta en Costa Rica en este mismo lapso de tiempo se da una reducción de 7.2% de la mano de obra estructurada en el sector formal, toda esta mano de obra y un pequeño porcentaje más se trasladó al SIU, que paso de concentrar el 45.2% al 52.5% de la fuerza laboral; 32.7% de la PEA industrial del país y 33% del la capital. Se estima que existen entre 1.5 millones de pequeños empresarios que dan sustento y apoyo económico a más de 10 millones de personas en Centro América , Belice y Panamá.

Estas pequeñas y microempresas se categorizan según el Programa Económico para América Latina y el Caribe (PREALC) considerando una variable "proxi" en, microempresarios, asalariados de microempresas, trabajadores por cuenta propia y trabajadores familiares no remunerados. Por su parte CENAP las define en tres categorías a saber:

- a. Microempresarios de subsistencia o TCP: que tienen con pocas posibilidades de sostenibilidad, maquinaria y equipo rudimentario, producto de baja calidad, tiene un carácter unipersonal, incluye fuerza de trabajo familiar.
- b. Microempresario potencialmente sostenibles: cuentan maquinaria y equipo en mejor estado que la anterior, suele tener hasta cinco empleados, mercado más fijo, relaciones de amistad entre microempresarios e intermediarios.
- c. Pequeñas empresas: tienen entre cinco y veinte empleados, compra mayor volumen de materia prima dispone de más espacio de mercado, en ciertos casos logra capitalizar activos fijos.

Las ventajas de este sector²¹ radica en que debido a que como estructuras flexibles que son, pueden convertir sus características en ventajas comparativas frente a la rigidez de las grandes empresas. El SIU logra llegar a los consumidores de la población que no son capaces de adquirir artículos de marcas y caprichos consumistas, sino que les ofrece otros de poca marca, diversas calidades, pero que están al alcance de sus bolsillos y necesidades. Cabe destacar que estas empresas se constituyen en los principales compradores de materias primas de empresas del sector formal.

Los atacantes del sector, los consideran desleales y deshonestos, al no contribuir al fisco y pago de licencias para su funcionamiento, pero se debe entender que este sector no cuenta con los suficientes recursos para ajustarse a una ley que no los califica y los mide igual que el resto de empresas fuertes. Aunque ya se descarto la premisa de que a

²⁰ IDEM

²¹ IDEM

mayor tamaño, mayor producción, estas pequeñas y microempresas (PYME) funcionarían sólo para el pago al Estado y no para sí.

Las unidades productivas en donde se realizó el estudio.

Son microempresas situadas al sur del Área Metropolitana, específicamente en Hatillo, una comunidad de gran tamaño, que presenta problemas particulares de desempleo, drogadicción y desintegración familiar, nada fuera de lo común de cualquier comunidad, pero que la catalogan con marginal.

Esta rodeado de algunos focos de precarismo, pero esto no impide que cuente con servicios tanto públicos como privados, entre los cuales podemos mencionar:

- Servicios públicos: electricidad, agua potable, líneas telefónicas, transporte público, alcantarillado pluvial y sanitario, vías de comunicación, bibliotecas.
- Servicios de atención primaria y beneficio social: clínicas y centros de salud, EBAIS, templos, centros educativos, recolección de basura, entre otros.
- Servicios privados: comercio, servicios educativos y de recreación.

Estas se encuentran administradas por, y ubicadas geográficamente en ,:

a) Flor Hernández

Hatillo 1, del almacén La Peseta, 100 metros oeste y 50 norte, calle Pacuare, casa nº 58. (Ver figura 1 del Anexo 12)

b) Yolanda González

Hatillo 2, 25 norte del Gimnasio del Liceo Roberto Brenes Mesen, casa nº 87. (Ver figura 2 del Anexo 12)

c) Daniel González

Hatillo 3, de la Taquería Costa Rica, 50 oeste, 50 sur. Casa nº 193 (Ver figura 3 del Anexo 12)

d) Dinora Mora

Hatillo 4, 50 norte de la Taquería Costa Rica, frente a Pizza Tica. Casa nº 50 (Ver figura 3 del Anexo 12)

Consideran que este entorno geográfico, económico y social en lo más que podría afectar a su actividad, sería por que es un barrio de personas/familias de escasos o medios recursos económicos, y no es un lugar en donde se logre comercializar a menos que se utilicen pagos de polaco o que sean bienes de consumo primario.

Un factor que los mantiene un poco preocupados es la decadencia de algunos servicios municipales y el aumento de la inseguridad, que se remedia encerrándose asimismo.

CAPÍTULO III

CARACTERÍSTICAS DE LAS UNIDADES PRODUCTIVAS.

3.1. Microempresaria : Sra. Yolanda González
Actividad: Textiles

a. Surgimiento y desarrollo de la unidad productiva:

Sus conocimientos en costura los adquirió desde escasos seis ó siete años de edad cuando una tía suya le enseñó algunos aspectos de costura. A los nueve años, un Tío que es Sacerdote, le obsequio su primera maquina de coser de pedal, lo que la motiva a elaborar algunas prendas.

Años más tarde, la secretaria de éste mismo Tío se ofreció a enseñarle a elaborar los moldes básicos de confección a lo que accedió con mucho empeño y logró dominar fácilmente esta técnica.

Ya en su adolescencia y madurez trabajó en una fábrica en San José, propiedad del Sr. Paco Navarrete "padre", donde se dedicaban propiamente a la confección de uniformes de toda la disciplina, para grandes deportistas de la época, como por ejemplo María del Milagro París, y uniformes y trajes especiales "tipo esquimal" para empleados de centros de refrigeración.

Al contraer matrimonio con el Sr. Francisco Díaz y posterior a su embarazo, decide dedicarse a su familia completamente, por lo que renuncia a su empleo.

Alrededor de 1985 emprende por iniciativa propia la elaboración de artículos como salveques y bolsos, entre otros, manteniendo siempre la confección de prendas de vestir ajenas. Primero trabajaba con su máquina en un rinconcito, posteriormente al remodelar su vivienda se le facilitó trasladar su taller a una habitación más amplia. La maquinaria utilizada hasta entonces ha sido adquirida con recursos propios.

En el año de 1993 decide y logra inscribir su marca ante las autoridades reguladoras con el nombre de "Gioga", la unión de las primeras sílabas del nombre de sus hijos Giovanni y Gabriela. Asimismo, cuenta con cédula jurídica y facturación timbrada.

b. Descripción general de la unidad productiva

Esta unidad productiva se dedica a la actividad de textiles, dentro de la rama de elaboración de salveques, bolsitos, cartucheras, monederos, etc. Artículos que van dirigidos a todo público y/o consumidores de todas las edades. (Ver anexo 13)

El pilar fundamental es la gran agilidad y experiencia de su fundadora, retomada de los años de trabajo.

Para esta labor cuenta con las maquinarias aptas y herramientas necesarias (ver Cuadro No. 1) para realizar apropiadamente y con un acabado fino, elegante y de calidad en cada producto.

Cuadro No. 1
Maquinaria y herramientas

Maquinaria	Herramientas
<ul style="list-style-type: none"> • Dos máquinas planas industriales • Máquina overlock • Máquina selladora • Máquina de ojete 	<ul style="list-style-type: none"> • Tijeras • Sacabocados • Tijeras de picos • Agujas

Fuente: María José Artavia V.

Su modo de producción se define en varias etapas:

- a) Compra de materia prima.
- b) Corte de las piezas.
- c) Cosido de las piezas.
- d) Colocación de la marca.
- e) Si fuera necesario (según el cliente) se lleva a serigrafía.
- f) Se dan acabados finales, y,
- g) Se empaca el artículo.

