



**Vicerrectoría de Investigación y Extensión
Dirección de Extensión**

**Plataforma de incubación de emprendimientos y redes
colaborativas de economía popular, social y solidaria
con enfoque territorial- INCUBEPS**

Informe Final

Elaborado por Arzadun, Paula y Picado-Arroyo, Rytha

Plataforma de incubación de emprendimientos y redes colaborativas de economía popular, social y solidaria con enfoque territorial- INCUBE PSS

Informe Final

Contenido

Índice de tablas.....	3
1. Código, título del proyecto y periodo de ejecución	4
2. Autores	4
3. Resumen.....	4
4. Abstract	5
5. Palabras clave y key words	6
6. Contextualización del proyecto	6
7. Estrategia de abordaje.....	8
8. Análisis de resultados	9
9. Logro del propósito y los componentes	14
10. Integración con la academia.....	16
10.1. Participación de estudiantes con trabajos de grado y posgrado	16
10.2. Participación de estudiantes de cursos de grado o posgrado.....	16
11. Cumplimiento del plan de socialización y publicación:	21
11.1. Estrategia de socialización de los resultados	21
11.2. Estrategia de comunicación y visibilidad de los productos académicos.....	21
12. Ejecución Presupuestaria:	22
13. Limitaciones y problemas encontrados.....	22
14. Observaciones generales y recomendaciones.....	23
15. Agradecimientos (opcional)	24
16. Apéndices	25
Apéndice 1. Cronograma para el ciclo de incubación	26
Apéndice 2. Sesión de cierre.....	31

Índice de tablas

Tabla 1. Participantes del proyecto	4
Tabla 2. Abordaje de los objetivos del proyecto.....	8

1. Código, título del proyecto y periodo de ejecución

Transcribir el nombre completo del proyecto tal como fue inscrito en la Vicerrectoría de Investigación y Extensión, así como el periodo de ejecución.

Código: 701-1381-0001

Nombre: Plataforma de incubación de emprendimientos y redes colaborativas de economía popular, social y solidaria con enfoque territorial- INCUBEPSS

Periodo de ejecución: 2022 - 2023

2. Autores

Indicar grado académico, nombre completo de las personas participantes del proyecto (especificar la coordinación), las instancias académicas participantes e instituciones participantes.

Tabla 1. Participantes del proyecto

Nombre y Grado Académico	Unidad Académica / Institución	Rol
Rytha Picado Arroyo, Máster	EAE	Extensionista
Paula Arzadun, Doctora	EAE	Coordinadora
Anna Daga, Licenciada	Universidad Nacional de Quilmes	Externo
Colombia Pérez, Máster	Universidad Cooperativa de Colombia	Externo
Jilma Romero, Doctora	Universidad Nacional de Managua	Externo

3. Resumen

Máximo 500 palabras y debe orientarse a definir con claridad lo que el documento contiene. Se debe:

- Indicar el propósito y el alcance del proyecto
- Describir la estrategia de abordaje
- Resumir los resultados y logros alcanzados
- Enunciar las lecciones aprendidas

En Latinoamérica, se considera la economía social como un tercer sector de la economía, diferenciada de la economía pública y la economía privada lucrativa. Los valores de la economía social se plasman a partir de la forma jurídica elegida por cada organización: cooperativas, mutuales, asociaciones civiles, fundaciones, organizaciones religiosas, sindicatos y otras entidades no lucrativas. Las iniciativas socioeconómicas de la economía social, popular y solidaria se distinguen, en términos generales, por su carácter asociativo, solidario y participativo.

La incubación de empresas es una herramienta de desarrollo económico diseñada para ayudar a crear nuevos negocios. Este concepto se ha ido expandiendo a lo largo de los años, especializándose cada vez más y atendiendo a tipos específicos de emprendedores, esto incluye a las incubadoras sociales, no obstante, son pocas las experiencias de incubadoras de iniciativas de la economía social solidaria. A partir de lo anterior, surge la necesidad de avanzar en estrategias de incubación social y fortalecimiento de los programas de vinculación tecnológica, con énfasis en EPSS, razón por la cual, se plantea el proyecto INCUBEPSS cuyo propósito es fortalecer las capacidades individuales y colectivas de los actores de la economía popular, social y

solidaria (EPSS) y sus redes, para la sostenibilidad económica, social y ambiental de sus emprendimientos a través de una plataforma de incubación y el diálogo de saberes en comunidades de aprendizaje. El alcance del proyecto se concentró en el acompañamiento académico y técnico de 10 proyectos a ser incubados en contexto urbano, rural o periurbano, de los países socios: Argentina (3), Colombia (3), Costa Rica (2) y Nicaragua (2).

La estrategia de abordaje del proyecto implicó el desarrollo de un plan para el cumplimiento de los objetivos específicos planteados, que distribuyó el trabajo de las universidades socias en cuatro paquetes de trabajo: Educación (OE1), Comunicación (OE2), Plataforma (OE3) e Incubación (OE4). La distribución por universidad se realizó, asignando en conjunto la coordinación de un paquete a cada universidad.

