

# ADMINISTRAR LO PÚBLICO

IX Edición, 2021 ISBN 978-9968-932-41-7



**UCR**  
UNIVERSIDAD DE COSTA RICA

-ANIVERSARIO-  
**45**

**CICAP**

Centro de Investigación y Capacitación en  
Administración Pública

# ALP 9

## ADMINISTRAR LO PÚBLICO 9NA. COMPILACIÓN

---

C O S T A R I C A



UNIVERSIDAD DE  
COSTA RICA



**CICAP**

Centro de Investigación y  
Capacitación en  
Administración Pública

## ADMINISTRAR LO PÚBLICO

Compilación académica sobre docencia, investigación y acción social

Academic compilation on teaching, research, and services to society

**ISBN 978-9968-932-41-7**

Universidad de Costa Rica

Vicerrectoría de Investigación

© Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública

Ciudad Universitaria Rodrigo Facio



Enero – Diciembre

Vol. 1 Núm. 1 (2021)

Primera edición: 2021

9na. Compilación

Dirección y Edición | Direction & Edition

Esteban O. Mora-Martínez

Gestión, edición de textos, traducciones, diseño, diagramación, portada y control de calidad:

Programa de Investigación e Innovación | Management, text editing, translations, design,

layout, cover and quality control: Research and Innovation Program

Fotografía de portada: Foto de Hasan Albari licencia de descarga y uso gratuito | Cover

photo: Photo by Hasan Albari licensed for free download and use [Pexels](#)

La Compilación Administrar Lo Público es de Acceso Abierto, con una Licencia | The

Compilation Manage the Public is Open Access, licensed under a [Creative Commons](#)

[Attribution 4.0 International License \(CC BY 4.0\)](#)

Documento aprobado e impreso digitalmente, producto del Proyecto de Investigación 225-

C1-703 Sistematización de intervenciones en Gestión Pública, 2021 | Document approved

and digitally printed, product of Research Project 225-C1-703 Systematization of

interventions in Public Management, 2021

San José, Costa Rica

351.070.728.6

A238a Administrar lo público, 9na. compilación : ALP 9 / editor Esteban O. Mora-Martínez. – Primera edición. -- San José, Costa Rica : Universidad de Costa Rica, Vicerrectoría de Investigación, CICAP, 2021.  
1 recurso en línea (115 páginas) : ilustraciones a color, diagramas a color, gráficos a color, archivo de texto, PDF, 2.10 MB.

ISBN 978-9968-932-41-7

1. COSTA RICA – ADMINISTRACIÓN PÚBLICA – INVESTIGACIONES. 2. CORRUPCIÓN ADMINISTRATIVA – PREVENCIÓN – COSTA RICA. 3. TRANSPARENCIA EN EL GOBIERNO – COSTA RICA. 4. COMERCIO INTERNACIONAL. 5. ADUANAS. 6. INSTITUCIONES PÚBLICAS – COSTA RICA. 7. FUNCIONARIOS PÚBLICOS – COSTA RICA. 8. CAPITAL HUMANO. 9. MOTIVACIÓN DEL EMPLEADO – COSTA RICA. 10. POLÍTICA CULTURAL – COSTA RICA. 11. GOBIERNO LOCAL – COSTA RICA. 12. ACCIÓN SOCIAL – COSTA RICA.  
I. Mora Martínez, Esteban O., editor.

CIP/3805  
CC.SIBDI.UCR

Universidad de Costa Rica  
Vicerrectoría de Investigación  
© Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública  
Ciudad Universitaria Rodrigo Facio

Primera edición: 2021

Editor: Dr. Esteban O. Mora-Martínez

Gestión, edición de textos, traducciones, diseño, diagramación, portada y control de calidad:  
Programa de Investigación e Innovación. Fotografía de portada: Foto de Hasan Albari licencia de  
descarga y uso gratuito [Pexels](#)

Documento de Acceso Abierto.

Documento aprobado e impreso digitalmente, producto del Proyecto de Investigación 225-C1-703  
Sistematización de intervenciones en Gestión Pública, 2021

San José, Costa Rica

**Administrar Lo Público** es una obra periódica del **Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública (CICAP)** de la **Universidad de Costa Rica (UCR)** desarrollada desde el Programa de Investigación e Innovación que tiene como propósito acercar a la comunidad universitaria, científica y a la sociedad en general, a temas de interés en el ámbito de políticas públicas, administración pública, participación ciudadana, ciencias sociales y ciencias económicas.

### COMITÉ EDITORIAL

**M.Sc. Juan Hernández Castillo**  
Coord. Gral. de Gestión

**Licda. Gina Valverde Díaz**  
Jefa Administrativa a. i.

**Lic. Elí Sancho Méndez**  
Coord. Asesoría y Consultoría  
Coord. Desarrollo Municipal a. i.

**M.Sc. Gabriela Muñoz Lara**  
Coord. Educación Continua

### COMITÉ CIENTÍFICO

**Dr. Orlando Hernández Cruz**  
Director CICAP

**M.Sc. Angélica Vega Hernández Dir.**  
Escuela Admón. Pública

**M.Sc. Víctor Garro Martínez**  
Repr. Sist. Estudios Posgrado

**M.Sc. Carlos Carranza Villalobos**  
Investigador Adscrito

**M.Sc. Rodolfo Romero Redondo**  
Investigador Adscrito

**M.Sc. Johanna Alarcón Rivera**  
Investigador Adscrito

### COORDINACIÓN

**Dr. Esteban O. Mora Martínez**  
Editor Académico

<http://www.cicap.ucr.ac.cr>

e-mail: [cicap@ucr.ac.cr](mailto:cicap@ucr.ac.cr)

Tel.: (506) 2511-3748

Montes de Oca, San José, Costa Rica

## SOBRE ADMINISTRAR LO PÚBLICO

- **CICAP** estableció entre sus estrategias, la publicación de libros, revistas y otros materiales impresos y electrónicos dirigidos a la difusión de sus actividades sustantivas de investigación, capacitación, asesoría y consultoría.
- El **Comité Editorial** está representado por todos los programas internos del CICAP que requieran publicar información como parte de sus proyectos y actividades de trabajo.
- El **Comité Científico** tiene la responsabilidad de velar por el rigor científico e idoneidad de los contenidos desarrollados para las publicaciones del CICAP.
- **Administrar Lo Público** es una continuidad de **Publicaciones de UCR-CICAP**.
- Los autores de esta publicación son responsables de los mismos y las opiniones expresadas aquí no reflejan necesariamente las del CICAP ni las de la UCR.

