

## **DIGEPYME-INF-045-20**

# **Informe de Gestión Junio 2017 – Agosto 2020**

**Elaborado por: Rosa Elena Monge Rojas**

**Setiembre 2020**

## CONTENIDO

### Contenido

I.- Presentación .....	4
II.- Dirección General de la Pequeña y Mediana Empresa (DIGEPYME) .....	4
III.- Departamento Centro Integral de Desarrollo Empresarial (CIDE) y Encadenamientos .....	6
A.- Funciones .....	6
B.- Estructura del Departamento y Ubicación .....	13
C.- Funcionarios del Departamento .....	14
D.- Capacitaciones de los funcionarios del Departamento. ....	15
IV.- Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2015-2018 Alberto Cañas Escalante (Indicadores) .....	19
1. Cantidad de emprendimientos nuevos que reciben apoyo empresarial y técnico. ....	19
2. Cantidad de emprendimientos nuevos liderados por jóvenes que reciben apoyo empresarial y técnico. ....	20
3. Cantidad de emprendimientos nuevos liderados por mujeres que reciben apoyo empresarial y técnico. ....	21
V.- Plan Operativo Institucional (Indicadores) 2017-2019 .....	22
1) PYME y Emprendimientos atendidos mediante Servicios de Desarrollo Empresarial. ....	22
2) Población atendida en los Servicios de Desarrollo Empresarial por los CIDE.....	25
VI.- Proyectos regionales 2017-2020 .....	28
a. Proyectos de Desarrollo Regional MEIC-PROCOMER-INA: .....	28
b. Pilotaje de Emprendimiento. ....	29
c. Gestión Empresarial AI-Invest. ....	29
d.- Pacto por el Desarrollo Productivo y Competitividad de la Región Huetar Caribe,.....	30
e.- Estudio de oferta y tendencias de consumo nacional para la transformación de actividades y productos agrícolas de la Región Brunca en productos con valor agregado.....	30
f.- Programa de Microfranquicias: .....	30

g.- Mercados regionales Región Chorotega y Brunca .....	31
h.- Programa Crea-C.....	31
i.- Cadena Regional de Valor de la Pesca.....	32
j. Programa Mujer y Negocios 2019 .....	32
k. Ecosistema Empresarial Costarricense .....	33
VII.- Encadenamientos 2017-2020 .....	34
a.- Desarrollo de dos cadenas de valor en el Pacífico Central. ....	34
b.- Cooperación Técnica de la Corporación de Fomento de la Producción (Corfo).....	35
c.- Salón de Encadenamientos.....	35
d.- Semana del Encadenamiento: .....	35
e.- ENAP: Estrategia Nacional de Articulación Productiva:.....	36
f.- Proyecto: Asesoría Técnica para el Diagnóstico y Desarrollo de Proveedores PYME de la industria agroalimentaria .....	37
1. Programa Nacional de Consorcios.....	40
VIII.- Encuentros empresariales y ferias 2017-2019 .....	41
IX.- Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública (PNDIP) 2019-2022.....	44
1.- Indicadores establecidos .....	44
2.- Indicadores modificados.....	45
X.- Política Nacional de Empresariedad 2019-2030 .....	46
XI.- Recursos financieros y de presupuesto.....	47
XII.- Auditoría Interna del MEIC.....	49
XIII.- Control interno .....	52
XIV.-Seguimiento de Proyectos .....	53
XV.- Recomendaciones y observaciones .....	53
.XVI.- Agradecimiento .....	54

## ***I.- Presentación***

El presente informe se elabora en cumplimiento a lo dispuesto en el artículo 12 inciso e), de la Ley General de Control Interno, solicitado por el Departamento de Recursos Humanos mediante el oficio RH-OF-158-20. La información hace referencia a las acciones realizadas por el Departamento de Centros Integrales de Desarrollo Empresarial (CIDE) y Encadenamientos, de la Dirección General de la Pequeña y Mediana Empresa (DIGEPYME), en el periodo comprendido de junio 2017 a agosto 2020. Lo anterior debido a que, a partir del 1 setiembre del 2020, me acogí al derecho de jubilación.

## ***II.- Dirección General de la Pequeña y Mediana Empresa (DIGEPYME)***

La DIGEPYME del Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC) tiene a su cargo la formulación de las políticas de fomento y desarrollo, en las siguientes áreas de desarrollo: emprendimiento, comercialización, capacitación y asistencia técnica; financiamiento, información, desarrollo sostenible; innovación tecnológica y cooperación internacional en beneficio de las PYMES, tanto a nivel regional y nacional, para el desarrollo de la producción nacional y la generación de empleos, mediante la coordinación interinstitucional y de acciones de articulación productiva.

La DIGEPYME se sustenta en el siguiente marco jurídico:

- ❖ Ley N°6054, Ley Orgánica del Ministerio de Economía, Industria y Comercio. así como sus reformas y reglamentos
- ❖ Decreto Ejecutivo N°37457-MEIC. Reglamento a la Ley N°6054 Ley Orgánica del Ministerio de Economía, Industria y Comercio.
- ❖ Decreto Ejecutivo N°39917-MEIC. Reforma Parcial al Reglamento a la Ley N°6054 Ley Orgánica del Ministerio de Economía, Industria y Comercio. Decreto Ejecutivo N°37457-MEIC.

- ❖ Ley N°8262 Ley de Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas y sus reformas.
- ❖ Decreto N°39295: Reforma Integral al Reglamento General a la Ley de fortalecimiento de las pequeñas y medianas empresas, Ley N°8262.
- ❖ Decreto Ejecutivo N°37105: Reglamento General a la Ley N°8262 de fortalecimiento de las pequeñas y medianas empresas. “Reglamento de Creación del Sistema Integrado de Desarrollo al Emprendedor y la PYME
- ❖ Ley N°8296, Reforma del transitorio XIII de la Ley de fortalecimiento de las pequeñas y medianas empresas, N°8262, de 2 de mayo del 2002 (Programa de fortalecimiento para la innovación y desarrollo tecnológico de las PYMES - Fondo PROPYME),
- ❖ Ley N°8220, Ley de Protección al Ciudadano del Exceso de Requisitos y Trámites Administrativos del 11 de marzo del 2002, sus reformas y reglamentos.
- ❖ Ley N°7293 Reguladora de todas las Exoneraciones Vigentes, su Derogatoria y sus excepciones, sus reformas y su reglamento.
- ❖ Ley N°9576 Ley para el Fomento de la Competitividad de la PYME mediante el Desarrollo de Consorcios.
- ❖ Decreto Ejecutivo N°41914–MEIC-MAG: Reglamento a la Ley N°9576 Ley para el Fomento de la Competitividad de la PYME mediante el Desarrollo de Consorcios.

De acuerdo con el Decreto Ejecutivo N°39917-MEIC, artículo 41, la DIGEPYME estará organizada por los siguientes Departamentos:

- a. Departamento de Emprendimientos
- b. Departamento de Empresariedad
- c. Departamento de Registro
- d. Departamento de Centros Integrales de Desarrollo Empresarial y Encadenamientos

### **III.- Departamento Centro Integral de Desarrollo Empresarial (CIDE) y Encadenamientos**

El Departamento CIDE y Encadenamientos se estableció mediante el Decreto Ejecutivo N°39917-MEIC de setiembre del 2016, constituyendo las oficinas regionales anteriormente Centros Regionales de Atención de las Pequeñas y Medianas Empresas (CREAPYME) en los Centros Integrales de Desarrollo Empresarial (CIDE).

El Decreto Ejecutivo N°39295-MEIC, establece que el objetivo del Departamento es:

*“Acompañar a las MIPYME y emprendedores (as) a la oferta de servicios que contribuyan con su proceso de formalización, mejorar su competitividad y potencializar el desarrollo empresarial.”*

#### **A.- Funciones**

Las funciones del Departamento están establecidas en los Reglamentos y sus reformas de la Ley N°6054 Ley Orgánica del MEIC y la Ley N°8262. Las cuales se detallan a continuación:

#### **Ley N°6054, Ley Orgánica del MEIC.**

<b>Fundamento Legal</b>	<b>Artículo</b>
Reglamento Ley N°6054. Decreto Ejecutivo N°39917-MEIC	<p><b>Artículo 44.-</b>Departamento de Centros Integrales de Desarrollo Empresarial (CIDE) y Encadenamientos. Para el cumplimiento de sus objetivos, tendrá las siguientes funciones:</p> <p><b>a)</b> Realizar investigaciones a nivel internacional sobre políticas, estrategias programas y proyectos que desarrollen otros países con el fin de promover la articulación productiva y los encadenamientos.</p> <p><b>b)</b> Formular y evaluar las políticas y estrategias de apoyo a las PYME considerando las</p>

	<p>recomendaciones del Consejo Asesor Mixto de la PYME, en materia de articulación productiva.</p> <p><b>c)</b> Diseñar y desarrollar programas de articulación productiva a fin de fortalecer la cadena de valor de los productos de las P YME.</p> <p><b>d)</b> Gestionar la implementación de programas de encadenamientos productivos a fin de vincular a las PYME con empresas grandes o con megaproyectos regionales.</p> <p><b>e)</b> Coordinar con las instituciones rectoras la implementación de los programas de encadenamiento.</p> <p><b>f)</b> Desarrollar investigaciones sobre instrumentos de encadenamientos existentes y su adaptación al país.</p> <p><b>g)</b> Crear programas de capacitación y asesoría dirigidos a las PYME afín de que participen en los procesos de licitación de bienes y servicios del sector público.</p> <p><b>h)</b> Impulsar programas que promuevan la implementación de tecnologías limpias en las PYME y la adopción de normas de mejoramiento continuo, que impacte en la gestión administrativa y la calidad de los productos y servicios de las PYME.</p> <p><b>i)</b> Brindar información y acompañamiento sobre los trámites que contribuyan a la formalización de las empresas.</p> <p><b>j)</b> Retroalimentar al Departamento sobre las demandas o necesidades que se deriven de la atención a las PYME, a fin de coordinar ofertas que no se encuentran en la región de influencia.</p>
--	---

	<p><b>k)</b> Estimular el desarrollo de las organizaciones empresariales, asociatividad y alianzas estratégicas.</p>
<p>Reforma Parcial Reglamento Ley N°6054. Decreto Ejecutivo N°41689-MEIC</p>	<p><b>l)</b> Diseñar y ejecutar políticas y programas de asesoría a las PYME en formas de cooperación interempresarial, cultura empresarial y desarrollo de emprendedores, innovación tecnológica, capacitación y asistencia técnica, y servicios financieros.</p>
<p>Reglamento Ley N°6054. Decreto Ejecutivo N°39917-MEIC</p>	<p><b>m)</b> Participar en los Comités Ejecutivos Regionales conformado por las CIDE interinstitucionales, de acuerdo con el convenio respectivo, para la elaboración de los planes de trabajo, seguimiento y evaluación, e informar y remitir los acuerdos al Jefe del Departamento.</p> <p><b>n)</b> Impulsar la participación de los comités técnicos mixtos interinstitucionales relacionados con la ejecución de proyectos de apoyo al emprendedurismo y las PYME.</p> <p><b>o)</b> Organizar encuentros empresariales, apoyar en la organización de la Expopyme del MEIC y en ferias empresariales organizadas por otras instituciones gubernamentales.</p> <p><b>p)</b> Ejecutar otras funciones del ámbito de su competencia, cuando las necesidades de la institución lo sugieran, con el fin de coadyuvar a resolver integralmente los problemas de volumen y nuevas competencias asignadas a ésta.</p> <p><b>q)</b> Cualquier función asignada por sus superiores</p>
<p>Reglamento Ley N°6054. Decreto Ejecutivo N°39917-MEIC</p>	<p><b>Artículo 45.-CIDE:</b> Para el cumplimiento de las funciones del Departamento señalado en el artículo anterior, tendrá a su cargo los Centros Integrales de Desarrollo Empresarial (CIDE) que</p>

	se establezcan en el territorio nacional, las cuales tendrán las siguientes funciones:
Reglamento Ley N°6054 Decreto Ejecutivo N°37457- MEIC	<p><b>a.</b> Brindar información sobre los procesos de atención a la PYME.</p> <p><b>b.</b> Registrar por medio de la plataforma Sistema de Información Empresarial Costarricense (SIEC), el expediente de los empresarios y emprendedores que asistan a las oficinas.</p>
Reglamento Ley N°6054 Decreto Ejecutivo N°39917- MEIC	<p><b>c.</b> Remitir trimestralmente un listado de los expedientes que custodia al Departamento de Registro, asimismo acatar las directrices que para este efecto emita dicho departamento.</p>
Reglamento Ley N°6054. Decreto Ejecutivo N°37457- MEIC	<p><b>d.</b> Asesorar a los empresarios y emprendedores acerca de la oferta de servicios financieros y no financieros, que las diferentes instituciones públicas y privadas brindan para mejorar la capacidad de gestión y condiciones competitivas de los proyectos productivos.</p> <p><b>e.</b> Clasificar a los PYME y a los emprendedores mediante las herramientas que el MEIC establezca de acuerdo con el modelo de atención.</p> <p><b>f.</b> Realizar diagnóstico de competitividad a las empresas PYME.</p> <p><b>g.</b> Confeccionar un plan de atención integral a las empresas diagnosticadas en función de la estrategia de acompañamiento a brindar.</p> <p><b>h.</b> Brindar información y acompañamiento sobre los trámites que contribuyan a la formalización de las empresas</p> <p><b>i.</b> Retroalimentar al Departamento sobre las demandas o necesidades que se deriven de la</p>

	<p>atención a las PYME, a fin de coordinar ofertas que no se encuentran en la región de influencia.</p> <p><b>j.</b> Estimular el desarrollo de las organizaciones empresariales, asociatividad y alianzas estratégicas.</p> <p><b>k.</b> Ejecutar los programas de asesoría a las PYME en compras del Estado, encadenamientos y otras formas de cooperación interempresarial, cultura empresarial y desarrollo de emprendedores, innovación tecnológica, capacitación y asistencia técnica, y servicios financieros.</p>
<p>Reglamento Ley N°6054 Decreto Ejecutivo N°39917- MEIC</p>	<p><b>l.</b> Participar en los Comités Ejecutivos Regionales conformado por la CIDE de la Región, de acuerdo con el convenio respectivo, para la elaboración de los planes de trabajo, seguimiento y evaluación, e informar y remitir los acuerdos al Jefe del Departamento.</p>
<p>Reglamento Ley N°6054 Decreto Ejecutivo N°37457- MEIC</p>	<p><b>m.</b> Impulsar la participación de los comités técnicos mixtos interinstitucionales relacionados con la ejecución de proyectos de apoyo al emprendedurismo y las PYME.</p>
<p>Reglamento Ley N°6054 Decreto Ejecutivo N°39917- MEIC</p>	<p><b>n.</b> En coordinación con el Departamento CIDE y Emprendimiento y con el Departamento de Empresariedad, organizar ferias, centros de exhibición e información permanentes.</p>
<p>Reglamento Decreto Ejecutivo N°37457-MEIC</p>	<p><b>o.</b> Cualquier función asignada por sus superiores.</p>

## Ley Nº8262 Ley de Fortalecimiento de la Pequeñas y Medianas Empresas

<i>Fundamento Legal</i>	<i>Artículo</i>
<p>Reglamento de la Ley de Nº8262 Decreto Ejecutivo Nº39295-MEIC</p>	<p><b>Artículo 6.-</b> Las CREAPYME Institucionales o CIDE-PYME tendrán entre otras funciones, las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>a)</b> Brindar información sobre los procesos de atención a la PYME y a los emprendedores (as).</li> <li><b>b)</b> Registrar por medio de la plataforma SIEC, los trámites de Registro Empresarial; por ende el expediente de los empresarios (as) y emprendedores (as) que asistan a las oficinas.</li> <li><b>c)</b> Aplicar el diagnóstico empresarial a las PYME y emprendedores (as), de conformidad con la metodología que desarrolle la DIGEPYME, y que para su aplicación cuente con el aval del Consejo Asesor Mixto de la PYME.</li> <li><b>d)</b> Consolidar un expediente único en el SIEC de los usuarios, para su debido acompañamiento y seguimiento.</li> <li><b>e)</b> Asesorar a los empresarios (as) y emprendedores (as) acerca de la oferta de servicios financieros y no financieros, que las diferentes instituciones públicas y privadas brindan para mejorar la capacidad de gestión y condiciones competitivas de los proyectos productivos.</li> <li><b>f)</b> Clasificar a las PYME y a los (as) emprendedores (as), mediante las herramientas que el MEIC establezca.</li> <li><b>g)</b> Atender consultas relacionadas a trámites que se realicen en el Ministerio de Economía, Industria y Comercio.</li> </ul>

	<p><b>h)</b> Confeccionar un plan de atención integral a las empresas diagnosticadas, en función de la estrategia de acompañamiento a brindar.</p> <p><b>i)</b> Canalizar con las instituciones públicas y organizaciones privadas, los servicios especializados de acompañamiento.</p> <p><b>j)</b> Brindar información y asesoría sobre los trámites que contribuyan a la formalización de las empresas o a la creación de nuevas empresas.</p> <p><b>k)</b> Retroalimentar al MEIC a través de los funcionarios de las oficinas centrales o regionales, sobre las demandas o necesidades que de la atención se derivan, a fin de coordinar ofertas que no se encuentran en la región de influencia.</p> <p><b>l)</b> Identificar las demandas de mercado, oportunidades de encadenamiento y oportunidades de negocios en la región de influencia.</p> <p><b>m)</b> Identificar a nivel regional los sectores dinámicos que están requiriendo de encadenamientos con PYME, así como identificar las PYMES que podrían estar satisfaciendo la demanda de las grandes empresas.</p> <p><b>n)</b> Realizar un diagnóstico sobre la situación económica del área de influencia de la CREAMPYME, a fin de determinar el impacto económico de su gestión.</p> <p><b>ñ)</b> Cualquier otra función que se establezca mediante convenios específicos tanto con instituciones Públicas y/o Privadas.</p>
--	---

## **B.- Estructura del Departamento y Ubicación**

El Departamento estaba constituido por 7 oficinas regionales CIDE y una Jefatura, hasta mediados del 2019, que por disposición de la Dirección de la DIGEYME se cerró el CIDE Región Central Oriental. A continuación, el detalle:

- 1.- Región Chorotega
- 2.- Región Pacífico Central
- 3.- Región Huetar Norte
- 4.- Región Huetar Caribe
- 5.- Región Brunca
- 6.- Región Central Oriental. Esta oficina se cerró por disposición de la Dirección DIGEPYME
- 7.- Región Central Occidental. Esta oficina se trasladó del Parque La Libertad al MEIC, sede central.

