Banca para el Desarrollo
www.sbdcr.com
Tel.: (506) 2105-8100 / Fax: (506) 2248-1649
Oficentro Torres del Campo.
Frente a Centro Comercial El Pueblo. Torre 1, piso 1.

CONSEJO RECTOR DEL SISTEMA DE BANCA PARA EL DESARROLLO

Informe de fin de gestión

MS. Geannina Dinarte Romero

Vicepresidente del Consejo Rector Sistema de Banca para el Desarrollo (período del Febrero 2017 - Mayo de 2018)

El presente informe refiere a los principales resultados de mi gestión como Vicepresidente del Consejo Rector y se rinde de acuerdo con lo estipulado en el Artículo 12 inciso e) de la Ley de Control Interno. El mismo corresponde para el período Febrero 2017- Mayo 2018.

CONTENIDO

PRESENTACIÓN **2**
RESUMEN EJECUTIVO **3**
LABORES SUSTANTIVAS DEL CARGO. **7**
LOGROS ALCANZADOS **9**
a) Cambios en el ordenamiento jurídico. 9
b) Estado de la Autoevaluación de Control Interno. 10
c) Estado de los indicadores Institucionales. 10
d) Estado de cada uno de los fondos 16
e) Aprobaciones relevantes durante mi gestión. 24
f) Estado de los proyectos más relevantes. 32
g) Sugerencias para la buena marcha de la institución. 45
h) Estado actual del cumplimiento de las disposiciones de la CGR. 60
i) Estado actual del cumplimiento de las recomendaciones de la Auditoría Externa. 63
j) Estado actual del cumplimiento de las recomendaciones Comisión Evaluadora del SBD. 63
k) Recomendaciones del Informe del Banco Central de Costa Rica. 69
l) Estado actual de cumplimiento de las recomendaciones de la Auditoría Interna. 70

PRESENTACIÓN

Se elabora el presente informe de fin de gestión, según la normativa interna vigente en el Consejo Rector de Banca para el Desarrollo, las Directrices N° D-1-2005-CO-DFOE emitidas por la Contraloría General de la República, aplicables a la Institución y la Ley N° 8292 "Ley General de Control Interno".

Dirigido a: Consejo Rector del Sistema de Banca para el Desarrollo.
Fecha del informe: 31 de marzo de 2018.
Nombre del Funcionario: MS. Geannina Dinarte Romero Ministro de Economía, Industria y Comercio.
Nombre del Puesto: Del período del 22 de febrero de 2017 al 8 de mayo de 2018, Vicepresidente del Consejo Rector del Sistema de Banca para el Desarrollo.
Período de Gestión: Febrero 2017 – Mayo 2018.
Informe recibido en la Secretaría de Actas del Consejo Rector. **Recibido por:** Liliana Chacón Corrales Secretaria de Actas del Consejo Rector del SBD
Informe recibido en la Unidad de Capital Humano: **Recibido por:** Licda. Cindy Rojas Molina – Coordinadora de Capital Humano

RESUMEN EJECUTIVO

El presente informe se refiere a los principales resultados de mi gestión en el cargo de Vicepresidente del Consejo Rector del Sistema de Banca para el Desarrollo (período febrero 2017 – Mayo 2018) y se rinde en razón de lo estipulado en el Artículo 12 inciso e) de la Ley de Control Interno.

Este informe se elabora con la finalidad de entregar a la persona que me suceda en el puesto, la información sobre el estado del mismo y, con esto, lograr transparencia.

Entre los resultados más importantes se encuentra la aprobación a la Ley del Sistema de Banca para el Desarrollo, Ley 9274, y su Reglamento, lo que hace que actualmente todos los recursos del SBD estén en ejecución.

Al cierre del 2017 se tiene un monto otorgado de ¢ 422.332 millones y un saldo de cartera total en el orden de los ¢321.256 millones distribuidos en los distintos beneficiarios previstos en la Ley 9274. La cartera consolidada del Sistema cerró al 31 de diciembre del 2017 con una mora legal[1] promedio de 2,48% similar al promedio mostrado por el sector financiero costarricense regulado que se ubicó en 2,07%.

El SBD acumula al cierre del 2017 un total de 42.612 operaciones vigentes, con un 30% de los recursos colocados en cantones calificados como "muy bajo" y "bajo" índice de desarrollo social. Este esfuerzo desplegado a través de 55 operadores también se evidencia en la proporción de recursos colocados en zonas fuera de la región central, que representó cerca del 50% del total de colocaciones.

Se aprueba y se implementa una propuesta de estrategia tecnológica del Sistema de Banca para el Desarrollo (en adelante SBD), bajo la consigna de uso intensivo de la tecnología como norte de la organización y forma de buscar eficiencia y competitividad; sin duda, el apoyo a esta iniciativa facilitará soluciones tecnológicas innovadoras, confiables, eficientes y de alta calidad, que permitan estar alineadas a las estrategias y los objetivos del SBD.