**UCR | Universidad de Costa Rica**

CICAP | Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública



Esta obra se escribió con un uso inclusivo del lenguaje de género y está bajo una [Licencia Creative Commons Attribution 4.0 International \(CC BY 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

ISBN 978-9968-932-41-7

2021, Costa Rica





## Tabla de contenido

Presentación.....	9
Editorial.....	13
Integridad para la prosperidad <i>Esteban O. Mora Martínez</i>	
Elementos de la gestión coordinada en fronteras: identificación de prácticas en Latinoamérica .....	23
<i>Coordinated border management elements: identification of practices in Latin America</i> Georgianella Barboza González Andrey Rojas Corrales	
Análisis de percepción de la gestión pública costarricense para el periodo 2020-2022....	39
<i>Perception analysis of Costa Rican public management for the period 2020-2022</i> Nickole Garro Díaz Nathalie Pineda Carrillo Steven León Arce Angélica Vega Hernández	
Explorando la Motivación para el Servicio Público en Costa Rica .....	56
<i>Exploring Public Service Motivation in Costa Rica</i> Esteban O. Mora-Martínez	
Vinculación estratégica de las políticas públicas culturales: análisis de caso de los cantones de Belén, Santa Ana y Escazú .....	70
<i>Strategic linking of cultural public policies: case analysis of the cantons of Belén, Santa Ana and Escazú</i> Jefferson Rodríguez Nájera Cristiam Barquero Gamboa Orlando Hernández Cruz	
El contexto y la teoría del cambio para evaluar intervenciones públicas .....	83
<i>Context and theory of change to evaluate public interventions</i> Ana Ligia Zúñiga Calderón	

La Acción Social en Lo Público .....	98
Principales reflexiones del abordaje virtual de la acción social en comunidades .....	99
Georgianella Barboza González	
Laura Abarca Cascante	
Amanda Giutta Murillo	
Noelia María Mata Calderón	
María del Sol Rojas Elizondo	
Maureen Zeledón Chavarría	
Normas de publicación .....	113
Sobre esta edición.....	115



## Presentación

El Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública (CICAP) de la Universidad de Costa Rica (UCR) se encuentra en el marco de su cuadragésimo quinto aniversario, un evento que marca una transición no solo por la situación pandémica que se afronta globalmente por el coronavirus tipo 2, síndrome respiratorio agudo grave (SARS-CoV-2), enfermedad la COVID-19, sino también, porque ha representado el asumir el reto de innovar en los procesos de extensión docente e investigación, así como en los procesos de gestión de los proyectos de la organización.

El tránsito hacia una virtualización de los espacios de trabajo y una digitalización de los procesos se ha visto facilitada por una cultura organizacional acostumbrada al cambio y a la innovación, al trabajo conjunto y apoyado en TIC, donde el sistema de gestión y la posibilidad de adaptación del equipo de trabajo permitió la continuidad de los servicios de capacitación, asesoría técnica e investigación en un entorno más complejo y para el cual, muchas personas y organizaciones apenas se estaban enfrentado.

En este contexto, *Administrar lo Público*, mediante procesos de convocatoria fortalecidos, una actualización de los instructivos de publicación, así como una destacada revisión editorial y científica, permitió incorporar en su novena compilación un total de cinco artículos científicos con sistematizaciones de investigaciones, una reflexión sobre el trabajo comunal universitario y un espacio editorial dedicado a la ética y lucha contra la corrupción.

En esta oportunidad, el editorial “Integridad para la prosperidad” recupera la aspiración de la **Estrategia Nacional de Integridad y Prevención de la Corrupción** (ENIPC) desarrollada por un equipo de trabajo ad hoc, multisectorial y pluridisciplinario, que construyó los siguientes cinco ejes de desarrollo: Esquema de Gobernanza del Área Anticorrupción; Gestión del talento humano para luchar contra la corrupción; Promoción de la participación y el control ciudadano; Gestión de los riesgos de corrupción en la interacción público-privada y Acceso a la información de interés público y rendición de cuentas.

En suma, genera un modelo de cambios que procura la mejora de la calidad de vida y del bienestar por medio de la integridad y la prevención de la corrupción, por medio de un enfoque sistémico, integrador y articulado, apoyado en una visión de corto, mediano y largo plazos, para producir las condiciones que aseguren el éxito en este campo. Esa estrategia, debe también enfrentar los retos de los casos de corrupción acontecidos en materia de compras e infraestructuras públicas, con un fortalecimiento de la toma de decisiones basada en evidencia, la reducción de los costos de la corrupción en la hacienda pública como porcentaje del Producto Interno Bruto (PIB), el incremento de la transparencia en la gestión estatal, un control ciudadano activo y efectivo, así como una gestión pública para resultados en el desarrollo que consiga una integridad para la prosperidad en Costa Rica.

También, la compilación integra artículos como el propuesto por Georgiana Barboza González y Andrey Rojas Corrales, denominado **Elementos de la gestión coordinada en fronteras: identificación de prácticas en Latinoamérica**, que reseña el crecimiento de

las operaciones comerciales internacionales y cómo éstas obligan a los distintos actores a buscar la facilitación de las operaciones comerciales, sin descuidar los procesos de control.

En esta línea, identifican que las instituciones públicas tienen la necesidad de implementar iniciativas para facilitar el flujo de personas y mercancías entre países por medio de medidas propias del modelo de gestión coordinada de fronteras, como el intercambio de información, uso de sistemas informáticos interconectados, gestión del riesgo y coordinación interinstitucional a nivel nacional y binacional, con el fin de disminuir los tiempos de despacho en fronteras terrestres. En su trabajo rescatan como insumos para el análisis autóctono los trabajos Argentina, Colombia y México.

Por otra parte, Nickole Garro Díaz, Nathalie Pineda Carrillo, Steven León Arce y Angélica Vega Hernández, exponen su **Análisis de percepción de la gestión pública costarricense para el periodo 2020-2022**, donde se enfocan en presentar los principales resultados del proceso investigativo denominado “Análisis de desafíos y tendencias en las organizaciones públicas costarricenses entre 2020-2022”.

Con el objetivo de identificar los retos en efectividad y eficacia de la administración pública desde la gestión por resultados y el valor público; logran caracterizar una serie de brechas del capital humano que ejerce la función pública con variables como la gestión por competencias, la gestión del desempeño, la gestión de la compensación, la gestión del desarrollo, la gestión de las relaciones humanas y sociales, y la gestión del empleo. Con dicha evidencia, analizan las tendencias que podrían ser adoptadas en el corto y mediano plazo en el sector público costarricense utilizan los datos recopilados por informantes de dicho sector.

También en un ámbito de gestión del capital humano, Esteban Mora Martínez expone un trabajo longitudinal intitulado **Explorando la Motivación para el Servicio Público en Costa Rica**, mediante el cual expone la teoría de la motivación para el servicio público, misma que experimenta los valores y necesidades relacionados con los servidores públicos, y encontrando diferencias con sus homólogos del sector privado.

Este tipo de investigación es usual en América del Norte, Europa y Asia, por el contrario, en Latinoamérica no es habitual aplicar esta teoría en las instituciones públicas, por lo cual, expone los resultados de la aplicación de un instrumento de 40 ítems y 6 factores en varias organizaciones estatales con una muestra de 729 servidores con el fin de determinar si se reproduce la teoría de J. Perry, L. Wise y otros. Este trabajo formó parte de una investigación de campo relacionada con el Modelado de Servicios para la Administración Pública (MOSAP), mediante el cual, se logró comprobar que la teoría se reproduce luego de ajustes lingüísticos y socioculturales en la construcción de los ítems. Además, recopila de los resultados de su aplicación en estudiantes de grado y posgrado en Administración Pública para identificar perfiles o patrones de comportamiento en relación con su motivación.

En otro campo, Jefferson Rodríguez Nájera, Cristiam Barquero Gamboa y Orlando Hernández Cruz, exponen la **Vinculación estratégica de las políticas públicas culturales: análisis de caso de los cantones de Belén, Santa Ana y Escazú**, trabajo

mediante el cual resumen un trabajo final de graduación de la Escuela de Administración Pública (UCR) durante el año 2019 y su análisis acerca de cómo las políticas culturales locales son uno de los instrumentos de política pública que utilizan los Gobiernos Locales para direccionar el desarrollo en los territorios.

