

ACTA 4436

Acta de la sesión extraordinaria celebrada por la Junta Directiva del Instituto Nacional de Aprendizaje en el Salón Carpintera, del Hotel Radisson a las once horas del veintinueve de abril de dos mil diez, con la asistencia de los siguientes directores:

Sr. Carlos Sequeira Lépez Presidente Ejecutivo, quien preside

Sra. Xiomara Rojas Sánchez Directora

Pbro. Claudio Maria Solano Cerdas Director

Sr. Edgar Chacón Vega Director

Sr. Manuel González Murillo Director

POR LA ADMINISTRACIÓN:

Sr. Ricardo Arroyo Yannarella Gerente General

Sr. Erick Román Sánchez Subgerente

Sr. Esteban González Maltés Asesor Legal

POR LA SECRETARIA TÉCNICA:

Sr. Francisco Azofeifa González Encargado Secretaría Junta Directiva

Sra. Elineth Ortiz Zúñiga Secretaria de Actas

AUSENTES

Sra. Alejandrina Mata Segreda Por atender compromisos de su cargo

Sr. Álvaro González Alfaro Por atender compromisos de su cargo.

Sr. Luis Fernando Monge Rojas Por compromiso de trabajo.

Sra. Olga Cole Beckford Carretera cerrada a Limón

ARTICULO PRIMERO:

Presentación del Orden del Día:

El señor Presidente, somete a consideración el Orden del Día, el cual se aprueba de la siguiente manera:

1. Presentación Del Orden Del Día.
2. Reflexión.
3. Modificación Interna N° 01-IN72010
4. Informe de recomendación para la contratación Directa de Correos de Costa Rica
5. Funciones y Organización de la Unidad de Pymes

ARTICULO SEGUNDO

El director Solano Cerdas, procede con la reflexión de hoy.

ARTICULO TERCERO

Modificación Interna 01-IN72010

El señor Presidente, somete a consideración de los integrantes de Junta Directiva la presentación del tema, que será expuesto por el señor Gerente General:

El señor Gerente General, indica que la modificación interna, básicamente es para cubrir el pago de resoluciones judiciales o cualquier pago de rubros salariales de años anteriores.

El director González Murillo, consulta cuáles fueron las resoluciones judiciales?

El señor Gerente General, indica que básicamente fueron para Escuela Dones en las Manos, por Despidos funcionarios y juicios.

El director González Murillo, consulta cuál fue la indemnización para el caso de la Escuelas Dones en las Manos? Dentro de lo que se planteaba, decía que la Escuela se había cerrado por no estar acreditada.

El señor Gerente General, señala que el monto fue de ¢34,500.000.00, además la acreditación retroactiva, desde que se suspendió la acreditación. También la demanda fue por daños y perjuicios.

El señor Presidente, somete a consideración de los señores directores y directoras la Modificación Interna N° 01-IN72010.

Considerando:

1. Que el señor Gerente General, mediante Oficio GG-0348-2010, con fecha 28 de abril de 2010, remite para conocimiento, análisis y eventual aprobación de la Junta Directiva, la modificación Interna N° 01-IN72010.

2. Que dicha modificación interna refleja los cambios a operar en el presupuesto institucional 2010 a nivel de programa, centro de costo y subpartida presupuestaria.

3. Que el objetivo de la modificación es reforzar el Programa 2, Apoyo Administrativo, para las: **Subpartida 160201, Becas a funcionarios por (¢80.000.000.00), Subpartida 160601 Indemnizaciones por (¢30.000.000.00), Subpartida 160301 Prestaciones Legales (¢10.000.000.00)**; Con el fin de reforzar la cuenta de indemnización para el pago de resoluciones judiciales o cualquier otro pago de rubros salariales de años anteriores.

4. Que para dicho desembolso la Administración se dio a la tarea de prever presupuestariamente la suma de ¢120.000.000,00; cuyo disponible se encuentran en: Programa 2: Apoyo Administrativo, **Subpartida: 100103 Sueldos servicios especiales (¢75.000.000,00). Subpartida: 100302 Restricción Ejercicio Liberal de Prof. (¢45.000.000.00).**

5. Que el señor Ricardo Arroyo Yannarella, realiza una exposición sobre los contenidos y alcances de la modificación interna de conformidad con los documentos emitidos por Unidad de Recursos Financieros.

6. Que una vez analizada y discutida la información correspondiente a dicha modificación, los señores directores y directoras, expresan sus opiniones sobre los alcances correspondientes y manifiestan su anuencia.

POR TANTO ACUERDAN:

APROBAR LA MODIFICACIÓN INTERNA N° 01-IN72010 AL PRESUPUESTO ORDINARIO 2010, DE CONFORMIDAD CON LO EXPUESTO POR EL SEÑOR RICARDO ARROYO YANNARELLA, GERENTE GENERAL Y LO SEÑALADO EN EL OFICIO GG-0348-2010 DE LA GERENCIA.

ACUERDO APROBADO POR UNANIMIDAD. N°053-2010-JD.

ARTICULO CUARTO**Informe de recomendación para la contratación Directa de Correos de Costa Rica**

El señor Presidente, somete a consideración de los integrantes de Junta Directiva la presentación del tema, que será expuesto por el señor Gerente General:

El señor Gerente General, indica que la institución cuenta con sus propios servicios de mensajería privada, sin embargo la sala constitucional emite un voto, que indica que Correos de Costa Rica, es único concesionario por el Ministerio de Gobernación. En ese sentido se hicieron las consultas a Asesoría Legal, y se tiene que resarcir los contratos vigentes y hacer un contrato con Correos de Costa Rica. A partir de este voto, no se han realizado contratos nuevos, a excepción de la empresa Amaral, ya que a pesar de que ya se conocía la situación la señora Ana Luz Mata, tramitó la prorrogación con esta empresa.

La directora Rojas Sánchez, solicita que en este tema se realice la constancia de legalidad. Además ella no va asumir una responsabilidad a pocos días de finalizar su gestión ya que son recursos institucionales y tiene un compromiso en la Institución.

En este caso le gustaría que se revise bien las consecuencias que esto pueda tener.

El señor Gerente General, indica que una de las averiguaciones que inmediatamente se hizo, luego de conocer el pronunciamiento de la Sala Constitucional, la Gerencia General giró las Instrucciones a la Unidad de Recursos Materiales para que procediera a corregir las situaciones de los contratos que se tenían. También se hicieron consultas en la Asesoría Legal, y se pronunció en marzo de este año. Además no se han realizado nuevas licitaciones de setiembre a la fecha.

Los contratos fueron previamente advertidos, a excepción de la empresa Amaral, que había sido prorrogado y ellos solicitaron una investigación en ese sentido. Sin embargo

conversaron con la empresa Amaral para realizar todos los trámites; pero el criterio de legal salió posterior a la prórroga del contrato con Amaral.

El director Chacón Vega, consulta si existe un eventual reclamo por parte de Amaral?

El señor Gerente General, señala que reclamo siempre puede haber, pero cualquier persona que de una u otra forma que siente que se le está perjudicando algún derecho está el libertad de hacer, sin embargo en este caso él fue muy claro cuando se reunieron sino se cumple con la resolución de la Sala Constitucional, se incumple con el contrato, por lo que si se pone en una balanza es mejor esperar un juicio por daños y perjuicios que un juicio penal.

El director Chacón Vega, indica **1.** En medio de todos hay un ahorro total y significativo.
2.Cuál es la naturaleza de la mensajería, por ejemplo tiene relación con firma digital?

El señor Gerente General, indica que el INA está preparado para trabajar con la firma digital, pero el país aun no; sin embargo hay servicios que se trabajan bajo esta líneas pero no sustituyen el papel, por ejemplo en la Asesoría Legal, se deben remitir documentación al Servicio Civil, entregar y recoger en los Tribunales, por lo que en este caso se requiere el servicio mensajería.

El director Chacón Vega, indica **3.** Explorar dos aspectos: JPS y cuadrilla de Vehículos INA, como logística para la mensajería, esto para ser valorado a futuro.

El señor Gerente General, indica que de acuerdo con las normas laborales actuales se contratan los servicios en las Instituciones Públicas de vigilancia, aseo, mensajería, jardinería.

El señor Auditor Interno, indica que en este caso lo que se requería era la constancia de legalidad, pero el señor Gerente General, indica que ya está.