En términos generales, los resultados obtenidos del proyecto a la fecha son satisfactorios pues se logró un alto nivel de cumplimiento. En términos específicos, se realiza una revisión documental, se desarrollan instrumentos y talleres para la incubación social y un proceso de acompañamiento a dos iniciativas de le ESS en Costa Rica, no obstante, no fue posible concluir con el desarrollo de la plataforma digital abierta y colaborativa para la incubación social, por la demora en la transferencia de fondos del Fondo Pérez Guerrero del PNUD, ente financiador del proyecto. Adicionalmente, se participa en 6 eventos y se realizan dos artículos para publicación. Como lecciones aprendidas, se menciona la necesidad de ampliar espacios de intercambio con otras organizaciones similares a los proyectos incubados, con el fin de intercambiar experiencias y ampliar redes. Este tipo de dinámicas robustecería las comunidades de aprendizaje y de prácticas. Adicionalmente, se evidencia la necesidad de profundizar el trabajo sistemático del TEC con organizaciones del campo de la economía social solidaria, la incorporación de estas temáticas y formas organizativas en los planes de estudio y sobre todo, la adaptación de técnicas y herramientas *tradicionales de incubación* a este tipo de iniciativas.

4. Abstract

In Latin America, the social economy is acknowledged as the third sector of the economy, distinct from both the public and for-profit private sectors. The values inherent in the social economy manifest in the chosen legal structures of organizations, ranging from cooperatives, mutuels, civil associations, foundations, religious entities, unions, to various non-profit organizations. Generally characterized by their associative, solidarity, and participative nature, initiatives within the social, popular, and solidarity economy showcase a commitment to collective well-being.

Business incubation, a tool for economic development, aims to foster the creation of new businesses. Over time, this concept has evolved to cater to specific types of entrepreneurs, including social incubators. However, experiences with incubating social solidarity economy initiatives are limited. Recognizing this gap, there is a pressing need to advance social incubation strategies and strengthen technological linkage programs, with a particular emphasis on the Social and Solidarity Economy (SSE). The proposed INCUBEPS project aims to address this need, seeking to enhance the individual and

collective capacities of actors in the popular, social, and solidarity economy and their networks. The project envisions achieving economic, social, and environmental sustainability for their ventures through an incubation platform and knowledge exchange within learning communities.

The project's focus is on providing academic and technical support to 10 projects in urban, rural, or peri-urban contexts across partner countries: Argentina, Colombia, Costa Rica, and Nicaragua. The project strategy involves a plan to meet specific objectives, organized into four work packages: Education (OE1), Communication (OE2), Platform (OE3), and Incubation (OE4). Each university partner is assigned the coordination of one of these packages.

In general terms, the results obtained from the project to date are satisfactory since a high level of compliance was achieved. In specific terms, a documentary review is carried out, instruments and workshops are developed for social incubation and a process of accompaniment to two SSE initiatives in Costa Rica, however, it was not possible to conclude with the development of the open digital platform and collaborative for social incubation, due to the delay in the transfer of funds from the Pérez Guerrero Fund of the UNDP, the financing entity of the project. In addition, we participate in 6 events and write two articles for publication. Lessons learned underscore the importance of expanding exchange spaces with similar organizations to foster experience sharing and network expansion, thereby strengthening learning and practice communities. Additionally, there is a recognized need to deepen systematic collaboration between the TEC and organizations within the social solidarity economy, including the incorporation of these themes and organizational forms into study plans and the adaptation of traditional incubation techniques and tools to suit these initiatives.

5. Palabras clave y key words

Asociatividad, incubación, Latinoamérica

Associative, incubation, Latin America

6. Contextualización del proyecto

Refiérase a la situación de la población atendida antes del proyecto, refiriéndose específicamente a la problemática abordada.

Especifique el contexto geográfico y refiérase a actores, organizaciones y/o instituciones relacionadas con la población y problemática atendida. Debe indicarse las razones que justificaron la atención de la problemática en función de su pertinencia social de las capacidades en la institución para apoyar a la población con la cual se trabajó.

Argentina, Colombia, Costa Rica y Nicaragua, en línea con la Región, tienen un historial de desarrollo y promoción de iniciativas familiares y asociativas que se han sintetizado en la visión de la economía popular, social y solidaria (EPSS). Lo anterior, en el marco de problemáticas de larga data relativas a la exclusión social, desigualdad, y a bajos niveles de productividad, innovación e integración, buscando responder a las necesidades de generación de empleos e ingresos y superación de la pobreza, así como a desafíos de igualdad de género, democratización y sustentabilidad. En ese proceso y contexto, toman relevancia las alianzas estratégicas entre universidades de América Latina y los movimientos sociales a fin de incubar emprendimientos y redes colaborativas de (EPSS) en territorios con poblaciones vulnerables. Sin embargo, pese a la amplia diversidad de

experiencias en contextos territoriales diferenciados, existe un bajo nivel de sistematización y evaluación de los procesos de incubación social implementados, hay desarticulación en experiencias y aprendizajes y los ecosistemas de apoyo no están consolidados.

En el contexto de la pandemia de COVID-19, las problemáticas y vulnerabilidades antes citadas se profundizaron, y numerosas organizaciones de la EPSS se vieron afectadas en su funcionamiento habitual. Entre sus necesidades auto identificadas¹ se destaca la importancia de fortalecer los espacios de acompañamiento, de incubación, de “acceso a mercados” y a herramientas de tecnologías digitales adecuadas para el desarrollo de sus iniciativas socioeconómicas. Es por ello, que se observó la necesidad de acompañar a las iniciativas o emprendimientos socioeconómicos en las instancias de ideación, formulación, ejecución y mejora de sus procesos socio productivos, lo cual procuramos materializar en el proyecto INCUBEPS. Igualmente, avanzar en esa dirección continuará requiriendo de estrategias estructurales que sigan robusteciendo la vinculación entre el sistema universitario y científico-técnico, y las organizaciones de la EPSS.