Por la necesidad que se tiene de determinar el impacto del SBD, el Consejo Rector aprueba la propuesta que presentó el Instituto de Investigaciones en Ciencias Económicas (IICE), y desarrolló un "Modelo de Evaluación de Resultados e Impactos para el SBD", el cual ha permitido crear una metodología para la evaluación de los resultados e impactos generados en el uso de los recursos del Sistema de Banca, en favor de los sujetos beneficiarios de la

[1] Mora legal definida como la cartera en mora a un plazo mayor a 90 días más cobro judicial sobre la cartera directa del principal conforme lo definido como parámetro de referencia y a partir de lo establecido por el Acuerdo SUGEF 24-00.

Ley del SBD y el desarrollo del país. Con estos resultados el Consejo Rector puede ejercer de forma más eficiente y productiva su rectoría.

Adicionalmente, para continuar el eje estratégico y según los requerimientos que la Ley 9274 replantea al SBD, se aprueba una propuesta de ajuste estructural de la Secretaría Técnica del Consejo Rector, que responda en forma eficiente a una estrategia definida en función de su fin público. De esta manera, se autoriza a la Secretaría Técnica la aprobación de los Perfiles de Puestos y el Manual de Organización Institucional.

De conformidad con lo establecido en el Transitorio IV de la ley 9274, se aprobó la propuesta para la contratación de una plataforma tecnológica integral para el Sistema de Banca para el Desarrollo, de manera que se cuente con acceso a herramientas de última generación, para generar datos que permitan una visión real y objetiva del SBD y posibilite la toma de decisiones oportunas.

En el marco de los alcances de la Ley 9274, se aprueban los procedimientos de acreditación de operadores y programas, los cuales se regirán mediante licencias de operación y aprobación de programas.

Se continúa con el proceso de fortalecimiento institucional y se concreta la formulación de una visión estratégica para el período 2016-2020, en donde se fijan cuatro grandes objetivos y dieciséis acciones estratégicas. Estas acciones se dirigieron a reforzar temas de colocación de recursos de todos los fondos, consolidar los canales de distribución de estos recursos, continuar con la medición de impactos del SBD, evaluar el servicio ofrecido por la Secretaría Técnica y el FINADE, así como la evaluación del servicio que brindan los operadores financieros a los beneficiarios del SBD, e iniciar con las gestiones para asegurar el cumplimiento de las políticas aprobadas por el Consejo Rector para el uso del 15% de los recursos del INA hacia los beneficiarios de la Ley 9274.

De igual manera, la estrategia 2016-2020 incorpora el mejoramiento en la sostenibilidad financiera del FINADE en términos de un valor patrimonial y gestionamiento de nuevos recursos.

En este nuevo planteamiento estratégico se refuerza la importancia de contar con una Plataforma Digital Integral del SBD, moderna, estable, continua y escalable que garantice servicios de alta calidad del SBD y que lleve al Sistema de Banca para el Desarrollo ser una institución digital.

De la misma manera se hace hincapié en esta estrategia la importancia de adoptar un enfoque de gestión flexible (dinámica, polifuncional) con una actitud del talento humano orientada a la innovación, la medición de resultados y el compromiso social.

Cabe resaltar que durante mi gestión el fortalecimiento del área comercial, el área de riesgos y el área de gestión normativa se convirtieron en uno de los ejes principales, donde se

destacan cuatro grandes acciones a seguir, como lo son: 1. Acceso efectivo a la red de Operadores y Colaboradores del SBD; esto significa disponer efectivamente a los beneficiarios del SBD las oportunidades de financiamiento y acompañamiento que establece la Ley 9274, lo anterior por medio de una amplia red de Operadores Financieros y Colaboradores en todo el país, actualmente más de 50 operadores financieros y más de 800 puntos de atención a lo largo de todo el territorio nacional; 2. Crecimiento sostenibles e inclusivo; conlleva a impulsar el incremento económico sostenido del SBD enfatizando en el seguimiento a resultados y en la atención efectiva de los beneficiarios de la Ley, con la finalidad de asegurar el cumplimiento de los planes y metas del SBD; 3. Optimización de recursos y capacidades técnicas; significa que se debe hacer un uso óptimo de los recursos disponibles y las capacidades técnicas del SBD para fortalecer las Mipymes en todo el país; 4. Evaluación de ejecución e impactos; significa monitorear y dar seguimiento continuo a la ejecutoría e impactos de los productos y programas direccionados a los beneficiarios y regiones, con la finalidad de procurar impactar efectivamente y generar los resultados esperados sobre las poblaciones objetivo. De igual forma sustentar un enfoque de mejora continua de todo el accionar del SBD, que permita la innovación y mejora constante.