De esta forma, detallan un abordaje para analizar variables como: estrategia cultural; estructura cultural; presupuesto y organizaciones ciudadanas, desde el punto de vista de la implementación de políticas públicas y profundizan en el elemento de la planificación territorial, sus características y vinculación con la definición de líneas estratégicas nacionales. También enfatizan en la variable de la estrategia cultural e identifican que, en los tres cantones en estudio, existe una brecha en el proceso de definición estratégica e implementación; destacándose elementos del propio diseño de la política pública, el manejo del presupuesto y su priorización, así como la participación de actores que resultan en una concentración de acciones realizada en los distritos centrales.

Por otro lado, Ana Ligia Zúñiga Calderón debate acerca de **El contexto y la teoría del cambio para evaluar intervenciones públicas**, donde explica la forma en la que se comprende la evaluación y cómo se lleva, no solo por los conocimientos teóricos y técnicos para realizarla, sino por lo elementos que median y que se encuentran fuera del conocimiento de la persona evaluadora como el contexto que envuelve y determina la intervención y la teoría de cambio (o teoría de la intervención).

De esta forma, propone la manera en la que dichos elementos deberían ser abordados en la evaluación teóricamente dirigida, así como el rol previo al diseño evaluativo, de tal forma que se comprenda que son fundamentales para la toma de decisiones y garantizan la utilidad y calidad del proceso. Advierta también, sobre los diferentes responsables de esto, y dedica a la reflexión sobre la incorporación de la persona evaluadora junto al equipo gestor en el proceso de construir los elementos necesarios para dicho diseño y expone los pasos necesarios a tomar en consideración para realizar esta labor.

En el ámbito de **La Acción Social en lo Público**, la profesora Georgianna Barboza González, coordinadora del Proyecto “TC-491 Desarrollo Sostenible: emprendimiento y economía social solidaria”, junto con las estudiantes Laura Abarca Cascante, Amanda Giutta Murillo, Noelia María Mata Calderón, María del Sol Rojas Elizondo, y Maureen Zeledón Chavarría comparten sus **Principales reflexiones del abordaje virtual de la acción social en comunidades**, un llamado desde el trabajo comunal universitario sobre los mecanismos aplicados, los retos y los resultados de enfrentarse a la brecha digital de las poblaciones intervenidas, así como invitar al debate de los recursos necesarios, tanto internos como externos para asumir el compromiso de seguir aportando en las contribuciones desde la universidad pública hacia la sociedad.

Al respecto, es importante reconocer los procesos históricos del abordaje con las comunidades, donde, por ejemplo, desde inicios de 2010 la UCR había iniciado procesos de virtualización en Docencia y Acción Social mediante la Unidad de Apoyo a la Docencia Mediada con Tecnologías de la Información y la Comunicación (METICS) de la Vicerrectoría de Docencia con plataformas de aprendizaje (i.e. Moodle), en algunas unidades con



extensión docente, y para el 2017 la Vicerrectoría de Acción Social inició un proceso de virtualización más robusto.

Incluso, dicho proyecto de TCU en su versión y coordinación anterior denominado “TC-491 Aduanas y Comercio eficientes, verdes y con responsabilidad social”, desde el año 2012 producía materiales y procesos digitalizados para el trabajo con las comunidades, con el fin de disponer de recursos que permitieran aumentar el alcance por medio de Redes Sociales, Sitio Web y Conferencias vía Skype.

Finalmente, estas obras compiladas durante el año 2021 no solo deben invitar a su lectura crítica y objetiva, sino que además, a sacar provecho de estas sistematizaciones en la docencia, la acción social y la investigación, para su ejercicio práctico e incidir en la gestión de lo público desde diferentes posicionamientos epistemológicos y ontológicos, como una manera también de celebrar el aniversario de nuestra organización, pero además, de homenajear la resiliencia y la capacidad humana de resolver nuevos retos globales.

*Esteban O. Mora Martínez*  
Editor Académico



# LA ACCIÓN SOCIAL EN LO PÚBLICO



## Normas de publicación

*Administrar lo Público* es una publicación electrónica y de acceso libre, iniciativa del Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública (CICAP), órgano adscrito a la Vicerrectoría de Investigación de la Universidad de Costa Rica, que tiene como fin el generar un espacio para la sistematización de experiencias y transferencia de conocimiento que investigadores, docentes, instructores y asesores asociados, producto de su trabajo, que realizan para divulgar a la sociedad y a la comunidad universitaria teorías, casos de estudio, artículos y otra información relevante.

El proceso para publicar en esta obra es el siguiente:



\* La revisión de las obras (preliminar y definitiva) es realizada por los Comités Editorial y Científico; y la comunicación es realizada por la Dirección Editorial.

Durante el proceso de convocatoria se informa acerca de las normas para la redacción de manuscritos para fines de publicación elaborado por el CICAP y se recomienda la utilización de las normas APA para la citación. Además, las condiciones generales para las solicitudes de publicación incluyen:

- 1) El CICAP se reserva el derecho de aceptar o no la obra propuesta, lo cual, será comunicado vía correo electrónico o la plataforma correspondiente.
- 2) El periodo que tiene el autor para redactar su publicación será dado a conocer en la convocatoria correspondiente.
- 3) La Dirección Editorial dará seguimiento y realimentación a los autores cuando se requiera.
- 4) El autor es responsable de la información incluida en la obra.
- 5) El CICAP fijará la cantidad de ejemplares que se destinarán a canje, venta, cortesía, relaciones institucionales y donaciones según las circunstancias y el tiraje realizado de cada edición, cuando corresponda.





- 6) Todas las ediciones y coediciones de la Revista *Administrar Lo Público* consignarán las siguientes especificaciones:
- Logotipos de la Universidad de Costa Rica y del CICAP,
  - Nombre de la institución o personas que hubieran hecho donación u otorgado algún subsidio,
  - Título de la publicación,
  - Nombres y apellidos de las personas autoras y editora.
  - Lugar y año de edición.
  - Serie y número de la publicación.
  - Datos sobre primeras ediciones, reediciones o reimpressiones.
  - Número de registro de la propiedad intelectual, ISSN o ISBN según corresponda.
  - Pie de imprenta consignando: lugar y fecha en que se dio por terminada la impresión de la obra, cantidad de ejemplares impresos, cuando corresponda.
  - Listado actualizado –al momento de la aprobación– de los integrantes de los Comités Editorial y Científico de la publicación.
  - Los datos que correspondan a los coeditores si los hubiera.
- 7) Toda situación no prevista será resuelta por el Consejo Asesor del CICAP considerando buenas prácticas nacionales e internacionales como las del Comité de Ética de las Publicaciones (COPE, por sus siglas en inglés), del Directorio de Revistas de Acceso Abierto (DOAJ, por sus siglas en inglés) y de la Asociación de Editores Académicos de Acceso Abierto (OASPA, por sus siglas en inglés).