La ubicación de estas se muestra a continuación:

### Ubicación y número de funcionarios por CIDE Por región

Nº	Región	Funcionarios	Ubicación	Periodo	Observaciones
1	Chorotega	3	Liberia -Guanacaste	2005 - a la fecha	
2	Pacífico Central	2	Barranca- Puntarenas	2005 - a la fecha	
3	Huetar Norte	2	San Carlos- Alajuela	2005 - a la fecha	
4	Huetar Caribe	2	Limón Centro	2005 - a la fecha	
5	Brunca	3	San Isidro- Pérez Zeledón	2005 - a la fecha	
6	Central (Oriental)	2	Sede central del MEIC- Tibás San José	2016 - 2019	Por indicación de la Dirección- DIGEPYME se cierra CIDE. Personal se le asigna otras labores bajo la coordinación de la Dirección.
7	Parque La Libertad (Occidental)	1	Desamparados - San José	2013 - a la fecha	Por disposición superior la Funcionaria se trasladó a oficinas centrales del MEIC en febrero 2020, sigue atendiendo región occidental
	Sede Central	1	Sede central del MEIC- Tibás San José	junio 2017 - agosto 2020	Jefatura del Departamento

Fuente: Departamento CIDE y Encadenamientos

### C.- Funcionarios del Departamento

El Departamento cuenta con personal profesional en diversas especialidades. En el 2017 estaba conformado por 17 funcionarios. A la fecha lo conforman 13 profesionales y una Jefatura para totalizar 14 funcionarios. Esta reducción se debe a una plaza vacante que se encuentra congelada y las dos profesionales del CIDE Central Oriental que se cerró por disposición de la Dirección DIGEPYME. A continuación, el detalle:

**Departamento CIDE y Encadenamientos**  
**Puesto, clase, especialidad por funcionario y región**

No.	No. Puesto	Clase	Especialidad	Nombre Servidor	Región
1	28270	Prof. Jefe de Serv.Civil 2	Administración - Negocios	Monge Rojas Rosa Elena	Jefatura
2	28154	Prof. De Servicio Civil 2	Administración - Negocios	Mora Cubillo Hellen	Huetar Caribe
3	98863	Prof. De Servicio Civil 2	Economía	Monge Castro Cinthya	Central **
4	59824	Prof. De Servicio Civil 2	Economía	Cordero Solano Cecilia	Central **
5	28288	Prof. De Servicio Civil 2	Administración - Negocios	Zúñiga Muñoz Jonathan	Brunca
6	97988	Prof. De Servicio Civil 2	Administración - Negocios	Viales Araya Edith	Chorotega
7	28282	Prof. De Servicio Civil 2	Ingeniería Industrial	Sandí Retana Isabel	Central-Occidental
8	98880	Prof. De Servicio Civil 2	Ingeniería Industrial	Sequeira Ureña Jonnathan	Brunca
9	98869	Prof. De Servicio Civil 2	Administración - Negocios	Rosales Bravo Dania M.	Chorotega
10	98875	Prof. De Servicio Civil 2	Administración - Negocios	Rojas Lizano Sandra	Brunca
11	98876	Prof. De Servicio Civil 2	Administración - Negocios	Murillo Vega Johyner	Huetar Norte
12	98877	Prof. De Servicio Civil 2	Administración - Negocios	Acevedo Dávila Massiel	Chorotega
13	98879	Prof. De Servicio Civil 2	Administración - Negocios	Gard Hodgson Norman	Huetar Caribe
14	98866	Prof. De Servicio Civil 2	Administración- Negocios	Cordero Moreira Sylvia L.	Pacífico Central
15	351076	Prof. De Servicio Civil 3	Sociología	Gutiérrez Sancho Salomé	Pacífico Central
16	28280	Prof. De Servicio Civil 2	Administración - Negocios	Pacheco Morera Selenia	Huetar Norte
17	28281	Prof. De Servicio Civil 2	Ingeniería Industrial		vacante

\*\* Cierre del CIDE Central, funcionarias trasladadas por la Dirección DIGEPYME.

Fuente: Departamento Recursos Humanos - MEIC

#### **D.- Capacitaciones de los funcionarios del Departamento.**

La capacitación continua de los profesionales del Departamento es fundamental para que se mantengan actualizados, así como la incorporación de buenas prácticas, nuevas herramientas y metodología en sus labores.

A continuación, se detalla la capacitación recibida en el periodo del presente informe:

### Departamento CIDE y Encadenamientos Funcionarios capacitados período 2017-2020

Año	Tema	Cantidad funcionarios	País	Entidad Patrocinadora
2017	Taller Innovación Exportadora para PYMES	2	Honduras	CEPAL
2017	Capacitación y transferencia metodológica para el fortalecimiento de cadenas de valor-CEPAL	16	Costa Rica	CEPAL
2017	Taller de Consolidación del Servicio de Internacionalización en los CAM Región SICA. Módulo Inteligencia de Mercados	16	Costa Rica	Unión Europea, CENPROMYPE, SICA
2017	Formación en Igualdad de Género y Autonomía Económica de las Mujeres	14	El Salvador	CENPROMYPE
2017	Encuentro Internacional de Centros de Negocios MIPYME	1	Chile	CEPAL
2017	Taller Subregional para la promoción y uso de la Propiedad Intelectual como factor de competitividad	1	Guatemala	OMPI
2017	Encuentro regional SICA Emprende	1	Nicaragua	CENPROMYPE-SICA
2017	Facilitar la actualización del nuevo servicio de atención a personas emprendedoras a través de los Centros de Atención a la MIPYME en Costa Rica.	14	Costa Rica	GIZ Facilidad
2017	Curso Fundamentos del derecho administrativo para funcionarios no abogados	3	Costa Rica	MEIC

2018	Primera Escuela de Verano Gestión PYMES y Territorios	3	Costa Rica	UTN, Universidades Degli Studi Di Padova y otras
2018	Taller Articulación Productiva	3	Guatemala	CENPROMYPE
2018	"Taller de Evaluación del Programa FACILIDAD. GIZ	1	El Salvador	GIZ Cooperación Alemana
2018	Seminario Regional de Alta Gerencia sobre Políticas Públicas MIPYME, Estrategia Articulación Productiva	1	Guatemala	CENPROMYPE
2018	Taller de trabajo para la ratificación de estándares de acreditación de las redes SBDC/CAM de Centroamérica	1	El Salvador	CENPROMYPE
2018	Primer Encuentro de referencia de emprendimiento de los países de Mesoamérica	1	Colombia	APC-Colombia
2018	Visita de intercambio del Centro PROMIPYME de San Marcos en Guatemala	1	Guatemala	ASBDC Asociación Small Business Development Center
2018	"2do Encuentro Regional de Centros de Atención MIPYME República Dominicana 2018	11	República Dominicana	GIZ- Cooperación Alemana
2018	Taller de seguimiento sobre financiamiento de la PYME PROMINOVA	1	Colombia	APC-Colombia, BCIE
2018	Mesa de Dialogo Regional (Región SICA. Proyecto Cadena de Valor Pesca)	1	El Salvador	CENPROMYPE
2018	Transferencia Metodología para fortalecer el ecosistema de emprendimiento Valle E en Bogotá	1	Colombia	APC-Colombia

2018	Transferencia Metodología del Modelo Suma de Fuerzas MINCIT	1	Colombia	ADELANTE-EDEM, APC Colombia
2018	IV Foro Italo – Latinoamericano sobre PYMES y, Programa de Estudios en la Università degli Studi di Padova	1	Italia	Organización Internacional Italo – Latinoamericana (IILA).
2018	Encuentro Mesoamericano de PYMES con Enfoque en Industria 4.0	2	México	APC-Colombia, Agencia Mexicana de Cooperación para el Desarrollo (AMEXCID) y el Gobierno de Panamá
2018	Programa Emprendetón una ruta por el cambio	1	Colombia	APC-Colombia
2018	Cadenas de Valor y asociatividad para la productividad	14	Costa Rica	CEPAL
2019	Segunda Escuela de Verano Gestión PYMES y Territorios	1	Costa Rica	UTN, Universidades Degli Studi Di Padova y otras
2019	Curso de patrimonio inmaterial, emprendimientos culturales y planificación de la cultura desde el territorio de Costa Rica	1	China	Gobierno de China
2019	Foro para el Fomento de la Competitividad en la Cadena Regional de Valor de la Pesca	1	Panamá	CENPROMYPE
2019	Seminario Taller de la Transversabilización de género y acciones afirmativas en los servicios de desarrollo empresarial	1	El Salvador	CENPROMYPE

2019	Taller Interinstitucional para la Validación Técnica de las propuestas de Cadenas a Fortalecer en el Sector Agroindustria y Sector Turismo.	1	Guatemala	CENPROMYPE
------	---	---	-----------	------------

Fuente: Acuerdos de viaje aprobados por el Despacho Ministerial y acuerdos de compromiso RRHH

#### **IV.- Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2015-2018 Alberto Cañas Escalante (Indicadores)**

El Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018 estableció los siguientes indicadores para la atención de emprendedores y PYME, ejecutada por la DIGEPYME, siendo el Departamento CIDE y Encadenamientos los encargados de la consecución de la meta a nivel de las regiones con los siguientes indicadores:

##### **1. Cantidad de emprendimientos nuevos que reciben apoyo empresarial y técnico.**

El indicador contabiliza a los hombres emprendedores que reciben apoyo empresarial y técnico en su nuevo emprendimiento. El indicador para el periodo 2015 – 2018 se estableció en 868 nuevos emprendimientos. Mediante la coordinación interinstitucional y el apoyo de programas de cooperación internacional, que se mencionarán más adelante se logró en el periodo indicador del 248%. Siendo lo periodos 2017 y 2018 el mayor número de atenciones realizadas. Importante indicar la labor realizada por el CIDE Central Oriental, que atendió la población de la GAM, que anteriormente no contaba con este oficina.

El detalle se puede observar en el cuadro siguiente:

**Cantidad de emprendimientos nuevos que reciben apoyo  
empresarial y técnico.  
2015 - 2018**

Región	Cantidad				Total
	2015	2016	2017	2018	
<b>META</b>	<b>135</b>	<b>184</b>	<b>233</b>	<b>316</b>	<b>868</b>
Central	95	161	211	752	
Brunca	55	52	237		
Chorotega	8	16	21	31	
Huetar Caribe	9	11	15	29	
Huetar Norte	8	13	9	36	
Pacífico Central	9	24	131	219	
<b>Total</b>	<b>184</b>	<b>277</b>	<b>624</b>	<b>1067</b>	<b>2152</b>
<b>% cumplimiento de meta</b>	<b>136%</b>	<b>151%</b>	<b>268%</b>	<b>338%</b>	<b>248%</b>

Fuente: DIGEPYME-MEIC

**2. Cantidad de emprendimientos nuevos liderados por jóvenes que reciben apoyo empresarial y técnico.**

Este indicador incorporó a los emprendedores jóvenes los cuales recibieron apoyo empresarial técnico por parte de los CIDE. La meta para el periodo 2015- 2018 se estableció en 45 atenciones. Sin embargo, en el año 2015 se logró la meta indicada. Al finalizar el 2018, el indicador alcanzó 1956% de incremento. La coordinación interinstitucional y la cooperación internacional fueron un apoyo importante para lo realizado.

El detalle se puede observar en el cuadro siguiente:

## Cantidad de emprendimientos nuevos liderados por jóvenes que reciben apoyo empresarial y técnico

**2015 - 2018**

Región	Cantidad				Total
	2015	2016	2017	2018	
<b>META</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>9</b>	<b>45</b>
Central	13	103	137	166	
Brunca	25	69	28	2	
Chorotega	4	111	20	34	
Huetar Caribe	3	7	4		
Huetar Norte	2	14	18	2	
Pacífico Central	1	51	51	15	
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>355</b>	<b>258</b>	<b>219</b>	<b>880</b>
<b>% cumplimiento de meta</b>	<b>400%</b>	<b>2958%</b>	<b>2150%</b>	<b>2433%</b>	<b>1956%</b>

Fuente: DIGEPYME-MEIC

### 3. Cantidad de emprendimientos nuevos liderados por mujeres que reciben apoyo empresarial y técnico.

La meta para el periodo 2015-2018 se estableció en 5000 emprendimientos nuevos liderados por mujeres. Es así como al finalizar el mismo se llegó a la atención de 7814 emprendimientos, un 156% de incremento en el periodo. La coordinación interinstitucional del MEIC-INAMU-INA -MICITT, Municipalidad de Naranjo, Municipalidad de Grecia, INA y Junior Achievement, así como la continuación del Programa Emprende INAMU-MEIC-MAG, junto con la atención de los CIDE se llegó a este logro

El detalle se puede observar en el cuadro siguiente:

**Cantidad de emprendimientos nuevos liderados por mujeres que reciben apoyo empresarial y técnico  
2015 - 2018**

Región	Cantidad				Total
	2015	2016	2017	2018	
<b>META</b>	<b>1250</b>	<b>1250</b>	<b>1250</b>	<b>1250</b>	<b>5000</b>
Emprendimiento	1012		617	721	
Central		709	171	393	
Brunca		875	279	19	
Chorotega	160	198	166	252	
Huetar Caribe	110	439	79	13	
Huetar Norte		378	240	11	
Pacífico Central	106	478	90	298	
<b>Total</b>	<b>1388</b>	<b>3077</b>	<b>1642</b>	<b>1707</b>	<b>7814</b>
<b>% cumplimiento de meta</b>	<b>111%</b>	<b>246%</b>	<b>131%</b>	<b>137%</b>	<b>156%</b>

Fuente: DIGEPYME-MEIC

## ***V.- Plan Operativo Institucional (Indicadores) 2017-2019***

### **1) PYME y Emprendimientos atendidos mediante Servicios de Desarrollo Empresarial.**

La meta de este indicador para el año 2017 se estableció en 1.495 atenciones. El resultado arrojó 8.599 servicios con un 575% por parte de la DIGEPYME. El Departamento atendió 7.683, que significó un 514%. Lo anterior, se logró por el apoyo y trabajo interinstitucional con instituciones entre otras: INA, INAMU, Cámaras Empresariales

Del total de 7,683 atenciones, representaron para emprendedores (49.5%) y PYMES (50.5). En ambos grupos el servicio más utilizado es la capacitación, seguidas por las asesorías y posteriormente la asistencia técnica. La información se puede observar

con más detalle en el cuadro adjunto, por CIDE t tipo de servicio de desarrollo empresarial:

### Servicios de Desarrollo Empresarial Año 2017

Programa/ CIDE:	Capacitaciones		Asesorías		Asistencia Técnica		Ferias -Rueda de Negocio		Total Emprendedor	Total PYME	TOTALES:
	EMPRENDEDOR	PYME	EMPRENDEDOR	PYME	EMPRENDEDOR	PYME	EMPRENDEDOR	PYME			
Parque La Libertad	401	291	65	113	13	43			479	447	926
San José - MEIC	191	706	164	210	16	11		42	371	969	1340
Región Brunca	159	375	565	45	57	97			781	517	1298
Región Huetar Norte	263	590		94		236		31	263	951	1214
Región Chorotega	1204	46		58		5	104	27	1308	136	1444
Región Caribe	318	354	1	156	16	20	0	55	335	585	920
Región Pacífico Central	221	183	48	76	1	12	0	0	270	271	541
<b>TOTALES:</b>	<b>2757</b>	<b>2545</b>	<b>843</b>	<b>752</b>	<b>103</b>	<b>424</b>	<b>104</b>	<b>155</b>	<b>3807</b>	<b>3876</b>	<b>7683</b>

Fuente: Departamento CIDE y Encadenamientos

En el año 2018 los Servicios de Desarrollo Empresarial tenían como meta lograr 3.972 atenciones, se incrementaron a 7,736 gestiones, lo que lleva a tener un incremento de 195 %. Los emprendedores solicitaron apoyo en un 49%, mientras las PYME en 51%. Igualmente, la mayor participación se da en las capacitaciones, seguida por la asesoría y posteriormente la asistencia técnica. La información se puede observar con más detalle en el cuadro adjunto.

La articulación interinstitucional ha sido el aporte importante para el incremento de las atenciones de servicios de desarrollo empresarial, las instituciones involucradas son: INA, INAMU, Ministerio de Salud, Ministerio Cultura, Ministerio de Agricultura y Ganadería, IMAS, CNP, INDER, la Universidad Técnica Nacional UTN, Tributación Directa, entre otras, los cuales hicieron diferentes aportes para realizar las actividades,

entre ellas: alimentación, aporte de expertos, transporte, espacio para realizar la actividad. En el cuadro siguiente se expone el aporte de cada CIDE y el tipo de servicio brindado.

### Servicios de Desarrollo Empresarial Año 2018

Programa/ CIDE's:	Capacitaciones		Asesorías		Asistencia Técnica		Ferias -Rueda de Negocio		Total Emprendedor	Total PYME	TOTALES:
	EMPREDEDOR	PYME	EMPREDEDOR	PYME	EMPREDEDOR	PYME	EMPREDEDOR	PYME			
Parque La Libertad	246	150	59	112	26	70	0	0	331	332	663
San José - MEIC	566	610	74	59	12	20	0	51	652	740	1392
Región Brunca	154	378	366	913	60	48	0	28	580	1367	1947
Región Huetar Norte	126	296	57	93	0	0	7	119	190	508	698
Región Chorotega	525	241	86	60	6	17	75	52	692	370	1062
Región Caribe	398	661	47	163	13	11	100	32	558	867	1425
Región Pacífico Central	323	126	21	7	8	7	22	35	374	175	549
<b>TOTALES:</b>	<b>2338</b>	<b>2462</b>	<b>710</b>	<b>1407</b>	<b>125</b>	<b>173</b>	<b>204</b>	<b>317</b>	<b>3377</b>	<b>4359</b>	<b>7736</b>

Fuente: Departamento CIDE y Encadenamientos

Para el año 2019, los SDE atendidos por los CIDE llegaron a 5,920. La meta de este indicador para el año 2019 se estableció en 1,575 atenciones, lo que significa un incremento de 375%. es

Del total de 5,920 atenciones, representaron para emprendedores (35 %) y PYMES (65%). En ambos grupos el servicio más utilizado es la capacitación, seguidas por las asesorías y posteriormente la asistencia técnica. La información se puede observar con más detalle en el cuadro adjunto, por CIDE por tipo de servicio de desarrollo empresarial:

## Servicios de Desarrollo Empresarial

Año 2019

Programa/ CIDE's:	Capacitaciones		Asesorías		Asistencia Técnica		Ferias -Rueda de Negocio		Total Emprendedor	Total PYME	TOTALES:
	EMPREDEDOR	PYME	EMPREDEDOR	PYME	EMPREDEDOR	PYME	EMPREDEDOR	PYME			
Parque La Libertad	111	63	19	112	38	35			168	210	378
San José - MEIC		209	14	14	10	30			24	253	277
Región Brunca	291	346	137	625	43	17			471	988	1459
Región Huetar Norte	6	516		131		1		53	6	701	707
Región Chorotega	536	112	30	250	2	8	0	0	568	370	938
Región Huetar Caribe	363	289	33	365	4	10	0	36	400	700	1100
Región Pacífico Central	298	56	43	535	32	54	35	8	408	653	1061
<b>TOTALES:</b>	<b>1605</b>	<b>1591</b>	<b>276</b>	<b>2032</b>	<b>129</b>	<b>155</b>	<b>35</b>	<b>97</b>	<b>2045</b>	<b>3875</b>	<b>5920</b>

Fuente: Departamento CIDE y Encadenamientos

## 2) Población atendida en los Servicios de Desarrollo Empresarial por los CIDE.

La meta de PYME y Emprendimientos se estableció en 1.495 atenciones para el año 2017. El total atendido por la DIGEPYME, contando con el aporte de los otros departamentos de la Dirección totalizaron 8.599 atenciones para un porcentaje de 575%. De este total el Departamento CIDE y Encadenamientos atendió un total de 7.683 para un 514%. Es importante indicar que este esfuerzo se realizó con el apoyo de otras entidades con diversos aportes.

La población atendida por servicios de desarrollo empresarial en el año 2017 se concentró mayoritariamente en Mujeres tanto emprendedoras como ya constituidas como PYME. Seguidamente siguen los Hombres PYME. La población de hombre

joven es la población más pequeña atendida. La información se puede observar con más detalle en el cuadro adjunto.

Servicios Desarrollo Empresarial por Población atendida  
Año 2017

Programa/ CIDE:	Total Emprendedor	Total PYME	TOTALES:	Mujeres				Hombres				Hombres Jóvenes				Total %	
				EMPRENDEDOR	%	PYME	%	EMPRENDEDOR	%	PYME	%	EMPRENDEDOR	%	PYME	%	EMPRENDEDOR	PYME
Parque La Libertad	479	447	926	251	52	236	53	146	30	149	33	82	17	63	14	100	100
San José - MEIC	371	969	1340	210	57	473	49	84	23	351	36	77	21	147	15	100	100
Región Brunca	781	517	1298	653	84	231	45	111	14	280	54	17	2	6	1	100	100
Región Huetar Norte	263	951	1214	240	91	518	54	8	3	182	19	15	6	251	26	100	100
Región Chorotega	1308	136	1444	1115	85	47	35	148	11	89	65	51	4		0	100	100
Región Caribe	335	585	920	234	70	281	48	50	15	304	52	51	15			100	100
Región Pacífico Central	270	271	541	169	63	132	49	51	19	139	51	50	19		0	100	100
<b>TOTALES:</b>	<b>3807</b>	<b>3876</b>	<b>7683</b>	<b>2872</b>		<b>1918</b>		<b>598</b>		<b>1494</b>		<b>343</b>		<b>467</b>			

Fuente: Departamento CIDE y Encadenamientos

Para el año 2018 la población mayormente atendida fue el grupo de Mujeres tanto emprendedoras como las empresarias PYME. Seguida igualmente como el año 2017 por los empresarios PYME. La población joven es atendida, pero en menor porcentaje. La información se puede observar con más detalle en el cuadro adjunto.