La necesidad de avanzar en estrategias de incubación y fortalecimiento de los programas de vinculación tecnológica, con énfasis en EPSS, forma parte de la agenda de las políticas públicas y del acompañamiento universitario de los países participantes en este proyecto, con diferente grado de madurez y desarrollo. De allí, la relevancia de una intervención regional que, en primer lugar, fortalezca el acervo de trabajo conjunto y el impulso de agendas transformativas regionales y, en segundo lugar, favorezca el intercambio de saberes y experiencias para dar respuestas a desafíos actuales, con visión de desarrollo futuro. Las universidades participantes han ensayado estrategias heterogéneas a los desafíos enunciados en el marco de la EPSS, tales como programas de incubación social universitarios, clubes de emprendedores, ferias de comercio justo, líneas de micro y meso financiamiento, tecnologías de gestión, diplomaturas, tecnicaturas, maestrías, cursos, entre otras. En ese sentido, este proyecto permitió impulsar acciones colectivas de cooperación regional, y de aprendizaje y colaboración sobre incubación, buscando fortalecer las capacidades individuales y colectivas de los actores de la economía popular, social y solidaria (EPSS) y sus redes, para la sostenibilidad económica, social y ambiental de sus emprendimientos a través de una plataforma de incubación y el diálogo de saberes en comunidades de aprendizaje. A partir de ese objetivo general, trabajamos en cinco específicos. A saber:

OE1. Elaborar un documento sobre la estrategia de educación para la incubación social en los países involucrados en el proyecto.

OE2. Desarrollar instrumentos para la incubación social

OE3. Crear una Plataforma digital abierta y colaborativa para la incubación social de iniciativas EPSS

¹ Esto se viene sosteniendo por las organizaciones de la EPSS en distintos países. Por ejemplo, en el caso de Argentina, la necesidad de avanzar en estrategias de comercialización para la economía popular y las cooperativas forma parte de las reivindicaciones del sector, así como de la agenda de las políticas públicas y del acompañamiento universitario, como es el caso del Observatorio de Economía Social y Solidaria y el Programa de Incubación Social de la Universidad Nacional de Quilmes. Por su parte, en el caso de Costa Rica, es lo que indican los informes de situación de las OEES compilados por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, y en cuya elaboración participó la Escuela de Administración de Empresas del Tecnológico de Costa Rica.

OE4. Llevar a cabo procesos acompañados de valorización económica, desarrollo sociotécnico e integración solidaria en los territorios

OE5. Realizar un Documento sobre los procesos acompañados, para organizaciones y redes, de valorización económica, desarrollo sociotécnico e integración solidaria en los territorios.

7. Estrategia de abordaje

Detalle las pautas seguidas para el desarrollo del proyecto; especificando las técnicas utilizadas para el trabajo con las comunidades, así como, las herramientas para la coordinación con los grupos meta, actores e instituciones involucradas. Según el tipo de proyecto (extensión docente, transferencia tecnológica o acción participativa).

Debe hacerse referencia a la estrategia de monitoreo y seguimiento utilizada durante la ejecución del proyecto, así como de las acciones para la apropiación del conocimiento, dirigidos hacia la población meta y actores involucrados.

En términos generales, resulta de interés indicar que organizamos la ejecución del proyecto en cuatro paquetes de trabajo: Educación (OE1), Comunicación (OE2), Plataforma (OE3) e Incubación (OE4). Ello, a partir de los objetivos específicos que se detallan en la tabla 2. El quinto y último objetivo no tiene un paquete propio por tratarse del corolario del proyecto.

En cada paquete de trabajo siempre hubo participación de las cuatro universidades. En el caso del TEC, participamos en todos los paquetes de trabajo.

Tabla 2. Abordaje de los objetivos del proyecto

Objetivos	Abordaje
1. Elaborar un documento sobre la estrategia de educación para la incubación social en los países involucrados en el proyecto.	Revisión documental. Al momento de la redacción del presente informe final, estamos trabajando en la edición del documento para su publicación.
2. Desarrollar instrumentos para la incubación social	Talleres y técnicas vivenciales (Cano, 2012; Proyecto Jalda, s.f). Se diseñó el correspondiente plan de comunicación, se participó en 6 eventos, y se trabajó en comunidades de aprendizaje.
3. Crear una Plataforma digital abierta y colaborativa para la incubación social de iniciativas EPSS	Talleres; levantamiento de requerimientos
4. Llevar a cabo procesos acompañados de valorización económica, desarrollo sociotécnico e integración solidaria en los territorios	Proceso de acompañamiento por un lapso de 18 semanas, tal como se detalla en el apéndice 1. Se acompañó a dos iniciativas.
5. Realizar un Documento sobre los procesos acompañados, para organizaciones y redes, de	Sistematización de la información

valorización económica, desarrollo sociotécnico e integración solidaria en los territorios.

En cuanto al monitoreo y seguimiento durante la ejecución del proyecto, así como sobre las acciones para la apropiación del conocimiento, es importante distinguir al menos dos espacios de trabajo. Por un lado, el concerniente al equipo conformado por las cuatro universidades participantes. Como se indicó al inicio, nos organizamos por paquetes de trabajo, por lo que el monitoreo y seguimiento se llevó a cabo tanto para cada paquete como a nivel general. Se llevaron a cabo múltiples reuniones, bien como sesiones de trabajo o de carácter informativo.

Por el otro lado, se implementó un proceso de acompañamiento a dos iniciativas del campo de la EPSS. En el apéndice 1 se detalla el cronograma. Durante toda su duración se brindó un seguimiento permanente asegurando la apropiación del conocimiento.