En años pasados donde se ha dado el caso de que la demanda de sus artículos ha sido excesiva y se evidencia que ella sola no cubriría sus pedidos (su producción es regulada en una parte por medio de pedidos y en otra por la producción fija) se ve obligada a contratar a personal que lo capacita y en base a su mejor habilidad se le destina a una fase de la elaboración del artículo, pagándole por pieza.

Como sus operarias no son fijas no se les paga ninguna seguridad laboral, la única garantía que se les brinda es el buen estado de las máquinas, el pago de su trabajo y la elección del trabajar en sus propias casas.

También es ayudada en estos periodos de alta producción por su familia, en donde le brinda mayor apoyo Giovanni (hijo menor) en el empaque y corte de hebras; por su parte Gabriela empaca, su madre corta hebras, su padre le presta dinero para invertirlo en materia prima y su esposo le lleva la contabilidad del negocio y la asesora en algunas decisiones.

El tamaño del taller para ella es suficiente y ve factible y necesario reacomodar las máquinas de una forma en que le sea ágil y eficaz. Aunque es un lugar con poca ventilación y escasa iluminación natural no se siente incómoda allí. Además de que al ser un taller propio puede modificar lo que guste.

En cuanto a los controles que emplea para el buen funcionamiento de la microempresa se destacan los registros contables, un pequeño archivo de los diseños o moldes de los artículos y por último el empleo de un cuaderno en el que anota quién compró, cuánto y

qué artículo. Cabe mencionar que a algunos de sus compradores les expide facturas timbradas.

Su microempresa no está asegurada como tal, sino que en caso de incendio, robo o desastre natural el seguro de su vivienda le cubrirá los daños ocasionados.

Entrando de lleno en la producción, es doña Yolanda la que toma las decisiones de cómo dirigir y en que rumbo irá su microempresa, así como también es la única encargada de todo el proceso.

Para la elaboración de la gran mayoría de sus productos se requiere de diversos artículos de pasamanería (ver Cuadro No. 2) los cuales ubica perfectamente en almacenes en San José, pero cuando se presenta la oportunidad de comprar en otra provincia lo hace sin demora.

Cuadro No. 2
Insumos para la elaboración de productos

• zipper	• tape
• cintas	• vivo
• nylon	• manguerilla
• correderas	• ojetes
• hilo	• broches
• variedad de telas (damascos)	

Fuente: María José Artavia V.

La relación existente entre algunos de sus proveedores de materias primas con ella, según cuenta, es muy amena, no se basan en el trato rígido comprador-vendedor, sino que mantienen una excelente amistad que incluso se manifiesta en la confianza y atención especial como la de entregarle la mercadería a domicilio y atrasar el pago del material a otro día. Estos distribuidores son:

- Damascos Americanos (San José)
- Comercial Quirós (San José)
- Tapices Decorativos (San José)
- Distribuidora J y F (San José)
- Almacén Barguil (San José)

En estos lugares está segura de encontrar mayor surtido de artículos y a un precio mucho menor que en otras tiendas, además de la oportunidad de pagar a crédito, sistema que no utiliza por lo que prefiere el pago al contado.

La época en que se intensifica su producción es en los últimos tres meses del año, cuando finalizan los cursos lectivos y que algunas empresas la contratan para regalar alguna motivación a sus empleados.

El nivel de producción en estos momentos lo califica entre bajo y mediano, pero tiende a elevarse en algunas semanas más que en otras. Actualmente llega a producir (140

unidades por semana) más de la mitad de la cantidad de artículos producidos en temporada alta.

Considera que hace uso máximo y óptimo de la materia prima al reutilizar y aprovechar cada pedacito de material en alguna creación.

Los compradores de esta gran variedad de artículos son en orden de importancia: intermediarios, empresas y el consumidor directo; entre estos destacan maestras de escuelas y kinders, periódicos La Nación y Al Día, almacenes en Zarceros y B° Aranjuez, hospitales y clínicas, vendedores ambulantes²² y se amplía a Alajuela al tener la posibilidad de ubicarlos en el negocio de un familiar.

El plazo que otorga en el caso de vender a crédito es de ocho días y manifiesta que ha tenido suerte pues solo ha experimentado en dos ocasiones lo que es que no le paguen.

Sus productos son calificados por ella de excelente calidad y de un costo asequible a una gran cantidad de consumidores. Se preocupa bastante por el acabado y refuerzo de las costuras de los artículos, todos van con la marca comercial que los identifica; además son empacados en bolsas plásticas transparentes que dejan a la vista el estilo y el color del producto. Dentro de esta bolsa, se coloca una impresión de cartulina hecha con un sello destacando que es un producto nacional y no se incluye el teléfono para ubicarlos.

Sostiene doña Yolanda que para ella la publicidad es muy importante, pero que se limita en sus artículos solamente a la marca, el sello y a la expansión de la opinión de cliente.

Los precios son determinados según el costo y margen de utilidad, pero el precio varía según el cliente. Si se trata de un consumidor directo mantiene el precio y tal vez le aplica un descuento, en tanto que si el comprador es un distribuidor o comerciante lo vende a un precio más módico.

En cuanto a sus ingresos como microempresaria, en este mes de estudio sus ventas ascendieron a 274,200 colones de los cuales se destinaron 139,600 colones a la compra de materias primas y devengó un salario de 64,600 colones, siendo la utilidad bruta de la unidad productiva de 70,000 colones a los cuales se debe rebajar 12,400 colones de intereses por concepto de un préstamo otorgado por el IMAS de 300,000 colones para la compra de maquinaria y materia prima.

Destacan como sus principales problemas a la hora de la venta, la competencia desleal de comerciantes o productores que venden a menor precio productos que no compiten con los suyos por su alta calidad, estos productores son principalmente de nacionalidad nicaragüense. Otro factor es el transporte de los artículos, puesto que debe trasladarse a zonas lejanas para entregar o bien cobrar, lo que le afecta en cuestión económica al tener que viajar en taxi y el consecuente tiempo perdido en la elaboración de artículos.

²² Don Eduardo que le vende a niños en las afueras de escuelas y colegios y que pretende ofrecerlos en bazares y tienditas.

c. Análisis de fortalezas y debilidades


A raíz del estudio de esta unidad productiva se destacaron cuales se consideran las virtudes y fortalezas y cuales son las desventajas y debilidades.

Fortalezas:

1. Contar con la asesoría y contabilidad financiera en su propio hogar que mantiene separado de los gastos de la actividad y de su casa.
2. El tener y mantener en legalidad su actividad productiva, el registro de marca y factura timbrada.
3. El contar con maquinaria propia.
4. El no tener obligación de pagar alquiler.
5. La disposición y flexibilidad de laborar en cualquier horario.
6. El contar con un mercado establecido y con otra cartera de clientes fijos y frecuentes.
7. La experiencia, rapidez y agilidad en la costura.
8. La gran variedad de artículos que produce que la hace llegar a todo público.
9. El ofrecer un producto de excelente calidad a un precio menor que las grandes marcas (Totto, Jan Sport, etc.)
10. El gran espíritu emprendedor y su deseo de superación.
11. No descuidar la calidad del producto para competir con productores que venden a menor precio.

Debilidades:

1. El ser ella misma su propio techo o imponerse a sí misma el límite de producción. Al pensar que al ampliar su producción se esclaviza al trabajo.
2. La falta de capital para invertir en la compra de materia prima variada.
3. La pérdida de tiempo en producir, al deber encargarse de entregar los artículos y cobrar las ventas.
4. La falta de maquinaria para trabajar en cueros, materiales duros y mejorar el acabado.
5. La ausencia o escasez en el mercado de material de diversos estampados.