Con el panorama de fortalecer los canales de distribución (operadores financieros), se aprueba un programa que permita al SBD acompañar a operadores financieros por medio de servicios de desarrollo empresarial, con el objetivo de ampliar la canalización de los recursos y dar servicios más accesibles, eficientes y oportunos al beneficiario MIPYME y al emprendedor.

A fin de fortalecer las acciones del Sistema, se materializan convenios con instituciones y organizaciones de gran relevancia a nivel nacional e internacional como el caso NAFINSA de México y la Embajada de Israel y a nivel nacional con organizaciones como el IICE-UCR, UNED, IICA, ICAP, CICAP, Fundación Omar Dengo (FOD), EARTH, AD-Astra Rocket, entre otros.

También reviste de relevancia indicar la labor conjunta del SBD con la SUGEF y la CONASSIF en el desarrollo de una normativa diferenciada para el SBD, la cual es el marco general para la gestión de riesgo de crédito de las operaciones realizadas bajo la ley 9274 y su reglamento, así como disposiciones para el cálculo de estimaciones genéricas y específicas y para el cálculo del requerimiento de capital para estas operaciones.

Por otra parte, se firmó con la SUGEF un convenio para el intercambio de información de operaciones crediticias amparadas a la ley 9274 (incluye créditos y avales). Lo anterior faculta al SBD ingresar a las bases de datos de la SUGEF y extraer todas las operaciones reportadas por las entidades financieras que fueron catalogadas como SBD, de igual forma la SUGEF queda facultada a ingresar a los sistemas del SBD a extraer las operaciones de los operadores financieros no regulados por ellos, con el propósito de consolidar una base de

datos (CIC-SBD) y poder hacer el cálculo de la calificación histórica crediticia de los deudores dentro del SBD.

Asimismo, cabe resaltar las acciones que desde el Consejo Rector se impulsa con motivo de la atención a los desastres provocados por el Huracán Otto, mediante la disponibilidad de 20.000 millones de colones con el objetivo de que sean canalizados por medio de Operadores Financieros a los beneficiarios de la Ley 9274.

Finalmente, me es grato indicar también que por su parte la Comisión Evaluadora del SBD quien realizó en el 2016 su segundo informe de evaluación del Sistema, encuentra que el cambio de la Ley 9274 es positivo y constata que las debilidades detectadas en la primera evaluación fueron despejadas con la nueva ley y su reglamento, los avances en su implementación y se observan los cambios favorables.

LABORES SUSTANTIVAS DEL CARGO

La Ley 9274 del Sistema de Banca para el Desarrollo da funciones específicas al Consejo Rector, el Artículo 14, establece las siguientes:

a) Definir y coordinar las políticas y directrices que orienten el funcionamiento del SBD.

b) Establecer los parámetros de funcionamiento, administración y los mecanismos de control interno del 2016 conforme a esta ley.

c) Establecer las regulaciones necesarias para el funcionamiento operativo de los diferentes fondos que conforman el 2016.

d) Definir las estrategias y los mecanismos de cooperación y coordinación entre los integrantes del SBD.

e) Definir, por medio del reglamento respectivo, las políticas y directrices generales del funcionamiento de los fondos creados en esta ley.

f) Acreditar a los entes financieros y microfinancieros que participen en el SBD, así como excluirlos del SBD cuando no hayan cumplido las obligaciones establecidas en esta ley. En el caso de los entes y las organizaciones prestadoras de servicios no financieros y de desarrollo empresarial, deberá dar seguimiento y velar por la adecuada coordinación por medio de su Secretaría Técnica.

g) Remitir, anualmente, a la Comisión Permanente Especial para el Control del Ingreso y del Gasto Públicos de la Asamblea Legislativa, a la Contraloría General de la República y al Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN), un informe sobre el cumplimiento de las metas y los impactos sociales y económicos alcanzados con los recursos del SBD.

h) Definir y administrar el funcionamiento de la estructura administrativa de la Secretaría Técnica.

i) Mantener un sistema de información cruzado, permanente y actualizado, de los sujetos que han tenido acceso a los servicios del 2016.

j) Establecer, en el contrato del 2016 y en el contrato para el manejo del Fondo de Crédito para el Desarrollo, las demás funciones que deban llevar a cabo quienes administran estos recursos, para el debido cumplimiento de los fines y objetivos de esta ley.

k) Generar lineamientos para que, en todo el SBD, se garanticen procedimientos y políticas que otorguen a los sectores prioritarios de esta ley, el acceso equitativo, con acciones afirmativas, al financiamiento y todos los servicios del SBD.

l) Adjudicar y rescindir, en concordancia con la legislación vigente, la administración del Fideicomiso Nacional para el Desarrollo creado en esta ley.

m) Distribuir los recursos de los fondos del 2016 de acuerdo con las políticas y estrategias que defina. En el caso del Fondo de Financiamiento para el Desarrollo, el Consejo Rector acreditará los programas que ahí se desarrollen.

n) Impulsar y facilitar el acceso y uso adecuado del crédito agropecuario y acuícola, u otros sectores productivos, y el mejoramiento económico y social del pequeño productor y de la Mipyme empresarial.