El señor Presidente, somete a consideración de los señores directores y directoras la Contratación Directa de Correos de Costa Rica:

CONSIDERANDO:

1. Que la Gerencia General, mediante oficio GG-0347-2010, remite para conocimiento y eventual aprobación de los señores miembros de Junta Directiva, la Contratación Directa a Correos de Costa Rica.
2. Que mediante oficio URM-0129-2010 la Unidad de Recursos Materiales solicita ante la Comisión de Licitaciones autorización para contratar directamente los servicios de mensajería externa a Correos de Costa Rica.
3. Que la Institución requiere del envío constante de documentos a sus clientes externos, relacionado con las funciones propias de cada Unidad que conforma esta Institución. Dentro de las principales Unidades que se beneficiarán de esta contratación está la Unidad de Recursos Materiales, Asesoría Legal, Gerencia General y Unidades Regionales, las cuales debido a sus funciones requieren de constantes envíos de documentos a nivel nacional. Por lo que se requiere de una empresa que se encargue de distribuir a nivel nacional dicha documentación, a saber: invitaciones a concursos, órdenes de compra, y demás correspondencia atinente que generen dichas Unidades.
4. Que el fundamento legal de la presente contratación se basa en el artículo 2 inciso c) de la Ley de Contratación Administrativa, manifiesta que:

“La actividad contractual desarrollada entre entes de derecho público”

Así como, en el Artículo 130 del RLCA, el cual faculta a la administración a realizar contrataciones directas con entes de derecho público:

“Artículo 130. —**Actividad contractual desarrollada entre sujetos de Derecho Público.**

Los sujetos de derecho público, podrán celebrar entre sí contrataciones sin sujeción a los procedimientos de contratación, siempre y cuando la actividad desplegada por cada uno se encuentre habilitada dentro de sus respectivas competencias. En sus relaciones contractuales, deberán observar el equilibrio y la razonabilidad entre las respectivas prestaciones.

Los convenios de colaboración suscritos entre entes de derecho público, en ejercicio de sus competencias legales, no estarán sujetos a las disposiciones de la Ley de Contratación Administrativa”.

De igual forma, la Contraloría General de la República ha señalado lo arriba indicado en los oficio R-DCA-218-2008 y DCA-0408-2006, como se muestra infra.

Por otro lado, el INA considera que la modalidad de contratación de dicho servicio según demanda es la que permitirá satisfacer los intereses institucionales.

Lo anterior, según el artículo 163 del RLCA:

Artículo 163. —Contrato de Servicios.

“...Cuando las condiciones del mercado, así como la alta y frecuente demanda de servicios lo recomiendan, se podrá pactar el compromiso de suplir los servicios, según las necesidades puntuales que se vayan dando durante un período determinado. Las cotizaciones se harán sobre la base de precios unitarios formulados con fundamento en una proyección de los costos y eventuales demandas del servicio. El cartel deberá definir con toda claridad, entre otros: el plazo de la contratación, el cual no podrá ser superior a cuatro años, las condiciones de revisiones periódicas de precios, sea en aumento o disminución según comportamiento del mercado, las reglas sobre la eventual exclusividad, la metodología de ejecución del contrato y demás asuntos pertinentes.”

Por último, se incorpora el oficio GG-05-1067-09, Correos de Costa Rica, en el cual señala que:

Correos de Costa Rica se constituye como empresa pública, en virtud de la promulgación de la Ley No 7768, del 24 de abril de 1998, como empresa de capital estatal, asumiendo la responsabilidad sobre la obligación de asegurar la prestación en todo el territorio nacional de servicios postales, para lo cual el Estado estableció por medio de la misma ley como mecanismo de financiación la exclusividad sobre la entrega de envíos denominados cartas, entendiéndose estas copio recibos, facturas, documentos de negocio, estados de cuenta, y cualesquiera otros mensajes que no sean idénticos tanto nacional como internacional, cuya tarifa es fijada por la ARESEP, y con un peso de hasta 2 kilogramos.

Lo anterior también ha sido reafirmado en los criterios emitidos por la Dirección Jurídica No 256-DAJ-98, No 1089-DJE-2000, y No 921-DJG-2001 de la Autoridad Reguladora de Servicios Públicos, reafirmando el concepto de que el Servicio Social de Comunicación Postal es un servicio público y por ende está sujeto a la regulación que establece la Ley del ente regulador No 7593.

El día 02 setiembre 2009. la Sala Constitucional mediante voto 09 -013603 de fecha 26 de agosto 2009 bajo el expediente 07-014584-007-CO, resolvió rechazar de plano la acción de inconstitucionalidad contra los artículos 5 y 32 del Reglamento de la Ley de Correos.

Esta resolución reafirma que Correos de Costa Rica S.A., es el Correo Oficial de la República de Costa Rica, y que mientras ninguna otra empresa posea la concesión otorgada por el Ministerio de Gobernación no puede distribuir los envíos que se encuentren dentro de la franja reservada para la prestación del Servicio Postal Universal como expresa el artículo 6 de la Ley de Correos #7768, publicada el 24 de abril de 1998

Al amparo de la ley y de la resolución de la Sala IV; Correos de Costa Rica S.A. solicita el acatamiento de esta disposición al utilizar a nuestra empresa como el Operador Postal Designado como único proveedor para la distribución de correspondencia según los términos indicados y señalados en la Ley y Reglamento de Correos de Costa Rica.

Correos de Costa Rica tiene la capacidad operativa a fin de poder atender las solicitudes de servicios de nuestros clientes, además de altos niveles de calidad alcanzados en el cumplimiento de estándares a nivel nacional.

5. Que mediante oficio GO IR-69-09, Correos de Costa Rica presenta su oferta económica en la cual ofrecen lo siguiente:

a. Mensajero en Punto

El servicio comprende la asignación de un mensajero permanente en el Proceso de Adquisiciones de la Sede Central y de la Unidad Regional Oriental, estará de forma exclusiva cumpliendo el horario de trabajo de la Institución.

Para este servicio la tarifa cobrada es de ₡510.000 mensual. El cual estará debidamente identificado, tendrá un medio de transporte idóneo y con teléfono celular para su fácil localización.

b. Servicio de Entrega Expresa (EMS)

Este servicio será para todas las Unidades de la Institución y sus respectivos Centros de Formación: Sede y Unidades Regionales. Deberá recoger la documentación para envío por lo menos una vez al día, en el horario establecido por los administradores de contrato, según el centro de acopio definido por cada centro o Unidad Regional. Esta documentación podrá ser entregada de punto a punto, es decir, podrá ser documentación que se envíe de una zona a otra, sin necesidad de hacer "escala" en la Sede Central u otra Regional. Deberá entregar la documentación en un tiempo de 1 día hábil posterior a la entrega de la documentación.

El costo del este servicio es el siguiente:

Costo del envío EMS

**Unidades Regionales Oriental, Occidental, Heredia, Cartago y Sede Central.
(Precio en dólares)**

Escalón de peso	Destino	Tarifa Propuesta
De 0 a 250 gramos	Gran Área Metropolitana	2.15
De 251 a 500 gramos		2.39
De 501 a 1.000 gramos		3.40
De 0 a 250 gramos	Resto del País	3.11
De 251 a 500 gramos		3.47
De 501 a 1.000 gramos		4.94

Costo del envío EMS

Unidades Regionales Chorotega, Huetar Norte, Huetar Atlántica, Pacífico Central y Brunca (Precio en dólares)

Escalón de peso	Destino	Tarifa Propuesta
De 0 a 250 gramos	Gran Área Metropolitana	3.11

De 251 a 500 gramos		3.47
De 501 a 1.000 gramos		4.94
De 0 a 250 gramos	Resto del País	3.27
De 251 a 500 gramos		3.70
De 501 a 1.000 gramos		5.16

El inicio de este servicio dependerá de los vencimientos de los contratos vigentes de cada Proceso de Adquisiciones de la Instituciones.

Estimación de Demanda

La estimación de demanda para este servicio es 37.385 documentos anuales, distribuido de la siguiente manera:

Unidad Regional	Cantidad de Documentos	
	Gran Área Metropolitana	Resto del País
Sede Central	23.628	570
Oriental	3.150	----
Occidental	445	----
Huetar Norte	60	----
Brunca	3.600	----
Heredia	3.016	----
Cartago	2.916	----
Total	36.815	570

Esta estimación es únicamente de referencia, no representa ni mínimos ni máximos para la administración., por lo tanto la administración solicitará el servicio de acuerdo a sus necesidades.

Contenido Presupuestario

Cada Unidad Regional, que inicie este contrato deberá garantizar el respectivo contenido presupuestario.

Cabe indicar, que a nivel institucional, la subpartida 10406, cuenta con un disponible de ¢397.785.500,10.

Razonabilidad de Precio

Los precios cobrados por Correos de Costa Rica, se consideran razonables, dado que es un precio fijado por Aresep, según oficio URM-0129-2010 la Unidad de Recursos Materiales del INA.

Asimismo, se realizó un análisis de los documentos enviados en el año 2009 por las Unidades Regionales que cuentan con un contrato de Mensajería incluido la Sede Central, obteniendo los siguientes resultados:

	Resumen de referencia					Total
	Sede Central	Sede Central Amaral	Heredia	Oriental	Cartago	

	Novus					
Costo Total Mensajería Contratada	3,293,887.09	17,823,200.18	1,079,000.00	8,658,947.80	1,338,239.00	32,193,274.07
Costo Total Correos de Costa Rica	1,528,572.00	6,120,000.00	1,046,512.50	6,120,000.00	3,045,668.50	17,860,753.00

Como se aprecia del cuadro anterior, el contrato con Correos de Costa Rica, resultaría casi en la mitad de lo que se canceló en el año 2009.