- 
6. No contar con una serigrafía que le entregue a tiempo las marcas y le vendan a buen precio.
 7. Trabajar en un lugar carente de iluminación y ventilación natural.
 8. Incluir y mejorar en sus productos una etiqueta llamativa.
 9. No incluir el número telefónico en las etiquetas del empaque del producto.
 10. Que no cuente con un fondo de dinero en efectivo, para invertirlo en el momento que requiera comprar materiales para la producción, este fondo se reintegraría para su posterior utilización.

d. Posibles soluciones a las debilidades de la unidad productiva:

1. Ampliar su producción, ya sea:
 - a). Contrando personal fijo, brindándole garantías laborales, con lo cual no se vería tan vinculada con el proceso de producción adquirido.
 - b). Difundiéndose en el mercado por medio de publicidad en algunos medios de comunicación, mediante el empleo de tarjetas de presentación, volantes o bien invitando a personas claves a una pequeña exhibición en su casa.
2. Incentivar el destino de una pequeña parte - en lo posible - de la utilidad generada para el ahorro, con ello cuando fuera posible adquirir la máquina alistadora de calzado a fin de mejorar el acabado del producto y mantener un stock de material.
3. O bien, realizar los trámites pertinentes para adquirir un préstamo con alguna entidad financiera que otorgue préstamos a la micro o pequeña empresa para adquirir materia prima y maquinaria. Lo que desea es que este préstamo se pueda utilizar para la solución de la debilidad número 10.
4. Incursionar en un sistema de cobro para los compradores alejados del área metropolitana, mediante el cual depositen sus deudas en una entidad bancaria seleccionada según la mejor oferta.
5. Procurar cambiar de serigrafía, buscando en el mercado una que le brinde la calidad y la entrega efectiva a buen precio. O bien, variar a una marca bordada la cual aumentaría el valor del producto.
6. Estudiar la posibilidad de remodelar el taller de forma que aproveche la ventilación e iluminación natural.
7. Redistribución del espacio, cambiando la posición del mobiliario a fin de que se agilice el traslado de una máquina a otra y mantener la accesibilidad a los materiales.

3.2. Microempresario: Sr. Daniel González
Actividad: confitería

a. Surgimiento y desarrollo de la unidad productiva

El inicio de esta actividad se dio por el año 1986, cuando laboraba como empacador para el dueño de la fábrica "Manito", al paso de los años se ganó la confianza y amistad del dueño por lo ascendió del puesto y aprendió a elaborar todo tipo de confitería.

El dueño tuvo problemas con el Ministerio de Hacienda, por lo que decidió cerrar y liquidar a sus empleados y la forma de hacerlo con don Daniel fue dándole la maquinaria, mobiliario y materia prima, incluyendo la marca. En este proceso no mediaron papeles ni abogados, al principio cuenta que le dio miedo pero luego se animó y continuó con el negocio.

Al tiempo se dio cuenta de que un familiar del exdueño trabajaba en el mismo producto y con la misma marca, no se preocupó hasta el día en que llegaron con abogados y le notificaron que debía renunciar a la idea de seguir trabajando con la marca "Manitos".

Recibió toda la ayuda de parte de su principal comprador - la Chiclera Costarricense - que le brindó asesoría en cómo sacar una marca, códigos sanitarios y registrarse como empresa y continuo comprándole sus productos.

Aunque sufrieron siete meses de angustias y pobrezas al no contar con clientes ni mercado, superaron este escalón y no sólo alcanzó a su competidor sino que lo mejoró en calidad y logró manejar el precio de los turrone en el mercado, causando la inestabilidad y posterior ruina del otro competidor, además de que lograron comprarle la marca y materias primas a precios ridículos y más bajos que los del mercado. Se aplicó la ley de la selva y fue don Daniel el más fuerte.

Hoy en día, después de conformar con su esposa una empresa - denominada Gocha - son propietarios de la marca "Any" y Marta (su esposa) es la propietaria de "Manito".

Por otra parte, don Daniel debió enfrentarse a la burocracia y la corrupción de parte de agentes del Ministerio de Salud al querer instalar el taller en su casa y logró salir de nuevo de pie.

Hoy por hoy y tras ocho años de trabajar solo ha innovado al mercado con sus productos, principalmente con los turrone de sabores. El es su propio competidor y continua con las ansias de crear aún más. Su deseo es convertirse en el primer distribuidor de confitería a nivel nacional, instalando su planta en Hatillo, comprándose a sí mismo y a confiteros de todo el país.

b. Descripción general de la unidad productiva

Don Daniel se dedica a la producción de turrone, donde sus principales productos para la venta son el turrón blanco y el alicante y en menor grado de producción el turrón de

frutas y turrón de coco, aunque conoce y ha producido golosinas como confites, marsmallows, gomitas y demás; no se ha decidido a comercializarlas.

Todos son producidos en su casa de habitación en lo que originalmente era el patio, este taller consiste en un planche de cemento y una estructura de perling, cuyas vigas sostienen el techo para que fluya el aire. (Ver anexo 13)

Se mantiene un orden en este lugar, una mayor parte para producir, otra para las máquinas y herramientas y otro para almacenar el producto terminado. Don Daniel considera que el espacio es insuficiente y que si amplía la variedad de productos debe incrementar el espacio existente.

Cuenta únicamente con el apoyo de su esposa, ya que la corta edad de sus hijos no les permite aportar más que la degustación de sus inventos. Doña Marta constantemente telefonea a varios compradores y a los almacenes de los cuales Daniel requiere información, asimismo ella negocia con ciertos compradores y se encarga de la compra de algunos de insumos cuando su esposo no puede ir. Cabe mencionar, que no se le paga ningún sueldo y no se toma como empleada de la microempresa.

Esta unidad productiva brinda empleo a tres jóvenes, los cuales desempeñan las siguientes funciones:

Alberto González (hermano)	cocinero
Cristian Martínez	empacador
Javier Ramírez	empacador y sellador

A cada uno de los empleados se le paga de acuerdo a la cantidad producida por semana (existe como margen una cuota mínima) y en el caso de Javier (empleado casual) se le paga de acuerdo al tiempo y días laborados. Cada uno cuenta con el pago de su sueldo y de los días feriados, cesantía y vacaciones, más no reciben la garantía laboral del pago del Seguro Social; a sabiendas de que este último es obligatorio y no negociable, se tomo la decisión en mutuo acuerdo de las partes de cumplir con sus responsabilidades, los empleados cuando no se pueden presentar deben informar la razón y si ésta no está contemplada como justificación se le rebaja del salario los días no trabajados. Por su parte él les brinda en caso de accidente la atención en un centro médico privado.

Está al día con permisos sanitarios, patentes, marcas y extiende facturas timbradas.

En cuanto a la toma de decisiones es Daniel el que decide que se hará, toma muy en cuenta la asesoría de un contador profesional (MAPESO) y de un asesor financiero. Por tanto emplea buen uso de controles al contratar al personal especializado que lleva mensualmente sus movimientos y que le rinde informes de su microempresa.

Su actividad está asegurada contra incendio, esto por medio de un préstamo otorgado por una cooperativa, el cual tiene como garantía real su vivienda.

En su producción se evidencias varias etapas a las que se someten las materias primas a saber:

- a) Compra de materias primas.
- b) Corte del papel celofán para el empacar.
- c) Elaboración de la mezcla para los turrónes.
- d) Se extiende la mezcla y se corta cada turrón.
- e) Se envuelve.
- f) Se empaqueta y sella en docenas o en decenas.