ñ) Organizar un sistema de ayuda técnica para los beneficiarios de esta ley, promoviendo para ese efecto la cooperación de los diversos organismos nacionales e internacionales especializados en ese tipo de actividad y utilizando los recursos de desarrollo empresarial disponibles para el SBD.

o) Enviar anualmente un informe técnico a la SUGEF que considere el desempeño del fondo de avales, el nivel de riesgo y su sostenibilidad, para que la SUGEF defina la capacidad de mitigación de dicho fondo. También, con base en la morosidad y acorde a las mejores prácticas internacionales, la SUGEF deberá de finir técnicamente el nivel de cobertura (número de veces) del fondo de avales. La SUGEF tendrá acceso a la información sobre el fondo de avales, para efectos de sustentar las decisiones correspondientes. Este informe técnico podrá ser contratado con cargo al FINADE.

p) Definir las políticas y emitir los lineamientos para la aplicación del financiamiento a las primas de los seguros de cosecha agropecuarios o bien las primas de otros sectores productivos que así lo requieran.

q) Gestionar líneas de crédito con bancos estatales, bancos multilaterales, bancos de desarrollo, bancos de exportación y cualquier organismo internacional.

r) Nombrar y remover, cuando sea el caso, al director ejecutivo y al auditor de la Secretaría Técnica, y asignarles sus funciones y deberes dentro de las prescripciones de esta ley.

s) Analizar y, si se está de acuerdo, aprobarlos programas que los entes financieros le presenten, según las disposiciones de esta ley".

LOGROS ALCANZADOS

a) Cambios en el ordenamiento jurídico

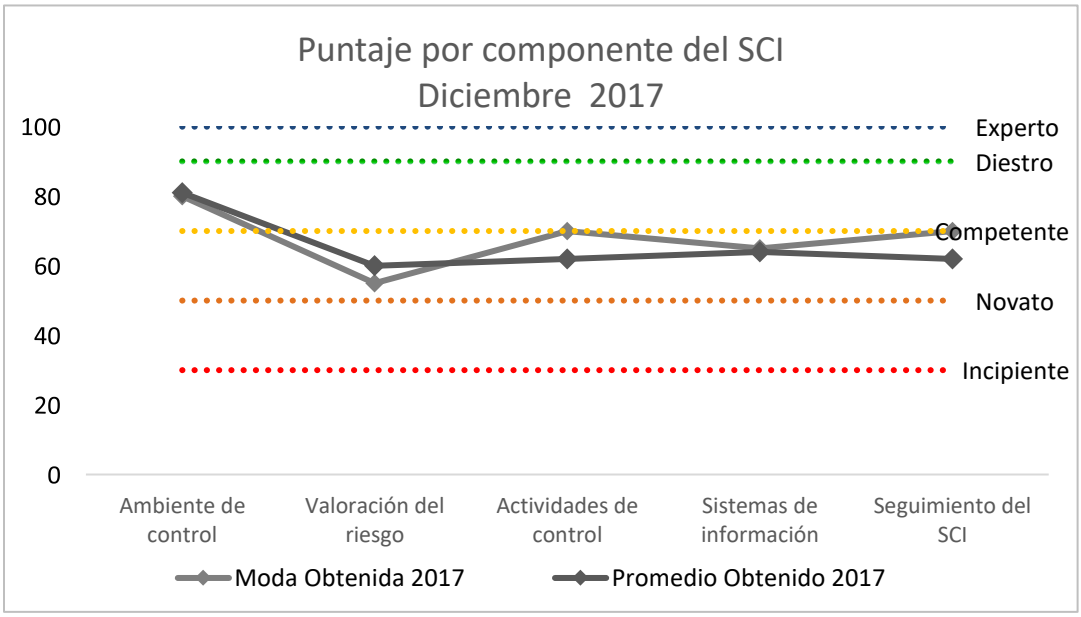
Durante el desempeño de mis funciones en el puesto, no se generaron cambios en el entorno y el ordenamiento jurídico que afectan la institución.

b) Estado de la Autoevaluación de Control Interno.