*Administrar lo Público* se enfoca en los campos de estudio de la Administración Pública, Ciencias Sociales y Ciencias Económicas, privilegia la publicación de la producción intelectual que tenga origen en procesos de investigación de profesionales nacionales y extranjeros. Asimismo, promueve la publicación sobre revisión de la teoría y de reflexiones originales sobre problemáticas de los campos mencionados, siempre y cuándo se utilice el método científico.

Para las secciones arbitradas, la persona autora debe velar porque su artículo responda las siguientes interrogantes: ¿Cuál es el problema de estudio? ¿Por qué se estudia este problema? ¿Cómo (método) y con qué instrumentos (materiales) se estudia el problema? ¿Cuál(es) es(son) el(los) hallazgo(s) (resultados)? ¿Qué aporte(s) o debate(s) al conocimiento genera (discusión)? ¿Qué proposiciones prueba y se deducen de las premisas del estudio (conclusiones)?

Por tanto, debe exponerse el tema de la manera más concisa posible, utilizando un vocabulario sencillo y directo. Si por consideraciones de propiedad industrial o de seguridad nacional el autor se ve obligado a limitar sensiblemente la información científica que ha de contener el artículo, esto debe quedar señalado en el texto. En los casos de sistematización de docencia o extensión social, publicaciones secundarias y estudios recapitulativos, estos serán publicaciones no-arbitradas, por lo cual, no incluyen revisión por pares.

En el proceso editorial, filológico y de diagramación se incorporarán los mecanismos de accesibilidad cuando tecnológicamente sea posible de tal forma que se puedan facilitar formatos con lectura inmersiva, vídeos o audios, así como datos abiertos a los archivos que integran el manuscritos como figuras, bases de datos y texto. Dentro de los formatos a considerar para publicación se tiene el HTML (siglas en inglés de *HyperText Markup Language*), el PDF (siglas en inglés de *Portable Document Format*) y el EPUB (siglas en inglés de *Electronic Publication*).

### **Sobre esta edición**

El material incluido en **Administrar Lo Público 9na. Compilación**, ha sido revisado por el Comité Editorial y el Comité Científico del CICAP de conformidad con el Instructivo para la redacción de manuscritos académicos con fines de publicación, aprobado por el Consejo Científico del CICAP-UCR en el artículo 2 del Acta-N127-2021, del 03 de marzo de 2021, así como con criterios de calidad y pertinencia de la investigación.

Esta edición contó con la revisión de pares científicos nacionales e internacionales en todos sus contenidos académicos. La Sección “La Acción Social en Lo Público”, fue verificada únicamente por la Comisión de Acción Social y la Dirección de la Escuela de Administración Pública, y no contó con revisión editorial o de pares, por lo cual, no es arbitrada.



UNIVERSIDAD DE  
COSTA RICA

**CICAP** Centro de Investigación y Capacitación en  
Administración Pública

ALP

# ADMINISTRAR LO PÚBLICO

IX Edición, Vol. 1 Núm. 1

Enero – Diciembre, 2021

ISBN 978-9968-932-41-7

## Principales reflexiones del abordaje virtual de la acción social en comunidades<sup>14</sup>

Georgianella Barboza González<sup>15</sup>

Laura Abarca Cascante<sup>16</sup>

Amanda Giutta Murillo<sup>17</sup>

Noelia María Mata Calderón<sup>18</sup>

María del Sol Rojas Elizondo<sup>19</sup>

Maureen Zeledón Chavarría<sup>20</sup>

**Sinopsis:** El trabajo comunal universitario denominado “Desarrollo Sostenible: emprendimiento y economía social solidaria”, es una plataforma para que comunidades de distintas regiones del país se capaciten y accedan a oportunidades de crecimiento personal y posterior desarrollo económico mediante un enfoque de economía social y solidaria. A raíz de dichos procesos de acompañamiento, es posible identificar factores que son producto de la desigualdad social sistemática; mismos que se encuentran en estrecha relación con la brecha digital. Como respuesta a dicha problemática el estudiantado, colaboradores y participantes han reajustado los procesos de abordaje y las temáticas desarrolladas al enfrentar los

retos y barreras interpuestos por la misma, que han servido de reflexión y aprendizaje para la implementación de los procesos futuros.

### Trabajo comunal universitario

La promoción de profesionales con un alto sentido social y ético forma parte de los compromisos de la Universidad de Costa Rica (UCR) en la formación del estudiantado. Es ahí donde el requisito de realización del Trabajo Comunal Universitario (TCU) es fundamental para el logro de dicho objetivo, mediante una visión interdisciplinaria que contribuya al desarrollo de las comunidades en el país. Como parte de esos esfuerzos, se encuentra el denominado “TC-491 Desarrollo Sostenible: emprendimiento y

---

<sup>14</sup> Sistematización de acción social, sección no arbitrada. El contenido es responsabilidad de los autores. Documento, postulado 11/06/2021 - aprobado 26/10/2021.

<sup>15</sup> Máster en Diplomacia. Profesora-Coordinadora del TC-491, Escuela de Administración Pública, Universidad de Costa Rica. [georgianella.barboza@ucr.ac.cr](mailto:georgianella.barboza@ucr.ac.cr)

<sup>16</sup> Estudiante de la carrera de Administración Pública y Contaduría Pública, Escuela de Administración Pública, Universidad de Costa Rica. [laura.abarcacascante@ucr.ac.cr](mailto:laura.abarcacascante@ucr.ac.cr)

<sup>17</sup> Estudiante de la carrera de Comunicación Colectiva con Énfasis en Publicidad. [amanda.giutta@ucr.ac.cr](mailto:amanda.giutta@ucr.ac.cr)

<sup>18</sup> Estudiante de la carrera de Administración Aduanera y Comercio Exterior, Escuela de Administración Pública, Universidad de Costa Rica. [noelia.matacalderon@ucr.ac.cr](mailto:noelia.matacalderon@ucr.ac.cr)

<sup>19</sup> Estudiante de la carrera de Administración Aduanera y Comercio Exterior, Escuela de Administración Pública, Universidad de Costa Rica. [maria.rojaselizondo@ucr.ac.cr](mailto:maria.rojaselizondo@ucr.ac.cr)

<sup>20</sup> Estudiante de la carrera de Administración Aduanera y Comercio Exterior, Escuela de Administración Pública, Universidad de Costa Rica. [maureen.zeledonchavarría@ucr.ac.cr](mailto:maureen.zeledonchavarría@ucr.ac.cr)



economía social solidaria” que pretende ser un canal que permita generar conciencia social en la población universitaria, fomentando las ideas de desarrollo socioproductivo, educación financiera y ambiental en comunidades y grupos de personas, teniendo como principal referencia la economía social y solidaria, con el propósito de propiciar emprendimientos que generen desarrollo en las comunidades.

La pandemia por el SARS-COV-2 vino a cambiar las dinámicas en la Universidad y la virtualidad presenta nuevos retos, estos dos últimos semestres han sido un espacio de reflexión y transformación, en medio de las distintas manifestaciones de desigualdad tecnológica entre los diversos sectores poblacionales que se atienden. Los cambios tecnológicos llaman a meditar sobre las medidas que se toman en las diferentes esferas, con el fin de que la población costarricense, indistintamente de su edad o región en la que resida, pueda ser parte del proceso de transformación, “en la que unas nuevas herramientas, las tecnologías de la información y la comunicación, las TIC, permiten al ciudadano el acceso a la información, o la emisión de esta, a través de un nuevo canal como es la red de internet” (Martín, 2020; p.78). Desde el TCU, de manera participativa, se ha virtualizado cada una de las actividades, con el objetivo de dar continuidad al trabajo con diferentes grupos y comunidades, manteniendo activo el compromiso social del estudiantado frente a las distintas necesidades de la sociedad costarricense.