Para llevar a cabo el proceso productivo de los turrónes se requiere de las siguientes máquinas y herramientas:

Cuadro No. 3
Maquinaria y herramientas

Maquinaria	Herramientas
<ul style="list-style-type: none"> • Batidora • Sierra • Selladora • Cocinas • Cortadora de celofán 	<ul style="list-style-type: none"> • Mesa fría • Hacha • Marco guía para cortar • Plancha • Cuchara de madera • Monta cargas manual

Fuente: María José Artavia V.

Cabe destacar que alguna de esta maquinaria y herramientas son las mismas con las que inició la actividad, además de adquirir otras para renovar la ya existente y en base a su ingenio fabricó una máquina cortadora de papel celofán (la cual es una creación propia a escala de una máquina industrial) que se adapta a sus necesidades y le permite el ahorro de tiempo y dinero. A pesar de su invento y de la adaptación de otro tipo de instrumentos, don Daniel considera oportuno innovar los productos y agilizar la producción.

Los materiales que se requieren para la fabricación de turrónes son:

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Maní • Glucosa • Azúcar • Albúmina • Colorantes • Bolsas plásticas | <ul style="list-style-type: none"> • Coco • Fruta confitada • Limones • Gas • Maicena • Papel celofán |
|---|---|

La compra de estos insumos se realizan en las siguientes empresas:

- Industrias Sindo (San Miguel de Sto. Domingo, Heredia)
- Indudi (Barrio Cuba, San José)
- Chiclera Costarricense (B° Quesada Durán, San José)
- Productos Alín (La Uruca)
- Distribuidora de Bolsas Tosso (B° Cuba, San José)

Estas empresas han sido elegidas por el motivo de que venden más barato, son fáciles y de rápido acceso y por que en ocasiones le dan crédito, aunque se prefiere la compra al contado de las materias primas.

Los productos son calificados - según don Daniel - de excelente calidad, el precio es determinado según el tipo de cliente más el margen de ganancia y se regula la producción según los pedidos de los compradores, que en orden de importancia son: la Distribuidora Chiclera Costarricense (la cual vende en exclusiva la marca Any), Distribuidoras Gomar, La Cruz, Ileana, Abarca y pulperías de algunas provincias del país.

Durante las primeras semanas del estudio comentó que actualmente está produciendo sólo 800 docenas por semana, contra 1,300 docenas por semana que produce en la temporada de alto verano y la temporada navideña. Su máxima producción ha sido de 2,000 docenas semanales.

Todos sus productos son cortados y empacados a mano, colocando ya sea en cada unidad o en cada bolsa una calcomanía con el logo e información pertinente. Para don Daniel, lo único que difunde su actividad es la calidad y la marca del producto.

Los problemas que enfrenta en el mercado radican en que debido a un accidente automovilístico no puede contar y trasladarse rápidamente a la hora de comercializar en su vehículo y debe desembolsar y depender de cargueros o transportistas. Asimismo, no puede competir ante las importaciones en cuestión de empaque ya que la mayoría de productos importados tienen empaques llamativos pero en calidad insuficientes.

Para introducirse en el mercado de los grandes supermercados debe ajustarse a las reglas establecidas por ellos, que consisten en el pago a crédito a cuarenta días e indicar en cada envoltura ciertas condiciones básicas.

Su papel dentro de la unidad productiva consiste en vigilar la calidad del producto, compra de materias primas y distribución de las ventas, así como encargarse de los aspectos de cobros en el cual utiliza un sistema que vende las facturas a crédito a un banco y éste a cambio de un pequeño porcentaje le entrega dinero en efectivo.

Los ingresos mensuales según un cálculo aproximado ascienden a 1,300,000 colones y el monto de gastos por concepto de materias primas, sueldos, intereses (no se incluyen gastos de electricidad, ni de agua, ni transporte) son de 736,000 colones aproximadamente.

Actualmente tiene un préstamo con una cooperativa que según califica él cobra intereses muy altos, recurrió a esta deuda para cancelar todas las que tenía y deberle a una sola entidad.

Considera urgente la reparación del vehículo para incrementar sus ingresos en ventas a pulperías en las cuales gana aproximadamente un 43% del precio, margen que se ganaría el intermediario y se daría a conocer en el mercado.

En estos momentos considera que su nivel de producción es medio porque podrían estar produciendo hasta el doble y más de lo que hacen por semana.

Una gran ventaja que tiene es la economía y buena explotación de las materias primas, cuenta que de un saco de maní no produce tantas docenas como las que obtiene el cocinero (Alberto), él cual varía la manera de cocinar el producto. También reutilizan los turrónes que han sido devueltos por que por factores climáticos han perdido su consistencia, ellos los funden y vuelven a repetir el proceso.

c. Análisis de fortalezas y debilidades

A continuación se destacan cuales son sus puntos positivos y cuales son las fallas en que incurren en esta unidad productiva.

Fortalezas:

1. Que don Daniel maneja el mercado del turrón crocante.
2. Que explota ambas marcas y las mantiene en orden legal.
3. Que expide facturas timbradas a sus compradores y además mantiene una contabilidad separada de las ventas sin factura timbrada.
4. El poseer maquinaria y local propios.
5. La experiencia que ha acumulado a lo largo de los años en la actividad.
6. El apoyo familiar (esposa, hijos, hermanos).
7. El hecho de contar con clientes fijos y frecuentes.
8. Su perseverante deseo de ascender y triunfar en la vida.
9. El hecho de vender directamente algunos compradores.
10. Buen empleo de registros contables.

Debilidades:

1. Falta de capital para invertir y darle vuelta en el ciclo productivo.
2. Eliminar el ahorro mensual para la microempresa.
3. No brindarle a sus empleados el seguro laboral y otras garantías.
4. No acrecentar la producción de otros tipos de turrón como el de coco que es más rentable.

5. No especializar a un empleado en la elaboración de turrón blanco, con ello contaría con más tiempo para ampliar su mercado.
6. No contar con mayor tecnología en el proceso productivo.
7. No dar la talla en cuanto a la apariencia y salubridad de la planta de producción.
8. No recompensar el empleo y el aporte de su esposa.
9. No contar con vehículo propio para el transporte de materia prima y producto terminado.
10. Competencia de productos importados.
11. Presenta problemas en la administración del dinero. Y deber desembolsar mensualmente el pago al contador.

d. Posibles soluciones a las debilidades de la unidad productiva

1. Ampliar su producción a otros tipos de turrónes.
2. Dedicar parte de la utilidad de la unidad productiva al ahorro.
3. Pintar y ponerle piso al lugar de producción.
4. Viabilizar por medio de préstamos la compra de factores productivos de alta tecnología (podrían ser de segunda o bien crearlas el mismo) y la reparación de su automóvil.
5. Incorporar, según mutuo acuerdo con sus empleados, un sistema de seguridad social. Y que estos se encarguen del papeleo respectivo.
6. Explotar y difundir por medio de publicidad sus marcas, en especial la menos comercializada. Y mejorar el empaque de los turrónes.
7. No descuidar la calidad del producto.
8. Incentivar y motivar por medio de un salario la labor ejercida por su esposa.
9. Contactar a distribuidores de coco y frutas confitadas del país, para la producción del turrón a bajo costo.

3.3. Microempresaria: Sra. Dinora Mora
Actividad: textiles

a. Surgimiento y desarrollo de la unidad productiva

Doña Dinora aprendió el arte de confección de prendas de vestir al trabajar en su juventud para algunas grandes industrias maquiladoras del país, laboró para Dada en la confección de calcetines y camisetas, en Pegaso con pantalones y en la Mc Gregor y en la Romano en la elaboración de ropa de hombre.