El promedio general de madurez del Sistema de Control Interno (SCI), obtenido de la autoevaluación anual de control interno realizada en el mes de noviembre 2017, es de un 66% lo que corresponde a un nivel de madurez institucional de "Competente". Cabe destacar el aumento logrado en la puntuación en comparación con el resultado obtenido con esta misma metodología en el 2016, es un aumento de 5 puntos porcentuales (ppm), el cual se considera satisfactorio y acorde con el proceso en que la organización se encuentra inmerso, es decir, de evolución hacia una estructura más compleja. En relación con la moda la institución logró un 70% que la posiciona en "Competente", también es importante destacar que con respecto al 2016 aumentó en 14 pp, logrando así quedar a 1 punto de pasar a nivel "Diestro".

Así las cosas, el evaluar nuevamente el SCI con la herramienta de la Contraloría, le permite a esta organización más eficazmente determinar los aspectos relevantes que se deben implementar para ajustar el sistema a la nueva estructura organizativa. En el gráfico 1 se muestra el promedio de la puntuación obtenida en cada uno de los componentes del Sistema de Control Interno tanto (serie gris oscuro), y la puntuación obtenida moda (serie gris claro), adicionalmente se presentan las series azul, verde, amarillo, anaranjado y rojo que marca el nivel de madurez del sistema de control interno: experto, diestro, competente, novato e incipiente, respectivamente.

Gráfico 1



Fuente: Dirección de Riesgos, Secretaría Técnica 2017.

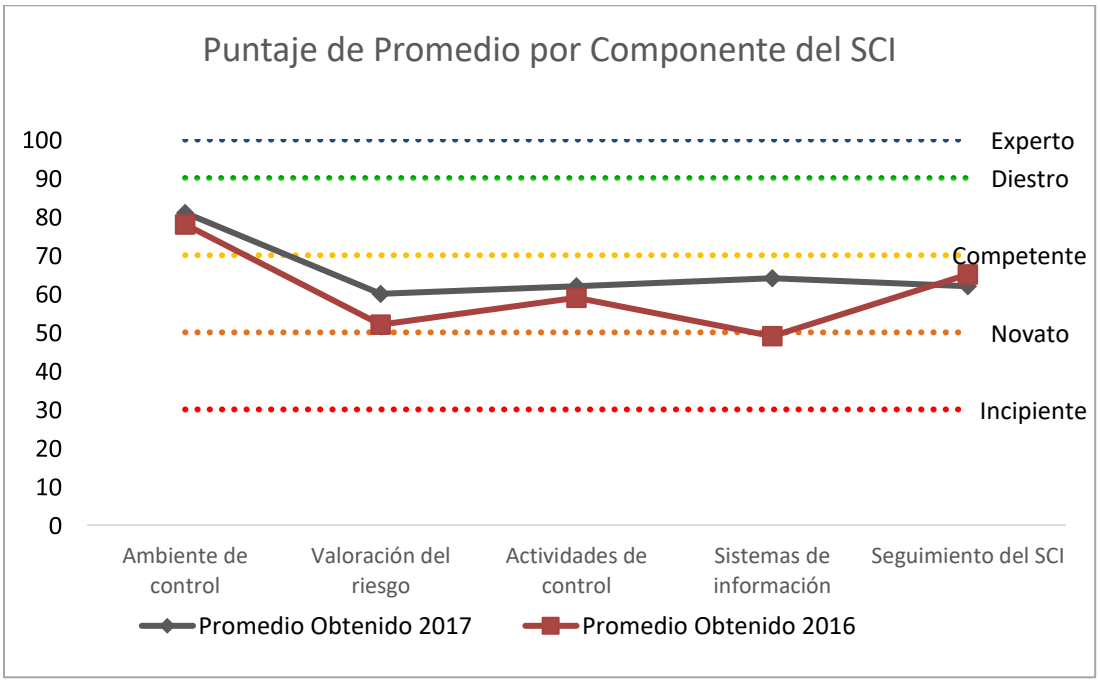
Como se observa en el gráfico anterior para este año 2017, el promedio y la moda son muy similares para cada uno de los componentes, sin embargo, continúan existiendo brechas de hasta 8 puntos porcentuales entre ambas como es el caso de los componentes Actividades de Control y Seguimiento al Sistema de Control Interno.

En relación con los resultados obtenidos en el 2016 y 2017 , como se mencionó anteriormente hubo una mejor calificación a nivel general de cada uno de componentes del SCI en el 2017, a excepción del componente "Seguimiento al Sistema de Control Interno" que bajó 3 puntos porcentuales a nivel de promedio, es decir de 65% en el 2016 a 62% para el 2017, sin embargo a nivel de moda obtuvo un nivel más alto con respecto al año 2016 ya que pasó de 65% a 70% es decir subió 5 puntos porcentuales.

La baja en el promedio para el componente de Seguimiento al Control Interno, obedece a que uno de los grupos evaluó el componente muy por debajo del resto de grupos lo que genera una caída del promedio, esto no significa que sea malo, es la percepción del grupo lo que induce a actuar para generar oportunidades de mejora y eso ayudará a fortalecer el SCI.