Lo anterior, representó un espacio de análisis y visualización del desafío

existente tanto a lo interno del TCU como en las comunidades o grupos beneficiarios, relacionado al acceso a las tecnologías de la información y comunicación (en adelante TIC); las habilidades y conocimientos en el uso de las herramientas y su impacto en el desarrollo de sus actividades. Es por ello por lo que la participación del estudiantado como promotor y actor fundamental del proceso, ha sido relevante para identificar los efectos, retos y necesidades de transformación; por medio de la introspección y la escucha activa, para el desarrollo de nuevas estrategias de apoyo y trabajo.

Por lo que, tomando en cuenta el año 2020 y el primer semestre del 2021, se procede a documentar desde la óptica del TC-491, el tema de los elementos de la brecha digital en el contexto de la acción social, las principales barreras, retos y aprendizajes en el trabajo en las regiones Huetar Caribe (Pococí, Talamanca), Huetar Norte (Los Chiles y Sarapiquí) y Brunca (Pérez Zeledón y Paso Canoas), tomando como referencia la distribución territorial de Costa Rica del INDER, contraparte con la que se trabajó y fue el medio de coordinación con los grupos.

### **Actividades del trabajo comunal y su abordaje virtual**

El TCU, como esfuerzo interdisciplinario, implica la coordinación y colaboración entre estudiantes, organizaciones contrapartes y la comunidad, tanto para definir la forma de abordaje como las temáticas a desarrollar. Posteriormente, se forman equipos de trabajo de 5 o 6 estudiantes que permiten generar diferentes herramientas y metodologías para el apoyo a los emprendimientos,



según las necesidades que se observan y los conocimientos de acuerdo con su formación académica.

Desde marzo del 2020, se han realizado los procesos de acompañamiento en las comunidades, por medio de herramientas digitales. Para ello, se han determinado una serie de técnicas que permitan acercar a los participantes con los estudiantes y comprobar que el conocimiento está siendo transmitido, como lo es el desarrollo de ejercicios prácticos relacionados a los proyectos o emprendimientos de las personas presentes y el envío de un cuestionario al finalizar cada proceso, donde los participantes puede comentar su experiencia, los desafíos presentes y dar realimentación, con el objetivo de mejorar las actividades y metodologías implementadas por el TCU. Posteriormente, los equipos de estudiantes realizan un informe que es enviado a las instituciones contraparte; el mismo, incluye las principales observaciones de las actividades realizadas con la comunidad o grupo. Esto permite documentar su trabajo y ver la evolución en su formación y técnicas implementadas, a su vez, abre espacios para sistematizar sus experiencias y apreciaciones del proceso de trabajo en comunidades, a partir de los desafíos que presenta el desarrollar su trabajo comunal de manera virtual.

Para el desarrollo de la presente sistematización se realizó revisión de los informes elaborados por los estudiantes tanto de manera individual como grupal; análisis de las respuestas de los participantes sobre las apreciaciones al finalizar los procesos de aprendizaje

conjunto, y la reflexión entre estudiantes de diversas carreras, para determinar algunos retos producto de la brecha digital que han enfrentado en el desarrollo de su trabajo comunal, con el fin de realizar una reconstrucción, definir enseñanzas y promover una apropiación de los conocimientos, que permitan desarrollar nuevos enfoques y estrategias.

Para lo cual, se eligieron dos grupos o comunidades de cada una de las regiones, las mismas se describen de manera general, con el fin de respetar la información de cada uno de los grupos:

- **Huetar Caribe:** en esta región se trabajó con una organización de jóvenes que tenía como fin el promover espacios para el desarrollo de habilidades y capacidades de los miembros dentro del entorno rural, mediante alianzas con instituciones públicas y privadas e internacionales. Con ellos se abordó el tema de mercadeo digital aplicado a los emprendimientos. El segundo grupo, fue una asociación de agricultores caracterizada por promocionar los derechos de las comunidades y población en vulnerabilidad de la zona. Desde el TCU se realizó un acompañamiento en el tema de la administración estratégica y el marketing digital.
- **Huetar Norte:** En esta zona del país se trabajó con comunidades deseosas de fortalecer los emprendimientos ya existentes y la formulación de ideas de negocio nuevas que permitiesen el desarrollo del lugar; además, contaban con la necesidad de un acercamiento al uso de herramientas electrónicas, en estos grupos se



atendieron personas dedicadas a la agricultura, ganadería y líderes comunales. Desde el TC-491 se les facilitó talleres relacionados con la formulación de proyectos, la administración de pequeños y medianos negocios y el uso de herramientas virtuales para la creación y edición de documentos de texto y numéricos.

- **Huetar Brunca:** Desde el TCU se trabajaron los temas de innovación y administración estratégica con una asociación de mujeres emprendedoras y un grupo de agricultores orgánicos. Dichas temáticas fueron desarrolladas con el fin de apoyarles en sus objetivos empresariales y comunales; los mismos, se encuentran relacionados con la consolidación de sus modelos de negocio y la mejora de sus actividades productivas.

A pesar de que se han identificado retos comunes, todas las comunidades y grupos atendidos presentan necesidades y condiciones distintas, por lo que la atención brindada es diferenciada. Cada estudiante aporta, desde sus conocimientos y capacidades, a la configuración del proceso de acompañamiento y capacitación, los equipos de trabajo están conformados por estudiantes de diversas carreras como administración aduanera y comercio exterior, comunicación colectiva, contaduría pública, administración pública, dirección de empresas, informática, psicología y turismo, buscando generar propuestas estratégicas.

### Procesos de sensibilización

Trabajar en comunidades de manera virtual o presencial trae consigo un proceso de sensibilización; que implica aprender a utilizar herramientas que anteriormente no se consideraron necesarias, lo cual genera incertidumbre y reticencia por parte de los involucrados. En este contexto, “la pandemia global y las medidas de confinamiento y distanciamiento social implementadas recientemente han resultado en una suerte de digitalización forzosa” (BID, 2020); transformando las estrategias de trabajo y planteando con ello las necesidades prioritarias de las comunidades. Esto implica un proceso transformador en los programas y proyectos de Acción Social a lo interno de la Universidad, mediante procesos diferenciados.

Dicha sensibilidad implica además un cambio de pensamiento del estudiantado que realiza su trabajo comunal. Conocer y trabajar con distintas limitaciones en las regiones, significa elevar la creatividad, la curiosidad por desarrollar nuevas técnicas que le permitan acercarse a las comunidades, a pesar de estar al otro lado de una pantalla, comprender sus necesidades y buscar soluciones, como indica L. Abarca

Haber participado en el TCU generó muchos cambios positivos en mi desarrollo personal y profesional. Primeramente, a manera personal, conocer la forma en la que las personas desde las zonas rurales más remotas de nuestro país intentan mejorar su entorno y generar valor, me motiva muchísimo a





tomar de sus iniciativas y aplicarlas en mi día a día (Informe final, 2020).