### Servicios Desarrollo Empresarial por Población atendida Año 2018

Programa/ CIDE's:	Total Empren- dedor	Total PYME	TOTAL S:	Mujeres				Hombres				Hombres Jóvenes				Total %	
				EMPREN- DOR	%	PYME	%	EMPREN- DOR	%	PYME	%	EMPREN- DOR	%	PYME	%	EMPREN- DOR	PYME
Parque La Libertad	331	332	663	231	70	174	52	54	16	128	39	46	14	30	9	100	100
San José - MEIC	652	740	1392	301	46	349	47	209	32	273	37	142	22	118	16	100	100
Región Brunca	580	1367	1947	385	66	796	58	106	18	456	33	90	16	114	8	100	100
Región Huetar Norte	190	508	698	132	69	301	59	43	23	207	41	15	8		0	100	100
Región Chorotega	692	370	1062	557	80	336	91	80	12	34	9	55	8		0	100	100
Región Caribe	558	867	1425	457	82	400	46	86	15	467	54	15	3			100	100
Región Pacífico Central	374	175	549	298	80	51	29	61	16	124	71	15	4		0	100	100
<b>TOTALES:</b>	<b>3377</b>	<b>4359</b>	<b>7736</b>	<b>2361</b>		<b>2407</b>		<b>639</b>		<b>1689</b>		<b>378</b>		<b>262</b>			

Fuente: Departamento CIDE y Encadenamientos

Para el año 2019 la población mayormente atendida fue el grupo de Mujeres tanto emprendedoras como las empresarias PYME. Seguida igualmente como en años anteriores por los empresarios PYME. La población joven es atendida, pero en menor porcentaje. La información se puede observar con más detalle en el cuadro adjunto.

### Servicios Desarrollo Empresarial por Población atendida

Año 2019

Programa/ CIDE's:	Total Empren- dedor	Total PYME	TOTAL S:	Mujeres				Hombres				Hombres Jóvenes				Total %	
				EMPREN- DOR	%	PYME	%	EMPREN- DOR	%	PYME	%	EMPREN- DOR	%	PYME	%	EMPREN- DOR	PYME
Parque La Libertad	168	210	378	144	86	115	55	18	11	78	37	6	4	16	8	100	100
San José - MEIC	24	253	277	10	42	131	52	11	46	118	47	3	13	3	1	100	100
Región Brunca	471	988	1459	325	69	318	32	90	19	536	54	56	12	134	14	100	100
Región Huetar Norte	6	701	707	0	0	355	51		0	221	32	6	100	126	18	100	100
Región Chorotega	568	370	938	507	89	232	63	46	8	131	35	16	3	6	2	100	100
Región Caribe	400	700	1100	327	82	338	48	49	12	362	52	24	6			100	100
Región Pacífico Central	408	653	1061	349	86	287	44	59	14	366	56	0	0	0	0	100	100
<b>TOTALES:</b>	<b>2045</b>	<b>3875</b>	<b>5920</b>	<b>1662</b>		<b>1776</b>		<b>273</b>		<b>1812</b>		<b>111</b>		<b>285</b>			

Fuente: Departamento CIDE y Encadenamientos

## VI.- Proyectos regionales 2017-2020

Las metas alcanzadas en los apartados IV y V anteriores se lograron por el esfuerzo de los funcionarios CIDE, que realizaron diferentes actividades que coadyuvaron a tal fin, mediante la coordinación interinstitucional, la cooperación internacional. La ejecución de pilotajes, proyectos diversos, siempre con el fin de apoyar el desarrollo de las personas emprendedoras o PYME, proyectos, en realizar los cambios necesarios para optar en nuevos mercados regionales, interregionales o de exportación. A continuación, detalló los proyectos:

### a. Proyectos de Desarrollo Regional MEIC-PROCOMER-INA:

Las CIDE-PYME de las 7 regiones del país desarrollan en sus planes de trabajo del 2017, la implementación de 10 proyectos de desarrollo, (acompañamiento a 10 empresas por región) 5 de los cuales los trabajan en conjunto con la Promotora de Comercio Exterior (PROCOMER). Estos proyectos se enfocaron en apoyar el

desarrollo de empresas para la exportación, fortaleciendo los requerimientos necesarios por parte del MEIC en aspectos como: formalización de empresas, registro de productos, aspectos gerenciales, costos, facturación, insumos, etc.

### **b. Pilotaje de Emprendimiento.**

Mediante la cooperación alemana de GIZ Facilidad y de CENPROMYPE en abril del 2017 concluyó el “Programa Pilotaje de Emprendimientos Dinámicos”, programa en el cual los funcionarios de las regiones Central, Huetar Norte, Brunca y Pacífico Central aplicaron una metodología transferida por estos organismos internacionales, para potencializar emprendimientos dinámicos y potencializar los proyectos de los participantes, trabajando sus habilidades gerenciales y empresariales. En el año 2018, la aplicación de la metodología se realizó en las regiones Chorotega y Huetar Caribe. En cada uno de los CIDE participaron al menos 20 emprendedores que culminaron satisfactoriamente el proceso metodológico que se extendió por 4 meses.

### **c. Gestión Empresarial Al-Invest.**

Proyecto de cooperación de la Unión Europea, la CCCR y el MEIC. Proyecto de capacitación por 7 meses sobre gestión ambiental, neuroventas, diagnóstico de mercado, gestión financiera, diseño de producto y empaque, entre otros:

*Región Brunca:* El proyecto fue dirigido a 20 empresas del Cantón de Pérez Zeledón que se encuentran dirigidas a distintos sectores como son Servicios, Comercio, Agroindustria y Turismo.

*Región Huetar Norte:* Participación: 22 empresarios. Continuación del proyecto “Optimización de procesos logísticos en la cadena de suministros para PYME agroindustriales e industriales de la Región Huetar Norte”, GS1, BNCR, MEIC para el apoyo de 12 empresas en proceso de aceleración. Año 2017

#### **d.- Pacto por el Desarrollo Productivo y Competitividad de la Región Huetar Caribe,**

Se constituyó la Zona Económica Especial, conformada como de triple hélice. El CIDE Huetar Caribe asumió oficialmente la coordinación del núcleo productivo de Alimentos Procesados (actualmente es Agroindustria pues se unió con Agricultura). El objetivo es darles seguimiento a las cadenas de valor, clústeres, consorcios que posteriormente podrían estar convirtiendo su producción en alimentos procesados y agroindustriales, para el mercado interno o de exportación. Año 2017 a la fecha.

#### **e.- Estudio de oferta y tendencias de consumo nacional para la transformación de actividades y productos agrícolas de la Región Brunca en productos con valor agregado.**

Estudio financiado con recursos DIGEPYME-MEIC y ejecutado por la UNA. El objetivo del estudio fue identificar y clasificar actividades y productos agrícolas de la Región Brunca con mayor potencial de transformación en productos con valor agregado, identificar tendencias de consumo nacional para un grupo de 4 a 6 productos agrícolas prioritarios según la clasificación de la oferta, para recomendar el desarrollo de nuevos productos con valor agregado. Año 2017

#### **f.- Programa de Microfranquicias:**

El programa Emprende una Microfranquicia para una Vida Mejor, proyecto desarrollado a nivel regional con la participación de Costa Rica, Honduras y Guatemala, con el financiamiento de GIZ- Facilidad de la Cooperación Alemana. El programa tuvo como objetivo transferir una metodología validada de Microfranquicias, para desarrollar empresas PYME bajo esta modalidad. En Costa Rica participaron instituciones como: MEIC, Presidencia de la República, IMAS, INA, SBD, INAMU y el MTSS. El proyecto se desarrolló con población de la Carpio.

En este programa se capacitaron todos funcionarios del Departamento, de las instituciones participantes, de la población de la Carpio, selección de 6 empresas que implementaron una microfranquicia, el empaquetamiento de esta y la promoción de este tipo de negocios. Las empresas participantes del programa fueron:

- Life Photo S.A:
- Pupy ID:
- Pupos Dog:
- Arteria,
- Pollos AP
- Minter:

El programa se desarrolló del 2016- 2018 y no se logró la implementación en forma efectiva de los franquiciados, pues no se pudo completar el financiamiento para los participantes (población de la Carpio).

#### **g.- Mercados regionales Región Chorotega y Brunca.**

Se ha trabajado en conjunto con el PIMA del MAG y otras entidades en el desarrollo de los mercados regionales en ambas regiones. El que se encuentra ya funcionando (no a su capacidad máxima) es el de la Región Chorotega y el de la Región Brunca pasó a una modificación dirigida por el MAG como mercados inteligentes y se está en el proceso de definición de este mediante la contratación de estudios de factibilidad. Año 2014 a la fecha.

#### **h.- Programa Crea-C**

Programa impulsado por el Ministerio de Cultura y AUGE. En el año 2018 se inició este proyecto en las comunidades de Osa Y Buenos Aires de la Región Brunca, con el fin de generar encadenamientos locales con producto y servicios con identidad. Posteriormente, no se continuó con el mismo, hasta el año 2020 que retoma el mismo

AUGE con fondos del SBD, que son asignados por medio de concurso de los postulantes, todas las regiones participan. Se amplía el objetivo de apoyar consorcios en las regiones con productos de identidad.

### **i.- Cadena Regional de Valor de la Pesca**

Con el objetivo de visualizar acciones que fortalezcan dicho sector y generar una actividad comercial y de encadenamientos a nivel de la región del SICA, se desarrolló el proyecto bajo la coordinación de INCOPECA, OSPESCA y CENPROMYPE. Se tuvo como resultado el Diagnóstico nacional y regional validado. Año 2018

### **j. Programa Mujer y Negocios 2019**

El Programa “Mujer y Negocios”, iniciativa liderada por el Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC), el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA), el Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU), con apoyo del Centro Regional de Promoción de la MIPYME (CENPROMYPE), SICA y de Luxemburgo AID & DEVELOPMENT, desarrolló de febrero a mayo del 2019, un proceso de capacitación a mujeres emprendedoras.

El objetivo del programa consistió en que las participantes mejoran las competencias para desarrollar sus emprendimientos, capacitarlas para mercadear sus negocios y contribuir en su liderazgo y empoderamiento económico, para lo cual debían de tener el compromiso de participar el 100% de los talleres de capacitación (3 días consecutivos al mes, durante tres meses).

Adicionalmente, CENPROMYPE mediante SICA EMPRENDE constituyó un fondo regional concursable con recursos no reembolsables (capital semilla), para seleccionar 43 participantes de las empresarias graduadas. Se postularon 64 empresarias y se seleccionaron las 43 de las 7 regiones que recibieron \$3,800 para

ejecutar su plan de inversión en busca de mejorar sus productos y servicios, atraer clientes y validar acceso a nuevos mercados.

**Programa Mujer y Negocios  
Resumen 2019**

Nº	Región	Ubicación	Participantes	Graduadas	Capital semilla
1	Chorotega	Nicoya	21	18	7
2	Pacífico Central	Quepos	22	21	6
3	Huetar Norte	San Carlos	27	25	7
4	Central	Tibás	28	25	6
5	Parque La Libertad	Cartago	26	25	6
6	Huetar Caribe	Limón	25	22	6
7	Brunca	Pérez Zeledón	21	12	5
	<b>TOTAL</b>		<b>170</b>	<b>148</b>	<b>43</b>

Fuente: Departamento CIDE y Encadenamientos DIGEPYME - MEIC

### k. Ecosistema Empresarial Costarricense

Los CIDE realizaron en el año 2019 el Mapeo del Ecosistema Empresarial Regional de las 5 regiones del país. En el año 2018, se contó con la colaboración de la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia (APC) y del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia (MinCIT) de Colombia, para transferir a Costa Rica en el marco del Programa de Emprendimiento y Desarrollo Empresarial en Mesoamérica (EDEM) la metodología “Suma de Fuerzas”, la cual es “una estrategia que permite generar espacios donde las entidades actúan estratégicamente para fortalecer los servicios de apoyo al emprendedor” y donde uno de sus productos es una matriz que permite visualizar la oferta de los proyectos y/o actividades de las entidades públicas y privadas que interactúan en un mismo ecosistema, es decir, el Mapeo del Ecosistema Empresarial.

El Mapeo, se convierte en una herramienta útil para conocer el comportamiento de las entidades tanto públicas como privadas al momento de responder a las demandas que presentan las personas emprendedoras y empresarias mediante proyectos y/o actividades, y para determinar en donde se concentra la oferta que estas entidades brindan considerando las etapas del ciclo de vida de la empresa, a saber: Cultura Emprendedora, Gestación, Inicio, Desarrollo-Crecimiento y Madurez. Además, en dicho mapeo se detalla el nombre de la entidad, el tipo de entidad (pública, privada o mixta) y el nombre del proyecto o actividad que realiza la entidad.

Además, el Mapeo brinda información importante para la toma de decisiones, para articulaciones con otras entidades, completar requerimientos de los grupos de emprendedores o PYMES y poder dar una oferta coherente con las necesidades.

## ***VII.- Encadenamientos 2017-2020***

Con fundamento en lo establecido en el Decreto Ejecutivo N°39917-MEIC de setiembre del 2016, el Departamento realizó funciones para fomentar y fortalecer encadenamientos de las empresas PYME en las diferentes regiones, las cuales se detallan a continuación:

### **a.- Desarrollo de dos cadenas de valor en el Pacífico Central.**

Mediante el financiamiento de CRUSA del proyecto Alcanzando Escala-BID-FOMIN y la ejecución técnica de la CEPAL, se trabajó en la identificación, selección y diagnóstico de las cadenas de miel y papaya. En realizaron diversas etapas como: la validación del diagnóstico, propuestas de estrategias mediante la participación de todos los actores: productores, organizaciones, sector privado y público, así como una contribución importante de la academia. Se determinaron mejores prácticas, elaboración de estrategias, se conformaron los “Grupos de Desarrollo de Producto” - GDP- bajo la coordinación del MEIC, esto con el fin de apoyar en el desarrollo de

productos de miel y papaya con valor agregado. En noviembre del 2017, se cierra el proyecto con la presentación de los prototipos de los productos desarrollados con el acompañamiento de la academia, representada por el CITA, INIFAR, CIPRONA. Los productos desarrollados fueron: cosmetología a base de miel y papaya con champú y acondicionador, jabones, cremas, industrialización del picadillo de papaya verde. Con la miel de abeja se realizaron nuevos productos con presentaciones saborizadas, así como geles energéticos para deportistas.

### **b.- Cooperación Técnica de la Corporación de Fomento de la Producción (Corfo).**

La Agencia del Gobierno de Chile dependencia del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo realiza acciones para apoyar el emprendimiento, la innovación y la competitividad en el país y que mediante contacto virtual apoyo en el desarrollo de la metodología del Programa de Desarrollo de Proveedores a funcionarios del Departamento. Año 2017

### **c.- Salón de Encadenamientos.**

En la EXPO PYME 2017 se incorporó un nuevo mecanismo de relaciones entre empresas tractoras, demandantes de nuevos proveedores y empresas MIPYMES, con el fin de potenciar las relaciones comerciales entre ambas, generando posibles encadenamientos. En ese momento se contó con 2 empresa tractoras: Cooperativa de Productores de Leche Dos Pinos y APM Terminals, en la cual participaron 60 empresa PYMES.

### **d.- Semana del Encadenamiento:**

Durante los días 21, 23 y 25 de agosto del 2017 se llevó a cabo el Salón de Encadenamientos, mediante la alianza estratégica con el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE). El objetivo del espacio consistió en promover los

vínculos comerciales entre las proveedoras PYMES y las empresas tractoras compradoras, con el fin de dar la oportunidad a las PYMES con potencial de encadenarse y convertirse en potenciales proveedoras de bienes o servicios. Asimismo, la actividad buscaba conocer los requerimientos que deben cumplir las MIPYMES para realizar negocios con las empresas tractoras.

**Empresas participantes en Salón Encadenamientos  
21, 23 y 25 de agosto 2017**

N°	Empresa	Día de presentación
1	Holcim Costa Rica	21 de agosto mañana
2	Bayer Costa Rica	21 de agosto tarde
3	Grupo Nutresa	23 de agosto mañana
4	Boston Scientific	23 de agosto tarde
5	Cooperativa Dos Pinos	25 de agosto mañana
6	Hospital CIMA	25 de agosto tarde

Fuente: Departamento CIDE y Encadenamientos

**e.- ENAP: Estrategia Nacional de Articulación Productiva:**

Posterior al lanzamiento de la Estrategia Regional Centroamericana de Articulación Productiva (ERAP) y a su aprobación por parte de los jefes de Estado en junio del 2017, Costa Rica ha iniciado el proceso de diseño de su Estrategia con el objetivo de crear las condiciones de entorno favorables para el diseño, implementación y administración de programas y acciones de fomento a las unidades productivas mediante la articulación de los instrumentos técnicos, empresariales y financieros que les permita generar mecanismos de vinculación para mejorar su productividad, acceder a nuevos mercados y convertirlas en organizaciones empresariales

competitivas y sostenibles. Lo anterior, significa la atención empresarial desde el contexto de la demanda del mercado y crear nuevos espacios de comercialización.

La estrategia se validó en dos talleres con diferentes actores de las instituciones públicas, privadas y de la academia. Se realizó la retroalimentación con el consultor encargado de CENPROMYPE sobre mejoras al documento de la ENAP. Año 217 y 2018.

#### **f.- Proyecto: Asesoría Técnica para el Diagnóstico y Desarrollo de Proveedores PYME de la industria agroalimentaria**

Programa de Desarrollo de Proveedores PDP- que fomente la vinculación productiva de las PYME costarricenses de la Región Chorotega. Financiamiento DIGEPYME-MEIC. Se contrató para la ejecución del proyecto a FUNDES. El objetivo del proyecto era la identificación de empresas tractoras, que estuvieran interesadas en encadenarse con empresas PYME de la Región. Para lograr lo anterior, las empresas PYME fueron diagnosticadas y recibieron la capacitación y asistencia técnica para solucionar sus factores no competitivos y de cerrar brechas en temas como: ventas, finanzas, contabilidad, inocuidad y gestión ambiental. Los resultados fueron los siguientes:

Se realizaron actividades para gestionar el encadenamiento de las Pymes con las empresas tractoras. En total se ejecutaron seis actividades de vinculación empresarial que permitieron el acercamiento, la negociación y la potencial vinculación entre las empresas tractoras y las PYME participantes.

Las actividades consistieron en:

- ❖ **Primer salón de enlace:** actividad de presentación de la empresa tractora FIF (Reserva Conchal) y las Pymes, se realizó el 12 de setiembre 2018 en el Hotel El Sitio en Liberia.

- ❖ **Open House en Reserva Conchal:** espacio de diálogo entre la Tractora y la PYME con el propósito de generar una relación comercial entre ellas. Valiosa oportunidad para las Pymes de poder mostrar sus productos entrar en contacto directo con representantes de la empresa para lograr la posibilidad de vincularse como proveedoras.
- ❖ **Feria gastronómica en el Hotel Westin:** Actividad coordinada por el hotel en colaboración con FUNDES, se llevó a cabo el 10 de octubre del 2018. Participaron 13 empresas que el hotel mostró interés en sus productos,
- ❖ **Open House Supermercado Luperón:** Actividad que se llegó a cabo en las instalaciones del supermercado se recibieron a las 20 Pymes participantes en el programa. para ello se contó con la total disponibilidad de Luperón. Se otorgó un espacio a las Pymes para que mostraran sus productos y de esa manera el supermercado visualizar su interés en los productos.
- ❖ **Open House Hotel Westin:** Actividad se llevó a cabo el 31 de octubre en horas en las instalaciones del hotel, para que este suministrará información de prácticas importantes y ofreció una serie de charlas enfocadas a gestión ambiental y sostenibilidad:
  - Charla “Energías Limpias en Costa Rica”
  - Charla “Practicas sostenibles Hotel Westin Playa Conchal”, a cargo de Depto. Gestión Ambiental y comunidades.
- ❖ **Segundo salón de enlace:** Presentación de los resultados generales del proyecto, las PYME mostraron sus productos y se expusieron testimonios de los casos de éxito. Posteriormente, se abrió un espacio de diálogo para que las grandes empresas pudieran negociar o finiquitar los siguientes pasos de la relación comercial con las pymes en los casos interesados.