Debe considerarse además, que correos de Costa Rica, se compromete a entregar la documentación en un día hábil, que la Unidad Regional Oriental y Sede Central, tendrán al menos un mensajero disponible, en horas labores, para el envío de la documentación en San José, lo cual hace que sea ventajoso, pues a cualquier hora se le puede entregar el documento que será entregado casi de inmediato.

Por otro lado, la implementación del servicio iniciará con las Unidades Regionales que no cuentan con un contrato de mensajería, y en el resto se implementará a medida que los contratos actuales estén venciendo.

La vigencia de este contrato será de cuatro años.

La Unidad de Recursos Materiales cuenta con la infraestructura y el recurso Humano para garantizar el cumplimiento de este contrato a nivel de la Sede Central, sin embargo, será la coordinadora con las Unidades Regionales en el seguimiento y cumplimiento del contrato.

6. Que mediante sesión 14-2010 del 05 de abril del 2010, la Comisión de Licitaciones recomienda Contratar directamente los servicios de mensajería externa a Correos de Costa Rica:

Se acuerda:

a. Recomendar a la Junta Directa la aprobación de la contratación directa a Correos de Costa Rica, para el servicio de mensajería externa del INA, por cuantía inestimable según demanda, con una vigencia de cuatro años.

b. Comunicar al Proceso de Adquisiciones y Unidades Regionales que tengan contratos vigentes en mensajería, que a partir del 01 de julio del 2010, se estará contratando a Correos de Costa Rica, por lo cual deben realizar las gestiones necesarias para rescindir los contratos actuales, y a la vez indicarles que tomen las previsiones correspondientes en los meses de abril, mayo y junio, para no dejar desprovisto el servicio.

7. Que el señor Gerente General expone ante los miembros de Junta Directiva todos los aspectos relacionados con la Contratación Directa con Correos de Costa Rica; asimismo una vez realizadas todas las consideraciones y evacuado las observaciones atinentes a la misma, se procede a la votación de la recomendación de adjudicación.

POR TANTO ACUERDAN:

DE CONFORMIDAD CON LOS CRITERIOS TÉCNICOS LEGALES, ADMINISTRATIVOS Y LA RECOMENDACIÓN DE LA COMISIÓN DE LICITACIONES SE ACUERDA:

- 1. AUTORIZAR LA CONTRATACIÓN DIRECTA A CORREOS DE COSTA RICA, PARA EL SERVICIO DE MENSAJERÍA EXTERNA DEL INA, POR CUANTÍA INESTIMABLE SEGÚN DEMANDA, CON UNA VIGENCIA DE CUATRO AÑOS.**
- 2. . COMUNICAR AL PROCESO DE ADQUISICIONES Y UNIDADES REGIONALES QUE TENGAN CONTRATOS VIGENTES EN MENSAJERÍA, QUE A PARTIR DEL 01 DE JULIO DEL 2010, SE ESTARÁ CONTRATANDO A CORREOS DE COSTA RICA, POR LO CUAL DEBEN REALIZAR LAS GESTIONES NECESARIAS PARA RESCINDIR LOS CONTRATOS ACTUALES, Y A LA VEZ INDICARLES QUE TOMEN LAS PREVISIONES CORRESPONDIENTES EN LOS MESES DE ABRIL, MAYO Y JUNIO, PARA NO DEJAR DESPROVISTO EL SERVICIO.**

ACUERDO APROBADO POR UNANIMIDAD. N°054-2010-JD.

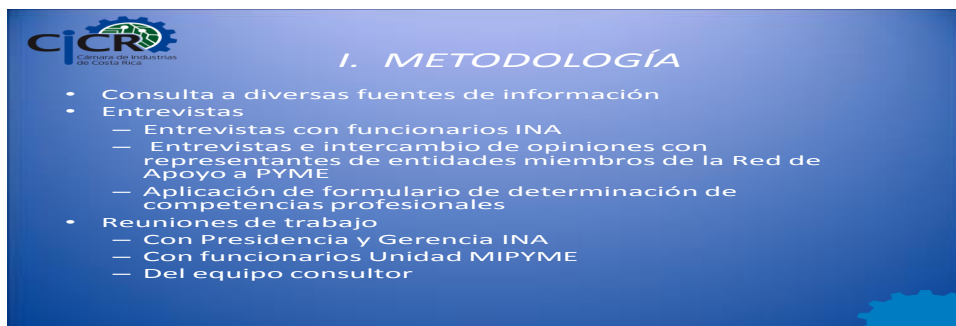
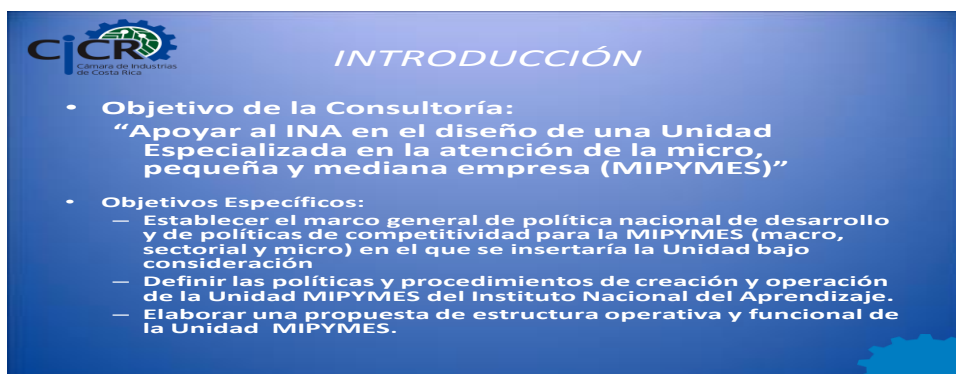
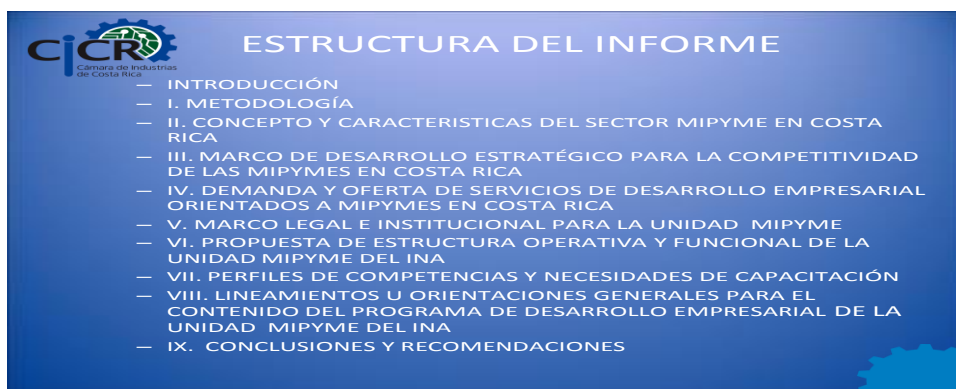
ARTICULO QUINTO

Funciones y Organización de la Unidad de Pymes

El señor Presidente, somete a consideración de los integrantes de Junta Directiva la presentación del tema, que será expuesto por el señor Gerente General:

Menciona que el tema de la PYMES, se ha venido manejado por el Núcleo Comercio y Servicios, pero lo que se pretende es tener una Unidad PYMES fortalecida. En este tema se contó con la asesoría y cooperación de la Agencia Española y la asesoría que se obtuvo a través del Instituto de la Excelencia de la Cámara de Industrias, el cual brindó el Informe de dicha asesoría con sus conclusiones y recomendaciones.

El señor Gerente General, procede con la exposición de acuerdo con las siguientes filminas:





II. CONCEPTO Y CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR MIPYME EN COSTA RICA



- **Definición MIPYME**
 - Oficial para los sectores industria, comercio y servicio: Artículo 3 Reglamento Ley 8262
 - Oficial para sector Agropecuario: Artículo 2 del Reglamento a la Ley 8634.
 - De mayor uso: Por número de empleados
 - **Microempresa:** 5 trabajadores o menos.
 - **Pequeña Empresa:** De 6 a 30 trabajadores
 - **Mediana Empresa:** De 31 a 100 trabajadores



- **Características**
 - Existen 57.300 MIPYMES formalmente inscritas en Costa Rica (setiembre 2009)
 - Del total de MIPYMES, 55% se ubican en sector servicios, 26% en comercio, 11% son agropecuarias y 8% industriales.
 - El 72% son microempresas con 2,1 empleados promedio.
 - 79% de las empresas exportadoras son MIPYMES



- **Necesidades de apoyo.**
 - Capacidad gerencial
 - Calidad y normalización
 - Sistemas de información y administración.
 - Innovación, gestión de la innovación y desarrollo tecnológico
 - Acceso a mercados e internacionalización
 - Ambiente, energía y producción limpia
 - Encadenamientos entre sectores y con otras empresas
 - Relación con el Estado y Gobiernos locales
 - Responsabilidad Social



III. MARCO DE DESARROLLO ESTRATÉGICO PARA LA COMPETITIVIDAD DE LAS MIPYMES EN COSTA RICA



- Plataforma de apoyo para la Competitividad Sistémica de las MIPYMES
- Lecciones aprendidas sobre la importancia y naturaleza de los servicios de desarrollo empresarial para la competitividad de las MIPYMES



SOBRE LA PLATAFORMA DE APOYO

- La experiencia en América Latina indica que la existencia de políticas públicas para apoyar este tipo de servicios es relativamente reciente.
- Mayoría han establecido programas que no tienen los recursos necesarios, la sostenibilidad o la coordinación con otros programas.
- La tendencia en material de apoyo público para promover servicios de desarrollo empresarial en el segmento MIPYMES se ha ido trasladando de ministerios o agencias estatales al impulso y desarrollo de mercados con múltiples proveedores privados.