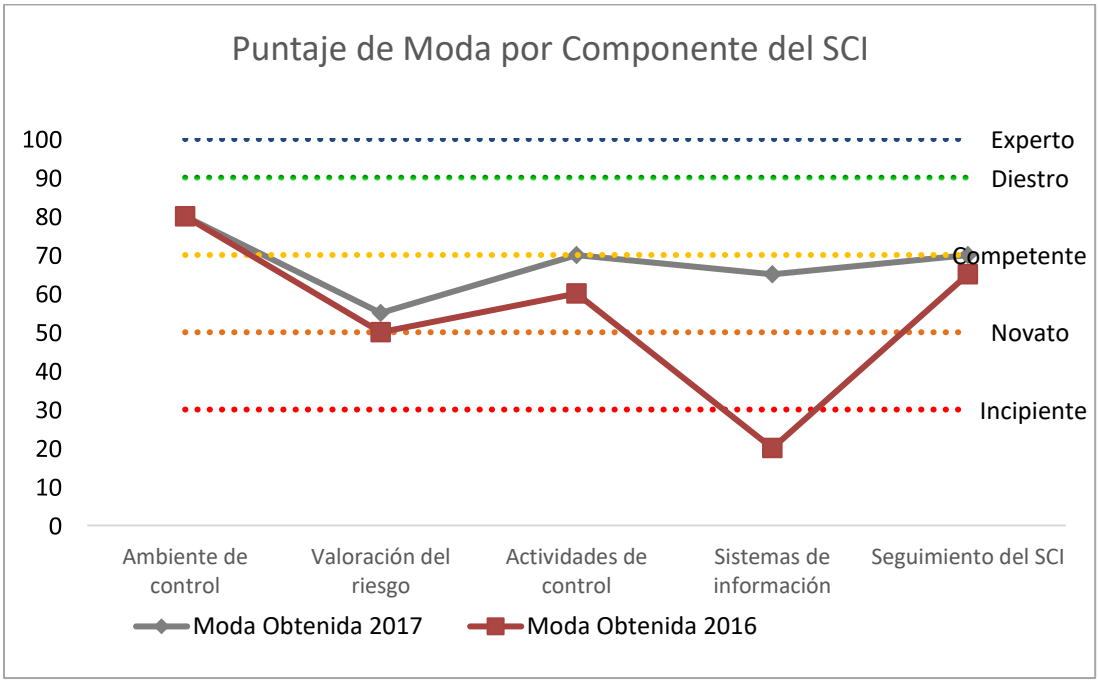
A continuación, se presenta los gráficos 2 y 3, el cual es un comparativo de los promedios y modas respectivamente de los resultados obtenidos en el 2016 y los del 2017.

Gráfico 2



Fuente: Dirección de Riesgos, Secretaría Técnica 2017.

Gráfico 3



Fuente: Dirección de Riesgos, Secretaría Técnica 2017.

A nivel general, se puede apreciar en los gráficos 2 y 3, el aumento generado en la calificación del 2017 con respecto al 2016, especialmente en el componente "Sistemas de información, con la excepción mencionada anteriormente en el promedio del componente "Seguimiento al Sistema de Control Interno".

c) Estado de los indicadores institucionales

Indicadores de operación institucional

En el siguiente cuadro se presentan los principales indicadores institucionales al cierre de diciembre 2017.

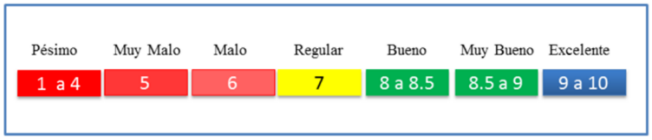
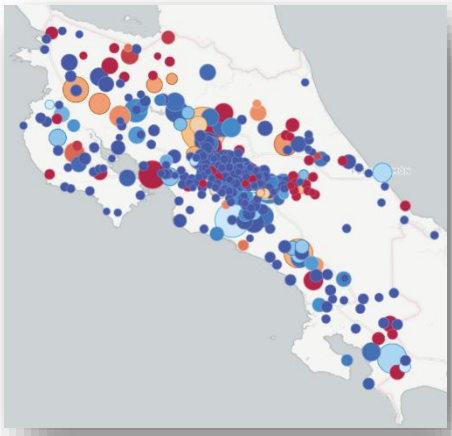
Indicadores institucionales de Operación
31 de diciembre de 2017

Al cierre del 2017 se tiene un monto otorgado de ¢ 422.332 millones y un saldo de cartera total en el orden de los ¢321.256 millones distribuidos en los distintos beneficiarios previstos en la Ley 9274. La cartera consolidada del Sistema cerró al 31 de diciembre del 2017 con una mora legal[2] promedio de 2,48% similar al promedio mostrado por el sector financiero costarricense regulado que se ubicó en 2,07%.