Los encadenamientos realizados fueron:

**TRACTORA:** Supermercados Luperón, se encadenó con las siguientes empresas:

1. Café S y M (café finos)
2. Eat Local -Mantequillas de almendra y maní/ panes nutricionales
3. Bella Naturals -cosméticos a base de productos naturales
4. Jugos Don Elías - concentrado de futas sin azúcar y preservantes
5. Guana Beer - Cerveza artesanal
6. Industrias Arco Iris – Productos orgánicos 100% naturales mantequilla de ajo, escabeche y jaleas.
7. Cheese Factory - Queso finos
8. Quesos El Consuelo, Queso, cuajada y natilla de leche de vaca
9. Decaprina – Leche y yogurt de cabra
10. Natumed – Productos para la piel a base de caléndula
11. Panadería La Nueva Victoria – Panes y repostería
12. Panadería La Castellana Galletas dulces y saladas
13. Salty Earth Sal Marina
14. Panadería Bagatzi Reposterías artesanal- tradicional

**TRACTORA:** Reserva Conchal - Hotel Westin se encadenó con las siguientes empresas

1. Panadería Bagatzi Reposterías artesanal- tradicional
2. Eat Local Mantequillas de almendra y maní/ panes nutricionales
3. Guanalettas -Helados 100% natural sin azúcar adicional
4. Café S y M (café finos)
5. Decaprina Leche y yogurt de cabra
6. Salty Earth Sal Marina
7. Industria Arco Iris Productos orgánicos 100% naturales mantequilla de ajo, escabeche y jaleas

8. Maleku Chocolate S.A. Chocolate orgánico
9. Tikua Fruit Frutas deshidratadas piña y banano
10. Natumed Productos para la piel a base de caléndula
11. Pimosa Productos de pitahaya, moringa y saliva.

Asimismo, el proyecto realizó encadenamientos horizontales entre las empresas PYME (PYME con PYME): Plátanos de la Abuela, y Salty Earth, Guanalletta y Pimosa, entre otros.

## 1. Programa Nacional de Consorcios

Con la promulgación de la Ley N° 9576 Ley para el Fomento de la Competitividad de la PYME Mediante el Desarrollo de Consorcios y su Reglamento Decreto Ejecutivo N.41914-MEIC-MAG, se establece según el artículo 21, la creación del Programa Nacional de Consorcios. El objetivo del Programa es mejorar la competitividad empresarial a través de sinergias institucionales y empresariales, con la finalidad de generar impacto económico producto de la conformación y fortalecimiento de los consorcios PYME.

El programa se encuentra en borrador para ser aprobado por las instancias respectivas, ya fue aprobado por MEIC y MAG. Esta pendiente la aprobación el INA, para luego elevarlo para su conocimiento y aprobación del Consejo Asesor PYME, para su ejecución.

### ***VIII.- Encuentros empresariales y ferias 2017-2019***

Los encuentros empresariales se realizan con el fin de acercar a los empresarios y empresarias PYME al mercado, acompañada de ruedas de negocios, capacitaciones en temas como: diversos temas de innovación, propiedad intelectual, inocuidad y stands de exhibición y venta de productos. Estas actividades se realizan en forma articulada con el MEIC, PROCOMER e INA. En ocasiones se recibe el apoyo de los gobiernos locales, la academia u otras organizaciones.

A continuación, se presenta las actividades realizadas durante el periodo 2017- 2019. Importante indicar que en estas actividades el MEIC ha aportado recurso humano y de logística para la planificación y desarrollo de la actividad, no recursos financieros. Los mismos son aportados por el INA principalmente, PROCOMER y otras instituciones u organizaciones que nos apoyan a su realización:

Durante el año 2017, las CIDE-PYME de las regiones Huetar Caribe, Chorotega, Huetar Norte, Pacífico Central y Brunca realizaron los encuentros regionales, con el fin de brindar a los emprendedores y empresas PYME la oportunidad de tener exposición de productos, además se les ofrece un ciclo de charlas que va dirigido a diversos temas de innovación, propiedad intelectual, inocuidad, rueda de negocios con el objetivo de realizar negocios o contactos para futuras ventas, etc.

## Encuentros Empresariales Regionales

Año 2017

N°	Región	Fechas	Rueda de negocios	Ubicación / Lugar
1	Chorotega	22 al 24 de junio	23 de junio	Tilarán
2	Huetar Caribe	23, 24 y 25 de marzo	23 de marzo	Limón
3	Huetar Caribe	29 de junio	29 de junio	Hotel Suerre - Guápiles
4	Huetar Norte	31 de mayo y 1 de junio	31 de mayo	Santa Clara
5	Pacífico Central	21 y 22 de noviembre	-	Jacó
6	Brunca	22 y 23 de noviembre	-	Pérez Zeledón

Fuente: Departamento CIDE y Encadenamientos DIGEPYME- MEIC

**Alianzas con otras entidades.** En el 2017, se pueden mencionar:

Actividad	Instituciones	Beneficiarios
Feria Empresarial de la Independencia. 15 y 16 de setiembre	Cámara de Comercio de Cartago, INA Región Cartago, Asociación de Mujeres del Guarco, Asociación Mujeres de Cartago, Inmobiliaria M&M y el MEIC.	Participaron 20 empresas de la GAM
Atención de Mujeres Emprendedoras	MEIC-Municipalidad Liberia	22 mujeres de Liberia
	Proyecto Avanzamos Mujeres de INAMU- IMAS LI	33 mujeres de Liberia
	CTP Fortuna y Corralillo	64 estudiantes
PYME del sector alimentario	MEIC- UCR	18 pymes del sector alimentos.
Feria zonas azules	CIDE Chorotega con la Municipalidad de Nicoya	29 empresas participantes
Programa de Emprendimiento	MEIC – Universidad Técnica Nacional	Registro de Marca: 38 personas, Taller de costos: 19 personas, Emprendimiento y Servicios de Apoyo a la Pyme: 9 personas

Fuente: Departamento CIDE y Encadenamientos

Para el año 2018, el Departamento mediante los CIDE realizó los siguientes Encuentros Empresariales:

### Encuentros Empresariales 2018 MEIC-INA-PROCOMER

N°	Región	Fechas	Ubicación / Lugar
1	Huetar Caribe	14 y 15 marzo	EARTH
2	Huetar Caribe	8 y 9 agosto	Pococí
3	Huetar Norte	2 y 3 de mayo	La Fortuna
4	Brunca	22 de junio	San isidro -PZ
5	Chorotega	17 y 18 agosto	Nicoya
6	Pacífico Central	13 y 14 setiembre	Orotina
7	Pacífico Central	29 noviembre	Open House
8	Central **	18 de octubre	Grecia/ CoopeVictoria RL

\*\* Evento organizado por el MEIC, Cámara de Comercio de Grecia y CoopeVictoria RL.

Fuente: Departamento CIDE y Encadenamientos DIGEPYME- MEIC

Para el año 2019, se realizaron actividades en las Regiones Huetar Cariba, Chorotega y Huetar Norte, pues en las otras regiones se no contaba con recursos financieros para su ejecución.

### Encuentros Empresariales 2019 MEIC-INA-PROCOMER

N°	Región	Fechas	Ubicación / Lugar
1	Huetar Caribe*	20 y 21 de marzo	EARTH
2	Chorotega **	23 de julio	INA- Liberia
3	Huetar Norte	18 setiembre	INA- La Marina

\* Participaron en la coordinación del evento ITCR, EARTH.

\*\* Se participo con la Feria de Emprendimiento y Empleo del INA

Fuente: Departamento CIDE y Encadenamientos DIGEPYME- MEIC

## IX.- Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública (PNDIP) 2019-2022.

El Gobierno de la República de la administración Alvarado Quesada, estableció el Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública para los años 2019-2022, como instrumento para fijar y definir objetivos, establecer prioridades, formular metas y asignar recursos, así como dar seguimiento y evaluar las políticas, planes, programas o proyectos que se van a ejecutar durante el período 2019-2022. Es así, que mediante este instrumento se establecieron las siguientes actividades para los Centros Regionales de Desarrollo Empresarial (CIDE).

### 1.- Indicadores establecidos

Los indicadores establecidos en el PNDIP se refieren a la atención empresarial que realizarían los CIDE de acuerdo con la metodología del Small Business Development Center (SBDC) de la Universidad de Texas y de apoyar el financiamiento dirigido a emprendedores, que se detallan a continuación:

**Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública 2019-2022**

Intervención estratégica	Objetivo	Indicador	Meta	Realizado 2019	%
Fomento de empresariedad para el desarrollo inclusivo	Implementar el modelo de acompañamiento y atención de la MIPYME en los Centros Integrales de Desarrollo Empresarial (CIDE) bajo el modelo de Centros para el Desarrollo de la Pequeña Empresa para mejorar su competitividad.	Cantidad de MIPYME atendidas en los CIDE bajo el modelo SBDC	2019-2022:3.000 2019: 600 2020: 700 2021: 800 2022: 900	0	0
	Mejorar las condiciones para el financiamiento de los emprendimientos dinámicos y emprendimientos tradicionales	Emprendimientos financiados	2019-2022: 120 2019: 10 2020:36 2021:37 2022: 37	5	0,5

Fuente: DIGEPYME y UPI del MEIC

La inclusión de esta meta se realizó, pensando que los CIDE aplicarían esta metodología que ya era conocida por sus funcionarios. Sin embargo, dentro del proceso de construcción de la Política Nacional de Empresariedad 2019-2030 se identifica que estos centros debían ser constituidos con la participación de la academia, empresa privada y el gobierno (Triple hélice). Además, de tener características que permitieran tener una dar apertura de estas entidades para el manejo de los requerimientos, con flexibilidad de contratación e incorporando diferentes gestiones para apoyar las necesidades de las empresas a atender. Es así que se designa al Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) para que desarrolle estos Centros de Desarrollo Empresarial (CDE). Este proceso se realiza mediante una contratación 2020CC-000001-0002100001.

Asimismo, los CIDE de acuerdo con la PNE 2030, tendrá en las regiones acciones estratégicas de mercado u mecanismos de comercialización, compras públicas, buscando dinamizar el mercado interno, así como el potencial exportados.

## **2.- Indicadores modificados**

Mediante el oficio DM-OF-406-2020 la señora ministra Victoria Hernández, remite solicitud a la señora María del Pilar Garrido, Ministra de Planificación, para modificar el indicador establecido en la PNEIP 2019-2022. La Ministra Garrido, mediante el oficio MIDEPLAM-DM-OF-0755-2020 aprueba la modificación de dichos indicadores, con fundamento en el Decreto Ejecutivo 39021-Plan del 28 de mayo de 2015 y el oficio DM-377-19 del 18 de marzo de 2019, relativo a “Lineamiento a los Ministros Rectores para realizar modificaciones al PNDIP”.

Los indicadores modificados medirán la aplicación del Programa Impulso a Encadenamientos Productivos: COVID-19/ Desarrollo de Proveedores / Compras Públicas, que lo planteado en la Política Nacional de Empresariedad 2019-2030 y se convierte en el Plan de trabajo de los CIDE. Estos indicadores son:

### Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública 2019-2022 (MODIFICADOS)

Intervención estratégica	Objetivo	Indicador	Meta
Fomento de empresariedad para el desarrollo inclusivo	Implementar el Programa Impulso a Encadenamientos Productivos: Covid-19/ Desarrollo de Proveedores / Compras Públicas, Subprograma Encadenamientos Productivos en el marco del eje de Articulación Productiva y Acceso a Mercados de la Política Nacional de Empresariedad 2019-2030	Cantidad de PYME que concretan negocios de encadenamiento por medio del Programa Impulso a Encadenamientos Productivos (covid-19/ Desarrollo de Proveedores / Compras Públicas: Subprograma Encadenamientos Productivos del MEIC)	Meta período 2020-2022: 138 2020: 28 2021: 55 2022: 55
	Mejorar las condiciones para el financiamiento de los emprendimientos dinámicos y emprendimientos tradicionales	Cantidad de PYME registradas como proveedoras del Estado mediante el Programa Impulso a Encadenamientos Productivos (covid-19/ Desarrollo de Proveedores / Compras)	Meta período 2020-2022: 163 2020: 28 2021: 55 2022: 80

Fuente: Departamento CIDE y Encadenamientos.

### X.- Política Nacional de Empresariedad 2019-2030

Mediante el Decreto Ejecutivo N 42079-MEIC, se da la Oficialización de la Política Nacional de Empresariedad 2030. Este instrumento establece los 7 Ejes de Intervención:

- a) Fortalecimiento Rectoría y la articulación institucional
- b) Mejora del Clima de Negocios
- c) Cultura y Mentalidad Emprendedora
- d) Desarrollo de capacidades en gestión empresarial
- e) Mejora del Entorno Financiero
- f) Impulso a la Innovación y reducción brechas tecnológicas
- g) Articulación productiva y acceso a mercados

#### **h) Monitoreo, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas**

El Departamento CIDE y Encadenamientos le corresponde según ejecutar específicamente el Eje de Articulación Productiva y Acceso de mercados, además de realizar coordinaciones puntuales con otros ejes.

El objetivo de este eje es: promover mecanismos y condiciones para que las empresas aprovechen las oportunidades del mercado nacional e internacional, mediante el impulso de redes empresariales, clústeres, cadenas de valor y estrategias sectoriales que permitan aumentar su competitividad empresarial.

Es ante este reto y uno mayor como es el de apoyar a las empresas y emprendedores a cómo superar la crisis ocasionada por la emergencia sanitaria COVID-19, se establece el programa: Programa Impulso a Encadenamientos Productivos: COVID-19/ Desarrollo de Proveedores / Compras Públicas. Se anexa el programa respectivo.

El mismo lo que establece es como apoyar a las PYME en dos momentos importantes: en momentos de crisis y a su proceso de reactivación en vértices del mercado nacional y/o regional y las compras públicas. Como se ha mencionado en varios puntos de este informe este programa se convierte en el plan de trabajo de los CIDE.

### ***XI.- Recursos financieros y de presupuesto***

Los recursos presupuestarios del programa 219 de la Dirección General de la Pequeña y Mediana Empresa lo gestiona la Dirección, se maneja en forma global, Por lo cual, el Departamento CIDE y Encadenamientos no tiene asignado un monto para administrar, pero si para coordina acciones administrativas por los alquileres de las oficinas, gasto de combustible de los vehículos asignados a las oficinas regionales.

Lo anterior, también fue identificado por el INFORME No 001-2019 Auditoría Operativa de la Dirección General de la Pequeña y Mediana Empresa DIGEPYME, 2017 -2018.

Asimismo, por los problemas de déficit fiscal del Gobierno, se experimentan disminuciones constantes de los pocos rubros que se pueden utilizar fuera de lo que son salarios de los funcionarios, como el caso de los viáticos.

Es importante indicar que el presupuesto de la Dirección se formula de acuerdo con directrices de Ministerio de Hacienda, que da muy poco espacio de negociación para desarrollo de nuevos programas. Lo anterior, hace que las relaciones con gobiernos amigos o la cooperación internacional sea un ingrediente importante para el desarrollo de nuevas acciones en apoyo de las PYME y emprendedores.

De acuerdo con los gastos relacionados con las oficinas regionales tenemos los siguientes:

**Dirección General de la Pequeña y Mediana Empresa (DIGEPYME)**  
**Resumen Gastos alquiler, servicio energía eléctrica y agua de los CIDE**  
**del año 2005 a abril 2019**

Periodo	Gasto	Total
2005- 2019 marzo	Alquiler	122 015 799
2012- 2019 marzo	Energía eléctrica	30 131 194
2012 - 2019 abril	Agua	4 308 531
<b>TOTAL</b>		<b>156 455 525</b>

Fuente: Departamento Financiero Contable MEIC

\* El pago del servicio energía eléctrica se realiza desde 2005. Se pudo recolectar información a partir del 2012.

\*\* El pago del servicio de agua se realiza desde 2005. Se pudo recolectar información a partir del 2012.

Es este aspecto, es importante las acciones que puedan realizar nuestras autoridades para traer recursos adicionales a la Dirección o solamente del Gobierno Central, sino también de FODEMIPYME, Sistema Banca para el Desarrollo y el INA, para el desarrollo de nuestros proyectos.

## **XII.- Auditoría Interna del MEIC**

La Unidad de Auditoría Interna del MEIC, realizó, un estudio a la DIGEPYME mediante el *“INFORME No 001-2019 Auditoria Operativa Dirección General de Pequeña y Mediana Empresa - DIGEPYME, 2017 – 2018”*, cuyo objetivo fue: *Determinar el cumplimiento de disposiciones legales, reglamentarias y de control interno, que se encuentran vigentes y son aplicables a sus funciones.* Los resultados fueron comunicados mediante el Oficio AI-OF-024-2019 del 15 de Julio de 2019.

El informe completo se puede acceder mediante el link:

<http://reventazon.meic.go.cr/informacion/informes/2019/AI-INF-001-2019.pdf>

Al respecto, el estudio realiza una revisión de varios aspectos de la DIGEPYME, entre ellos de los CIDE, realizando la Auditoría Interna 10 recomendaciones: 4 nivel de la Despacho de la Señora Ministra y 6 a nivel de la Directora de la Dirección, señora Gabriela León. De las cuales 2 de ellas están relacionadas con los CIDE. Se indican a continuación, tomadas textualmente del informe:

### **4.- Recomendaciones:**

*5.- Elaborar y llevar a cabo un plan de trabajo, para que, tanto a nivel de Plan Operativo Institucional como reglamentario, la DIGEPYME se estructure de forma que se pueda cumplir adecuadamente con la Rectoría en materia PYME que le corresponde, incorporando para esto a los Centros Integrales de*

*Desarrollo Empresarial, conforme a lo establecido en la normativa legal.  
(Conclusión 3.2)*

*9.- Llevar a cabo una efectiva asignación de recursos financieros y materiales para los Centros Integrales de Desarrollo Empresarial (CIDEs) junto con una estrecha coordinación de sus planes de trabajo, mismos que deberán estar de los planes y objetivos del Ministerio. (Conclusión 3.5)*

### **5.2 – P lazo para ejecutar las recomendaciones**

<b>Recomendación</b>	<b>Responsable de cumplimiento</b>	<b>Fecha de discusión</b>	<b>Fecha de cumplimiento</b>
<b>5</b>	Directora DIGEPYME	13/06/2019	31/06/2020
<b>9</b>	Directora DIGEPYME	13/06/2019	30/01/2021

Para el Departamento CIDE y Encadenamientos el trabajo en las regiones se vuelve un proceso de sensibilización, coordinación y trabajo conjunto con otras entidades públicas, academia y privada, para poder ejecutar las acciones encomendadas de la mejor forma, debe de fortalecerse el Rectoría MEIC y dotar de recursos, pues como lo identifica la Auditoría Operativa, existe requerimiento de coordinar acciones mediante la Rectoría y una limitación o escases de recursos para la ejecución de sus funciones en las regiones. Lo cual hace que estas recomendaciones sean vitales para su fortalecer el trabajo de los CIDE.