DE LAS LECCIONES APRENDIDAS

- Existe cada vez mas lecciones aprendidas que apunta a que para que dichos servicios sean económicamente mas eficientes y prácticamente mas efectivos, las diferentes modalidades de los servicios de apoyo empresarial deben ser organizados de manera flexible y orientados por la demanda
- Algunas de las áreas críticas de oportunidad para el desarrollo de este tipo de servicios se refieren a: i) Focalización de acciones, ii) Enfoque sistémico, iii) Generación de una plataforma de operadores público y especialmente privados de servicios de desarrollo empresarial, y iv) Fortalecimiento de redes institucionales.



IV. DEMANDA Y OFERTA DE SERVICIOS DE DESARROLLO EMPRESARIAL ORIENTADOS A MIPYMES EN COSTA RICA



- **Demanda de servicios de desarrollo empresarial no financieros para la modernización de las MIPYMES**
- **Oferta de servicios de desarrollo empresarial para la modernización de las MIPYMES**



EN CUANTO A FACTORES DE DEMANDA:

De los diversos estudios, investigaciones y propuestas analizadas, se reconocen al menos 9 áreas a nivel Micro y 7 a nivel meso en las cuales se requiere fortalecer a las MIPYMES. Estas áreas pueden constituirse en la base del Programa de Formación Empresarial PYME en el INA tal y como se propone en el Capítulo VIII del Informe.



EN CUANTO A FACTORES DE LA OFERTA:

PRINCIPALES RESULTADOS DE LOS ESTUDIOS

1. **Ausencia de una estrategia de mediano y largo plazo de apoyo a la competitividad de las MIPYMES que se sustente en acciones ordenadas, congruentes y consensuadas entre el sector público y el productivo, por lo que la articulación entre todos estos servicios no es la deseada. Cada institución cumple sus funciones normales en forma independiente, con escasa coordinación lo que provoca, en muchos casos, duplicación y muy poca sinergia entre los programas. Un elemento adicional señalado es la falta de continuidad o permanencia de los programas.**
2. **Falta de adecuación o calidad de la oferta existente a las necesidades reales de las MIPYMES.**
3. **inexistencia de una cultura de contratación de servicios de consultoría o asistencia técnica, particularmente en las instituciones públicas.**



4. Escasa articulación efectiva entre el sistema científico (universidades, centros de investigación, etc.) y las MIPYMES, y la carencia de información de apoyo sistematizada de manera que hay mucha información dispersa, varios centros; pero cada uno está aislado y no necesariamente tiene la cobertura de información o acceso a los datos.
5. Poca relevancia asignada por las MIPYMES a la investigación y el desarrollo, hecho que las conduce a no experimentar la necesidad de vincularse con centros de investigación.
6. Las organizaciones que prestan servicios no encuentran beneficios mutuos en la organización de alianzas estratégicas, por ejemplo, y faltan mecanismos de información que permitan difundir entre las MIPYMES la oferta de servicios existente.



- Algunas de las recomendaciones más importantes emanadas de dichos estudios se refieren a:
- Fortalecer los servicios de consultoría, asistencia técnica y de capacitación ajustándolos a las necesidades reales de la MIPYMES.
 - Promover una vinculación permanente entre universidades o centros de investigación y las empresas del sector.
 - Facilitar el establecimiento de un sistema de información integrado y fomentar mecanismos de coordinación de los servicios de apoyo.



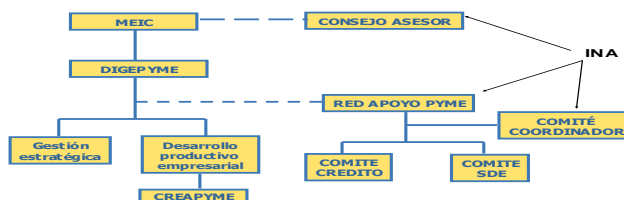
V. MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL PARA LA UNIDAD MIPYME



- **Ley de Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas (Ley 8262)**
 - Antecedentes: Comisión Especial Mixta de la Asamblea Legislativa.
 - Informe de la Comisión Recomendaciones incluyendo sobre papel del INA en Sistema Nacional de Apoyo a PYME
 - Elaboración y dictamen del Proyecto de Ley



SISTEMA NACIONAL DE APOYO A LAS PYME



Fuente: Elaborado a partir del MEIC.



- **Ley del Sistema de Banca para el Desarrollo**
 - Colaborador: 15% Presupuesto para atender beneficiarios SBD.
 - Mecanismo de colaboración no se ha concretado.
 - Proyecto de Reforma (Expediente 17502)
 - Observación de la Red de Apoyo a PYME sobre dicha propuesta:
 - 5% de presupuestos se trasladaría al FSNF del FINADE, y 10% en INA para atender usuarios de crédito del SBD. (Conlleva Reforma a Ley Orgánica INA)
 - Observación de la Red de Apoyo sobre dicha reforma:
“Se considera que más que quitarle recursos al INA se debe de aprovechar su infraestructura, recursos y experiencia, y fortalecerlo para cumplir con lo establecido en la Ley 8262 y lo que se establece en la Ley 8634”



- **Otros antecedentes y elementos para el diseño de la Unidad Mipyme**
 - Informe 2004 de la Contraloría General de la República
 - Acuerdos de la Junta Directiva sobre creación de la UNIDAD MIPYME
 - **Resultados generales de las entrevistas o conversaciones con representantes de instituciones de la RED de Apoyo:**
 - Importancia del INA dentro del Sistema de apoyo a PYME, pero..
 - Ausencia de “Interlocutor válido y permanente”
 - Respuesta lenta
 - Oferta de servicios limitada y con enfoque tradicional
 - Escaso “poder influencia” de representantes a nivel Interno
 - Necesidad de aprovechar infraestructura, recursos financieros y experiencia para fortalecer institucionalmente al INA .



- **Implicaciones del marco legal e institucional para la Unidad MIPYMES**
 - La Unidad MIPYMES debería ser **soporte técnico para la Presidencia del INA en la formulación y seguimiento de las políticas públicas para el sector MIPYMES**, en particular en función de su participación como miembro del Consejo Asesor Pyme. Del mismo modo ser soporte para la representación del INA en el Consejo Asesor del SBD.
 - La Unidad MIPYMES debería ser el ente del INA **responsable directo de la coordinación interinstitucional**, tanto para participar en los espacios creados por el marco legal (Red de Apoyo a PYME y Comisión de Servicios de Desarrollo Empresarial del SBD), como para participar en la **formulación, coordinación y ejecución de programas y actividades interinstitucionales para promover la competitividad de las MIPYMES**. Dicha coordinación debe darse también en los distintos espacios regionales o sectoriales existentes en el país.



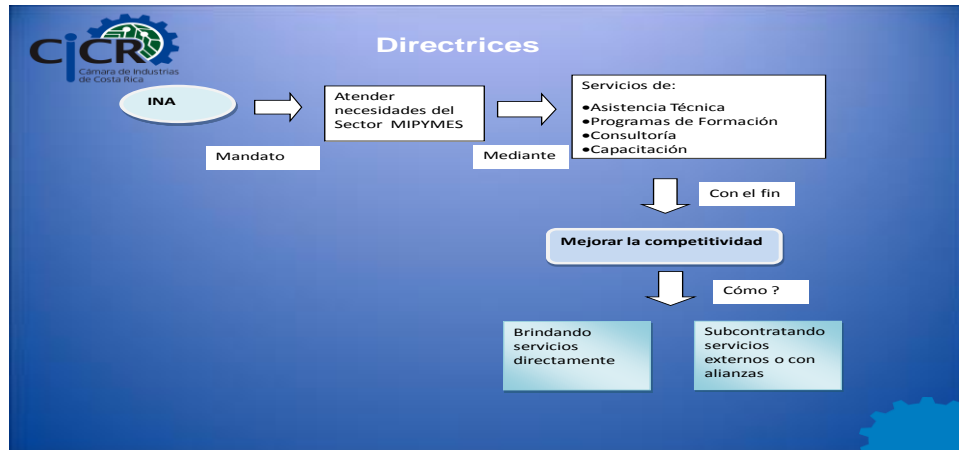
- La Unidad MIPYMES, está llamada a ser **el enlace de coordinación intrainstitucional, que promueva a lo interno del INA, con las oficinas regionales, los Núcleos, etc.**, una efectiva determinación y eficiente atención de las necesidades de capacitación y asistencia técnica de las micros, pequeñas y medianas empresas de los distintos sectores productivos.
- En concordancia con lo anterior, la Unidad MIPYMES **debería promover el diseño y la ejecución de programas de capacitación y asesoría técnica por parte del INA, en coordinación con entidades públicas y organizaciones privadas**, tal y como lo establece la norma legal. Para un mejor desempeño de esta función, la Unidad MIPYMES debería contar con la capacidad interna para desarrollar investigación de mejores prácticas internacionales sobre como hacer llegar servicios de desarrollo empresarial a MIPYMES, incluyendo nuevas metodologías e instrumentos de transferencia de conocimiento, en cuanto a la formación empresarial PYME y a la determinación de las necesidades por dichos servicios.