El SBD acumula al cierre del 2017 un total de 42.612 operaciones vigentes, con un 30% de los recursos colocados en cantones calificados como "muy bajo" y "bajo" índice de desarrollo social. Este esfuerzo desplegado a través de 55 operadores también se evidencia en la proporción de recursos colocados en zonas fuera de la región central, que representó cerca del 50% del total de colocaciones.

ASPECTO	LOGRO
Ejecución presupuestaria	Al cierre de 2017, se obtiene una ejecución presupuestaria del 74%.
Ejecución del POI	Al cierre de 2017 se obtiene una ejecución del Plan Operativo Institucional del 93%.
Autoevaluación de Control Interno	El promedio general de madurez del Sistema de Control Interno (SCI), obtenido de la autoevaluación anual de control interno realizada en el mes de noviembre 2017, es de un 66% lo que corresponde a un nivel de madurez institucional de "Competente", para lo cual se iniciaron planes de atención a las brechas determinadas.
Colocaciones de crédito consolidadas al 31 de diciembre de 2017	422.333 millones de colones en micros, pequeñas y medianas empresas (Informe de Cartera al 31 de diciembre de 2017)
Préstamos otorgados a mipymes.	Más de 42.612 operaciones de crédito.
Deudores	Un total de 27.975
% de saldos en microcréditos	27,9%
% de saldos en agricultura	49,4%
Saldo de cartera de crédito al 31 de diciembre de 2017.	321.256 millones de colones.
Número de clientes	Un promedio mensual de 505 clientes nuevos.

[2] Mora legal definida como la cartera en mora a un plazo mayor a 90 días más cobro judicial sobre la cartera directa del principal conforme lo definido como parámetro de referencia y a partir de lo establecido por el Acuerdo SUGEF 24-00.

ASPECTO	LOGRO
Evaluación de Clima Organizacional de la Secretaría Técnica 2017.	89%
Evaluación de desempeño de los funcionarios de la Secretaría Técnica 2017.	9,42 (en una escala de 1 a 10) donde de 9 a 10 representa la "Excelencia".
Evaluación de la calidad de los servicios brindados por la ST y el FINADE	• Secretaría Técnica 9,02% • FINADE 8,97% Donde de 9 a 10 representa la "Excelencia". 
Operadores Financieros acreditados	• 55 Operadores Financieros que permiten una cobertura a nivel nacional. 
Evaluación aplicada a los Operadores Financieros y la calidad de los servicios brindados a los beneficiarios del SBD	Índice de Satisfacción de Beneficiarios del SBD con relación al servicio recibido por los Operadores Financieros es de un 9,13%

Cumplimiento del POI 2017

Los resultados del POI al cierre de 2017 son los siguientes:

El cumplimiento en la ejecución del POI 2017 fue de un 93%. En el siguiente cuadro se presenta un resumen de los resultados obtenidos para cada uno de los componentes planteados en el POI-2017.

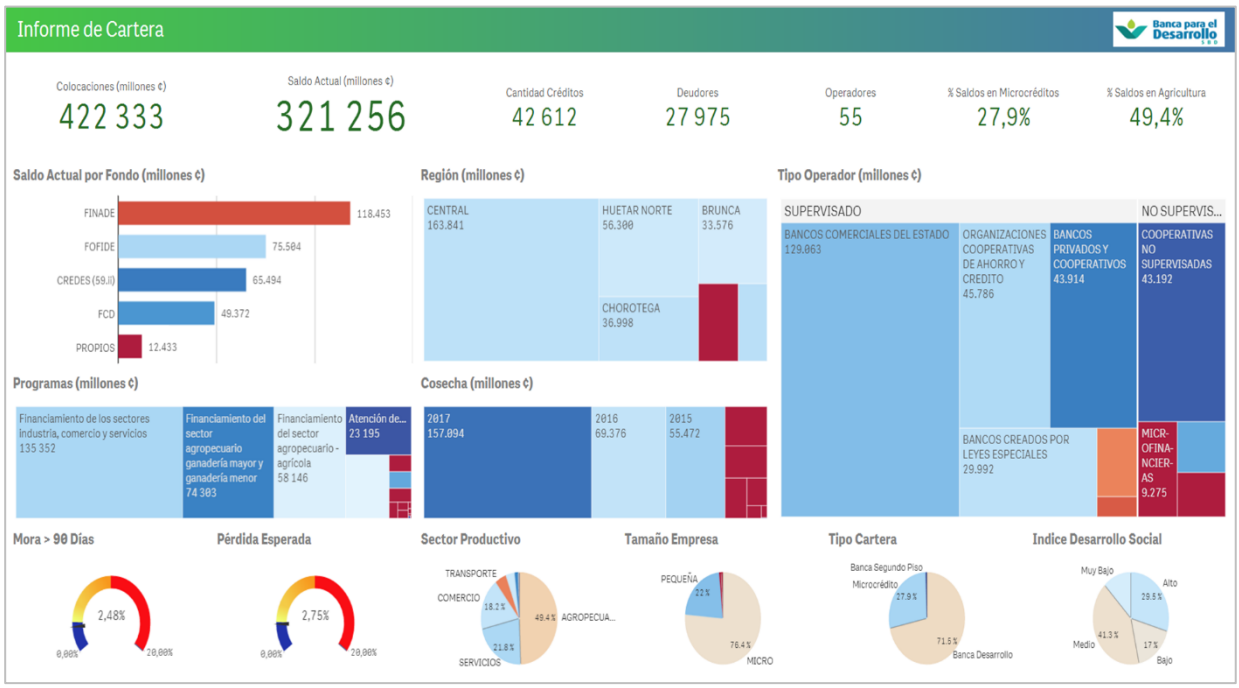
Resultados POI-CMI Institucional por componente
(al 31 de diciembre de 2017)