Mediante el memorándum DIGEPYME-MEM-018-20 del 17 de marzo del 2020, de la señora Gabriela León, Directora de la Dirección, dirigido a la señora Victoria Hernández Ministra, sobre el seguimiento a recomendaciones de Auditoria Interna, se indican lo siguiente en la matriz siguiente, de la cual extraigo lo pertinente a los CIDE:

Informe	Fecha	Unidad auditada	Tipo de auditoría	Origen del estudio	Recomendación	Estado de recomendación	Comentario del estado de la recomendación febrero 2020	Acciones que implemento y/o implementará la DIGEPYME	Responsable	Fecha de cumplimiento
INF-AI-001-2019	06/02/2020	19 DIGEPYME	Auditoría Operativa	Evaluar el desempeño de la Dirección de Pequeña y Mediana Empresa, y sus Centros Integrales de Desarrollo Empresarial (CIDE).	Llevar a cabo una efectiva asignación de recursos financieros y materiales para los Centros Integrales de Desarrollo Empresarial (CIDEs) junto con una estrecha coordinación de sus planes de trabajo, mismos que deberán estar de los planes y objetivos del Ministerio.	En tiempo para resolver	Fecha de vence: 30 de enero 2021	Con la situación fiscal que atraviesa Costa Rica en estos momentos, los presupuestos de las instituciones públicas y específicamente del MEIC se han visto disminuidos considerablemente, esto implica que se tenga un disponible de recursos mínimos para el funcionamiento de la digepyme en su totalidad, incluyendo a los a los CIDE. Es importante mencionar que el Reglamento a la Ley Nº8262, se encuentra en proceso de modificación en este momento, dando a los CIDE nuevas labores de carácter estratégico para el desarrollo integral de las regiones en el marco de lo que establece la PNE 2030	MEIC- Despacho Ministra- DIGEPYME	dic-20
INF-AI-001-2019	06/02/2020	19 DIGEPYME	Auditoría Operativa	Verificar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias contenidas en la ley Nº8262.	Elaborar y llevar a cabo un plan de trabajo, para que, tanto a nivel de Plan Operativo Institucional como reglamentario, la DIGEPYME se estructure de forma que se pueda cumplir adecuadamente con la Rectoría en materia PYME que le corresponde, incorporando para esto a los Centros Integrales de Desarrollo Empresarial, conforme a lo establecido en la normativa legal.	En tiempo para resolver	Fecha de vence: 31 de junio 2020	Desde el año 2018 la DIGEPYME ha venido trabajando en el diseño de la Política Nacional de Empresariedad PNE 2030, la cual da un norte estratégico al MEIC en materia de rectoría. Esta Política fue oficializada en diciembre 2019 y aborda 7 ejes estratégicos: Articulación institucional, clima de negocios, cultura emprendedora, acceso a financiamiento, soporte empresarial, innovación y reducción de brechas tecnológicas, y articulación productiva y acceso a mercados. Dentro del eje de soporte empresarial, se resalta la implementación de los Centros de Desarrollo Empresarial que serán operados por el INA con un tercero que se encargue de brindar el servicio de asesoría. Los CIDE se encuentran trabajando en el diseño e implementación de la Estrategia Regional de Empresariedad, para fortalecer la rectoría del MEIC en materia de desarrollo económico y empresarial. el cambio de funciones de los CIDE obedece justamente a la implementación de los CIDE con el INA	Gabriela León	Al 31 de junio 2020 se tendrán las 5 estrategias de las 5 regiones aprobadas por parte de la institucionalidad presente a nivel regional. Estas estrategias se convierten en el plan de trabajo de los CIDE el cual la jefatura de este departamento debe de supervisar

En resumen, el plan de trabajo de las CIDE está diseñado y en ejecución ver capítulos IX del Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública (PNDIP) 2019-2022 y X de la Política Nacional de Empresariedad 2019-2030.

Asimismo, para la dotación de recursos para los CIDE se esta en plazo para la consecución de estos. Si embargo, debemos ser conscientes de la difícil situación fiscal y presupuestaria que se encuentra el Gobierno de la República como resultado de la situación sanitaria por el COVID-19, por lo cual se deberán de ver opciones viables para hacerla efectiva.

### ***XIII.- Control interno***

El Departamento CIDE y Encadenamientos ha trabajado buscando tener claros los procesos que se debe seguir, con sus manuales de procedimientos, apoyar las capacitaciones de acuerdo con el Plan de capacitación Institucional.

Asimismo, contar con la información requerida para las evaluaciones del Plan Nacional de Desarrollo, Plan Operativo Institucional e informes del Ministerio de Hacienda.

En este momento, paralelo a la implementación del Programa Impulso a Encadenamientos Productivos: COVID-19/ Desarrollo de Proveedores / Compras Públicas, se ha desarrollado en el Departamento una herramienta de trabajo y de control interno y de autoevaluación de los funcionarios de los CIDE y autoridades superiores, llamado DASHBOARD, que permite ver los avances de lo programado tanto numéricamente como de manera visual. Cada uno de los CIDE tiene diseñado este instrumento. Se adjunta uno de ellos, para su comprensión.

Existen acciones complementarias que podrían mejorar los controles internos, como: apoyo en aspectos de manejo de documentos digitales, como físicos, es decir aspectos de archivo, aunado a que los compañeros con cuentan con apoyo administrativo en sus oficinas regionales, mejora en los equipos de computación analizar el dotarlos de laptops, mejora en la conectividad de internet, que aunque se hizo un esfuerzo importante de cambio, no ha funcionado adecuadamente.

#### ***XIV.-Seguimiento de Proyectos***

Definitivamente el Programa Impulso a Encadenamientos Productivos: COVID-19/ Desarrollo de Proveedores / Compras Públicas, es el programa para desarrollar por los CIDE y complementarlo con otras acciones puntuales con los otros ejes de la PNE 2030, como el caso de los CDE del INA. En este momento se están realizando esfuerzos importantes por la Dirección DIGEPYME y el Despacho Ministerial con entidades como: Sistema Banca para el Desarrollo, MICITT, FODEMIPYME, entidades financieras y otros, que apoyarán el desarrollo de estas acciones en las regiones. Recordar que los resultados de este programa se verán reflejados en las evaluaciones del PNDIP 2019-2022.

Importante también el desarrollo y seguimiento del programa de Mujer Empresarias MEIC-INAMU-INA que fortalece en las regiones a esta fuerza productiva, con capacitación, acompañamiento y con posibilidades de capital semilla, para cerrar brechas y en este momento reinventarse.

#### ***XV.- Recomendaciones y observaciones***

Es importante fortalecer los ítems que ha continuación detalló para fortalecer el trabajo de los funcionarios de los CIDE y del Departamento en general:

**1.-** Apoyo administrativo a las oficinas regionales, acompañado de capacitaciones en el manejo del archivo digital como físico.

- 2.- Mantenimiento preventivo por parte del Departamento de TI, con giras programadas a las oficinas regionales y no espera cuando se tienen los problemas.
- 3.- Dotar de un mejor equipo de cómputo a los funcionarios, pues tienen equipos obsoletos. Analizar la viabilidad de asignar laptops por su trabajo fuera de oficina.
- 4.- Revisar la conectividad de las oficinas regionales, pues a pesar de un esfuerzo grande que se realizó para aumentar la capacidad de la banda ancha, no funciona adecuadamente.
- 5.- Realizar coordinaciones a lo interno de la Dirección para que estemos informados de los procesos que se llevan a cabo y permita coordinar acciones y no realizar duplicaciones
- 6.- Dotar a pesar de entender las limitaciones presupuestarias que se encuentra el Gobierno y sus instituciones, de recursos para que sean manejados por los funcionarios y puedan contar para sus labores.

## ***XVI.- Agradecimiento***

Agradezco profundamente a Dios, a este Ministerio, a mi familia, a las autoridades superiores que en las diferentes etapas de mi carrera profesional con las que trabaje desde mi incorporación al MEIC, a mis compañeros MEIC que me apoyaron en mi labor diaria. Asimismo, a mis compañeros del Departamento CIDE y Encadenamientos, que sin ellos no hubiera poder señalar los logros enumerados en este informa. ¡¡¡A todos, muchas gracias!!

Rosa Elena Monge Rojas

Cédula 3-0236-0808

# ANEXOS

1.- Programa Impulso a Encadenamientos Productivos: COVID-19/  
Desarrollo de Proveedores / Compras Públicas

2.- DASHBOARD de Encadenamientos y compras públicas



DIRECCION DE APOYO A LA PEQUEÑA  
Y MEDIANDA EMPRESA

DEPARTAMENTO DE CIDES  
Y ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS

PROGRAMA DE IMPULSO  
A ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS:  
COVID-19/ DESARROLLO  
DE PROVEEDORES / COMPRAS PUBLICAS

ABRIL 2020

## Contenido

Antecedentes.....	3
Consideraciones a partir de la pandemia COVID-19 .....	4
I. Encadenamientos en el contexto COVID-19 .....	9
Componente 1 .....	9
Componente 2 .....	10
Componente 3 .....	11
Componente 4 .....	11
II. Encadenamientos Productivos Regionales .....	12
Pasos previos.....	13
Componente 1: Definición de grupo meta.....	14
Componente 2: Mapeo de la Cadena de Valor .....	16
Componente 3: Identificación de oportunidades.....	17
Identificar oportunidades a partir del análisis de empresas tractoras .....	17
Identificar oportunidades a partir del análisis de empresas proveedoras.....	18
Prospección y simulación de enlaces entre empresas tractoras y empresas proveedoras .....	18
Componente 4: Promoción y sensibilización.....	19
Componente 5: Intercambio de experiencias empresa tractora – empresa proveedora ...	19
Componente 6: Elaboración de planes de mejora.....	20
Componente 7: Implementación y seguimiento.....	21
Componente 8: Cierre de la intervención .....	22
III. Compras Públicas atención COVID-19.....	22
Componente 1: Identificación de la demanda institucional inmediata de bienes y servicios .....	23
Componente 2: Identificación de oferta de bienes y servicios para las categorías demandadas.....	24
Componente 3: Rueda de Negocios Virtual .....	25
IV. Compras Públicas Regionales.....	26
Componente 1: Identificación de oportunidades.....	29
Identificación de oportunidades a partir del análisis institucional .....	29
Identificación de oportunidades a partir del análisis de las pymes regionales.....	29
Prospección de posibles vinculaciones entre instituciones y PYMES .....	30
Componente 2: Promoción y sensibilización.....	30
Promoción y sensibilización a PYMES .....	30

Promoción y sensibilización a encargados de programas y proveedurías .....	31
Componente 3: Elaboración de planes de mejora.....	32
Componente 4: Implementación y seguimiento.....	33
Componente 5: Monitoreo y evaluación .....	33
ANEXOS.....	35
Anexo 1. Matriz Modelo de Negocio .....	36
Anexo 2 Matriz Rueda de Negocios.....	37
Anexo 3. Prospecto de Agenda.....	38
Anexo 4. Ficha Empresas Tractoras.....	39
Anexo 5. Ficha Empresas Proveedoras .....	40
Anexo 6. Matriz Relacional con Actores del Ecosistema .....	42
Anexo 7. Seguimiento a Plan de Mejora .....	43
Anexo 8. Ficha PYME.....	44
Anexo 9. Ficha Recolección de Demanda Institucional.....	46

## Antecedentes

La institucionalidad en Costa Rica presenta diversos programas, proyectos y actividades que desarrollan entes públicos y privados en función de la micro, pequeña y mediana empresa. Estas acciones suman en diferentes momentos del ciclo de vida de una empresa, iniciando con los emprendimientos, en los cuales se diferencian los formales de los no formales y su caracterización por sector, tamaño, y demás particularidades del sector empresarial. Las PYMES se desenvuelven en todo un entorno de competitividad, sin embargo, las acciones de estas entidades pueden incidir específicamente en dos de cuatro niveles de competitividad.

El nivel MESO, es el nivel en el que se coordina interinstitucionalmente con la finalidad de maximizar el uso de los recursos, no duplicar esfuerzos y tratar de brindar una atención integral, crear un ambiente propicio para el desarrollo de actividades productivas, y también se desarrollan acciones dirigidas a nivel MICRO, que es el nivel en el que inciden propiamente de acuerdo con la naturaleza de cada entidad en particular.

Algunas de estas tienen apoyos al inicio del ciclo de vida de la empresa y otros a lo largo de las diferentes etapas, desarrollando acciones en los distintos componentes necesarios como el financiamiento, apoyos en logística, servicios de desarrollo empresarial, entre otros.

El Mapeo del Ecosistema Empresarial Costarricense, realizado en el año 2019 recomienda:

Crear nuevos programas o proyectos para responder a la demanda que aún no ha sido cubierta, según las categorías del ecosistema empresarial, como, por ejemplo, en las categorías de Innovación, Mercado y Financiamiento principalmente en las primeras etapas del ciclo de vida de la empresa (MEIC, 2019, p.19).

Por lo que, se evidencian esas categorías como prioritarias en la atención a pymes a lo largo y ancho de todo el país.

La emergencia mundial a partir del COVID-19 ha tenido efectos directos en la dinámica empresarial, debido a que las actividades empresariales se han visto afectadas por

diversas razones como el acatamiento de restricciones sanitarias, consecuente con la contracción del gasto y consumo en modelos de relaciones comerciales Negocio a Negocio “Business to Business” (B2B) y Negocio a Cliente “Business to Customer” (B2C) que inciden en el despido de personas, cierre de negocios, falta de liquidez para la operación y problemas en el endeudamiento, etc.

La desaceleración de las actividades económicas debido al COVID 19 ha generado un cambio en el modelo de gasto y consumo, a partir de nuevas prioridades y las restricciones sanitarias por lo que se hace necesario trabajar en la aceleración de las actividades económicas rezagadas, incentivando el gasto, el consumo e inversión estatal mediante modelos efectivos de comercialización.

**Consideraciones a partir de la pandemia COVID-19**

Es evidente la afectación en las actividades productivas de los sectores que se ven vinculadas a un tránsito o concentración de personas, y también las actividades que necesitan insumos para elaborar sus productos.

Es importante conocer también la incidencia con respecto a las cadenas de abastecimiento y a los efectos con respecto al comercio exterior, en el siguiente gráfico se evidencian variaciones con respecto a las exportaciones entre períodos.



Fuente: Economía Hoy, 2020.

De acuerdo con la siguiente figura se puede observar el comportamiento de las actividades productivas enunciadas comparadas entre los años 2020 y 2019.



Fuente: Economía Hoy, 2020.

Al realizar un análisis de una cadena de valor de una actividad empresarial, si un eslabón se ve afectado, existen efectos directos e indirectos que se engloban en las relaciones del sistema productivo, es decir hay un efecto, por lo que el análisis integral brinda una perspectiva del impacto de la pandemia. Pueden ser la reducción de los niveles de producción debido a la disminución de la demanda, y por lo tanto disminución de los insumos o bienes intermedios en el ciclo productivo.

En condiciones normales, se tiene una priorización de sectores que impulsan la economía debido al dinamismo que presentan, ya que generan empleo, presentan encadenamientos hacia adelante y hacia atrás, es decir impulsan otras actividades y halan otras actividades complementarias, así como son generadores de ingresos y valor agregado. Se debe aprovechar las tendencias de demanda mundial, a lo que hay que entender el entorno, con la finalidad de promover un impacto económico integral en el desarrollo del país después de la crisis.

Sectores impulsores de la economía costarricense definidos con base en el ISIECO y el análisis cualitativo especializado

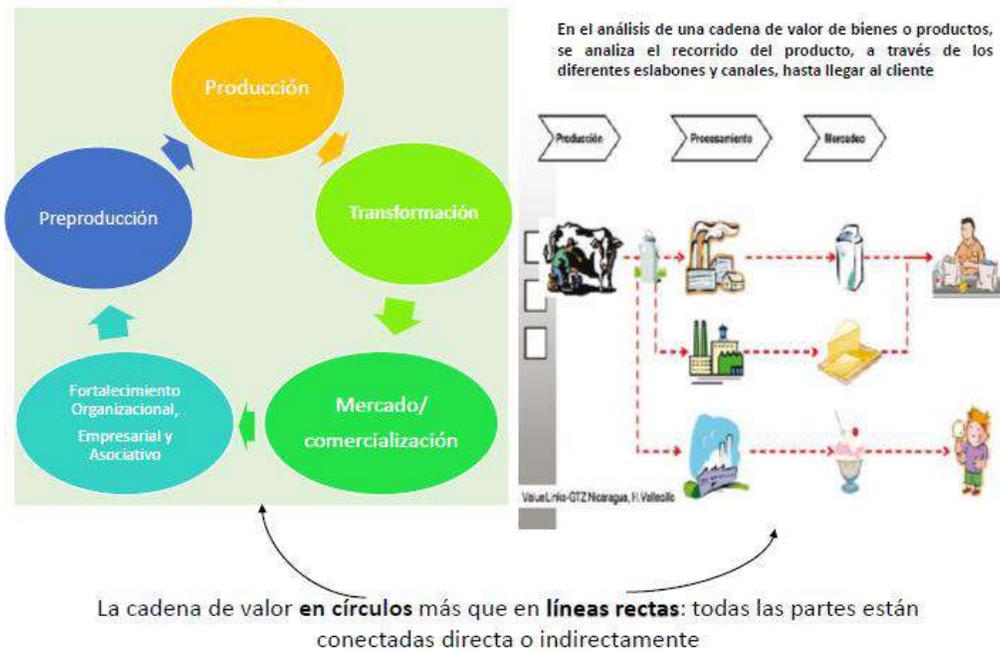
Sector Impulsor	Peso relativo en ISIECO	ISIECO	Puesto en el Ranking
Agro y Alimentos	23,1%	2,46	1
Logística e infraestructura	12,2%	1,45	2
Servicios de soporte empresarial	10,1%	1,07	3
Manufactura Especializada	10,0%	1,07	4
Servicios Financieros	6,1%	0,65	5
Madera y derivados	4,5%	0,48	6
Manufactura Liviana	3,8%	0,41	7
Economía Creativa	3,3%	0,36	8
Salud y bienestar	3,0%	0,32	9
Tecnologías Digitales y telecomunicaciones	2,1%	0,22	10
Productos químicos y farmacéuticos	1,8%	0,19	11
Turismo	1,3%	0,13	12
Educación	1,2%	0,13	13
Industrias Marinas	0,4%	0,04	14
Total de peso en el ISIECO	83,0%		

*Fuente: ISIECO, COMEX 2017*

El entendimiento del comportamiento de los sectores que componen la economía es esencial para efectos de conocer hacia donde se está enfocando las relaciones comerciales, que oportunidades se vislumbran y que acciones se pueden adoptar en función de potenciar los sectores más rezagados.



Es así como se debe abordar una estrategia de generación de encadenamientos a partir del entendimiento de las dinámicas que presentan las cadenas de valor presentes en cada una de las Regiones, utilizando variables que permitan tomar decisiones objetivas para la asignación de recursos.



Con el contexto expuesto y la realidad que tienen los productores, industriales, comercializadores y demás actores a través de las diferentes actividades productivas o cadenas de valor (analizándolo de manera integral) se hace necesario una intervención urgente, por lo que se proponen estrategias al corto plazo para la atención a la población afectada, esta estrategia se trabajará a partir de una comisión interinstitucional conformada por el MAG, INDER, CNP, SENASA y MEIC que propone algunas estrategias de abordaje al sector productivo que estará a cargo de los componentes 1, 2, 3 y 4, así como un equipo técnico conformado por MAG, CNP, INDER, PROCOMER, MEIC que estará a cargo del componente 5. Es importante analizar el contexto y visualizar cual intervención puede generar mayor impacto económico al corto plazo, por lo que debe quedar como opciones a trabajar.

También se plantea un modelo de promoción de encadenamientos productivos, en el cual se desarrollen proveedores, se brinde una búsqueda de mercados y se establezca un

proceso formal de acompañamiento institucional. Es necesario entender la dinámica total del negocio, con la finalidad de crear sinergias privadas y público privadas.

En ambos abordajes es muy necesario la recopilación y sistematización de la información, con la finalidad de conocer las prácticas realizadas, las oportunidades de mejora y ante todo el impacto económico generado por la intervención. Este impacto económico se puede medir por indicadores como ventas realizadas, empleos mantenidos, empleos creados.