Al contraer matrimonio decide dedicarse a la atención de sus hijos y su esposo.

Hace bastantes años atrás tuvo la oportunidad de maquilar en su casa para otra señora, en este periodo contrató a una señora pero por cosas de la vida sus productos perdieron calidad por lo que se le retiró la cuota a entregar.

Ahora tiene más de cinco años de trabajar sola en su casa, impulsada en un principio por el apoyo económico y la asesoría de una Agencia de los Estados Unidos, que les brindaba a cambio de 1,000 horas de trabajo cien dólares para invertirlos en maquinaria o en su caso en materias primas.

Posteriormente fue integrante del grupo de personas que fundaron la Asociación de Trabajadores Independientes (ATI), que en sus inicios sólo se integraron microempresarios de los Hatillos y ante el desánimo se abrió a todos los barrios del sur. Con esta asociación se involucro en participar en las ferias del agricultor en Hatillo en donde varias productores presentaban a la venta sus artículos.

Su pilar en cuanto a la venta de los productos es una señora que vende principalmente de puerta en puerta.

b. Descripción general de la unidad productiva

Doña Dinora se dedica a la elaboración de pijamas para niños, tallas del 0 a 12 años y en algunos casos confecciona ropa para adultos. (Ver anexo 13) Produce dentro de sus propia casa en un galerón ubicado en el patio que comparte con una gran cantidad de herramientas de su esposo, es un lugar fresco y ventilado pero incómodo para producir. Este lugar al igual que sus casa no están asegurados.

En su labor cuenta con el apoyo de toda su familia, su esposo le ayuda en el corte y colocación de las telas y sus hijos le compran los materiales cuando ella no los puede ir a comprar. Si se requiere de entregar un producto es ella quien lo lleva a su destino o bien su esposo lo entrega en automóvil o en motocicleta.

Actualmente no contrata ninguna fuerza de trabajo por lo escaso de la demanda y si fuera necesario contratar otra persona no le sería fácil pagarle bien y brindarle todas las garantías sociales.

Esta microempresaria no aplica ningún uso de controles para la unidad productiva, no lleva control de la cantidad de materia prima adquirida, de los egresos, ni ingresos, así como tampoco de los productos terminados, lo que impide conocer cómo ha sido su funcionamiento y desempeño en años anteriores y en el presente.

Tampoco se encuentra en orden legal en lo referente a permisos, patentes, registro de marcas y facturación timbrada. En caso de que requiera vender con factura, ATI le brinda - al igual que a todos sus integrantes - la cédula jurídica para "legalizar" las ventas. Expone que no se ha interesado en realizar todas estas gestiones por lo insignificantes que son las ventas, pero si planifica en qué forma invertirá el dinero para obtener el máximo de beneficios y aprovechamiento.

Ella sola es la que decide que será de su microempresa y la que toma las decisiones al respecto, por que considera que es la más involucrada y la que más conoce de todo el proceso de producción.

Cuenta con la siguientes herramientas y maquinarias para producir:

Cuadro No. 4
Maquinaria y herramientas

Maquinaria	Herramientas
<ul style="list-style-type: none"> • Máquina de overlock • Máquina de coser plana • Máquina de puntadas o bordadora • Máquina cortadora 	<ul style="list-style-type: none"> • Tijeras • Alfileres • Aguja • Cinta métrica • Soltador • Moldes

Fuente: María José Artavia V.

Asimismo, requiere de los siguientes insumos o materias primas:

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Telas de punto • Elásticos • Botones • Cuellos | <ul style="list-style-type: none"> • Broches • Hilos • Nylon |
|---|---|

En cuanto a materia prima, cabe destacar que resulta difícil encontrar en el mercado local la tela de punto de calidad de diversos estampados, sin embargo el resto de los insumos los adquiere en:

- Pasatex (San José)
- Almacén Barguil (San José)
- INTEX (Pavas)
- Almacén San Felipe (Plaza Víquez)
- Almacén La Tijera (San José)
- Almacén Mena (San José)
- JKK o Almacén AICISA (San José)

En estos establecimientos compra al contado, y no mantiene ninguna relación de amistad con ninguno de sus proveedores, pero compra en éstos por que encuentra los precios más baratos, tienen mayor variedad de productos y calidad superior.

La materias primas solo se someten a 5 etapas en la producción, a saber:

- a) Compra de materia prima
- b) Corte de tela en diferentes partes
- c) Corte de puños
- d) Cosido de las partes
- e) Unión y corte de hebras.

Considera de que sus productos son de primera calidad por su fino acabado aunque carece de marca propia. El producto terminado no se empaca y carece de información publicitaria.

El precio lo determina según el precio en el mercado procurando que el suyo sea el menor y que éste refleje los costos de producción (mano de obra) más un margen de utilidad.

La producción es regulada en su época de mayor venta - Navidad - por una producción fija y en el resto del año por pedidos de los clientes que en prioridad son dos: el intermediario y el consumidor final.

Aun en la temporada de mayor venta su nivel de producción es baja, lo máximo que ella podría producir en una semana se limita a 50 pijamas y lo único que produce actualmente son unas 12 pijamas semanales. Aún así considera que los problemas en las ventas se deben principalmente a que depende de un solo vendedor (intermediario), al cual le vende a crédito y por consignación. En este sentido, la inversión en capital y el tiempo utilizado en la confección de las prendas no son retribuidos por las ventas por lo que aprovecha muy bien el material (telas), tratando de no desperdiciarlo.

En este periodo de estudio por tratarse de una temporada baja no se incurrió en ningún gasto y por lo tanto no recibió ningún ingreso. Lo anterior, hace imposible el análisis del comportamiento de su empresa. El único dato obtenido para determinar si la unidad productiva genera ganancia es que en un año determinado la máxima utilidad fue de 12,000 colones recolectados en 45 días.

Cabe destacar que tampoco es "viciosa" en cuanto a recurrir a préstamos o deudas y sus ahorros son reinvertidos en su labor.

Su motivación sería el integrarse a un grupo de personas que se dediquen a la misma actividad, pero se evidencia que su actitud le impide notar que ella sola puede y tiene potencial que explotar. Además ha contando con asesorías y capacitación en microempresas por parte de otras instituciones.

c. Análisis de fortalezas y debilidades

Fortalezas:

1. Poseer local y maquinaria propias para la producción.
2. Contar con experiencia y conocimientos en técnicas de costura y elaboración de prendas.
3. No tener deudas ni préstamos con instituciones.
4. Contar con un pequeño mercado que le compra cada año.
5. Contar con el apoyo de su familia.
6. Tener la posibilidad en cuanto a espacio a explotar en la ampliación y mejor ubicación de las máquinas.

Debilidades:

1. No potencializar la utilización de los factores fijos de su microempresa.
2. Falta de empuje y autoestima como empresaria capaz de expandirse y mantenerse en el mercado.
3. Depender de un solo vendedor.
4. No explotar sus cualidades oratorias como vendedora.
5. No dividir su actividad en cuanto a los ingresos de la unidad productiva y su hogar.
6. No aprovechar el espacio existente para agilizar y crear un ambiente agradable para producir.
7. Creer que sus labores como ama de casa son limitantes para su empresa por el tiempo que requieren sus obligaciones.

d. Posibles soluciones a las debilidades de la unidad productiva

1. Gestionar en las instituciones pertinentes el derecho de marca, permisos y facturación exonerada de timbraje.
2. Remodelar y ajustar el espacio óptimo para la producción
3. Si así lo desea, mediar en la unión de ella a una red de pequeños productores.
4. Ampliar la red existente de proveedores de materias primas.