- Del mismo modo, la Unidad MIPYMES debería cumplir con la función de **articular la oferta de servicios de desarrollo empresarial que serían subcontratados a terceros**.
- Finalmente, el impacto que sobre las PYMES tengan la capacitación y demás servicios dependerá de la efectividad y eficiencia en su prestación, para lo cual la Unidad MIPYMES debería **desarrollar un sistema permanente de monitoreo o seguimiento de la prestación de servicios, tanto de los prestados directamente por el INA como de los subcontratados, así como desarrollar mecanismos e indicadores que permitan valorar o medir el impacto de ellos sobre la competitividad de las PYMES receptoras**

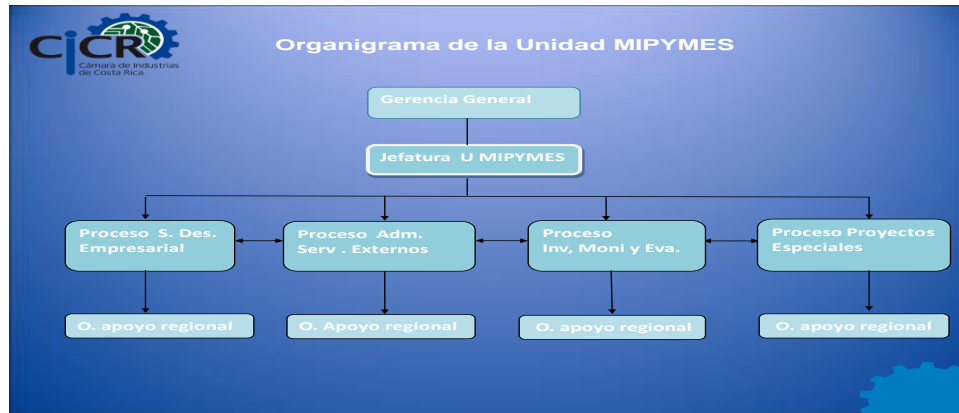


VI. PROPUESTA DE ESTRUCTURA OPERATIVA Y FUNCIONAL DE LA UNIDAD MIPYME DEL INA



- 
- ### Cómo se visualiza la U. MIPYMES
- Unidad fuerte y consolidada, con personal profesional, comprometido con MIPYMES.
 - Diseña y brinda servicios de excelencia para lograr la competitividad de las MIPYMES
 - Unidad independiente, pero coordinadora.
 - Desarrollar una oferta diferente.
 - Brinda servicios con un enfoque de desarrollo.
 - Incorpora enfoque Macro, Meso y Micro.
 - Se complementa con servicios externos.
 - Unidad proactiva, que innova constantemente de acuerdo al entorno y a las evaluaciones





Objetivo General de la Unidad

- Coadyuvar, dentro del Sistema Nacional de Apoyo y como Unidad Especializada del INA, en el mejoramiento de la competitividad de las micros, pequeñas y medianas empresas del país, mediante la prestación y subcontratación de servicios de capacitación, asistencia técnica, consultoría y programas de formación, de conformidad con las tendencias del sector y las exigencias del contexto nacional e internacional

Objetivos específicos

1. Brindar servicios de capacitación, asistencia técnica, consultoría y programas de formación para el desarrollo empresarial de las MIPYMES nacionales, propiciando el mejoramiento de la competitividad e incremento de la productividad, en forma coordinada con las instituciones públicas y privadas relacionadas con el sector.
2. Promover la prestación de servicios externos de capacitación, asistencia técnica, consultoría y formación para MIPYMES, mediante la administración de contrataciones externas o la suscripción de alianzas con empresas e instituciones, en forma coordinada con la Unidad de Contrataciones del INA.

Objetivos específicos

3. Ejecutar proyectos especiales de capacitación, asistencia técnica y formación, que articulan grupos de MIPYMES a iniciativas de desarrollo regionales y locales que promueven la innovación, la transferencia tecnológica, los encadenamientos productivos o las alianzas estratégicas entre empresas de distinto tamaño.
4. Realizar investigaciones y monitoreo de servicios en forma directa o coordinada con la Unidad de Desarrollo y Estadísticas e instituciones públicas y privadas sobre temas relacionados con el desarrollo del sector MIPYMES y su entorno, así como el impacto de los servicios ofrecidos, con el fin de adecuar la oferta de servicios a las necesidades del sector y del desarrollo nacional.



CICR Cámara de Industrias de Costa Rica

Proceso de prestación de servicios de Desarrollo Empresarial

Objetivo: Brindar servicios de capacitación, asistencia técnica, consultoría y programas de formación para el desarrollo empresarial de las MIPYMES nacionales, propiciando el mejoramiento de la competitividad e incremento de la productividad, en forma coordinada con las instituciones públicas y privadas relacionadas con el sector.

Funciones:

- Institucionalizar el trabajo con MIPYMES
- Rediseñar servicios y crear nuevos
- Coordinación con Núcleos
- Brindar servicios:
 - Capacitación, Asistencia Tec.
 - Formación, Consultoría
- Coordinar Plataforma virtual.

Perfil

- Conocimiento de MIPYMES
- Trabajo de campo.
- Diseño de servicios

CICR Cámara de Industrias de Costa Rica

Proceso de Administración de Servicios Externos para MIPYMES


OBJETIVO: Promover la prestación de servicios externos de capacitación, asistencia técnica, consultoría y formación para MIPYMES, mediante la administración de contrataciones externas o la suscripción de alianzas con empresas e instituciones, en forma coordinada con la Unidad de Contrataciones del INA

Funciones:

- Crear base de datos de oferentes
- Promover y crea alianzas y convenios
- Elaborar Términos de referencia
- Seguimiento administrativo
- Coordinar con la Unidad de Contrataciones del INA

Perfil:

- Experiencia y conocimiento en contratación
- Manejo de bases de datos



Proceso de Proyectos Especiales


OBJETIVO: Ejecutar proyectos especiales de capacitación, asistencia técnica y formación, que articulan grupos de MIPYMES a iniciativas de desarrollo locales y regionales, que promueven la innovación, la transferencia tecnológica, los encadenamientos productivos o las alianzas estrategias entre empresas de distinto tamaño.

Funciones:

- Diseñar proyectos de desarrollo por regiones o sectores
- Convenios para prestación de servicios

Perfil:

- Conocimiento del contexto.
- Habilidad para concertar y negociar.
- Capacidad para formular proyectos participativos.



Proceso de Investigación, Monitoreo y Evaluación


OBJETIVO: Realizar investigaciones y monitoreo de servicios en forma directa o coordinada con la Unidad de Desarrollo y Estadísticas e instituciones públicas y privadas sobre temas relacionados con el desarrollo del sector MIPYMES y su entorno, así como el impacto de los servicios ofrecidos, con el fin de adecuar la oferta de servicios a las necesidades del sector y del desarrollo nacional

Funciones:

- Elaborar estudios y diagnósticos del sector MIPYME.
- Diseñar sistema de indicadores MIPYME
- Operar sistema de seguimiento y evaluación
- Rendir cuentas

Perfil:

- Manejo de instrumentos y técnicas de investigación.
- Recolecta e interpreta datos
- Seguimiento y evaluación:
 - Diseño de indicadores



Oficinas de Apoyo Regionales

Funciones:

- Reportan a la Unidad MIPYMES.
- Actúan como promotores y coordinadores locales
- Identifican demanda,
- Participan en espacios regionales
- Apoyan Proyectos Especiales y evaluaciones.