## I. Encadenamientos en el contexto COVID-19

### Componente 1

Se realiza un abordaje desde la demanda local, trabajando con empresas tractoras (empresas compradoras) que no han visto disminuidas las ventas, o su dinámica empresarial permita encadenamientos productivos por la necesidad de atender sus mercados actuales o nuevos canales de comercialización como por ejemplo supermercados. Se trabaja a partir de la demanda insatisfecha por lo que se necesita un levantamiento de información, en una primera etapa se puede contactar las empresas tractoras locales, la experiencia permitiría extenderse a lo regional o nacional. Se proponen las siguientes tareas;

- Identificación de empresas tractoras.
- Diseñar un formulario para determinar los requerimientos de productos por parte de las empresas tractoras y enviarlo vía correo electrónico institucional.
- Contactar a las proveedurías de las empresas tractoras y realizar una sensibilización del trabajo a realizar.
- Solicitar requisitos de acceso por parte de las empresas tractoras.
- Habilitar una dirección de correo electrónico, concentrando la información para ser utilizada por parte de la comisión.
- Sistematización de la información.

- Análisis de resultados.
- Determinar necesidades de cada empresa tractora.

Dentro de este componente, de manera paralela es importante identificar y caracterizar la oferta de productos que han externado problemas en la comercialización, se proponen las siguientes tareas;

- Categorizar por tamaño la unidad productiva (micro, pequeña y mediana).
- Identificar unidades productivas que puedan suplir necesidades de productos en la actividad inicial.
- Enviar requisitos de acceso a estas unidades productivas.  
\*Si es evidente que la unidad productiva no cumple con requisitos mínimos de formalización, cantidades, etc., se le puede solicitar a la empresa tractora el nombre del proveedor y canalizar el encadenamiento por esa vía.
- Dar seguimiento a encadenamientos.

## Componente 2

Se realiza un abordaje desde la oferta local, es decir, se realiza un análisis de los productos existentes, a partir de la información recolectada por las distintas instituciones que componen el comité sectorial, para realizar una búsqueda de mercado a partir de distintos recursos institucionales como por ejemplo las bases de datos, se recomiendan las siguientes acciones;

- Identificar las unidades productivas prioritarias (variables como localización, cantidad de familias dependientes o número de empleos generado, productos, calidad entre otras, serian criterios a tomar en cuenta para la priorización.)
- Entender la cadena de valor de las unidades productivas prioritarias, para un abordaje efectivo.
- Determinar los canales de comercialización existentes y posibles para la oferta.

- Búsqueda de potenciales compradores para que la unidad productiva pueda valorar la oportunidad.
- Brindar información a las unidades productivas y sensibilización de posibles compradores.

### Componente 3

El contexto a partir del COVID-19 ha expuesto las debilidades de la dependencia de la importación de materias primas o insumos, entendiendo también que estas empresas se pueden haber visto afectadas por la disminución de la demanda, se identifican acciones a realizar;

- Identificar empresas que tienen dificultad para importar materias primas o insumos.
- Identificar la necesidad real de esos requerimientos por parte de las empresas.
- Identificar oferta regional de unidades productivas con materias primas o insumos.
- Promover el encadenamiento.

### Componente 4

Existe un potencial encadenamiento de la producción primaria con la industria, por lo que se pueden potenciar los encadenamientos agroindustriales; acciones a desarrollar;

- Identificación de empresas que han incrementado la demanda. Pueden ser empresas proveedoras del Programa de Abastecimiento Institucional del CNP o empresas grandes que realicen una producción de escala.
- Diseñar un formulario para determinar los requerimientos de productos, materias primas o insumos por parte de las empresas identificadas.
- Determinar los requerimientos de materias primas, productos o insumos.
- Identificar requisitos de acceso.
- Identificar oferta de unidades productivas dispuestas a negociar.

## Componente 5

Existen posibilidades de comercialización en el contexto actual, a través de plataformas virtuales; considerando las limitaciones y fortalezas de las agremiaciones de productores, se establecen acciones a desarrollar;

- Investigación, análisis y evaluación de las Plataformas Virtuales existentes
  - Mapear las plataformas digitales de comercialización existentes.
  - Categorizar las plataformas existentes para facilitar la información al sector productivo.
  - Elaborar un documento para el uso del sector.
  - Definir los canales de comunicación por los cuales se hará llegar la información.
- Fortalecimiento de capacidades en temas de Comercialización Virtual.
  - Definir los temas a impartir al sector empresarial de la región.
  - Conseguir los recursos requeridos para la implementación de las capacitaciones.
  - Realizar convocatoria.
  - Generar informe sobre actividades realizadas para el Comité Sectorial Agropecuario.

Estos componentes permiten una acción al corto plazo para la intervención directa en la comercialización, en el proceso se recopila información importante para la toma de decisiones oportuna y así mediante la medición y el seguimiento se puedan evaluar las alternativas que tienen mayor impacto.

## II. Encadenamientos Productivos Regionales

A continuación, se establece una metodología para el desarrollo de encadenamientos productivos enfocados en las prioridades sectoriales, se pretende dar formalidad a un proceso con la finalidad de crear un programa que sea sostenible en el

tiempo y se le brinde apoyo institucional, enfocado en el apoyo a la comercialización de las unidades productivas. Se utiliza un enfoque basado en la metodología de cadenas de valor y de desarrollo de redes de proveedores locales, con herramientas y programas de mejora de la competitividad empresarial en específico.

#### Pasos previos

A. Establecimiento de una Unidad Directiva de Encadenamientos (UDE) y de las Unidades Ejecutoras de Encadenamientos (UEE) – Se debe conformar un equipo interinstitucional conformado por funcionarios públicos de las siguientes instituciones; Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC), Promotora de Comercio Exterior (PROCOMER), Instituto Nacional de Aprendizaje (INA), Ministerio de Ciencia y Tecnología (MICITT), Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD), Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), Instituto de Desarrollo Rural (INDER), Consejo Nacional de Producción (CNP), Servicio Sanitario del Estado (SENASA). Esta unidad directiva de encadenamientos es liderada por el MEIC y se encargará de promover la metodología e identificar a nivel regional las personas encargadas de su implementación, también solicitará los resultados pertinentes a una Unidad Ejecutora de Encadenamientos (UEE) que serán los equipos regionales de fomento a la iniciativa, de igual manera es liderada por el Centro Integral de Desarrollo Empresarial (CIDE) respectivo, dependencia del MEIC a nivel regional. Las personas que apliquen esta metodología deberán tener un perfil con experiencia en proveedurías, desarrollo económico local, ejecución de proyectos, y excelentes habilidades interpersonales. Conformada la UEE, se tendrá que elaborar un plan operativo por región o área geográfica a atender.

B. Programas de apoyo en la competitividad empresarial – Es necesaria la identificación de programas, proyectos o actividades con las que cuenta el sector público en función del apoyo al sector privado, específicamente

las PYMES a través de la oferta institucional, con la finalidad de realizar convenios institucionales que pongan a disposición de este programa, los recursos, la articulación y priorización respectiva. El respaldo de los jerarcas es fundamental para el buen desarrollo de este, no se recomienda el inicio de la iniciativa sin la firma oportuna de convenios institucionales donde exista el compromiso de los actores involucrados, ya que debe realizarse una atención integral que potencie la ejecución eficiente de recursos.

C. Herramientas de apoyo – Las herramientas que se utilicen para las diferentes etapas deben ser instrumentos validados por la UDE, que aseguren la planeación, ejecución, monitoreo y retroalimentación oportuna, previo al inicio del programa. Los planes de mejoras de las empresas deben tener fechas exactas de ejecución incluyen temas de capacitación, asistencia técnica y actividades específicas de ejecución.

D. Tecnologías de la información y comunicación (TICs) – Se promoverá el uso de herramientas y plataformas digitales para el desarrollo de la metodología, utilizando formularios, Microsoft Teams, Zoom, plataformas de comercio electrónico, páginas Web, aprendizaje en línea y/o cualquier recurso pertinente que promueva un desarrollo efectivo en el tiempo.

Para el entendimiento del alcance de la propuesta se divide en componentes de atención, que llevan una secuencia lógica de abordaje.

#### Componente 1: Definición de grupo meta

Se deberá definir el perfil de las empresas que puedan participar en este programa, la definición indicada por la ley 8262 indica que se entiende por pequeñas y medianas empresas (PYMES) toda unidad productiva de carácter permanente que disponga de recursos humanos, los maneje, y opere, bajo las figuras de persona física o de persona

jurídica en actividades comerciales, de servicios o agropecuarias que desarrollen actividades de agricultura orgánica.

Se considera que el grupo meta o beneficiario son las PYMES, que se someterán a un programa que fomenta las relaciones comerciales ganar-ganar, en la que ambas partes logran un beneficio medible en relación con el impacto económico respectivo. Las empresas proveedoras podrán ser microempresas y/o personas emprendedoras de los sectores agro, agroindustria, artesanías, industria comercio y servicios que tengan la necesidad de ampliar el mercado y ofrecer valor agregado en la cadena de abastecimiento.

Como empresas tractoras o compradoras, son las definidas por su rol en la cadena de valor como consumidoras, por lo general en un modelo Negocio a Negocio “Business to Business” (B2B). Estas empresas requieren diversos insumos y suministros para su operación, podrían iniciar o fortalecer actuales vínculos de abastecimiento de bienes y servicios por parte de las empresas proveedoras locales anteriormente indicadas.

Es probable que las unidades productivas necesiten una intervención diferente en la operación propiamente, ya que su actividad puede haber sido afectada por la falta de liquidez u otro componente de competitividad a raíz de los efectos de la pandemia COVID-19 para retomar la normalidad en sus operaciones.

Para efectos de este documento se les llamará en adelante Empresas Tractoras a las empresas compradoras y son las empresas que requieren o demandan productos y servicios. Se les llamará Empresas Proveedoras a las empresas que abastezcan o brinden servicio a las empresas tractoras.

Entendiendo el contexto es importante priorizar los sectores afectados y los sectores dinámicos en la economía, con la finalidad de visualizar hacia donde se deben enfocar los recursos y brindar oportunidades a los sectores más afectados a raíz de la emergencia mundial. Entonces se pueden tener unidades productivas en los diferentes sectores a saber a lo largo de una cadena de valor;

- Sector Agropecuario
- Sector Agroindustria
- Sector Industria Manufactura

- Sector Artesanía
- Sector Comercio
- Sector Servicio

## Componente 2: Mapeo de la Cadena de Valor

Se identifica la cadena de valor a atender en específico, es decir conocer la dinámica del sector, desde la producción de la materia prima, hasta la distribución o la entrega al cliente final, se identifican las transacciones básicas en el sector y se conoce la dinámica empresarial. Es importante describir mediante un análisis de factores competitivos, los recursos con los que se cuenta, por lo que un breve diagnóstico permite conocer la realidad que se tiene en cada región, y así identificar donde los programas institucionales pueden aportar recursos para la mejora competitiva.

Se recomienda entender la dinámica con respecto a la cadena de valor seleccionada en función de:

- Clientes
- Productos o servicios
- Canales
- Actividades clave
- Activos clave (Equipo, maquinaria y herramienta)
- Aliados o socios estratégicos
- Rentabilidad
- Investigación
- Tecnología
- Productividad
- Estructura Productiva
- Especialización
- Organización empresarial
- Recurso Humano

- Infraestructura
- Financiamiento y posibles recursos

El resultado final debe ser un entendimiento de la actividad productiva, los diferentes eslabones de la cadena de valor, en función de los recursos con los que se cuenta actualmente, buenas prácticas y la identificación de la brecha, para luego agrupar por eslabón los sujetos a abordar. Se recomienda la herramienta Matriz Modelo de Negocio **(Ver Anexo 1)**.

### Componente 3: Identificación de oportunidades

Conociendo la dinámica actual que se da con respecto a la cadena de valor, visualizada en el componente 2, es importante determinar la tendencia de la dinámica empresarial con respecto a su movilización debido a la pandemia y su restablecimiento posterior a esta principalmente.

Entonces en cada eslabón identificado en la cadena de valor es importante realizar una valoración de las unidades productivas en el entorno respectivo.

Estas oportunidades se vislumbran a la hora de realizar una comparación entre la demanda y la oferta.

#### Identificar oportunidades a partir del análisis de empresas tractoras

Una vez definido el componente 1, se delimita el alcance de la intervención, y se establece el ámbito donde buscar oportunidades, se deben identificar las empresas que mantienen operaciones, se reinventan o crecen en sus operaciones con la finalidad de tener una base de empresas con las cuales trabajar. Para lo correspondiente se debe realizar una estrategia de atracción de posibles interesados, para lo cual se podrían utilizar recursos como:

- Bases de Datos institucionales.
- Bases de Datos de empresas Importadoras (proyección a la sustitución de importaciones).
- Bases de Datos de empresas Exportadoras (proyección al desarrollo de proveedores).

- Empresas de sectores empresariales dinámicos.
- Empresas reconocidas en la cadena de valor respectiva.
- Empresas Internacionales con interés en el desarrollo de proveedores.

#### Identificar oportunidades a partir del análisis de empresas proveedoras

Son las empresas interesadas en ampliar su mercado, incrementar las ventas y realizar cambios a partir de programas institucionales que le permitan mejorar la competitividad empresarial, estas empresas deben estar dispuestas a cumplir con las expectativas del cliente y trabajar en las oportunidades de mejora empresarial. Es necesario la identificación, y recopilación oportuna de la información referente a cada una de las unidades productivas, para lo cual se pueden utilizar distintos recursos como:

- Bases de datos institucionales
- Empresas que no están en sectores dinámicos y deseen reinventarse
- Empresas que externen el deseo de ampliar mercados
- Empresas correspondientes a sectores priorizados por autoridades

#### Prospección y simulación de enlaces entre empresas tractoras y empresas proveedoras

Se simula los posibles enlaces o encadenamientos entre empresas, con la finalidad de prospectar mercados para las empresas proveedoras, así como para la consecución de proveedores por parte de las empresas compradoras. Para esto se puede realizar un ejercicio de vinculación utilizado al realizar agendas de negocios en una rueda de negocios, en donde se vinculan proveedores con compradores. Puede ampliarse el ejercicio a la búsqueda de socios comerciales en otra posible transacción que no sea la de comprar y vender, visualizando la cadena de valor analizado en el componente 2. Se recomienda la utilización de la Matriz Rueda de Negocios **(Ver Anexo2)**.

También puede visualizar los enlaces en una agenda para efectos de mostrar la información, como se muestra en el archivo agenda de negocios **(Ver Anexo 3)**.

#### Componente 4: Promoción y sensibilización

Realizadas las etapas anteriores y prospectados los posibles encadenamientos, en la etapa de Promoción y Sensibilización, se explica a las empresas interesadas, compradoras y proveedoras, los conceptos y beneficios del desarrollo de una red de proveedores locales en una primera experiencia, a partir de una reunión con cada uno de los representantes de las empresas.

Se identificarán canales de comunicación institucionales, mediante los cuales divulgar el apoyo brindado por las empresas tractoras al programa, para evidenciar los aportes de estas al proceso de reactivación económica local.

Se identifican y enlistan las empresas compradoras y suplidoras interesadas en participar en el proyecto, así como a la persona responsable de llevar el proceso en cada de estas (1 persona responsable por empresa que cuente con habilidades, autoridad, interés y disponibilidad). Es recomendable, además, solicitar a los participantes **la firma de una carta de compromiso** para la participación en el proceso. Así como establecer, la programación preliminar de las próximas etapas con cada empresa.

También, se aplica una ficha de recopilación de la información de los productos y servicios requeridos por las empresas compradoras por medio de la cual se identifican los requerimientos en cuanto a: producto, características, cantidades, tiempos de entrega, plazos de pago, entre otros. **(Ver Anexo 4)**.

Además, se aplica una ficha a las empresas proveedoras para determinar el grado de cumplimiento de los requerimientos establecidos por las empresas tractoras. También, se establecen posibles brechas que requieran un proceso de capacitación y acompañamiento con el propósito de disminuir esas brechas. Esta ficha se construye orientada en las necesidades de las empresas compradoras, para las empresas que tienen diversificada la oferta, una base para esta ficha se observa en el **Anexo 5**.

#### Componente 5: Intercambio de experiencias empresa tractora – empresa proveedora

Seguidamente se gestiona una primera reunión de intercambio entre empresas tractoras y empresas proveedoras. Estas reuniones tienen como principal objetivo,

intercambiar información entre las empresas para establecer claramente los requisitos y necesidades de la relación de proveeduría entre ambas, se definen especificaciones técnicas, tiempos de entrega, lugares de entrega, formas de pago, entre otras, se promueve el espíritu de colaboración en la resolución de los problemas, se propicia la búsqueda de oportunidades de mejoras de la logística entre otros aspectos relacionados a la naturaleza de la relación comercial.

Las reuniones de intercambio comprador-proveedor constituyen una etapa muy importante en la metodología; en ella se sientan las bases para una relación en función de la comunicación asertiva y del trabajo en equipo, que buscará la solución a los problemas existentes y la mejora continua de sus procesos.

#### Componente 6: Elaboración de planes de mejora

La UEE realizará el análisis y descripción de los resultados obtenidos en las etapas previas, con la finalidad de determinar las oportunidades de mejora y el nivel de competitividad de las empresas.

La finalidad es establecer una hoja de ruta, para determinar las áreas en las cuales la empresa proveedora debe fortalecer. Este análisis se realiza en función del ciclo de vida de la empresa, y los diferentes componentes de competitividad que debe fortalecer. Estas áreas se enlistan a continuación:

- **Soporte:** necesidad de aspectos que faciliten el desarrollo empresarial, puede ser el desarrollo de capacidades mediante la capacitación, asesoría, asistencia técnica, o cualquier otro servicio de apoyo vinculado a la etapa de desarrollo de la actividad productiva.
- **Financiamiento:** Definir los diferentes instrumentos necesarios para alcanzar los requerimientos definidos por las empresas tractoras, pueden ser desde necesidades de inversión diferidas hasta capital de trabajo o equipos que se requieran, entre otros.
- **Innovación:** Pueden verse evidenciada la necesidad de implementar procesos de transformación, generación de conocimiento y agregación de valor.

- **Acceso a Mercado:** Implica las adecuaciones necesarias en el modelo de negocio para acceder al mercado prospectado, se debe cumplir con los criterios técnicos propios y las regulaciones para aprovechar la oportunidad de acceso que tengan los productos o servicios brindados por la empresa a los consumidores. Algunos ejemplos serian permisos, código de barras, registros etc.

Dichas propuestas de Planes de Mejoras serán consensuadas entre la UEE y las empresas proveedoras, presentados a los responsables de cada empresa, para la respectiva validación, aprobación, y compromiso respectivo. La UEE se encargará de mostrar los diferentes programas, proyectos y actividades que tienen las instituciones públicas y privadas, evidenciado en el Mapeo del Ecosistema Empresarial respectivo de las Regiones, y también las posibles integraciones entre los mismos actores para una maximización de recursos y aprovechamiento del tiempo. Un ejemplo se evidencia en el anexo 6 (**ver Anexo 6**). En esa matriz se ejemplifica las relaciones que pueden existir de los programas y las instituciones, así como su posible relación con programas de otras instituciones o entidades.

#### Componente 7: Implementación y seguimiento

Se ejecutan las principales líneas de acción planteadas en los planes de mejoras de cada empresa y se canalizan los requerimientos a cada institución respectiva, para su programación y atención respectiva. Es importante indicar que la empresa proveedora debe estar comprometida en el proceso, ya que, en esta etapa, es probable que haya que realizar inversiones en tiempo o recursos para lograr disminuir la brecha, con respecto a las oportunidades de mejora encontradas. La vinculación con los programas existentes por parte de la UEE y el respaldo de la UDE son esenciales. El seguimiento debe ser llevado con fechas específicas, por lo que se recomienda la utilización de una herramienta de control visualizada en el anexo 7 (**Ver Anexo 7**), durante la ejecución del plan, se debe monitorear el progreso con respecto a las metas establecidas, durante esta etapa, se deben informar los resultados obtenidos a la UDE.