También, se requiere sensibilizar a las comunidades sobre los beneficios de las herramientas virtuales para la visualización de sus emprendimientos; así como, la consolidación de estos. En este punto, es menester enfocar la importancia de “que se haga un ‘uso con sentido’ de las tecnologías de la información y comunicación mediante la apropiación de la tecnología como vehículo de Desarrollo Humano y Competitividad” (Waleska, 2016; p. 32), donde las comunidades se apropien de las herramientas y puedan apoyar a otros en los procesos de transformación y aprendizaje.

Es importante saber diferentes habilidades blandas, qué es marketing digital, administración de empresas, porque algunas veces uno como emprendedor está un poco perdido, o desanimado y eso al emprendedor lo impulsa a seguir adelante y seguir con el emprendimiento que en este tiempo es difícil. Le da a uno otra perspectiva (joven emprendedor, 2020).

Tanto en las comunidades como en los distintos espacios académicos, es importante trabajar el valor de la transformación y las posibilidades que surgen a partir del mismo. Los procesos de acompañamiento van más allá de dar o asignar un equipo digital y brindar capacitaciones sobre programas y herramientas informáticas; se trata de la sensibilización direccionado a los

procesos, hábitos, a una cultura que ayude a asumir nuevos retos y un crecimiento constante, producto de los nuevos modelos de trabajo, de colaboración y de nuevas exigencias. Esto supone un desafío; ya que, la desigualdad social dificulta los canales de comunicación.

### **La brecha digital como elemento del contexto en la Acción Social**

La brecha digital en las comunidades hace referencia a las diferencias existentes entre aquellas personas que tienen o no acceso a las tecnologías digitales; asimismo, “al acceso diferenciado que tienen las personas a las TIC así como las diferencias en la habilidad para utilizar tales herramientas, en el uso actual que les dan y en el impacto que tienen sobre el bienestar”. (Prosic, 2006, pp.203). Además, se considera

al desfase o división entre individuos, hogares, áreas económicas y geográficas con diferentes niveles socioeconómicos con relación tanto a sus oportunidades de acceso a las tecnologías de la información y la comunicación, como al uso de Internet para una amplia variedad de actividades. (Martín, 2020, p. 80)

La pandemia enfatizó el desafío existente en Costa Rica relacionado al acceso en las diferentes regiones del país a las TIC; las habilidades y conocimientos de la población en el uso de las herramientas y su impacto en el desarrollo de sus actividades socioproductivas y bienestar en sus comunidades, así como las limitaciones que tiene el proyecto en cuanto a equipo y formas de abordar los



espacios. Sin duda alguna, trabajar con barreras significativas que limitan el acceso adecuado a las herramientas necesarias para el desarrollo de las actividades, requiere que tanto estudiantes, encargados y beneficiarios empuñen mayor esfuerzo para emitir y recibir información. Como lo indica G. Furnier:

Durante todas las sesiones la virtualidad de una u otra manera dificultó el proceso logístico en cuanto a la creación, distribución y materialización de los cursos. Esto cambió toda la dinámica del TCU e hizo que se tuviera que ir descubriendo con el tiempo cuáles eran las mejores prácticas (Informe final, 2021).

Por consiguiente, como TCU se trabaja de manera constante para propiciar cambios a nivel interno y en las comunidades, de las dinámicas para aprender, interactuar y desarrollar diferentes temáticas, a partir de las diferencias que se identifican en los grupos en cuanto a su tamaño, diferenciación geográfica e instalación de infraestructura relacionada a las telecomunicaciones.

Algunos de los elementos que generan o acentúan esta brecha visualizados al trabajar en las regiones Huetar Caribe, Huetar Norte y Brunca son los factores económicos relacionados al acceso o compra de equipos informáticos; el acceso a una red de Internet de forma estable, el nivel de escolaridad o formación, el conocimiento del idioma inglés y la reticencia de algunos de los emprendedores a migrar a la utilización de herramientas informáticas. Lo anterior,

considerando que, según el Programa del Estado de la Nación, en dichas regiones los estudiantes que tienen “conexión desde el hogar rondaba apenas el 40%; la mitad se conectaba solo por celular y cerca de un 10% no tenía ninguna conexión a internet”. (2020, párr. 2)

Aunado a lo anterior, el 20% de los hogares del país no cuentan con Internet de ningún tipo, aumentando así la problemática de la conectividad como consecuencia de que la conexión puede ser ineficiente, principalmente si solo cuentan con un celular para poder conectarse. (INEC, 2019). Esta situación aplica también a los emprendedores agrícolas y jefas de hogar, cuyos emprendimientos se han visto afectados por las medidas tomadas ante la situación sanitaria. En consecuencia, se han visto obligados a recurrir a herramientas virtuales para la visualización de sus emprendimientos, evidenciando a lo largo de los talleres y capacitaciones brindadas la brecha relacionada a acceso, el uso de las herramientas informáticas y de calidad de uso de estas.

Al trabajar de manera virtual en las comunidades, esta relación se reflejó claramente, ya que se evidenció que los emprendedores tienen mayores dificultades para poder ampliar y utilizar los conocimientos adquiridos o desarrollados mediante los espacios de acompañamiento o de formación; ya que, las herramientas tecnológicas con las que cuentan no son las óptimas, según lo manifestaron algunos de los participantes e instituciones contraparte. Por lo que las actividades desde el TCU deben estar en constante actualización para asistir mediante distintas herramientas al

desarrollo profesional y empoderamiento de los emprendimientos en las regiones con mayores desigualdades.

El trabajo virtual también permitió al equipo del TC-491 valorar las limitaciones en cuanto equipo tecnológico propio del TCU, y de los estudiantes para realizar sus actividades de preparación, interacción y creación de material, y la necesidad de incluir nuevas herramientas tecnológicas como Miró, Jamboard; entre otros, para fortalecer el conocimiento y participación del estudiantado. Los aprendizajes y readecuaciones han demandado el apoyo en la creación de material audiovisual que sea de calidad para los emprendimientos para aumentar la proyección y el crecimiento de las actividades productivas. Lo anterior, permitió identificar la necesidad de contar con equipo que pueda movilizarse a las regiones y que estas sean partícipes de la creación, recopilación y sistematización de los distintos conocimientos, así como el fortalecimiento por parte del estudiantado en temas de comunicación digital.

### **Elementos de la brecha digital identificados al trabajar con los emprendimientos**

El uso de las tecnologías provee valor adicional en el desarrollo y promoción de bienes o servicios; no obstante, la pandemia dejó a la luz la realidad que viven muchos emprendimientos bajo la ineficiente, y en algunos casos inexistente, posibilidad de acceso a recursos tecnológicos de calidad, que les brinden soporte y que sean trampolín para sus emprendimientos; por lo que muchos debieron hacer ajustes a la forma de hacer negocios. Dentro de los principales

efectos producto de la brecha digital, desde el TC-491 se han identificado condiciones tecnológicas y de conectividad que deben abordarse para dar continuidad a los procesos de acompañamiento de los emprendimientos en las comunidades y grupos atendidos, entre dichos efectos se pueden mencionar:

- **Problemas de conexión y equipo:** las personas que residen en zonas remotas de nuestro país; como lo son algunas de las comunidades y grupos atendidos en Los Chiles, Pérez Zeledón y Talamanca, el acceso a internet es escaso o nulo. Debido a lo anterior, algunos grupos optaron por reunirse en el espacio físico del emprendimiento o solicitar espacio en la oficina regional del Ministerio de Agricultura y Ganadería, para contar con equipo y conexión estable para las sesiones.