5. Capacitar en cuanto a la utilización e importancia del uso de controles sobre la producción.
6. Incentivar el uso de controles que ha conocido y que los practique en la regulación de su actividad.
7. Reincantarse a ATI y con ello participar en actividades promotoras de su actividad productiva.
8. Fomentar el ahorro o bien tramitar un préstamo con el fin de adquirir materias primas.
9. Emplear métodos publicitarios para expandir y dar a conocer su actividad.

3.4. Microempresaria: Sra. Flor Hernández
Actividad: vitrales

a. Surgimiento y desarrollo de la unidad productiva

Ante su retiro del trabajo y el tiempo disponible, doña Flor decide aprovecharlos de una forma productiva y entretenida por lo que se matriculo en diversos cursos de artesanías tales como la confección de artículos en fieltro y el poligrabado.

Decidió inscribirse en el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) de San Sebastián en el curso de vitrales y a la fecha tiene tres años de recibir lecciones de ocho horas semanales y en noviembre próximo recibirá el título correspondiente a vitrales.

Al inicio fue muy duro puesto que no contaba con las herramientas y maquinaria necesaria por lo que debía realizar cada acabado a mano, resultando un trabajo durísimo, lento y de baja calidad o acabado. Cabe destacar, que los alumnos del INA fueron los que lograron conseguir la maquinaria necesaria para recibir las lecciones y que el INA proporciona únicamente al profesor del curso.

Doña Flor adquirió algunos materiales por cuenta propia, en tanto que debió recurrir al apoyo institucional del Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS) en el marco de un programa de apoyo a microempresarios que requieren dinero. Con este préstamo logró adquirir un esmeril, un extractor y algunas herramientas.

Considera que apenas está surgiendo y que aún no se ha desarrollado como microempresaria potencialmente.

No cuenta más que con el ingreso de su pensión por lo que desea superarse en la producción de vitrales para mejorar su calidad de vida.

b. Descripción general de la unidad productiva

La actividad consiste en la fabricación de artículos de adorno y embellecimiento de interiores. Fabrica miniaturas en forma de animales e insectos, lámparas de diversos tipos, espejos, vitrales, cuadros y decoración de botellas. (Ver anexo 13) Esto lo realiza en dos lugares de su casa de habitación (un pequeño taller y en el comedor trasero) o bien en las instalaciones del INA empleando la maquinaria de la institución y bajo la supervisión del profesor especialista.

El aposento en su casa para producir cuenta con buena ventilación e iluminación pero resulta un tanto incómodo al tener que trasladar la maquinaria del taller a la mesa. Su casa es propia y no cuenta con ningún tipo de seguro, tampoco cuenta con permisos, ni marcas para la ejecución de sus actividad.

Es motivada y apoyada emocionalmente por su familia, principalmente por su hermano que le regala cuando puede material y le intenta explicar aspectos que debe tomar en cuenta como la insistencia de llevar controles contables de materias primas, modelos y productos terminados y su respectiva venta.

Su principal fortaleza como unidad productiva radica en que le fascina la actividad, no le importa dedicarle el tiempo necesario a cada creación, lo reconfortante para sí es apreciar la belleza y calidad de cada obra terminada.

Nunca ha contratado personal para que le labore, pero cuenta con el apoyo de un joven compañero del INA que, en ocasiones a cambio de una buena cena y café, le ayuda en el detalle de los artículos.

La gran impotencia de doña Flor consiste en ser iletrada, no tuvo la oportunidad de estudiar y conocer los principios elementales de cálculo matemático, que en este momento se convierten en su dolor de cabeza al no ser capaz de presupuestar el valor de sus creaciones, por lo que es su profesor del INA el que le asesora en cuanto al valor de los productos, estipulando el costo de producción y un amplio margen de utilidad. Asimismo, doña Flor no tiene la habilidad de dibujar.

Es doña Flor quien toma las decisiones de qué se va a producir y la que restringe cuánto puede comprar de material ante sus bajos ingresos, que es oportuno indicar no provienen de la venta de sus artículos. En cierta forma, la actividad se ha expandido por medio de los comentarios que le ha hecho la gente.

En estos tres años de estudio, sólo ha logrado deshacerse de sólo dos artículos por medio de rifas que vende a 100 colones el número y sale perdiendo 2,000 colones por cada producto; por lo que cree que no vale la pena que sus productos se vendan por éste sistema. Se destaca por lo tanto que no cuenta con un mercado de venta o punto de venta de sus productos, además de que no se ha dado a conocer en el barrio. Asimismo, tampoco le ha resultado participar en diferentes ferias y exposiciones realizadas en instituciones, parques y comercios.

Considera que brindaría la oportunidad a sus compradores de venderles a crédito, mediante un sistema de apartado a 60 días, aunque manifiesta que prefiere el pago a contado y regulando su producción según el volumen de pedidos.

Considera que el problema radica en la gran competencia de productores de fábricas e importadores que venden a precios más bajos.

Sus productos los califica de primera calidad y cree que rinde al máximo los materiales para aprovechar cada pedacito. Expone que aunque cuenta con la maquinaria necesaria (ver Cuadro No. 5) requiere de otra para mejorar y agilizar la producción, como por ejemplo la caladora, la sierra y un compresor.

Cuadro No. 5
Maquinaria y herramientas

Maquinaria	Herramientas
<ul style="list-style-type: none">• Esmeril• Extractor• Coctil	<ul style="list-style-type: none">• Chispa• Alicates• Mascarilla

Fuente: María José Artavia V.

Asimismo para la confección de los diferentes productos requiere de los siguientes materiales:

- Vidrio de diferentes colores y texturas
- Soldadura
- Sulfato de cobre
- Fieltro
- Cinta adhesiva (tape)
- Marcadores especiales contra agua
- Copher
- Fieltro (sobre el que corta el vidrio)

Estos materiales son en su mayoría distribuidos por el Depósito de Materiales de Barrio Luján en donde expenden gran variedad de vidrios nacionales e importados y es el único distribuidor de éstos. La relación que mantiene con este y otros proveedores es netamente comercial y se queja de la mala atención que ocasionalmente le brindan.

En este mes de estudios sus egresos por concepto de compra de materias primas es de aproximadamente 27,000 colones y ante la carencia de ventas, sus ingresos son nulos.

Ha recurrido en varias ocasiones a cooperativas para que le presten dinero, en la cuales le rebajan automáticamente de su pensión las mensualidades. Cabe destacar que su pensión es de 47,000 colones mensuales y el pago del préstamo asciende a 28,000 colones por mes. Doña Flor desconoce por completo cuál es la tasa de interés que debe pagar.

Las etapas de productividad se describen a continuación:

- a) Compra de materia prima.
- b) Corte del vidrio con la chispa.
- c) Esmerilado del vidrio.
- d) Calzado de las piezas.
- e) Pega y soldadura del copher.
- f) Se rellenan los espacios con la soldadura.
- g) Se le da acabado con el pulidor de metales.
- h) En el caso de una lámpara para techo se le pega el plafón; el soquet en caso de una lámpara de mesa; vidrio si se trata de un espejo y la maquinilla si es un reloj.

Su inconformidad ante la falta de compradores le ha llevado a pensar en cambiar de actividad, pero considera que le gusta tanto la confección de vitrales que prefiere tomarla como un pasatiempo.

Estima que el resto del año no requiere de la compra de más vidrio, esto gracias a las pequeñas compras realizadas con anterioridad que califica como "pegas".