## Componente 8: Cierre de la intervención

Se elabora y entrega un informe final a la UDE, con la finalidad de evidenciar los resultados y las oportunidades de mejora u oportunidad de ser replicado.

### III. Compras Públicas atención COVID-19

Por la coyuntura actual en la que está inmerso el mundo en general y no en menor medida nuestro país, se hace necesario diseñar instrumentos y productos para reactivar las economías durante esta crisis y post crisis. Acercar a las empresas a mercados estatales se convierte en una oportunidad de mercado para las PYMES en general.

Las compras públicas regionales, son una manera de distribuir de mejor forma la riqueza y de democratizar el presupuesto del Gobierno, ya que con esto se contribuye a estimular los ingresos de las micro, pequeñas y medianas empresas en las regiones, y por ende de sus colaboradores y familias.

Las herramientas virtuales y su uso cobran especial relevancia en este momento en que la pandemia mundial por COVID-19 ha eliminado las formas de venta tradicionales, convencionales y en donde los diferentes públicos han tenido que adoptar la tecnología para satisfacer sus necesidades. Por lo tanto, las tecnologías de información se constituyen en una punta de lanza para generar comunicación, negociación, acuerdos y sinergias entre partes. El aprovechamiento de la versatilidad de las mismas repercute positivamente en términos económicos y sociales para los diferentes mercados.

La modalidad de encadenamientos virtual entre las PYME y el Estado, pretende operativizar y desarrollar la metodología de impulso a los encadenamientos como una alternativa a corto plazo para las pymes que tengan la posibilidad de hacer negocios con el Estado a nivel regional, aprovechando la demanda estatal a corto plazo y motivando a las instituciones locales a que den oportunidades a oferentes de las zonas aledañas. Esta modalidad se convierte en un instrumento de facilitación para encadenar, acercar y potenciar la venta de bienes y servicios localmente, por consiguiente, dinamiza la economía y todos sus afluentes.

## Componente 1: Identificación de la demanda institucional inmediata de bienes y servicios

Se realizará la identificación de la demanda institucional inmediata de los bienes y servicios que se requieren de forma inmediata, es decir para los próximos tres meses, y para el resto del año. Para lo cual, se desarrollarán las siguientes actividades.

- **Contacto con el proveedor institucional:** Se contactará al encargado de la proveeduría institucional y jefatura correspondiente (Director Regional, Alcalde) para socializar la propuesta.
- **Invitación formal:** mediante carta formal se invita a la institución a formar parte del proceso, indicándosele que la metodología se desarrollará por medio de plataformas virtuales.
- **Aplicación de ficha de recolección de información:** Por medio de ficha de recolección de información que se muestra en el **anexo 9 (Ver anexo 9)**, se captará la demanda y necesidades de bienes y servicios de las municipalidades, instituciones públicas regionales y otras entidades regionales que ejecutan fondos públicos, obligadas a aplicar procedimientos de contratación administrativa.
- **Análisis de la información:** Se analizará la información recibida y se categorizarán las necesidades de bienes y servicios, dando énfasis a compras locales y para los próximos 3 meses.
- **Informa de demanda de bienes y servicios:** Se realiza informe de demanda de bienes y servicios por categorías, cual se utilizará como insumo para la identificación de la oferta de bienes y servicios para las categorías demandadas que se realizará en el componente 2 de este programa.

## Componente 2: Identificación de oferta de bienes y servicios para las categorías demandadas

Se realizará la identificación de la oferta de las PYMES para las categorías demandas para los próximos tres meses, y para el resto del año por parte las instituciones públicas de la región, con el propósito de invitarles a participar en una Rueda de Negocios Virtual. Para esto, se desarrollarán las actividades que se detallan a continuación.

- **Anuncio en redes sociales:** Se diseñará un anuncio para redes sociales y el Sistema de Información Empresarial Costarricense (SIEC) invitando a las pymes a participar en el programa de impulso a los encadenamientos entre el Estado y las pymes, a través de una Rueda de Negocios Virtual. En el anuncio se incluirán las categorías demandadas, y se indicará que las PYMES deberán brindar la información de la empresa que se establece en el anexo 8 (**Ver anexo 8**).
- **Conformación de comité de selección de pymes:** Se conformará un comité de selección de pymes interesadas en participar en la Rueda de Negocios Virtual, integrado por funcionarios del CIDE y de dos proveedores institucionales, según interés y disponibilidad de participación.
- **Análisis de la información:** Se analizará la información de las PYMES que aplicaron a la Rueda de Negocios Virtual y se realizará un proceso de selección de participantes, de acuerdo con al menos los siguientes criterios:
  - Nivel de formalización
  - Condición PYME
  - Capacidad instalada
  - Uso de TICS
  - Ventas al Estado
- **Informe de PYMES oferentes por región:** Se elaborará un informe de PYMES oferentes por región

- **Comunicación a PYMES seleccionadas para la Rueda de Negocios Virtual:** Se comunicará a la PYME que fueron seleccionadas para participar en la Rueda de Negocios Virtual, y se les solicitará el envío electrónico de una carta de compromiso firmada externando su conformidad en participar.
- **Asesoría a pymes:** Se asesorará a las pymes que se hayan comprometido a participar, con respecto a la metodología de la rueda de negocios virtual, la presentación de productos, la elaboración de un catálogo virtual de productos que puedan compartir, y otros recursos atinentes por sector para la posterior reunión con el encargado de la proveeduría institucional.

### Componente 3: Rueda de Negocios Virtual

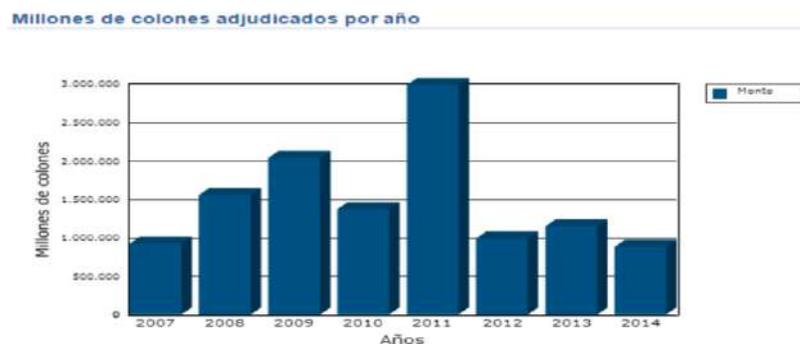
Una vez desarrolladas las etapas anteriores se procederá con la realización de la Rueda de Negocios Virtual. Para lo cual, se desarrollarán las siguientes actividades.

- **Selección de plataforma para la Rueda de Negocios Virtual:** Se definirá la plataforma que se utilizará para hacer las reuniones de negociación en línea, entre las posibles como Skype, Zoom, Google Meet. Esto será comunicado al encargado de la proveeduría institucional y al representante de la PYME de previo a las reuniones.
- **Agenda de reuniones:** Se realizará por parte del CIDE correspondiente la programación de reuniones por región. En la agenda de negocios se establecerán 5 reuniones diarias de 20 minutos cada una, entre cada encargado de la proveeduría institucional y el representante de la pyme. El funcionario del CIDE hará la programación en la plataforma seleccionada anteriormente y estará pendiente de la reunión en caso de que se requiera resolver alguna situación de índole tecnológico que se pudiera presentar.
- **Envío de las agendas de negocios:** Se enviará la agenda de negocios virtual a los encargados de las proveedurías institucionales y a los representantes de las PYMES.

- **Envío de invitaciones a las reuniones:** Se enviarán las invitaciones a unirse a la reunión a los encargados de las proveedurías institucionales y a los representantes de las PYMES.
- **Asesoría a PYMES:** Se brindará asesoría a las pymes que lo requieran en trámites de formalización, registro ante las proveedurías institucionales y presentación de ofertas.
- **Informe final:** Se realizará un informe final de las citas de negocios realizadas y no realizadas, así como de las acciones de seguimiento de las PYMES a las reuniones que se llevaron a cabo posteriormente, tales como registro como proveedor ante las instituciones, participación en concursos, contrataciones adjudicadas, montos contratados.

#### IV. Compras Públicas Regionales

El gobierno es uno de los mayores compradores de bienes y servicios en todo el mundo, constituyéndose en un potencial mercado muy atractivo para la micro, pequeñas y medianas empresas (PYMES) del país.



Fuente: Ministerio de Hacienda, 2015

El impulso de la participación de las PYMES en las compras públicas es un tema que ha preocupado a los gobernantes de nuestro país durante los últimos años. Esto se ha reflejado en la promulgación de acciones concretas a través de leyes y decretos, como la inclusión dentro de la Ley de Fortalecimiento de la Pequeñas y Medianas Empresas y sus

Reformas, la creación de un programa de compras de bienes y servicios que asegure la participación mínima de las PYMES bajo la coordinación del MEIC, la publicación del Reglamento de Promoción de la PYMES en las compras de Bienes y Servicios de la Administración en el año 2006, la creación del “Sistema Integrado de Compras Públicas (SICOP) como una plataforma electrónica de uso obligatorio para la Administración Central para la tramitación de los procedimientos de contratación administrativa” (SICOP), a través del decreto N°38830-H-MICIT; la implementación de programas de capacitación para las pymes en el tema, a través del Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) de manera coordinada con el Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC), la disposición de la información sobre los procesos de adquisición de bienes y servicios del Estado, a través del sitio web de la Contraloría General de la República para aumentar la transparencia de los procesos; la publicación en el año 2017 del Plan de Fortalecimiento de Compras Públicas que incluye un objetivo de sustentabilidad que incorpora el apoyo a las pymes, así como el impulso de instrumentos financieros para el descuento de facturas y garantías.

Sin embargo, existen obstáculos que limitan la participación de las pymes en este tipo de contrataciones, entre los cuales destacan:

- Desconocimiento de los procedimientos, las PYMES enfrentan un desconocimiento sobre los procedimientos, herramientas o instrumentos utilizado por el Estado para adquirir bienes y servicios.
- Capacidad de producción limitada, la capacidad de producción de las PYMES puede no llegar a alcanzar los requerimientos solicitados, estos requerimientos establecen muchas veces términos de contratación nacionales, limitando la posibilidad de participación de pymes locales que podrían abastecer en sus respectivas zonas.
- Enfoque de contratación centrado en el precio, las PYMES no logran alcanzar economías de escala que les permitan ser competitivas en precio.
- Diversos sistemas y mecanismos de contratación, no se ha logrado unificar los sistemas de compras estatales por lo que las pymes deben realizar trámites en

los diversos sistemas con el consecuente encarecimiento de los procesos (tiempo y recursos económicos).

- Falta de capital, los reducidos márgenes de utilidad con los que suelen operar las PYMES dificultan su posibilidad de disponer de recursos propios para invertir en equipamiento necesario o certificaciones establecidas en los pliegos de contratación (carteles).
- Exigencias de garantías, las PYMES se ven imposibilitadas de inmovilizar montos importantes de dinero durante un periodo prolongado para participar o garantizar el cumplimiento de un contrato.
- Limitado acceso al crédito, algunos requisitos que establecen las entidades financieras no están al alcance de una PYME, las líneas de financiamiento son limitadas y no están suficientemente difundidas.

En el actual contexto, las compras públicas podrían ser utilizadas como un medio para crear empleos, fortalecer la industria local y nacional, incrementar las ventas de las PYMES de manera local y promover el desarrollo regional, la innovación y la sostenibilidad.

A continuación, se establece una metodología para el impulso del abastecimiento de las necesidades del Estado, a partir de la oferta de las PYMES, entendidas éstas de acuerdo con lo establecido en la Ley 8262 mencionado en el apartado anterior (II Encadenamientos Productivos Regionales), que favorezca el desarrollo económico y social de las regiones del país, a partir del cual se establezca un programa que sea sostenible en el tiempo y cuente con los apoyos institucionales requeridos. Para la implementación respectiva, se utilizarán la estructura y las acciones previas definida en el apartado anterior, mediante la Unidad Directiva de Encadenamientos (UDE) y la Unidad Ejecutora de Encadenamientos (UEE) considerando además la participación de la Dirección General de Administración de Bienes y Contratación Administrativa (DGABCA) del Ministerio de Hacienda; la identificación de programas de apoyo en la competitividad empresarial, la definición y validación de herramientas de apoyo, así como el uso de Tecnologías de la información y comunicación (TICs).

## Componente 1: Identificación de oportunidades

La identificación de las oportunidades se establecerá a partir de las contrataciones institucionales programadas, el potencial cumplimiento de los requerimientos por parte de las PYMES y las posibles vinculaciones a nivel regional, según se detalla a continuación.

### Identificación de oportunidades a partir del análisis institucional

Las instituciones públicas deben publicar los Planes de Compra Anuales, con base en el presupuesto aprobado por la Contraloría General de la República. Como parte de este proceso, los encargados de los programas en cada institución elaboran un plan de compras para la ejecución anual de los respectivos programas. Por otra parte, de acuerdo con la Ley N°8262 las entidades públicas deben remitir al MEIC los Planes de Compra Anuales, en vista de que el presente programa pretende impulsar la contratación de bienes y servicios a las PYMES en las regiones, se solicitará que la estructura de dichos planes permita identificar los presupuestos institucionales por partidas presupuestarias a nivel de Gran Área Metropolitana (GAM) y de las regiones.

El siguiente paso consistiría en identificar los canales de contratación de las instituciones públicas, estableciendo cuales utilizan la plataforma SICOP, su sitio web, entre otros. Para aquellas que no utilizan SICOP se deben identificar los mecanismos de registro y contratación utilizados.

Por último, se elaborará un informe de oportunidades por sector que detalle los montos presupuestados por las instituciones, de acuerdo con los planes de adquisiciones de las instituciones recopilados. Indicando, además los canales y mecanismos de contratación de dichas instituciones. Este informe está a disposición de las instancias de implementación del programa y de los interesados en general.

### Identificación de oportunidades a partir del análisis de las pymes regionales

Un mecanismo dentro de los procedimientos de contratación administrativa es el cartel o pliego de condiciones, el cual indica los requisitos legales, técnicos y financieros que deben satisfacerse por parte del oferente, así como el objeto o servicio que se pretenda contratar y sus principales condiciones, es decir características de los bienes y servicios a

contratar, cantidades, plazos, lugar(es) de entrega, experiencia requerida, atestados del personal, permisos, certificaciones requeridas, entre otros.

Los requisitos y condiciones mencionados anteriormente se convierten en variables de competitividad que deben cumplir las empresas ofertar sus bienes y servicios al Estado. Por lo que, se realizará un estudio de las variables de competitividad por sector, con base en contrataciones de años anteriores y mediante la consulta a los encargados de los programas institucionales y de las proveedurías.

El siguiente paso es identificar las empresas interesadas en ampliar su mercado, incrementar las ventas, que cumplan con las variables de competitividad y/o que estén dispuestas a realizar cambios requeridos para ofertar sus bienes y servicios al Estado. Para esto, se hará uso de diferentes recursos como:

- Base de datos SIEC
- Base de datos SICOP
- Otras bases de datos institucionales

#### Prospección de posibles vinculaciones entre instituciones y PYMES

Se identificarán las posibles vinculaciones de las PYMES con las instituciones, a partir de los planes de adquisiciones de las instituciones y la oferta de los bienes y servicios por parte de las PYMES interesadas.

#### Componente 2: Promoción y sensibilización

##### Promoción y sensibilización a PYMES

Se explicará a las PYMES interesadas, los componentes del programa, a partir de una reunión con cada uno de los representantes de las empresas.

A partir de esto, se identificarán y enlistarán las PYMES interesadas en participar en el programa, así como a la persona responsable de llevar el proceso en cada de estas (1 persona responsable por empresa que cuente con habilidades, autoridad, interés y disponibilidad y con conocimiento del producto que va a ofrecer). Es recomendable, además, solicitar a las PYMES **la firma de una carta de compromiso** para la participación en

el proceso. También, se establecerá la programación preliminar de las próximas etapas con cada empresa.

A las PYMES interesadas se les aplicará una ficha para determinar el grado de cumplimiento de las variables de competitividad identificadas anteriormente, se tomará como base la ficha que se observa en el **Anexo 8**, en caso de requerirse se incorporarán aspectos adicionales por sector. Con el análisis de esta información, se establecerán posibles brechas que requieran para un proceso de capacitación y acompañamiento con el propósito de disminuir dicha brechas. Además, será posible identificar las pymes locales y regionales que se encuentran registradas como proveedores ante SICOP y otras proveedurías institucionales, con el propósito de orientar en registro como proveedores en aquellas instituciones de interés en las cuales aún no se haya registrado.

#### Promoción y sensibilización a encargados de programas y proveedurías

Para el éxito de esta propuesta es necesario sensibilizar a los encargados de la ejecución de los programas y encargados de las proveedurías, de cada una de las instituciones de interés, sobre necesidad del apoyo a las PYMES para impulsar su participación como proveedores del Estado. Se mostrará a los encargados de los programas institucionales la importancia y los mecanismos para la elaboración de carteles que no excluyan la participación de las PYMES locales y regionales. Entre estos, a través de la estructuración por partidas según las zonas de entrega de los bienes y servicios requeridos, establecimiento de criterios de evaluación sociales, entre otros.

Se promoverán una mayor frecuencia y alcance de los programas de capacitación, así como la ampliación de los contenidos más allá del ámbito normativo, incluyendo importantes aspectos relacionados con el conocimiento del mercado, indicadores, precios y su razonabilidad, tendencias, administración de contratos y mejoras tecnológicas entre otros aspectos, según recomienda el Ministerio de Hacienda en la evaluación del Sistema de Adquisiciones Públicas de Costa Rica, del año 2015.

### Componente 3: Elaboración de planes de mejora

La UEE realizará el análisis de los resultados obtenidos en las etapas previas, con la finalidad de determinar el nivel de cumplimiento de las variables de competitividad identificadas por sector, a partir de las cuales se establecerán las oportunidades de mejora.

La finalidad es establecer una hoja de ruta, para determinar las áreas en las cuales la PYME debe fortalecerse. Este análisis se realiza en función del ciclo de vida de la empresa, y los diferentes variables de competitividad que debe fortalecer. Estas áreas se enlistan a continuación:

- **Soporte:** necesidad de desarrollo de capacidades para la participación en los procesos de contratación del Estado, así como en otros aspectos atinentes al desarrollo de la actividad productiva, a través de capacitación, asesoría, asistencia técnica.
- **Financiamiento:** se refiere a definir los diferentes instrumentos financieros a través de los cuales pueden resolver las necesidades de inversión en capital de trabajo, garantías, equipos u otras que se requieran, así como la divulgación respectiva.
- **Innovación:** necesidad de implementar procesos de transformación, generación de conocimiento, agregación de valor y/o implementación de certificaciones.
- **Acceso a Mercado:** implica el cumplimiento de aspectos de formalización como patrono ante la CCSS, el INS, patente municipal, inscripción como contribuyente, registro ante proveedurías institucionales, alianzas estratégicas entre pymes, entre otros.

Dichas propuestas de Planes de Mejoras serán consensuadas entre la UEE y las pymes, presentados a los responsables de cada empresa, para la respectiva validación, aprobación, y compromiso respectivo. La UEE se encargará de mostrar los diferentes programas, proyectos y actividades que tienen las instituciones públicas y privadas, evidenciado en el Mapeo del Ecosistema Empresarial respectivo de las Regiones, y también las posibles integraciones entre los mismos actores para una maximización de recursos y

aprovechamiento del tiempo. Un ejemplo se evidencia en el anexo 6 (**ver Anexo 6**). En esa matriz se ejemplifica las relaciones que pueden existir de los programas y las instituciones, así como su posible relación con programas de otras instituciones o entidades.