8. Análisis de resultados

Se debe desarrollar de manera general un análisis de los resultados relevantes (cualitativo o cuantitativo) en función de los logros alcanzados para atender la problemática inicial y las acciones realizadas para garantizar la sostenibilidad prospectiva del proyecto. Se debe excluir aspectos y datos puntuales que pueden ser incluidos en el apartado de anexos.

El proyecto, en su totalidad, resultó disruptivo. Se logró un alto nivel de cumplimiento. Tal como se retomará en otro apartado, el escollo con el que nos encontramos fue administrativo, por la demora en la transferencia de fondos, lo cual repercutió centralmente en uno de los objetivos específicos. Por lo demás, se avanzó a cabalidad.

El proceso llevado a cabo con las dos iniciativas del campo de la EPSS de Costa Rica resultó satisfactorio: IST (iniciativa vinculada con turismo comunitario) y Unbound Costa Rica (organización sin fines de lucro que acompaña y apoya a familias de escasos recursos). Fue posible completar cada una de las etapas previstas. Para ello, elaboramos recursos didácticos específicos, que resultaron pertinentes.

El martes 5 de diciembre de 2023 llevamos a cabo una reunión de cierre (ver 1.2 Apéndice 2. Sesión de cierre) en donde pusimos en común los resultados alcanzados. Al respecto, en primer lugar, resulta de interés destacar que ambas organizaciones se mostraron agradecidas y satisfechas por el proceso compartido. En segundo lugar, hemos podido constatar la pertinencia y relevancia de los temas y materiales compartidos. En ese sentido, las propias organizaciones indican que las problemáticas iniciales, por las cuales iniciamos el proceso de acompañamiento, fueron atendidas. En tercer lugar, se considera que se logró sentar bases para la sostenibilidad del proyecto. Ello, a partir de diferentes aristas:

- Continuidad en las líneas de trabajo: hemos formulado dos proyectos que ponen en valor aprendizajes de éste, y nos fueron aprobados. Ello permitirá seguir trabajando con la comunidad, fortaleciendo lazos y saberes;
- Apropiación de técnicas y herramientas: las organizaciones acompañadas manifestaron que continuarán trabajando en los temas compartidos. En el caso concreto de IST, declararon que procurarán iniciar labores en 2024. Con respecto a Unbound, estarán reaplicando técnicas y herramientas conocidas en este procesos, además de haber incorporado ciertas recomendaciones de gestión en sus planes

de acción 2024. Nos indicaron que los aprendizajes tienen el potencial de llegar, de manera directa o indirecta, a más de 5.000 (cinco mil) personas.

En las siguientes tablas se resume tanto las etapas de acompañamiento, como los contenidos, productos y reflexiones de cada una de ellas.

Tabla 3. Principales resultados del acompañamiento a Unbound

ETAPA	CONTENIDOS	PRODUCTOS	REFLEXIONES
CONOCER Y RECONOCER EL CONTEXTO	Economía Social Solidaria – ESS, la intercooperación, circuitos socioeconómicos, figuras jurídicas, principios, valores	Definición de tipo de emprendimiento Conocimiento y reconocimiento del contexto	Lograron reconocerse en valores de propios al campo de ESS tales como apoyo mutuo y solidaridad, además de identificar realidades y oportunidades ante el trabajo asociativo y en red.
MODELO CANVAS SOCIAL	Desarrollo o reconsideración del modelo de negocio desde la perspectiva de la Economía Social y Solidaria	Segmento de clientes Propuesta de valor Relación con clientes Canales de distribución Actividades clave Recursos clave Alianzas Inversión – financiamiento Gastos e ingresos	Alcanzaron una primera aproximación, identificando luego oportunidades de mejora en términos de delimitación de segmentación de clientes y propuesta de valor
ESTRATEGIA Y ORGANIZACIÓN	Revisión o diseño de la direccionalidad y la estructura de operación de la organización	Análisis de los factores del macro-entorno Análisis de los factores del micro-entorno Análisis FODA Identificación de la estrategia genérica básica Aspectos centrales de Direccionalidad Plan de acción de gestión de personas	Completaron cada uno de los productos, e identificamos factores macro y micro a ser considerados
DISEÑO COMERCIAL	Estrategia de mercadeo; Nuevas oportunidades de	Análisis de los segmentos de la organización	Los productos se centraron en adolescentes y en

	comercialización; Nuevas oportunidades de comunicación	Mezcla de mercadeo Identificación de actuales y nuevas oportunidades de comercialización Estrategia de comunicación	el programa de apadrinamiento. Se identificó la oportunidad de repensar el trabajo con foco en el programa de emprendimiento
VALIDACIÓN	Lineamientos para la validación con clientes	Hipótesis Entrevista Marco muestral Diseño del trabajo de campo Matriz de validación de hipótesis	Se logra una validación con representación de diferentes comunidades. En lo concerniente a autosuficiencia económica, se observa espacio para continuar robusteciendo el trabajo, mientras que las percepciones sobre administración de emprendimiento y calidad de vida parecen más positivas. En cualquier caso, se logra identificar aprendizajes y acciones futuras para cada ámbito.
GESTIÓN ECONÓMICO- FINANCIERA	Cuadro de mando e indicadores; gestión económica interna	CMI Herramienta de gestión económica interna	Se reconoce la existencia de parámetros delineados desde Kansas, aunque también se advierte la relevancia y la necesidad de una gestión económico- financiera ordenada

Con respecto a la tabla 3, para Unbound la mayoría de las temáticas tratadas resultaban novedosas; en varios casos era la primera vez que trabajaban en esos ámbitos. Es por eso

que la propuesta resultaba de utilidad para su programa de emprendimiento, en particular, y para la gestión integral de la organización, en general.