En caso de que la actividad resultara lucrativa, doña Flor podría elaborar una pieza compleja por semana, esto a diferencia de las semanas que demora actualmente en

elaborar una pieza de regular tamaño puesto a que no tiene interés de acumular aún más de productos.

c. Análisis de fortalezas y debilidades

Fortalezas:

1. Contar con alguna maquinaria y herramientas, lo que agiliza su labor y le permite proporcionar un mejor acabado.
2. No tener que desembolsar dinero en el pago de alquiler al funcionar excelentemente en su casa de habitación.
3. Tener la disposición de laborar en lo que le gusta y las horas necesarias.
4. Mantiene la esperanza de surgir, vender y que esta actividad le rinda grandes beneficios.
5. Cuenta con espacio suficiente a explotar en su vivienda.
6. La variedad de artículos que se pueden exponer en el mercado.
7. Contar con el apoyo emocional de su familia y la dedicación de su profesor del INA.

Debilidades:

1. No tener conocimientos para presupuestar sus trabajos terminados.
2. Carecer de clientes o puntos de venta.
3. Falta de capital propio para invertirlo en la compra de maquinaria.
4. El hecho de tener que dedicar gran cantidad de tiempo en funciones de dama voluntaria.
5. La pérdida de credibilidad en que este tipo de actividad pueda funcionar y lamentar la inversión en materia prima.
6. El aumento dolarizado de las materias primas.
7. La competencia de otros productores y vendedores a gran escala.

d. Posibles soluciones a las debilidades de la unidad productiva

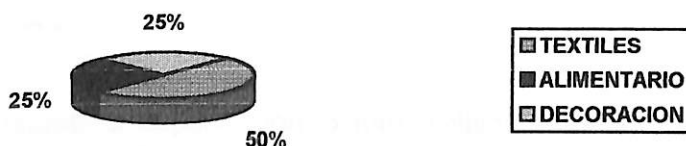
1. Impulsar por medio de publicidad la venta de sus productos.
2. No contraer mas deudas hasta tanto no tener un mercado estable y amplio.
3. Reacomodar el espacio con que cuenta para una mejor y mayor distribución de la maquinaria para ello evitar el traslado de una lado a otro de la pieza en proceso de confección y los demás materiales.
4. Someterse a un sistema de educación para adultos.
5. Mejorar la protección y seguridad en cuanto al uso de maquinaria y el desecho de vidrios en astilla.
6. Capacitarse, en lo posible, en el uso de controles contables para conocer el verdadero estado y evolución de su microempresa.
7. Que en toda capacitación que reciba se tome en cuenta su analfabetismo, de modo tal que le resulte de fácil comprensión.

CAPÍTULO IV ANÁLISIS INTEGRAL DE LAS UNIDADES PRODUCTIVAS Y DE LAS REDES PRESENTES

Análisis integral de las unidades productivas

De las microempresas estudiadas un 50% se dedican a la confección de textiles, 25% se dedican a la producción de bienes comestibles y un mismo porcentaje a la producción de artículos de decoración. Tal como se indica en el siguiente gráfico.

Gráfico 1
Rama de la actividad, en que se desenvuelven los microempresarios en estudio.



Dos de estas unidades pueden llamarse microempresas potencialmente sostenibles y con cierto grado de sostenibilidad, y son estas mismas las que están legalmente funcionando bajo registros legales y patentes.

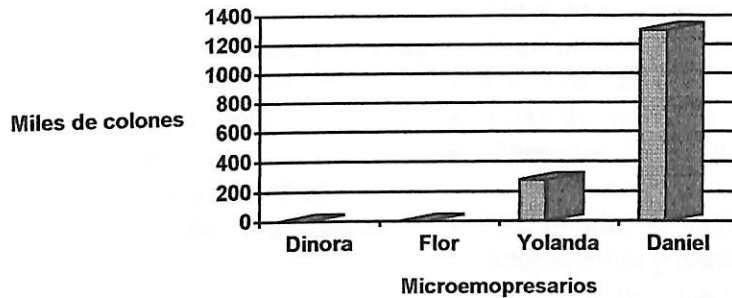
Todos operan en sus propias casas de habitación y tres de estos empresarios conviven con familias nucleares completas y conformadas por un escaso número de personas.

El 75% son mujeres las que están a cargo de la microempresa y en el caso restante es la única microempresa que contrata personal fijo.

Los ingresos mensuales de los microempresarios pueden apreciarse en el gráfico n° 2.

En cuanto a la dependencia de la actividad y de las razones por las cuales se dedican a la misma, sólo en un caso se depende completamente de la actividad (ya que propietario de la unidad productiva), dos casos consisten en ingresos complementarios (para la obtención de dinero extra) y el caso restante no depende en absoluto de la actividad (es considerada como un pasatiempo).

Gráfico N° 2
Ingresos mensuales de las microempresas.
Mayo-Junio 1997



Fuente: María José Artavia V.

El apoyo institucional en cuanto a capacitación lo han recibido a través de programas ofrecidos por el Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS), el Instituto Nacional de Aprendizaje, FUNDES, ASODELFI, el Ministerio de Educación Pública y la Iglesia Católica. En lo referente a crédito el IMAS y varias cooperativas son las principales fuentes.

En lo que a producción se refiere los cuatro están ligados completamente al proceso productivo, sólo que en el caso de don Daniel el delega algunas responsabilidades en sus empleados y esposa.

Todos fijan los precios según el costo más la utilidad. Solamente en el 50% de los locales se aplican controles financieros, controles del producto y materias primas, asimismo, en estos mismos casos cada microempresario recibe el pago del salario correspondiente y la correcta división de los gastos familiares y del hogar.

Es importante que se busque como alternativa resolver el problema de la capacitación, en cuanto a sensibilizar a los productores en relación a los conceptos básicos de administración, la importancia de la responsabilidad obrero-patronal y la capacitación en métodos económicos para la divulgación de su actividad con el fin de incrementar las ventas, optimizar la producción y la comercialización. (Ver anexo 14)

Cuadro No. 6
Resumen de las principales debilidades y fortalezas
presentes en el área de estudio

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Poseer local propio. • Mantener el sueño y la esperanza de triunfar y crecer como empresa. • Contar con maquinaria propia. • Apoyo de sus familias. • Disfrute de la actividad que realizan. • La calidad de sus artículos producidos. 	<ul style="list-style-type: none"> • No aplicar controles administrativos. • Baja autoestima. • Falta de capital. • Falta de mercado. • Carencia de legalización de su actividad. (Sólo en dos casos) • No brindar y acogerse a la seguridad ocupacional y garantías sociales. • No mantener dividida su actividad de los gastos del hogar. • Carencia de publicidad y métodos para difundirla. • Ausencia de medios de transporte propio. (Sólo en dos casos)

Redes presentes en el área de estudio

Sólo en dos de las microempresas estudiadas se manifestó que se encuentran privilegiados con las relaciones establecidas con sus principales proveedores de materias primas y los compradores de sus artículos. En las dos unidades productivas restantes por su escasa producción y por los pocos contactos con que cuentan para adquirir los insumos no se han logrado establecer esta clase de vínculos. Y en un caso de estos la unión se ha roto por diversos motivos.