#### Componente 4: Implementación y seguimiento

Se ejecutan las principales líneas de acción planteadas en los planes de mejoras de cada empresa y se canalizan los requerimientos a cada institución respectiva, para su programación y atención respectiva. Es importante indicar que la PYME debe estar comprometida en el proceso, mediante un acuerdo de compromiso ya que, en esta etapa, es probable que haya que realizar inversiones en tiempo o recursos para lograr disminuir la brecha, con respecto a las oportunidades de mejora encontradas. La vinculación con los programas existentes por parte de la UEE y el respaldo de la UDE son esenciales. El seguimiento debe ser llevado con fechas específicas, por lo que se recomienda la utilización de una herramienta de control visualizada en el anexo 7 (**Ver Anexo 7**), durante la ejecución del plan, se debe monitorear el progreso con respecto a las metas establecidas, durante esta etapa, se deben informar los resultados obtenidos a la UDE.

#### Componente 5: Monitoreo y evaluación

Se realizará una evaluación anual del programa, a partir de al menos los siguientes indicadores; número de contrataciones ofertadas por PYMES en las regiones, número de PYMES regionales registradas ante las proveedurías de las instituciones públicas, número de pymes que obtienen una certificación para el cumplimiento de requerimientos institucionales, número de empresas que implementan planes de mejora para el cumplimiento de las variables de competitividad de acuerdo con requerimientos institucionales, número de PYMES que acceden a instrumentos financieros de descuento de facturas y garantías, número de nuevas instituciones que implementan los procesos de contratación a través de SICOP y principales obstáculos para la participación de las PYMES en las contrataciones regionales como un insumo para la medición de resultados alcanzados.



ANEXOS

## Anexo 1. Matriz Modelo de Negocio

No	<i>Variables/Etapa</i>	Actores	Buenas prácticas	Status	Requerimiento	Porcentaje	Avance
1	<i>Cliente</i>					5.88	
2	<i>Propuesta de Valor</i>					5.88	
3	<i>Relación Clientes</i>					5.88	
4	<i>Canales</i>					5.88	
5	<i>Actividades clave</i>					5.88	
6	<i>Activos clave (Equipo, maquinaria y herramientas)</i>					5.88	
7	<i>Allados</i>					5.88	
8	<i>Rentabilidad</i>					5.88	
9	<i>Investigación</i>					5.88	
10	<i>Tecnología</i>					5.88	
11	<i>Productividad</i>					5.88	
12	<i>Estructura productiva</i>					5.88	
13	<i>Especialización</i>					5.88	
14	<i>Organización empresarial</i>					5.88	

## Anexo 2 Matriz Rueda de Negocios

Empresa	Mesa	PROPUESTA RUEDA DE NEGOCIOS									Balance		
		Enlace 1	Enlace 2	Enlace 3	Enlace 4	Enlace 5	Enlace 6	Enlace 7	Enlace 8	Enlace 9	Total	Asignados	Restantes
Restaurante la Rancho	1	Asociacion Artesanas del Bosque	Productos Naturales MADEL	Asociacion de Mujeres Quebrada Bonita	ASOFRUBRUNCA	Frutylac del Sur	Quesos Suizos Cásan	Chilera Coto Bruscafas	Sabores y especias Azul	Vinos Don Julian	8	8	0
Supermercado Cooperanvito	2	Asociacion de mujeres Productoras, Agropecuarias y Artesanas de Agroindustrial de Golfito	Asociacion Artesanas del Bosque	Productos Naturales MADEL	Asociacion de Mujeres Quebrada Bonita	ASOFRUBRUNCA A	Frutylac del Sur	Quesos Suizos Cásan	Chilera Coto Bruscafas	Sabores y especias Azul	8	8	0
Supermercado Acapulco	3	Vinos Don Julian	Asociacion de mujeres Productoras, Agropecuarias y Artesanas de Agroindustrial de Golfito	Asociacion Artesanas del Bosque	Productos Naturales MADEL	Asociacion de Mujeres Quebrada Bonita	ASOFRUBRUNCA	Frutylac del Sur	Quesos Suizos Cásan	Chilera Coto Bruscafas	8	8	0
Distribuidora y Supermercado JJ	4	Sabores y especias Azul	Vinos Don Julian	Asociacion de mujeres Productoras, Agropecuarias y Artesanas de	Asociacion Artesanas del Bosque	Productos Naturales MADEL	Asociacion de Mujeres Quebrada Bonita	ASOFRUBRUNCA	Frutylac del Sur	Quesos Suizos Cásan	8	8	0
Coopesabalito	5	Chilera Coto Bruscafas	Sabores y especias Azul	Vinos Don Julian	Asociacion de mujeres Productoras, Agropecuarias y Artesanas de Agroindustrial de Golfito	Asociacion Artesanas del Bosque	Productos Naturales MADEL	Asociacion de Mujeres Quebrada Bonita	ASOFRUBRUNCA A	Frutylac del Sur	8	8	0

Anexo 3. Prospecto de Agenda

PROSPECCION DE AGENDAS			
<b>EMPRESA:</b>		<b>Supermercado Acapulco</b>	
			
Horario	Mesa	Comprador	Vendedor
Enlace 1	3	Supermercado Acapulco	Vinos Don Julian
Enlace 2	3	Supermercado Acapulco	Asociacion de mujeres Productoras, Agropecuarias y Asociacion Artesanas del Bosque
Enlace 3	3	Supermercado Acapulco	Bosque
Enlace 4	3	Supermercado Acapulco	Productos Naturales MADEL
Enlace 5	3	Supermercado Acapulco	Asociacion de Mujeres Quebrada Bonita
Enlace 6	3	Supermercado Acapulco	ASOFRUBRUNCA
Enlace 7	3	Supermercado Acapulco	Frutylac del Sur
Enlace 8	3	Supermercado Acapulco	Quesos Suizos Cánaan

## Anexo 4. Ficha Empresas Tractoras

### Información General

Nombre de la persona que está completando el formulario:				
Nombre de la empresa:		Cédula Física o Jurídica		
Nombre del Gerente General:				
Nombre del contacto:		Puesto:		
E-mail:		Página Web:		
Dirección de la empresa:				
Teléfono:		Celular:		
Número de empleados:				
Tipo de empresa:	Productos <input type="checkbox"/>	Hospedaje <input type="checkbox"/>		
	Servicios: <input type="checkbox"/>	Alimentación <input type="checkbox"/>		
		Tours <input type="checkbox"/>		
		Artesanía <input type="checkbox"/>		
Nombre del producto requerido	Descripción del producto	Presentación	Usos	Interés de compra semanal

## Anexo 5. Ficha Empresas Proveedoras

### Información General

Nombre de la persona que está completando el formulario:			
Nombre de la empresa:		Cédula Física o Jurídica	
Nombre del Gerente General:			
Nombre del contacto:		Puesto:	
E-mail:		Página Web:	
Dirección de la empresa:			
Teléfono:		Celular:	
Número de empleados:			
Tipo de empresa:	Productos <input type="checkbox"/>	Productor <input type="checkbox"/>	
	Servicios: <input type="checkbox"/>	Desarrollador <input type="checkbox"/>	
		Comercializador <input type="checkbox"/>	
Planta de producción:	<input type="checkbox"/> Propia	<input type="checkbox"/> Alquilada	
Tamaño de las plantas de producción o fincas de producto fresco			
Cantidad de hectáreas o área sembrada:			
¿Disponibilidad de producción para venta y proceso?			
Capacidad de producción mensual:			
¿Cuál es su capacidad instalada?			

Nombre del producto	Descripción del producto	Presentación	Sector	Partida Arancelaria

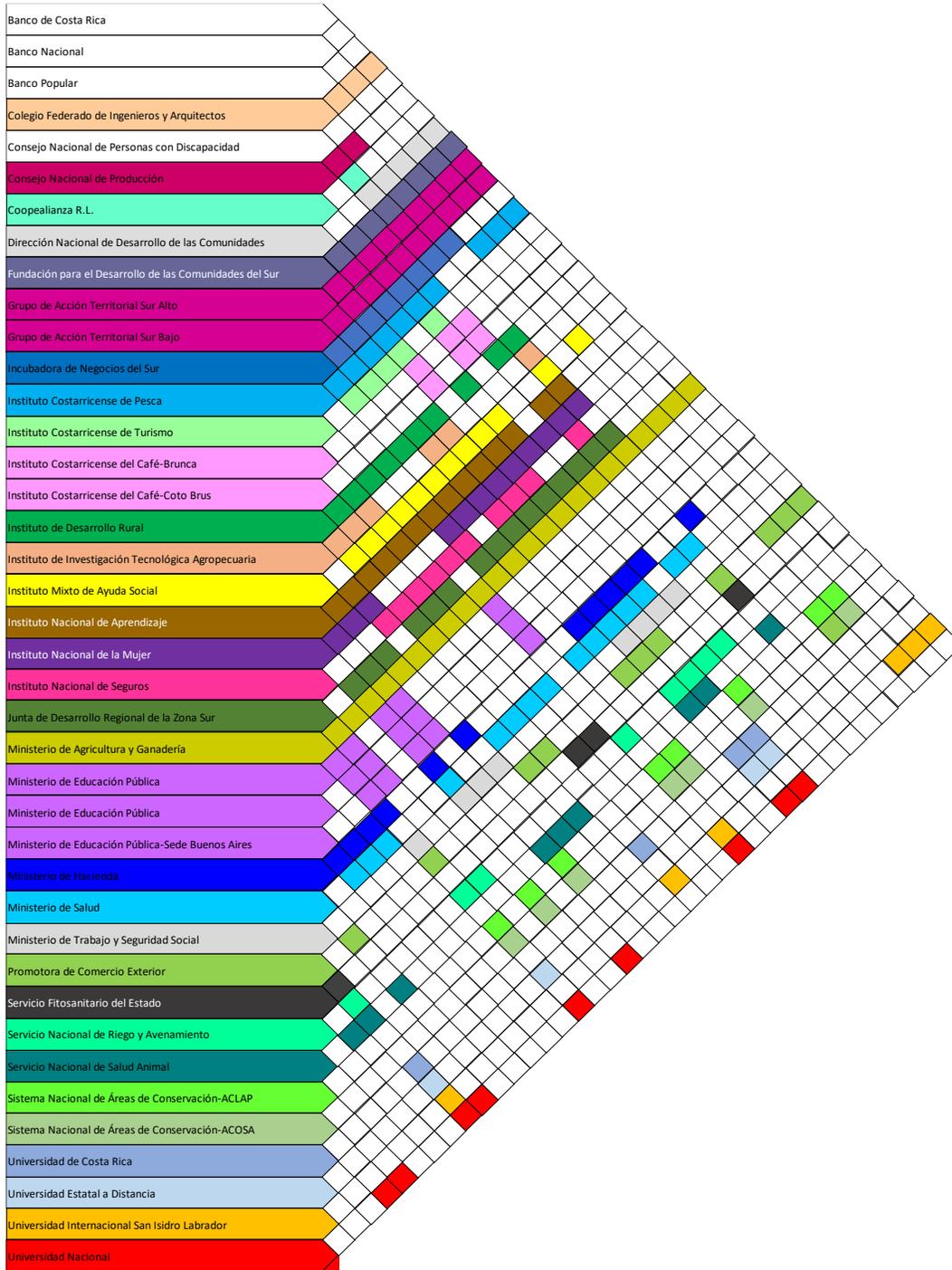
Descripción del proceso de producción:

Fotografías de sus productos (por favor agregue fotografías de cada una de las presentaciones y/o tipos de productos que cuenta su empresa y que desee promover internacionalmente)

Inserte foto acá	Producto:	
	Presentación:	
	Usos:	
	Otros detalles:	

Cuáles son las fortalezas y/o ventajas de su producto o servicio?

## Anexo 6. Matriz Relacional con Actores del Ecosistema



## Anexo 7. Seguimiento a Plan de Mejora

**PROYECTO:** *Proyecto:*

**OBJETIVO GENERAL:**

**LIDER:**

ACTIVIDADES	Reponsab	PLAZO	COSTOS
Determinar la necesidad			
Definir el problema			
Definir el cliente			
Describir socioeconómicamente el cliente			
Indicar el comportamiento			
Describir las molestias			
Establecer los objetivos del cliente			
Desarrollar el mapa de empatía			
Definir el perfil del cliente			
Describir trabajos			
Describir Molestias			
Describir las ganancias			
Validar via entrevista el perfil del cliente			
Desarrollar el mapa de valor			
Describir productos			
Describir calmantes del dolor			
Indicar creadores de ganancia			

Anexo 8. Ficha PYME

Programa Compras Públicas  
Ficha PYME

Datos de la Empresa				
Nombre o razón social:				
Cédula física o jurídica:		Provincia:		
Cantón:		Distrito:		
Dirección exacta:				
Teléfono:		Página web:		
Año de inicio de operaciones:		Tiene Condición Pyme: (marcar)	Sí ( ) No ( )	Micro ( ) Pequeña ( ) Mediana ( )

Representante Legal				
Nombre:			Cédula:	
Teléfono:		Correo electrónico:		
Tiene firma digital: (marcar)	Sí ( )	No ( )	Está activa: (marcar)	Sí ( ) No ( )

Persona contacto programa Compras Públicas				
Nombre:			Cédula:	
Teléfono:		Correo electrónico:		
Puesto:		Departamento:		

Experiencia de la Empresa como Proveedora del Estado				
Tiene experiencia en ventas a instituciones públicas:	Sí ( ) No ( )	Número de años de experiencia en vender productos/ servicios a instituciones públicas:		
Está registrada en SICOP: (marcar)	Sí ( ) No ( )	Frecuencia de uso de SICOP: (marcar)	Diariamente ( ) Semanalmente ( ) Mensualmente ( )	Ocasionalmente ( ) Nunca ( )
Motivo de uso de SICOP: (marcar)	Identificar posibles concursos de interés ( ) Ofertar a concursos de interés ( )			
Está registrada en otras instituciones: (marcar)	Sí ( ) No ( )	Detalle:		
Nombre de las principales instituciones públicas a las cuales vende:	Detalle:			

Interés en ofertar			
Bienes:		Servicios:	
Provincias: (marcar)	Todo el país ( ) Alajuela ( ) Cartago ( ) Guanacaste ( ) Heredia ( ) Limón ( ) San José ( ) Puntarenas ( )	Tipo de concurso: (marcar)	Compra Directa ( ) Licitación Abreviada ( ) Licitación Pública ( )
Cantones:			

Garantías			
Puede aportar garantías de participación:	Sí ( ) No ( )	Monto máximo:	
Puede aportar garantías de cumplimiento:	Sí ( ) No ( )	Monto máximo:	

Formalización			
Patrono ante la CCSS:	Sí ( ) No ( )	Contribuyente ante tributación:	Sí ( ) No ( )
Patrono ante el INS:	Sí ( ) No ( )	Patente municipal:	Sí ( ) No ( )

Otros			
Personal capacitado en contratación administrativa	Sí ( ) No ( )	Número de personas y puesto:	
Condición Pyme	Sí ( ) No ( )	Tamaño:	
Certificaciones	Sí ( ) No ( )	Certificaciones de la empresa:	
Experiencia en venta de bienes y servicios ofertados	Sí ( ) No ( )	Número de años:	
Inscripción en el respectivo colegio de profesionales (cuando aplique)	Sí ( ) No ( ) NA. ( )	Nombre del Colegio profesional:	
Tiene alguna prohibición o inhabilitación para contratar con el Estado	Sí ( ) No ( )	Cual:	

### Anexo 9. Ficha Recolección de Demanda Institucional

		Nombre de la persona que está completando el formulario:				
Nombre de la institución:				Cédula Jurídica		
		Nombre del Director Regional:				
Nombre del contacto:				Puesto:		
E-mail:				Página Web:		
Nombre del jefe de proveeduría		Teléfono		Correo:		
Tipo de institución	Gobierno central		<input type="checkbox"/>			
	Autónoma:		<input type="checkbox"/>			
Nombre del producto requerido	Descripción del producto o servicio		Presentación	Requerimiento de compra inmediata	Requerimiento de compra para próximos 3 meses	Requerimiento de compra permanente

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

1

2

3

4

5

1

2

3

4

1

2

3

4

5

1

2

3

4

5

6

7

8

9



## Componentes

### Componente 1

- Identificación de empresas tractoras.
- Diseñar un formulario para determinar los requerimientos de productos por parte de las empresas tractoras y enviarlo vía correo electrónico institucional.
- Contactar a las proveedurías de las empresas tractoras y realizar una sensibilización del trabajo a realizar.
- Solicitar requisitos de acceso por parte de las empresas tractoras.
- Enviar enlaces del cuestionario diseñado, concentrando la información en una institución parte de la comisión.
- Sistematización de la información.
- Análisis de resultados.
- Determinar necesidades de cada empresa tractora.
- Categorizar por tamaño la unidad productiva (micro, pequeña y mediana).
- Identificar unidades productivas que puedan suplir necesidades de productos en la actividad inicial.
- Enviar requisitos de acceso a estas unidades productivas.  
\*Si es evidente que la unidad productiva no cumple con requisitos mínimos de formalización, cantidades, etc., se le puede solicitar a la empresa tractora el nombre del proveedor y canalizar el encadenamiento por esa vía
- Dar seguimiento a encadenamientos.

### Componente 2

- Identificar las unidades productivas prioritarias (variables como localización, cantidad de familias dependientes o número de empleos generado, productos, calidad entre otras, serian criterios a tomar
- Entender la cadena de valor de las unidades productivas prioritarias, para un abordaje efectivo.
- Determinar los canales de comercialización existentes y posibles para la oferta.
- Búsqueda de prospectos compradores para que la unidad productiva pueda valorar la oportunidad.
- Brindar información a las unidades productivas y sensibilización de posibles compradores.

### Componente 3

Identificar empresas que tienen dificultad para importar materias primas o insumos.

Identificar la necesidad real de esos requerimientos por parte de las empresas.

Identificar oferta regional de unidades productivas con materias primas o insumos.

Promover el encadenamiento.

### Componente 4

Identificación de empresas que han incrementado la demanda. Pueden ser empresas proveedoras del Programa de Abastecimiento Institucional del CNP o empresas grandes que realicen una producción de escala.

Diseñar un formulario para determinar los requerimientos de productos, materias primas o insumos por parte de las empresas identificadas.

Determinar los requerimientos de materias primas, productos o insumos.

Identificar requisitos de acceso.

Identificar oferta de unidades productivas dispuestas a negociar.

### Componente 5

Investigación, análisis y evaluación de las Plataformas On line existentes

Mapear las plataformas digitales de comercialización existentes.

Categorizar las plataformas existentes para facilitar la información al sector productivo.

Elaborar un documento para el uso del sector.

Definir los canales de comunicación por los cuales se hará llegar la información.

Fortalecimiento de capacidades en temas de Comercialización Online

Definir los temas a impartir al sector empresarial de la región.

Conseguir los recursos requeridos para la implementación de las capacitaciones.

Realizar convocatoria.

Generar informe sobre actividades realizadas para el Comité Sectorial Agropecuario.

I. Encadenamientos en el contexto COVID-19

Responsable	Duración en días hábiles	Fecha Inicio	Fecha Finalización	ENE	FEB	MAR
	0					
	0					
	0					
	0					
	0					
	0					
	0					
	0					
	0					
	0					
	0					
	0					

	0					
	0					
	0					
	0					
	0					



	0					
--	---	--	--	--	--	--

ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	Peso	% Avance	% Avance Acumulado
									6%	100%	6%
									6%	100%	11%
									15%	100%	26%
									6%	100%	32%
									6%	100%	38%
									6%	100%	43%
									15%	100%	58%
									6%	100%	64%
									6%	100%	69%
									15%	100%	84%
									6%	100%	90%
									10%	100%	100%

									15%	100%	15%
									30%	100%	45%
									30%	100%	75%
									15%	100%	90%
									10%	100%	100%

										25%	100%	25%
										25%	100%	50%
										25%	100%	75%
										25%	100%	100%

										25%	100%	25%
										13%	100%	38%
										25%	100%	63%
										13%	100%	75%
										25%	100%	100%

										10%	100%	10%
										10%	100%	20%
										10%	100%	30%
										10%	100%	40%
										10%	100%	50%
										10%	100%	60%
										10%	100%	70%
										10%	100%	80%
										10%	100%	90%

										10%	100%	100%
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----	------	------

85%-100%	verde
60%-84,99%	amarillo
0%-59,99%	rojo