Es destacable el compromiso asumido a lo largo de los meses, resolviendo y atendiendo cada una de las propuestas del acompañamiento.

Tabla 4. Principales resultados del acompañamiento a IST

ETAPA	CONTENIDOS	PRODUCTOS	REFLEXIONES
CONOCER Y RECONOCER EL CONTEXTO	Economía Social Solidaria – ESS, la intercooperación, circuitos socioeconómicos, figuras jurídicas, principios, valores	Definición de tipo de emprendimiento Conocimiento y reconocimiento del contexto	El hito más importante al inicio del acompañamiento fue que el equipo emprendedor se viera y se reconociera como una iniciativa de la economía social solidaria. Al no estar formalizados todavía, se presenta la oportunidad de elegir con cuidado la figura jurídica más conveniente para el emprendimiento.
MODELO CANVAS SOCIAL	Desarrollo o reconsideración del modelo de negocio desde la perspectiva de la Economía Social y Solidaria	Segmento de clientes Propuesta de valor Relación con clientes Canales de distribución Actividades clave Recursos clave Alianzas Inversión – financiamiento Gastos e ingresos	Si bien es cierto, los emprendedores ya tenían un Modelo de Negocios desarrollado, lo ajustaron desde la perspectiva de la economía social y solidaria, lo cual se revisó en conjunto con ellos para ajustar algunos elementos.
ESTRATEGIA Y ORGANIZACIÓN	Revisión o diseño de la direccionalidad y la estructura de operación de la organización	Análisis de los factores del macro-entorno	La estrategia y direccionalidad del emprendimiento están intrínsecamente

		Análisis de los factores del micro-entorno Análisis FODA Identificación de la estrategia genérica básica Aspectos centrales de Direccionalidad Plan de acción de gestión de personas	relacionadas con el modelo de negocio, por lo cual es importante definir la figura jurídica, el segmento de clientes, la propuesta de valor y la forma de monetización para afinar la estrategia. Lo anterior también aplica para la operación del emprendimiento.
DISEÑO COMERCIAL	Estrategia de mercadeo; Nuevas oportunidades de comercialización; Nuevas oportunidades de comunicación	Análisis de los segmentos de la organización Mezcla de mercadeo Identificación de actuales y nuevas oportunidades de comercialización Estrategia de comunicación	Existen aspectos de mejora en la definición del perfil del cliente, aclarando el alcance las características de segmentación, sobre todo a nivel geográfico.
VALIDACIÓN	Lineamientos para la validación con clientes	Hipótesis Entrevista Marco muestral Diseño del trabajo de campo Matriz de validación de hipótesis	Los hallazgos están pendientes de ser conocidos
GESTIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA	Cuadro de mando e indicadores; gestión económica interna	CMI Herramienta de gestión económica interna	Las herramientas abordadas en este tema fueron de mucha utilidad para los emprendedores, para seguir afinando la estrategia de la organización. Para establecer una gestión económica-financiera adecuada, es necesario definir con claridad el

modelo de
monetización.

En cuanto a la tabla 4, el equipo de IST ya llevaba años trabajando en su constitución. Sin embargo, el proceso de acompañamiento fue una oportunidad para realizar una revisión integral y exhaustiva, buscando alinear cada instancia con la constitución de la iniciativa económica que anhelan.

9. Logro del propósito y los componentes

Establezca el grado de logro de cada uno de los componentes propuestos especificando el o los indicadores que evidencian el alcance para cada componente. Utilice para ello la matriz de planificación aprobada para el proyecto incluyendo los comentarios que considere pertinentes.

Se sugiere utilizar el siguiente formato.

Propósito:	Fortalecer las capacidades individuales y colectivas de los actores de la economía popular, social y solidaria (EPSS) y sus redes, para la sostenibilidad económica, social y ambiental de sus emprendimientos a través de una plataforma de incubación y el diálogo de saberes en comunidades de aprendizaje.			
Componentes	Actividad	Indicador	% de logro	Comentarios
Estrategia de educación para la incubación social en los países involucrados en el proyecto.	A1. Diseño de estrategia de Educación	Un documento sobre la estrategia de educación para la incubación social en los países involucrados en el proyecto.	100%	Según lo previsto en el cronograma del proyecto
	A2. Elaboración del documento			Según lo previsto en el cronograma del proyecto
	A3. Investigación sobre percepción estudiantil sobre el rol de la universidad en el fomento emprendedor			Se llevó a cabo la investigación. Además, se escribió una ponencia que fue presentada en un Congreso Internacional , y se redactaron dos artículos. Uno de ellos ya fue publicado (Arzadun y Picado Arroyo, 2023) y el otro ya fue aceptado estando actualmente en proceso de revisión.