Cabe destacar que entre el microempresario Daniel González se manifiestan varios tipos o clases de redes; los que se indican a continuación:

- a) Se da un enlace entre su principal comprador, al compartir cierta información de en donde ubicar materiales para la producción del turrón.
- b) También le vendieron a Daniel maquinaria de origen nicaragüense, para el corte del turrón. Y le facilitan el acceso al lugar de producción.
- c) Así mismo fue esta empresa la que le brindó apoyo y asesoría, en momentos difíciles para la regulación de su actividad por medio de la obtención de la marca y permisos de funcionamiento.
- d) Otra red comercial sería, que su único distribuidor de maní le brinda el servicio de compra a crédito y la entrega del anterior en su casa.

- e) También, se da un vínculo con un Banco que le compra las facturas de crédito a cambio de un pequeño porcentaje por hacer efectivo el documento.

En el caso de Yolanda González se evidencian en su producción y comercialización, las siguientes redes:

- a) El fino trato que recibe en la compra de la materia prima en algunos de sus principales almacenes proveedores.
- b) La facilidad de que en pedidos grandes se le entregue en su casa la materia prima.
- c) El atraso del pago de insumos ya sea horas o bien un día posterior. La comodidad de que estas compras sean al detalle pero con descuentos de mayorista o por mayor.
- d) La ventaja que estos proveedores no se resienten con ella, al preferir comprarles a la competencia al ofrecer menores precios y mayor variedad.
- e) Brinda a sus compradores información acerca de donde podrían ubicar los productos y, cual es el margen o porcentaje que deben cobrar al consumidor individual y al por mayor. Así como también el margen de ganancia que deben mantener en cada producto.

Doña Dinora Mora antes participaba en ferias artesanales y del agricultor en algunos lugares de San José organizados por ATI, en el que compartía con algunas señoras y señores, ya sea los gastos del alquiler del pequeño tramo y la información de donde adquirir algunos materiales de buena calidad a bajo precio, especialmente fábricas productoras que se deshacen de piezas completas de telas que ya no requieren.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y/O OBSERVACIONES DEL INVESTIGADOR

El hecho de trabajar con el apoyo y para una organización no gubernamental de la categoría del CENAP, nos sirvió de principal motivación para las acciones a realizar, es recompesante que se trabaja en conjunto con esta institución y notar que es muy reconocida por sus servicios y prestigio.

Así mismo el contar con el apoyo de una Universidad Estatal de la magnitud de la Universidad Nacional, en la formación de excelentes profesionales que sólo son creados en este país, en toda la región Centroamericana y deslumbrando el papel protagónico que tiene un planificador en un Estado, Gobierno o bien una empresa pública o privada en que se desenvuelva.

La enseñanza de esta práctica radica fundamentalmente en el roce con distintas realidades o bien desconocidas por el estudiante; en mi caso particular comprendí la importancia en una familia del papel que juega cada miembro como principal o secundario dotador de dinero, y que existen cientos, miles, millones de pequeñas economías que dependen de los simples caprichos de los consumidores, y que todo esfuerzo que realice para surgir y darse a conocer o bien colocarse en un peldaño del mercado significa para muchos, años de lucha, de noches de desvelo, de miles de preocupaciones pero cuando se logra la meta planteada, este éxito sabe a turrón, y lo importante es guardar la experiencia adquirida en dos salveques llamados mente y corazón, y darse cuenta que el abrigo lo lograron gracias a su empeño y persistencia que se perpetúa en el crystal del recuerdo.

Cabe mencionar que el apoyo de estas unidades productivas fue fundamental para el logro de éste documento, pues no sólo "perdieron tiempo" para ayudarnos en nuestras diferentes labores; sino también abrieron sus puertas y vida personal a un intruso, que con el paso del tiempo de identifíco e involucró con sus problemas y esperanzas, y que ante todo desea que su trabajo sea 100% beneficioso para su actividad y desarrollo personal.

Por otra parte el apoyo y organización de la dirección de la práctica no fue lo que se esperaba, reinó la descoordinación entre las actividades a realizar, la motivación, asesorías, repasos o refrescamientos fueron nulos. Este apoyo fue cubierto, y en excelente forma por, el profesor asesor y personeros de CENAP, que nos brindaron todo lo anterior en forma completa y estricta. Aunque se notó que se requería de un mayor contacto, quizás desde semanas iniciales, con las microempresas involucradas.

Mi aporte en cuanto a las recomendaciones a la Dirección de la práctica y la Escuela son:

1. Dar más apoyo motivacional al estudiante.
2. Acentuar el roce con compañeros de otras instituciones elegidas.
3. Que estos proyectos a realizar sean lo más parecidos, en cuanto a tiempo de dedicación por grupo a tratar. No es lo mismo visitar a un grupo de persona en una

hora, que visitar a un conjunto de hogares comunitarios, cuatro microempresas y una comunidad entera en varios días.

4. Tener presente que la práctica es un requisito académico más y que nosotros como estudiantes debemos dedicarnos a otros cursos.
5. No inculcar en nosotros el menosprecio de un curso.
6. Que se nos otorgue el equivalente a diplomado en Promoción.

En cuanto al CENAP:

1. Que se presente formalmente en la firma del Convenio a cada estudiante o como mínimo al grupo total.
2. Incrementar y cumplir los criterios de selección de las microempresas a estudiar.
3. Explicar detalladamente a cada involucrado y su familia el proyecto a realizar.
4. Coordinar con el profesor asesor lo que se quiere lograr con el estudio, tomando en cuenta los requisitos académicos y los objetivos de la institución.
5. Que se logre el acercamiento de los estudiantes con los microempresarios lo más pronto posible.

Hago un *agradecimiento profundo* a los cuatro microempresarios involucrados:

Sra. Flor Hernandez
Sra. Yolanda González
Sr. Daniel González
Sra. Dinora Mora

sus familiares y colaboradores, por su confianza y cooperación. También al personal de CENAP, destacando a los Señores: **Ricardo Solano, Giovanni Beluche, Carlos Cordero.**

Al Licenciado **Jorge Cayetano Mora** que fungió como asesor, guía académico, para la consecución de éstos trabajos.

A todo el **Equipo Técnico de EPPS-CENAP 1997**, compañeros del tercer año de carrera, a mi familia y en especial a **Alexander Saenz.**

BIBLIOGRAFÍA

Banco Mundial, El Banco Mundial y las Organizaciones no gubernamentales. Washinton, D.C, 1991.

Beluche, Giovanni. Diagnóstico de veinte microempresas sostenibles atendidas por el CENAP. San José, Costa Rica. Dic.1995

CENAP y Beluche, Giovanni. Sector Informal Urbano y la Globalización: la experiencia del CENAP. San José, Costa Rica, Setiembre 1996.

CENAP, Perfil Institucional del CENAP (19)

CENAP, Agenda: poder local, retos del presente y futuro. (1997)

La Nación. Trabajo sin descanso. Mayo 9, 1997. Pág 12 A.

La República. Hillary interesada en implusar microempresas". Por: Fernando López González. Mayo 9, 1997. Pág. 12 A.

MIDEPLAN. Plan Nacional de Desarrollo "Francisco J. Orlich 1994-1998."

Nuñez, V. Benjamín. Hacia la Universidad Necesaria.19--

Perez S. Juan P. El dilema de nahual, Globalización y trabajo en Centramerica. FLACSO, Costa Rica, 1994.

Presidencia y Vicepresidencia de la República. Plan Nacional de combate a la Pobreza 1994-1998.

Universidad Nacional. Dpto. de Orientación y Psicología. Escuela de Planificación y Promoción Social, 1996.

Universidad Nacional. Facultad de Ciencias Sociales. Plan de estudios de la carrera de Planificación y Promoción Social, 1996.

Villalta Guillen, Wilfer. Catálogo de fuentes financieras para micro-proyectos de desarrollo. Fondo de Microproyectos Costarricenses. FOMIC. 1992