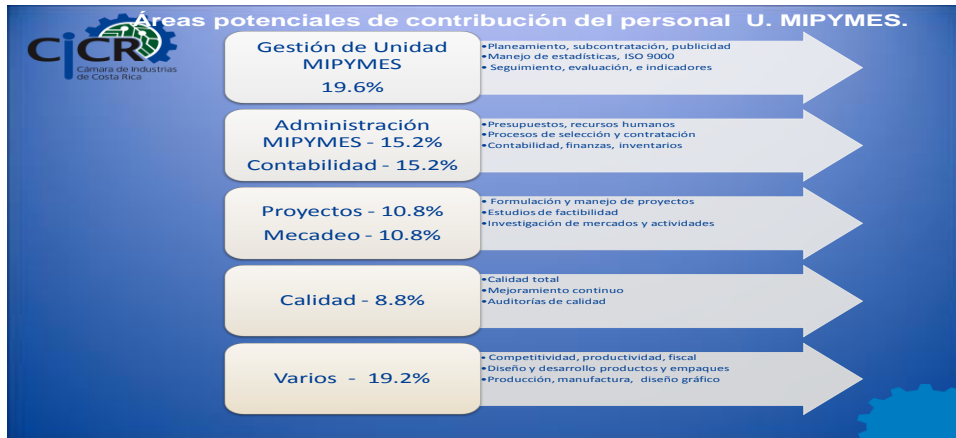
Perfil:

- Conocimiento de la región.
- Capacidad para coordinar y concertar.
- Soporte logístico.



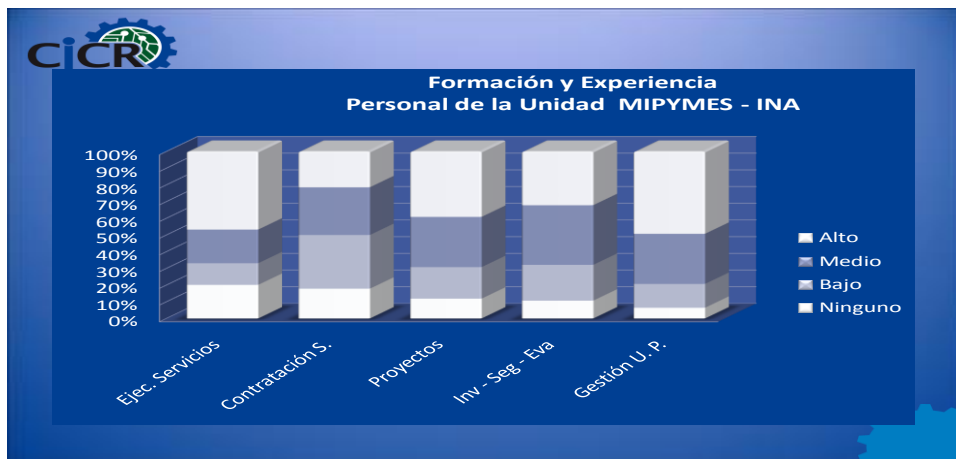
VII. PERFILES DE COMPETENCIAS Y NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

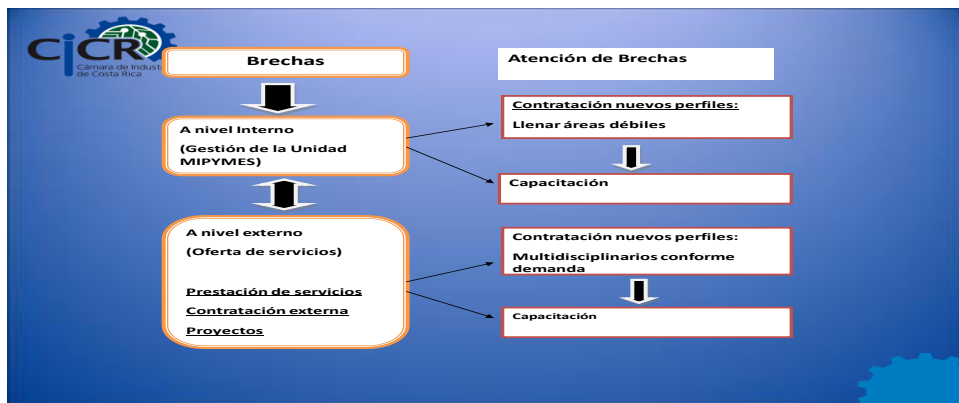




Nivel de conocimiento de la Unidad MIPYMES sobre temas estratégicos

CONCEPTO O TEMA	NIVEL			
	Ninguno	Bajo	Medio	Alto
Competitividad	0	21.4%	50%	28.6%
Productividad	7.1%	21.4%	42.9%	28.6%
Desarrollo empresarial	7.1%	21.4%	28.6%	42.8%
Microempresa	7.1%	14.3%	42.9%	35.7%
Pequeña Empresa	7.1%	14.3%	42.8%	35.7%
Mediana Empresa	7.1%	14.3%	57.2	21.4%
Legislación Nacional sobre MIPYMES	0	28.6%	42.8%	28.6%
Indicadores nacionales sobre MIPYMES	7.1%	21.4%	50%	21.4%
Necesidades de las MIPYMES	7.1%	7.1%	50%	35.7%
Desarrollo sostenible	0	14.3%	71.4%	14.3%
Enfoque de género	7.1%	50%	21.4%	21.4%
Encadenamientos productivos	7.1%	28.6%	42.9%	21.4%







Propuesta de capacitación

- MIPYMES en Costa Rica
- Conceptos básicos de la Unidad MIPYMES
- Fortalecimiento Institucional de U. MIPYMES
- Servicios no financieros para MIPYMES
- Internacionalización de MIPYMES
- Formulación de proyectos
- Contratación de servicios externos



VIII. LINEAMIENTOS U ORIENTACIONES GENERALES PARA EL CONTENIDO DEL PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL DE LA UNIDAD MIPYME DEL INA



• Nivel Micro

El Programa de Desarrollo Empresarial puede considerar o partir de 9 áreas de gestión para propiciar la modernización y mejoramiento de la competitividad de las MIPYMES a nivel de empresa, las cuales se resumen a continuación:

- capacidad gerencial
- crédito
- finanzas y gestión financiera
- mercado y mercadeo
- administrativa
- organización de la producción
- recursos humanos
- calidad
- ambientales.
- emprendedurismo
- responsabilidad Social

Para cada una de ellas se propone un objetivo, se describe y se plantean algunos contenidos temáticos



• Nivel Meso

Para ser congruentes con la visión sistémica propuesta para la definición los Programas y contenido de la formación empresarial de las MIPYMES, la Unidad debería de visualizar acciones en al menos 7 áreas del Nivel Meso o Sectorial para propiciar la modernización y mejoramiento de la competitividad de las MIPYMES. Estas áreas sugeridas son:

- Formación de recursos humanos,
- Tecnológica,
- Empleo e Ingresos,
- Calidad,
- Complementariedad e integración,
- Institucional,
- Compras del Estado.

Para cada una de ellas se propone un objetivo y se describe su funcionalidad.



CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- Para el cumplimiento del marco legal e institucional en materia del sistema nacional de apoyo a la MIPYME, y estructurar apropiadamente una respuesta a las responsabilidades que se le atribuyen al INA en dicho marco, es necesario conformar una instancia interna, independiente y robusta que le una orientación estratégica y operacionalice la intervención del INA en apoyo al segmento MIPYME.
- Se recomienda que la Unidad MIPYMES esté adscrita a la Gerencia General, y que se constituya en brazo de apoyo técnico para la Presidencia Ejecutiva, con lo cual tendrá un nivel jerárquico adecuado para impulsar los cambios identificados en este propuesta.



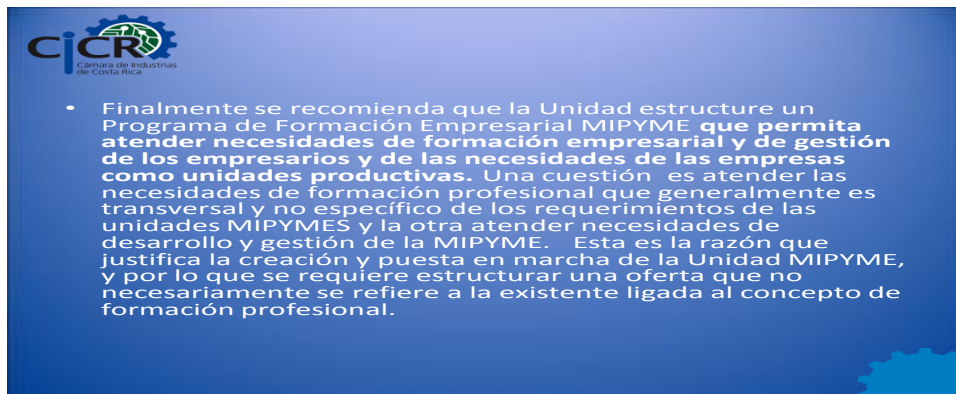
- Se recomienda que la Unidad MIPYME esté conformada por cuatro áreas o Procesos, en atención a las funciones descritas en esta propuesta:
 - Proceso de Prestación de Servicios de Desarrollo Empresarial
 - Proceso de Administración de Servicios Externos para MIPYMES.
 - Proceso de Proyectos Especiales
 - Proceso de Investigación, monitoreo y evaluación.