Instrumentos para la incubación social	A1. Diseñar el plan de comunicación	Cuatro instrumentos para la incubación social	100%	Elaborado
	A2. Desarrollar eventos y espacios educativos			Se han realizado eventos y espacios educativos.
	3. Realizar piezas de divulgación			Según lo previsto en el cronograma del proyecto
	4. Crear comunidades de aprendizaje			Según lo previsto en el cronograma del proyecto
Plataforma digital abierta y colaborativa para la incubación social de iniciativas EPSS	1. Diseñar la plataforma	Una plataforma digital abierta y colaborativa para la incubación social de iniciativas EPSS	33%	Se finalizó el proceso de levantamiento de requerimientos. La versión final del diseño se estimó entre enero y febrero de 2024
	2. Realizar el desarrollo informático			La versión beta se trabajará en abril, mayo y junio del 2024
	3. Realizar la implementación y adecuaciones			Se realizará en julio y agosto del 2024
Procesos acompañados de valorización económica, desarrollo sociotécnico e integración solidaria en los territorios	1. Realizar la valoración inicial.	Dos procesos acompañados de valorización económica, desarrollo sociotécnico e integración solidaria en los territorios.	100%	Realizado
	2. Asignar mentores			Realizado
	3. Realizar talleres			Realizado
	4. Desarrollar capacidades			Realizado
	5. Propiciar la integración en redes			Realizado
Sistematización de procesos acompañados, para organizaciones y redes, de valorización económica, desarrollo sociotécnico e	1. Registrar los procesos	Un documento sobre los procesos acompañados, para organizaciones y redes, de valorización económica, desarrollo	100%	Realizado

integración solidaria en los territorios.		sociotécnico e integración solidaria en los territorios.		
---	--	--	--	--

10. Integración con la academia

Refiérase a las acciones realizadas durante la ejecución del proyecto orientadas a integrar las funciones sustantivas de la universidad, haciendo especial referencia a la docencia y a la participación estudiantil en sus diferentes condiciones.

10.1. Participación de estudiantes con trabajos de grado y posgrado

Nombre de obra	Tipo de obra (TFG, prácticas de especialidad, Tesis)	Autores	Enlace al documento
PROCESO DE INCUBACIÓN DE INICIATIVAS DE ECONOMÍA SOCIAL SOLIDARIA EN COSTA RICA: UNA SISTEMATIZACIÓN COMPARATIVA CON EXPERIENCIAS INTERNACIONALES	TFG	GARCÍA LÓPEZ ADÁN	Enlace

10.2. Participación de estudiantes de cursos de grado o posgrado

Curso	Carrera	Objetivo del curso	Actividades realizadas (giras académicas, proyectos de cursos, actividades de clase)	Evidencias (enlace al documento)
Macroeconomía	Bachillerato en Administración de Empresas	Aplicar los conceptos macroeconómicos y sus interrelaciones, bajo criterios éticos, solidarios y de responsabilidad	Actividades de clase. Taller “Experiencias asociativas: el caso del grupo cooperativo mutual Devoto”	3 grupos de estudiantes Enlace

		social, a fin de que le permitan un análisis crítico de la economía nacional, como entorno de la actividad empresarial		
Desarrollo de emprendedores	Varias (curso de servicio para carreras de ingeniería)	Al finalizar el curso el estudiante estará en capacidad de desarrollar las habilidades, actitudes, destrezas y talentos que incrementen el potencial emprendedor, reflejadas en la propuesta de un proyecto empresarial innovador.		
Espíritu Emprendedor y Creación de Empresas	Bachillerato en Administración de Empresas	Desarrollar habilidades, actitudes, destrezas y talentos que incrementan el potencial emprendedor de los estudiantes, para la aplicación de las herramientas administrativas adquiridas previamente en un proyecto emprendedor orientado a la		

		creación de una nueva empresa.		
Macroeconomía	Bachillerato en Administración de Empresas	Aplicar los conceptos macroeconómicos y sus interrelaciones, bajo criterios éticos, solidarios y de responsabilidad social, a fin de que le permitan un análisis crítico de la economía nacional, como entorno de la actividad empresarial	Proyectos de curso: 1. Diagnóstico organizacional de una iniciativa de la ESS 2. Diseño e implementación de productos para la mejora en la gestión de una iniciativa de la ESS	32 productos Enlace
Desarrollo de emprendedores	Varias (curso de servicio para carreras de ingeniería)	Al finalizar el curso el estudiante estará en capacidad de desarrollar las habilidades, actitudes, destrezas y talentos que incrementen el potencial emprendedor, reflejadas en la propuesta de un proyecto empresarial innovador.	Proyectos de curso: 1. Diagnóstico organizacional de una iniciativa de la ESS 2. Diseño e implementación de productos para la mejora en la gestión de una iniciativa de la ESS	43 productos Enlace
Espíritu Emprendedor y Creación de Empresas	Bachillerato en Administración de Empresas	Desarrollar habilidades, actitudes, destrezas y talentos que incrementan el potencial	Proyectos de curso: 1. Diagnóstico organizacional de una iniciativa de la ESS	35 productos Enlace

		emprendedor de los estudiantes, para la aplicación de las herramientas administrativas adquiridas previamente en un proyecto emprendedor orientado a la creación de una nueva empresa.	2. Diseño e implementación de productos para la mejora en la gestión de una iniciativa de la ESS	
Macroeconomía	Bachillerato en Administración de Empresas	Aplicar los conceptos macroeconómicos y sus interrelaciones, bajo criterios éticos, solidarios y de responsabilidad social, a fin de que le permitan un análisis crítico de la economía nacional, como entorno de la actividad empresarial	Actividad de clase: "Tertulia solidaria"	Enlace
Desarrollo de emprendedores	Varias (curso de servicio para carreras de ingeniería)	Al finalizar el curso el estudiante estará en capacidad de desarrollar las habilidades, actitudes, destrezas y talentos que incrementen el potencial emprendedor, reflejadas en la		

		propuesta de un proyecto empresarial innovador.		
Espíritu Emprendedor y Creación de Empresas	Bachillerato en Administración de Empresas	Desarrollar habilidades, actitudes, destrezas y talentos que incrementan el potencial emprendedor de los estudiantes, para la aplicación de las herramientas administrativas adquiridas previamente en un proyecto emprendedor orientado a la creación de una nueva empresa.		
Desarrollo de emprendedores	Varias (curso de servicio para carreras de ingeniería)	Al finalizar el curso el estudiante estará en capacidad de desarrollar las habilidades, actitudes, destrezas y talentos que incrementen el potencial emprendedor, reflejadas en la propuesta de un proyecto empresarial innovador.	Proyectos de curso: 1. Diagnóstico organizacional de una iniciativa de la ESS 2. Diseño e implementación de productos para la mejora en la gestión de una iniciativa de la ESS	41 productos Enlace
Varias. Persona estudiante	Varias	N/A	Trabajo de campo mixto	Enlace

activa durante el primer semestre del 2022 del Tecnológico de Costa Rica			sobre conocimiento de EPSS	
--	--	--	----------------------------	--