También se identificó que los participantes en distintos grupos, se encontraban varias personas conectadas desde el mismo dispositivo celular, siendo esto un factor limitante para la comprensión íntegra de los contenidos. Como lo sucedido en el Taller de Administración Empresarial, compartido con personas de la Región Huetar Caribe pertenecientes a una asociación, donde se recibieron comentarios como: “el compañero está conectado conmigo porque el teléfono no le sirve”. (Emprendedora, 2021)

- **Barrera al estudio y al conocimiento:** no contar con las

herramientas tecnológicas básicas, como lo puede ser un dispositivo móvil en buenas condiciones y acceso a Internet estable, suele ser un obstáculo para investigar y capacitarse. Estas barreras han estado presentes en grupos de Paso Canoas, con los cuales se trabajó mediante el envío de material audiovisual que pudiera ser accedido de manera asincrónica.

Esta situación no ha sido ajena para algunos de los estudiantes que son parte del TC-491, quienes han tenido que desplazarse fuera de sus casas para poder participar de las actividades.

También, se evidenció en el grupo de Los Chiles al solicitarle a los participantes completar casos prácticos donde evidenciara el aprovechamiento de los contenidos, recurrían a copiar la tarea en hojas de papel y resolverla, para posteriormente enviar fotos de ella, al no contar con el equipo adecuado para realizarla de manera electrónica.

- **Pérdida de motivación:** el no encontrar soluciones en el momento oportuno o el no saber cómo realizar cierta transacción usando una herramienta virtual incide en la motivación de los emprendedores de continuar en los procesos de acompañamiento, y a su vez tiene efectos sobre la cantidad de personas que lo concluyen. Como indica la estudiante M. Sancho “En términos generales creo que mi mayor disconformidad es la brecha digital, que dificulta la participación y

compromiso de las personas” (Informe final, 2021).

Sin embargo, esta no fue la regla; ya que, en las capacitaciones sobre el uso de herramientas de edición de documentos como lo son Microsoft Word y Microsoft Excel, los participantes hacían uso de estas desde sus teléfonos celulares al no contar con computadora, sin que esto representara una limitante, como indicó un emprendedor: “Espero seguir participando, ya que, a pesar de no tener mi computadora, fue fácil de entender.” (Emprendedor, 2021).

En este sentido, ha sido necesario brindar un acompañamiento, tanto a las poblaciones beneficiarias, como a grupos de estudiantes, considerando la diversidad de las comunidades y, con ello, adaptar los procesos de capacitación brindados a los recursos y necesidades con las que cuentan los grupos y los estudiantes, todo en pro a reducir o al menos no marcar la brecha digital, y demostrar que la misma no les limita, sino que les permite innovar y transformar.

Aunque la pandemia vino a cambiar las dinámicas a las que estábamos acostumbrados y la virtualidad dificulta un poco más todos los procesos, creo que se hizo un buen trabajo y se le sacó provecho a las herramientas con las que se contaba en el momento. Sobre todo quedo muy feliz con el resultado del último taller de Investigación de Mercados (...), fue un reto para nosotros, pero el compromiso y participación de



todas las personas lo hicieron valer la pena. (M. Sancho, 2021)

La experiencia del TCU, enfrentándose a esta brecha, ha significado un arduo proceso de aprendizaje para los estudiantes y responsables del mismo. Lo anterior porque la travesía de la virtualización de las actividades ha revelado la realidad de los problemas que enfrenta Costa Rica. Sin embargo, se ha trabajado con personas y grupos que han expresado su interés en los procesos desarrollados, a pesar de no contar con las herramientas tecnológicas más idóneas.

### **Retos del TCU para apoyar en el uso de las TIC**

A partir de las experiencias del 2020 y el primer semestre del 2021, se ha logrado identificar una serie de retos relacionados al trabajo virtual en las comunidades, que representan una oportunidad como TCU para transformar las metodologías que se utilizan, entre las cuales se puede indicar:

- **Desconocimiento sobre el uso y aprovechamiento de las TIC:** este elemento representa un gran reto para las personas emprendedoras. Este aspecto, fue reflejado en el cuestionario que se aplicó a los estudiantes del TCU; en el mismo, al preguntarles sobre los temas que se logró detectar, o que fueron comunicados por los beneficiarios, que son desconocidos para las comunidades o grupos y que requieren ser atendidos con prontitud, el 89% afirma que el uso de herramientas tecnológicas es uno de ellos. Además, algunos de los participantes del grupo de Sarapiquí

indicaron que a pesar de tener acceso a computadora nunca la habían utilizado o se les dificultaba usarla.

- **Limitado acceso a Internet:** dentro de los factores que impiden un aprovechamiento completo y satisfactorio de los diferentes espacios, se encuentra el limitado acceso a Internet y la pobre calidad de la conectividad. A pesar de la disposición, esfuerzo e interés que una persona presente en los talleres de capacitación impartidos, si esta no mantiene una buena conexión durante las sesiones, se perderá de los contenidos que se abordan en ella. Este aspecto, fue reflejado en el cuestionario que se aplicó a los estudiantes del TCU; en el mismo, al preguntarles la calidad de la conexión a internet de los beneficiarios, los estudiantes afirmaron en un 83% que fue frecuente que se presentaran deficiencias importantes.

Por lo que la utilización de herramientas como las infografías a modo de resumen de la sesión, fue una estrategia que se implementó para el entendimiento de la información vista por parte de las personas que por algún inconveniente no pudieron participar de la sesión completa.

- **Dificultad para permanecer en el proceso:** frecuentemente las personas participantes expresan su ausencia, retirada temprana o dificultad para escuchar porque el único medio que poseen para conectarse es a través de la red de su dispositivo móvil, aspecto que





entorpece su participación. Lo anterior, se refleja en los informes finales realizados por los estudiantes, donde el 80% indicó haber tenido alguna dificultad para participar de la totalidad de las sesiones. Sin embargo, cómo indicó G. Furnier “a pesar de no obtener una participación tan constante como se esperaba se les envió y se les dio a conocer el material utilizado, se les creó material valioso al cual ellos pueden volver si tienen alguna duda o consulta”. (Informe final, 2021).

- **Limitado acceso a la información que se encuentra en la red:** otro efecto de la brecha digital se traduce en restringido bagaje de conocimiento básico del uso de las plataformas y dispositivos tecnológicos, aspectos básicos de las TIC como manejo de redes sociales, registro en plataformas digitales, uso de herramientas de diseño y navegar en los buscadores se convierten en grandes retos que debe afrontar la población beneficiaria. Este es un espacio que reta a los estudiantes del TCU para trabajar en la ampliación de sus conocimientos, para posteriormente compartirlo en las comunidades
- **Disminución o afectación en los procesos de interacción:** la ausencia de presencialidad incide en la interacción de las personas emprendedoras en los procesos de acompañamiento. A la vez, disminuye los espacios para las actividades de diagnóstico, donde los estudiantes perciban el entendimiento de los contenidos. El convivir con la

comunidad permite crear espacios de confianza y cercanía que propician sentimientos de seguridad para compartir las dificultades, dudas y comentarios respecto a los temas desarrollados; aspecto que se ve reducido producto de la virtualización. Debido a lo cual, se ha empezado a implementar herramientas como cuestionarios que permitan la interacción en tiempo real.