- Se recomienda que la Unidad MIPYMES esté dirigida por una Jefatura, de conformidad con las características descritas en este documento y que las instancias superiores del INA procedan a su nombramiento con la mayor brevedad, con el fin de iniciar la organización y operación de esta Unidad.
- Se recomienda que en cada regional del INA opere una Oficina de Apoyo Regional de la Unidad MIPYMES, con el fin de brindar cobertura nacional a la operación de la Unidad y contribuir a descentralizar la prestación de servicios para MIPYMES.



- Se recomienda que el INA, con el apoyo de la cooperación internacional y otras fuentes, inicie un programa de capacitación, formación y entrenamiento de los recursos humanos que constituyen actualmente la Unidad MIPYMES, con el fin mejorar las capacidades para la conducción de la Unidad y la prestación de servicios.
- Se sugiere que la incorporación de nuevos recursos humanos tome en consideración los perfiles definidos en esta propuesta y los requerimientos de las MIPYMES a nivel nacional, con miras a conformar un equipo de trabajo multidisciplinario y multifuncional, caracterizado por el compromiso social y el mejoramiento de la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas del país.



El director González Murillo, consulta si esta asesoría fue una contratación directa?

El señor Gerente General, indica que fue una asesoría que se consiguió con la Agencia de Cooperación Española.

El director González Murillo, señala que le preocupa que en este estudio no entre todo, ya que las PYMES son el sector más grande del país, pero con este estudio no cree que esto sea lo que se debe hacer con las PYMES. Además no está convencido con el tema, porque para ello requeriría datos reales.

Por otra parte en el caso del INA y en el tema PYMES, que es muy incipiente; si no se baja esto realmente hasta la gente que vive el día a día, no se va a hacer algo que sirva. Esto porque el tema es hacer un buen diagnóstico, además no ve investigación y zonas potenciales, por lo que primero sería convertir el tema en algo competitivo y luego hacer el estudio, pero se hizo al revés.

Sin embargo el señor Presidente Ejecutivo, ha sido acertado en convertirlo en una Unidad independiente, pero a su criterio tiene que desarrollarse en dos aspectos fundamentales que no ve en el estudio, que son diagnósticos y asesorías, porque cuando no se tiene esto clasificado y dividido empiezas a trabajar en un escenario sin dirección.

En este aspecto insiste en que la PYMES es un tema muy complejo, ya que estas se dividen por zonas, grupos, actividad productiva. Considera que la Unidad de PYMES

no pueden estar tan enmarcadas, porque ellos desconocen las situaciones técnicas que viven los empresarios, por ejemplo para obtener un crédito en un banco, monto pagar en la CCSS, negociar con un cliente; y en ese sentido los técnicos de la Unidad, no pueden llegar a decirle a los empresarios lo que deben hacer en circunstancias como las mencionadas.

Además en cuanto a la Banca de Desarrollo, si como empresa no se clasifica, no se le puede ayudar, y si no hay seguridad; entonces la probabilidad es desaparecer.

En el Sistema de Banca de Desarrollo es más importante que la Institución aporte para poder generar un crédito, porque en las PYMES el empresario es el Gerente, Encargado Recursos Humanos, Contador; se es todo.

Comenta por ejemplo que parte de los requisitos que solicitan los bancos para otorgar un crédito, está presentar un presupuesto, sin embargo un micro empresario busca a una persona para hacer un presupuesto, pero en ocasiones prefieren optar y aprovechar en hacer un trabajo en forma inmediata, que sentarse a hacer un presupuesto.

Considera también en el sistema no hay un record crediticio, no hay una tasa preferencial, no hay un trato preferencial; a excepción de que para evitar hipotecar la casa de habitación, dan un respaldo tributario.

En este caso en particular considera que la mejora que se le puede hacer, es bajar los conceptos, ser menos teóricos, menos metodológicos, muy prácticos, más versátil; sin embargo le satisface el hecho de que se debe ajustar.

El señor Gerente General, indica que al inicio de la exposición mencionó las fuentes de consultas del estudio, el compendio de material utilizado en el estudio, todas las personas que participaron del estudio, el documento de Acción Estratégica del MEIC, Documentos MYPYMES, Comercio Exterior entre otros.

El director Chacón Vega, consulta Qué es lo que se espera hoy con este estudio?

El señor Gerente General, indica que la idea es dar a conocer las funciones de la Unidad MIPYMES y en este caso no va MIDEPLAN.

El señor Subgerente, señala que lo que se está presentando hoy es una serie de definiciones estratégicas que llevaría la Unidad MIPYMES, las cuales contemplan los cuatro procesos que se requieren dentro de la Unidad; por lo que se esperaría si lo tienen a bien los señores directores y directoras la aprobación de esa estructura.

El director Chacón Vega, indica **1.** Cuántas personas aproximadamente tendría la Unidad, ya que en la tabla que proyectaron vio profesionales en administración, contadores etc.? **2.** Quién hace la estructura del Sistema, porque esta MEIC? **3.** Qué experiencia se ha tenido? **4.** Considera interesante agregar en la filmina de la caracterización de las PYMES, una variable sobre cuál es la antigüedad que hay, porque el INA como capacitador debe tener dos escenarios, una un poco social y una aquellas PYMES probadas o con trayectoria. **5.** En medio de todo esto tratar de poner indicadores de éxito. **6.** La Unidad MIPYMES debe moverse no solo hacia afuera y coordinar todo, pero a lo interno también movilizarse. **7.** Llevar un registro o consecutivo de llamadas.

El señor Gerente General, indica que se ha tenido una buena acogida, la gente ha estado participando, incluso se ha llevado el plan de PYMES a la Huetar Norte. En cuanto a los registros de llamadas, actualmente llevan los registros en el Call Center y en la Plataforma INA-PYMES; incluso para Banca y Desarrollo la única plataforma montada para ello es la Plataforma PYMES.

El señor Presidente, indica que la participación del INA en el mercado es total, tomando en cuenta que debe capacitar para el desarrollo, mediante un plan negocios y este

pretende evitar la mortalidad y brindar los instrumentos necesarios para ir a un Banco, además le da posibilidad de promocionar sus productos.

En cuanto a la Asesoría de la Agencia de Cooperación Española, se solicitó la asesoría por la experiencia que tienen en el tema de las PYMES, y enviaron a una muchacha para que asesora en el tema, sin embargo la persona que enviaron tuvo problemas de adaptación y al final entregaron un documento, que ellos consideraron mediocre, por lo que la Agencia de Cooperación Española presentó una disculpa e indicaron que financiarían al Instituto de la Excelencia para que ellos elaboraran el documento.

Por otra parte rescata de este proyecto que contienen las inquietudes que el director González Murillo, mencionaba.

Considera que el INA debe estar al Servicios de una manera proactiva y la Unidades MIPYMES debe tener la capacidad de manejar desde los factores y definir la competitividad y mejoramiento. También la Unidad se ubicó como una dependencia de la Gerencia General, para que pueda influir en todo el INA.

Finalmente indica que el INA debe salir y dar ese acampamiento a las PYMES.

La directora Rojas Sánchez, indica que la exposición ha sido muy interesante, sin embargo en este tema se debe determinar lo que se debe votar; también habría que ver las nuevas políticas de la próxima administración del INA.

Por otra parte en un momento dado el director González Murillo, estaba muy satisfecho con las ISO, sin embargo hoy pareciera que fue algo que le vendieron en ese momento. Por lo que espera que con este tema de las PYMES, que hoy les venden, no suceda lo mismo.

El director González Murillo, indica que están al revés en el tema de cómo valorar y hacer algo por las PYMES, para su concepto técnico se debe diagnosticar y de ahí establecer una dinámica.

Considera que desde la perspectiva conceptual, no se puede seguir recibiendo recetas, de lo que un técnico cree; las PYMES tienen propósitos y tienen toda la capacidad para plasmarlas y hacerlas viables.

Por otra parte como empresarios de las PYMES no es que se nieguen a dar todo lo que se requiere, pero luego lo que llevan son las recetas; de ahí que considera que la Ley PYMES es como lo que el viento se llevó, porque son proyectos que se desarrollan sin la consulta previa del sector empresarial.

Indica que hay otros procedimientos y el INA tiene que buscar la gente correcta y no recetas de cocina prefabricadas y debe garantizar que existe gente capacitada para poder aportar las ideas, de ahí que insiste en el tema.

La directora Rojas Sánchez, indica que como cuerpo colegiado lo que les corresponde es votar, aunque le parece muy atinado los comentarios de los compañeros, pero como Institución lo que tienen que hacer es cumplir con lo que se necesite y educar.

El director González Murillo, consulta sobre la vinculación interna de la Unidad PYMES?