11. Cumplimiento del plan de socialización y publicación:

11.1. Estrategia de socialización de los resultados

Actividad	Tipo de actividad
Sesión de cierre del proceso de acompañamiento con las organizaciones participantes y el equipo de mentoría	Rendición de cuentas. Ver apéndice 2
Presentación del proyecto ante personas vinculadas con el campo de la economía popular, social y solidaria de Argentina, Colombia, Costa Rica y Nicaragua	Socialización con población meta y sociedad en general
Noticia en portal especializado en Economía Social Solidaria	Socialización con población meta

11.2. Estrategia de comunicación y visibilidad de los productos académicos

Enliste las publicaciones hechas durante la ejecución del proyecto, especificando, para el caso de artículos en revistas si éstas se encuentran indexadas o no, y las bases de datos en que encuentran indexadas, cuando corresponda. Incluye documentos en revisión para ser publicados.

En caso de ponencias en congresos, especifique si estos contaron con comité científico.

Nombre de obra	Tipo de obra	Estado	Base de datos de indexación	Nombre de evento o revista	Comité científico (Si ó NO)
Perspectiva estudiantil sobre emprendimiento en economía social solidaria: una exploración en el Tecnológico de Costa Rica	Artículo	Publicado	Latindex	Cooperativismo y desarrollo	Si

Incubación de iniciativas de la economía social solidaria (en revisión)	Artículo	En revisión	Scopus	Revista de Estudios Cooperativos	Si
Incubación social universitaria: aporte a la democratización del conocimiento para potenciar otras economías. Reflexiones a partir del relevamiento de incubadoras de Argentina y Brasil.	Ponencia	Presentado	N/A	XVIII Seminario Internacional de procesos cooperativos e iniciativas asociativas de trabajo (PROCOAS)	Si
Perspectiva estudiantil sobre emprendimiento en economía social solidaria: una exploración en el Tecnológico de Costa Rica	Ponencia	Presentado	N/A	ESIS Investigación en Economía Solidaria e Innovación Social: Conexión Generacional. Colombia, 2022	Si
Incubación de iniciativas de economía social y solidaria	Ponencia	Presentado	N/A	58° Congreso internacional CLADEA 2023. Córdoba, Argentina	Si

12. Ejecución Presupuestaria:

No hay presupuesto TEC asignado al proyecto. Solo las horas de las personas docentes

13. Limitaciones y problemas encontrados

Las principales limitaciones se vincularon con las demoras administrativas del ente financiador (PNUD) en la transferencia de los fondos aprobados, que repercutió negativamente en los plazos inicialmente estimados para el desarrollo de la plataforma (objetivo 3) considerando que para realizar tanto el desarrollo informático (actividad 2) como la implementación y adecuaciones (actividad 3), se requería de tales fondos. Oportunamente, la universidad coordinadora emitió una [nota](#) con los detalles sobre las demoras en la entrega de fondos.

La universidad coordinadora seguirá adelante con los objetivos establecidos, esperando tener resultados durante 2024, específicamente sobre el desarrollo de la plataforma a partir de que ya fueron ingresados los fondos para el proyecto a finales del 2023. Es importante mencionar, que existe un compromiso por parte de la Coordinación del Proyecto para el uso de la plataforma por parte del TEC, aun cuando se concluya el plazo estimado para la realización del proyecto.

14. Observaciones generales y recomendaciones

De acuerdo con la experiencia generada durante la ejecución del proyecto o actividad, haga las observaciones y recomendaciones que puedan contribuir al mejor desarrollo de futuros proyectos.

Refiérase al proceso de reflexión y el análisis crítico sobre los factores que pudieron haber afectado positivamente al proyecto y que da como resultados conocimientos adquiridos en el grupo ejecutor sobre el proceso o experiencia. Considere el trabajo interdisciplinar y el trabajo colaborativo.

Haga sugerencias sobre aspectos del problema no tratado en el trabajo y sobre proyectos futuros que podrían desprenderse del mismo.

El presente proyecto se ejecutó con el cofinanciamiento de una organización externa. Como lo indicamos previamente, la principal dificultad radicó en que no se transfirieron los fondos en tiempo y forma. Por lo demás, la ejecución fue ordenada y eficiente; muestra de ello es el alto grado de cumplimiento de cada uno de los objetivos específicos.

Entre las oportunidades de mejora, en el marco de procesos de acompañamiento, destaca la posibilidad de ampliar espacios de intercambio con otras organizaciones afines. Es decir, se percibe que generaría valor el desarrollo de talleres, tertulias u otros, con actores que compartan un mismo sector de actividad, de manera de intercambiar experiencias y ampliar redes. Este tipo de dinámicas robustecería las comunidades de aprendizaje y de prácticas.