Los puntos anteriores han significado un gran reto para el TCU, principalmente al reformular estrategias que permitan crear y mantener un ambiente de intercambio y creación de conocimientos, recursos fundamentales para el desarrollo de un trabajo personalizado por parte de los estudiantes.

### Reflexiones

La brecha digital ha influido en el modo de impartir y compartir conocimiento; así como, la manera de recibir la información. La pandemia ha obligado a muchas personas a reinventar sus fuentes de ingreso y oportunidades de negocios; este nuevo contexto ha migrado al aprendizaje por medio de celulares o computadoras. Por ende la aplicación de estrategias mixtas de capacitación y acompañamiento permiten dar continuidad e incidir en los grupos.

El TC-491 se centra en temas como la capacitación académica-práctica en emprendimientos de las diversas zonas del país, permitiendo que personas accedan a talleres adecuados a las necesidades tanto de sus ideas de negocio como de su nivel de acceso a las TIC. Por ende, es fundamental que las estrategias y herramientas estén



orientadas a la inclusión, la sensibilización y concientización sobre las consecuencias que tiene la brecha social sobre las poblaciones vulnerables y los grandes obstáculos que deben superar para posicionarse en el mercado. Si bien los recursos económicos y la falta de oportunidades son una gran limitante también lo es la falta de información y acceso a ella.

La desigualdad social, sin lugar a duda, limita a las personas en condición de pobreza al acceso a herramientas que mejoren su situación económica y social. Tomando en cuenta que, la conectividad debe ser considerada de valor por el aporte que ofrecen las tecnologías digitales para el desarrollo y transformación productiva. En este contexto, el desconocimiento sobre el uso de dispositivos tecnológicos no se soluciona con ampliar la red de Internet, sino que es necesario desarrollar procesos de aprendizaje más íntegros y funcionales, de la mano de políticas públicas acordes a los requerimientos de cada lugar.

El aprendizaje no es lineal; es decir, el grupo del TCU brinda capacitación a los receptores y ellos por su parte comparten sus experiencias, brindan realimentación, generan preguntas y aportes, que brindan al equipo facilitador del TCU conocimiento de vuelta desde las perspectivas de los asistentes. De forma tal, que los estudiantes tengan la oportunidad de investigar más a fondo temas relacionados a las carreras que cursan en la Universidad, que en otras circunstancias no habrían considerado. Además, la relación de conceptos y aplicación de conocimientos brinda la

oportunidad de realizar un análisis más específico y un entendimiento de los detalles; pues, como se debe transmitir conocimiento este debe estar bien fundamentado y analizado para llevar la mejor información disponible a los asistentes.

Las actividades de acción social se consideran esenciales para establecer una imagen de las condiciones de esas comunidades, para lograr definir los objetivos y fines a alcanzar. El desconocimiento sobre la utilización de herramientas para el intercambio de información y comunicación implica la necesidad de crear manuales o vídeos explicativos; entre otras herramientas, en la etapa previa a la interacción en tiempo real, conocimiento adquirido gracias a las actividades de contacto.

Los retos a nivel de brecha digital que se enfrentan a nivel país son muchos; para ello, se requiere de una articulación interinstitucional, donde cada una de las instituciones u organizaciones trabajen de manera colaborativa, según las capacidades y recursos, con el fin de crear mejores condiciones para las comunidades. Por ese motivo, como universidad pública, agente importante de acción social, se deben implementar metodologías acordes con el contexto y a la vez ser partícipe de los procesos de formación de las comunidades y la facilitación de espacios para el desarrollo de capacidades.

A pesar de contar con limitantes de importancia que inciden en los procesos de acompañamiento, se ha logrado notar en las regiones atendidas que existen quienes han aprovechado a cabalidad los



conocimientos transmitidos, aplicándolos en sus emprendimientos y entornos cercanos, los mismos les han servido de plataforma para acceder a otros espacios de formación. Tal es el caso de una emprendedora de la región Huetar Caribe, quien, luego de participar en dos talleres de este TCU relacionados con el uso de herramientas virtuales y administración de emprendimientos, ha participado activamente de espacios de aprendizaje que ofrece la ProInnova gracias a los canales de comunicación que se han promovido desde el TCU.

Por otra parte, los procesos de acompañamiento además de ser teóricos han servido como espacios de motivación e impulso para que diversos emprendedores se aventuraran a crear usuarios en redes sociales para sus emprendimientos, compartir material gráfico en los grupos de WhatsApp, hablar frente a una cámara y crear su propio material audiovisual, y con ello, ver lo valioso de sus actividades y la

importancia de compartirlas. También, ha sido un proceso de transformación para los estudiantes, quienes han tenido que dejar a un lado la timidez y la inseguridad, para empoderarse en el desarrollo de su TCU y generar espacios de empatía, acompañamiento y confianza que permitan el crecimiento bidireccional.

Finalmente, a partir de la experiencia adquirida, se ve la importancia de promover la formación constante para los estudiantes y los facilitadores, en pro del desarrollo integral de conocimientos, métodos y aprendizajes que puedan ser replicables y aporten en la mitigación de la brecha digital en temas de utilización de herramientas informáticas como apoyo a los emprendimientos. Así como, contar con equipo tecnológico que pueda ser trasladado a las comunidades y utilizado también por los estudiantes para crear material audiovisual de calidad que se ajuste a las necesidades tanto del TCU como de los beneficiarios.

## Referencias

- Banco Interamericano de Desarrollo (BID) (2020). Transformación digital empresarial. ¿Cómo nivelar la cancha? <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Transformacion-digital-empresarial-Como-nivelar-la-cancha.pdf>
- INEC. (2019) Encuesta nacional de Hogares 2019. <https://inec.cr/sites/default/files/presentacion-multimedia/imgenaho2019-ppt.pdf>
- Martín, A (2020). La brecha digital generacional.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7464144>

- Programa del Estado de la Nación. (2020). Brecha Digital y Desigualdades Territoriales Afectan Acceso a la Educación. <https://estadonacion.or.cr/brecha-digital-y-desigualdades-territoriales-afectan-acceso-a-la-educacion/>
- Programa Institucional Sociedad de la Información y el Conocimiento (Prosic). (2006). La Brecha Digital En Costa Rica. <http://www.prosic.ucr.ac.cr/sites/default/files/recursos/10capfinal.pdf>

Waleska, M. (2016). Tendencias de la nueva economía, paradigmas en la era digital [https://www.revista-uno.com/wp-](https://www.revista-uno.com/wp-content/uploads/2014/04/UNO24.pdf)

[content/uploads/2014/04/UNO24.pdf](https://www.revista-uno.com/wp-content/uploads/2014/04/UNO24.pdf)

#### Citación | Citation

---

Barboza González, G.; Abarca Cascante, L.; Giutta Murillo, A; Mata Calderón, N. M.; Rojas Elizondo, M. S.; y Zeledón Chavarría; M. (2021). Principales reflexiones del abordaje virtual de la acción social en comunidades. Compilación *Administrar lo Público*, p. 99-111; 9na. Edición; Enero-Diciembre, Vol. 1 Núm 1. ISBN 978-9968-932-41-7, San José, CR. Licencia [CC BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

---