El señor Gerente General, indica que básicamente se ubicó en la Gerencia General, para que permee en la Institución y que las personas lo ubique a nivel de jerarquía institucional, porque si se deja dentro de un Subsector o Núcleos Específico, se diluye todo y sucede lo que ha estado pasando; en ese sentido va a tener más importancia y vinculación. También las directrices que PYMES emita, para los Jefes de Núcleo van a tener mayor peso.

El señor Presidente, somete a consideración de los señores directores y directoras las funciones y organización de la Unidad PYMES:

Considerando:

1. Que mediante acuerdo N° 111-2009, adoptado en la sesión 4407, del 21 de setiembre de 2009, la Junta Directiva aprobó. 1. MODIFICAR EL PUNTO DOS DEL ACUERDO N° 077-2006-JD, SOBRE “DEFINICIÓN DE LOS ÁMBITOS DE GESTIÓN DE LAS UNIDADES TÉCNICAS DEL INA”. 2. APROBAR EL TRASLADO DEL PROGRAMA MICRO PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA (MIPYMES), QUE ACTUALMENTE PERTENECE A LA GESTIÓN COMPARTIDA, A LA GERENCIA GENERAL.

2. Que dentro del marco legal para la Unidad MIPYMES, se encuentran:

- Ley de Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas (Ley 8262)
- Antecedentes: Comisión Especial Mixta de la Asamblea Legislativa.
- Informe de la Comisión “Recomendaciones incluyendo el papel del INA en Sistema Nacional de Apoyo a PYME”.
- Elaboración y dictamen del Proyecto de Ley.
- Ley del Sistema de Banca para el Desarrollo:
Colaborador: 15% Presupuesto para atender beneficiarios Sistema Banca Desarrollo

(Mecanismo de colaboración no se ha concretado)

- Proyecto de Reforma (Expediente 17502)

Observación de la Red de Apoyo a PYME sobre dicha propuesta:

- 5% de presupuestos se trasladaría al FSNF del FINADE, y 10% en INA para atender usuarios de crédito del SBD. (Conlleva Reforma a Ley Orgánica INA)
- Observación de la Red de Apoyo sobre dicha reforma:
“Se considera que más que quitarle recursos al INA se debe de aprovechar su infraestructura, recursos y experiencia, y fortalecerlo para cumplir con lo establecido en la Ley 8262 y lo que se establece en la Ley 8634”

Asimismo se mencionan otros elementos y antecedentes de la Unidad MIPYMES:

- Informe 2004 de la Contraloría General de la República
- Acuerdos de la Junta Directiva sobre creación de la UNIDAD MIPYME
- Resultados generales de las entrevistas o conversaciones con representantes de instituciones de la RED de Apoyo:
 - Importancia del INA dentro del Sistema de apoyo a PYME.
 - Necesidad de aprovechar infraestructura, recursos financieros y experiencia para fortalecer institucionalmente al INA.

3. Que dentro de la marco de Desarrollo Estratégico para la Competitividad de las MIPYMES en Costa Rica, está la Plataforma de Apoyo para la Competitividad Sistémica de las

MIPYMES y las lecciones aprendidas sobre la importancia y naturaleza de los servicios de desarrollo empresarial para la competitividad de las MIPYMES.

En cuanto a la plataforma de apoyo, se encuentra:

- La experiencia en América Latina que indica que la existencia de políticas públicas para apoyar este tipo de servicios es relativamente reciente.
- La mayoría han establecido programas que no tienen los recursos necesarios, la sostenibilidad o la coordinación con otros programas.
- La tendencia en material de apoyo público para promover servicios de desarrollo empresarial en el segmento MIPYMES se ha ido trasladando de ministerios o agencias estatales al impulso y desarrollo de mercados con múltiples proveedores privados.

Por otra parte en relación con las lecciones aprendidas:

- Existe cada vez mas lecciones aprendidas que apunta a que para que dichos servicios sean económicamente más eficientes y prácticamente más efectivos, las diferentes modalidades de los servicios de apoyo empresarial deben ser organizados de manera flexible y orientados por la demanda.
- Algunas de las áreas críticas de oportunidad para el desarrollo de este tipo de servicios se refieren a: i) Focalización de acciones, ii) Enfoque sistémico, iii) Generación de una plataforma de operadores público y especialmente privados de servicios de desarrollo empresarial, y iv) Fortalecimiento de redes institucionales.

5. Que dentro de los resultados del Informe de Asesoría realizada por el Instituto de la Excelencia de la Cámara de Industrias, "Diseño de la Unidad MYPYMES del Instituto Nacional de Aprendizaje", señala lo siguiente: 1. Ausencia de una estrategia de mediano y largo plazo de apoyo a la competitividad de las MIPYMES que se sustente en acciones ordenadas, congruentes y consensuadas entre el sector público y el productivo, por lo que la articulación entre todos estos servicios no es la deseada. Cada institución cumple sus funciones normales en forma independiente, con escasa coordinación lo que provoca, en muchos casos, duplicación y muy poca sinergia entre los programas. Un elemento adicional señalado es la falta de continuidad o permanencia de los programas. 2. Falta de adecuación o calidad de la oferta existente a las necesidades reales de las MIPYMES. 3. inexistencia de una cultura de contratación de servicios de consultaría o asistencia técnica, particularmente en las instituciones públicas. 4. Escasa articulación efectiva entre el sistema científico (universidades, centros de investigación, etc.) y las MIPYMES, y la carencia de información de apoyo sistematizada de manera que hay mucha información dispersa, varios centros; pero cada uno está aislado y no necesariamente tiene la cobertura de información o acceso a los datos. 5. Poca relevancia asignada por las MIPYMES a la investigación y el desarrollo, hecho que las conduce a no experimentar la necesidad de vincularse con centros de investigación. 6. Las organizaciones que prestan servicios no encuentran beneficios mutuos en la organización de alianzas estratégicas, por ejemplo, y faltan mecanismos de información que permitan difundir entre las MIPYMES la oferta de servicios existente.

6. Que el objetivo de la Unidad MIPYMES, es coadyuvar, dentro del Sistema Nacional de apoyo y como unidad especializada del INA, en el mejoramiento de la competitividad de las micros, pequeñas y medianas empresas del país, mediante la prestación y subcontratación de servicios de capacitación, asistencia técnica, consultoría y programas de formación, de conformidad con las tendencias del sector y las exigencias del contexto nacional e internacional.

7. Que dentro de la propuesta de la estructura operativa y funcional de la Unidad MIPYME, pretende conferirle a los servicios de apoyo del INA, un carácter integral, unificado y coherente con una visión de desarrollo nacional, subsectorial y de empresa MIPYME, en el contexto de la noción amplia de competitividad sistémica.

8. Que la Unidad MIPYMES, está adscrita a la Gerencia General, con funciones de coordinación con los Núcleos y otras instancias administrativas.

9. Que dentro de las funciones de la Unidad MIPYMES, se encuentran:

- a) Coordinación interna y externa, para institucionalizar la operación de la Unidad y la relación con instituciones públicas y privadas del sector MIPYMES, con el fin de coordinar servicios complementarios para aumentar la competitividad.
- b) Administración, en cuanto a funciones internas de tipo administrativo para la operación de la Unidad en forma independiente.
- c) Investigación, con el fin de brindar servicios mejorados y actualizados según el entorno y necesidades de MIPYMES.
- d) Ejecución de servicios
- e) Contratación de servicios
- f) Diseño de Proyectos
- g) Evaluación y seguimiento de los servicios brindados con mirar a monitorear la calidad de los mismos y su efectividad en términos de lograr el aumento de la competitividad empresarial; así como el seguimiento a los servicios y proyecto contratados.

10. Que la Unidad estará dirigida por una Jefaturas y sus servicios se agruparán en cuatro instancias o procesos con funciones individuales, pero coordinadas entre sí. Asimismo contará con funcionarios ubicados en las Unidades Regionales, facilitando sí la cobertura nacional, las cuales se denominarán Oficinas de Apoyo Regional de la Unidad.

11. Que el señor Gerente General, expone ante los miembros de Junta Directiva, los aspectos relacionados con las funciones y organización de la Unidad MIPYMES; a lo cual los señores directores y directoras, manifiestan su anuencia:

POR TANTO ACUERDAN:

- 1. APROBAR LA ORGANIZACIÓN Y OPERACIÓN DE LA UNIDAD MIPYMES.**
- 2. LO ANTERIOR DE CONFORMIDAD CON LO EXPUESTO POR EL SEÑOR GERENTE GENERAL, Y LO INDICADO EN EL INFORME DISEÑO DE LA**

UNIDAD MIPYMES DEL INSTITUTO NACIONAL DE APRENDIZAJE, EL CUAL FUE ELABORADO POR CONSULTORES DEL INSTITUTO DE LA EXCELENCIA DE LA CAMARA DE INDUSTRIAS DE COSTA RICA.

ACUERDO APROBADO POR UNANIMIDAD. N°055-2010-JD.

Sin más asuntos por tratar se cierra las trece horas del mismo día y lugar.