Con respecto a proyectos futuros, identificamos la oportunidad de abocarnos a poblaciones concretas, con miras a trabajar en red según lo previamente descrito. En ese sentido, tomamos la iniciativa de formular dos proyectos que fueron aprobados. Quedan, sin embargo, retos a futuro que se desprenden de este proyecto, tales como la profundización del trabajo sistemático del TEC con organizaciones del campo de la economía social solidaria, la incorporación de estas temáticas y formas organizativas en los planes de estudio, la adaptación de técnicas y herramientas *tradicionales* a iniciativas asociativas y entornos vulnerables, entre otros.

15. Agradecimientos (opcional)

Aquí se agradece a la fuente de financiamiento (es obligatorio con algunas organizaciones), la colaboración de los estudiantes, asistentes técnicos, personas que colaboraron en el proyecto.

Agradecemos enormemente a los socios del proyecto por la disposición al trabajo conjunto y al cumplimiento de los objetivos, a las organizaciones con las que trabajamos el acompañamiento de incubación por su compromiso y entusiasmo en el desarrollo del proceso, a los estudiantes participantes y a todas las personas, a nivel nacional e internacional que participaron en las actividades relacionadas con el proyecto.

Referencias

En esta sección se indican las fuentes utilizadas para llevar a cabo el proyecto. Debe existir una estrecha relación entre las citas referidas en el texto del documento y la lista de referencias o recursos utilizados para realizar el proyecto. Todas las citas y referencias del documento deben ser enlistadas en el texto utilizando el formato según la especialidad técnica de los extensionistas.

Arzadun, P. y Picado Arroyo, R (2023). Perspectiva estudiantil sobre emprendimiento en economía social solidaria: una exploración en el Tecnológico de Costa Rica. Cooperativismo & Desarrollo, 31(126), 1-21. doi: <https://doi.org/10.16925/2382-4220.2023.02.06>

Cano, A. (2012). La metodología de taller en los procesos de educación popular. Revista Latinoamericana de Metodología de las Ciencias Sociales, 2 (2), 22-51. En Memoria Académica. Disponible en: http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/art_revistas/pr.5653/pr.5653.pdf

Proyecto Jalda (s.f). Manual de técnicas participativas, serie guías y manuales, documento 10. Disponible en: https://www.iirsa.org/admin_iirsa_web/uploads/documents/ease_taller08_m6_anexo2.pdf

16. Apéndices

Además de los apéndices que se verán a continuación, creamos una carpeta por cada objetivo con evidencias específicas, y también una referida a integración con la academia:

[OE1](#)

[OE2](#)

[OE3](#)

[OE4](#)

[OE5](#)

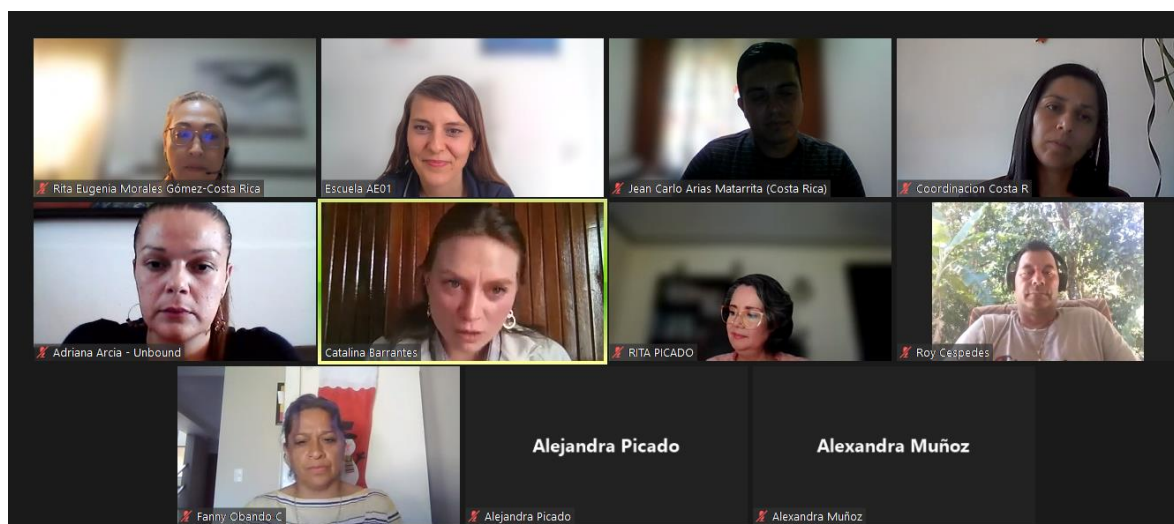
[Integración con la academia](#)

Apéndice 1. Cronograma para el ciclo de incubación

Semana	Actividad	Julio				Agosto					Setiembre				Octubre				Noviembre			
					S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14	S15	S16	S17	S18
Semana 00	Virtual sincrónico. Diagnóstico de Necesidades																					
Semana 01	Revisión de plan de trabajo																					
27/7/2023	Economía social solidaria: contexto																					
	Sincrónico																					
Semana 02	Economía social solidaria: contexto																					

3/8/2023	Asincrónico Avance 1: 03/08/23, 8 am																				
Semana 03	Revisión de avance 1																				
10/8/2023	Modelo canvas social																				
	Sincrónico																				
Semana 04	Modelo canvas social																				
17/8/2023	Asincrónico Avance 2: 17/08/23, 8 am																				
Semana 05	Revisión avance 2																				
24/8/2023	Estrategia y organización																				
	Sincrónico																				

Apéndice 2. Sesión de cierre



Nombre y firma del coordinador del proyecto