Componente	Peso Asignado	Peso porcentual obtenido
Beneficiarios y Operadores	40%	39,68%
Finanzas y Sostenibilidad	20%	20%
Tecnología y Procesos	30%	24,26%
Cultura Social y Empresarial	10%	9,06%
Total	**100%**	**93,00%**

Fuente: Unidad de Planificación Estratégica y Evaluación de Impactos 2017

d) Estado de cada uno de los fondos

En el siguiente gráfico se muestra el reporte consolidado de las colocaciones del Sistema de Banca para el Desarrollo, al cierre del 31 de diciembre de 2017.



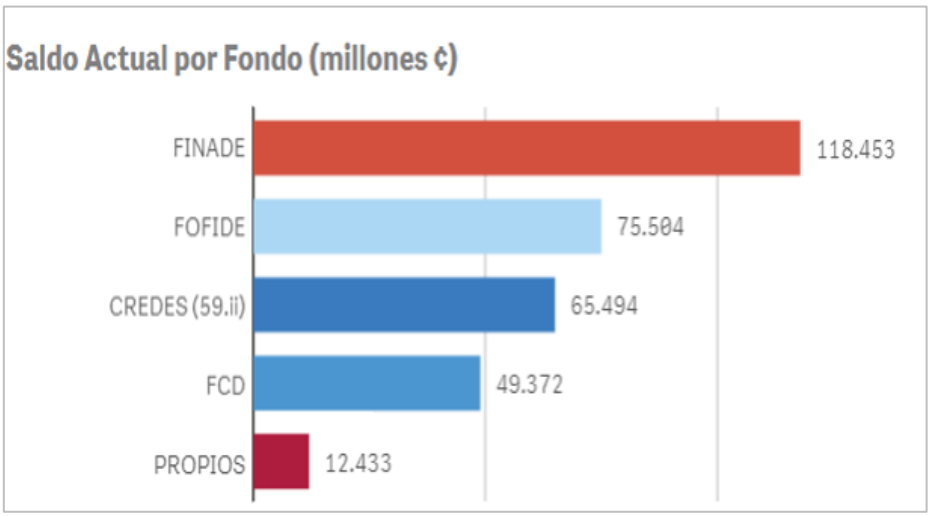
Fuente. Informe de Cartera al 31 de diciembre de 2017, Secretaría Técnica

Al cierre del 2017 se tiene un monto otorgado de ¢ 422.332 millones y un saldo de cartera total en el orden de los ¢321.256 millones distribuidos en los distintos beneficiarios previstos en la Ley 9274. La cartera consolidada del Sistema cerró al 31 de diciembre del 2017 con una mora legal[3] promedio de 2,48% similar al promedio mostrado por el sector financiero costarricense regulado que se ubicó en 2,07%.

El SBD acumula al cierre del 2017 un total de 42.612 operaciones vigentes, con un 30% de los recursos colocados en cantones calificados como "muy bajo" y "bajo" índice de desarrollo social. Este esfuerzo desplegado a través de 55 operadores también se evidencia en la proporción de recursos colocados en zonas fuera de la región central, que representó cerca del 50% del total de colocaciones.

[3] Mora legal definida como la cartera en mora a un plazo mayor a 90 días más cobro judicial sobre la cartera directa del principal conforme lo definido como parámetro de referencia y a partir de lo establecido por el Acuerdo SUGEF 24-00.

Con respecto a los recursos del SBD al cierre de diciembre de 2017, ascienden a ¢321.256 millones, compuesto por ¢118.453 millones del fondo FINADE, ¢75.504 millones de FOFIDE, ¢65.494 millones del fondo CREDES, ¢49.3725 millones del fondo de FCD y Fondos Propios ¢12.433 millones. Seguidamente se muestra el detalle por fondo:



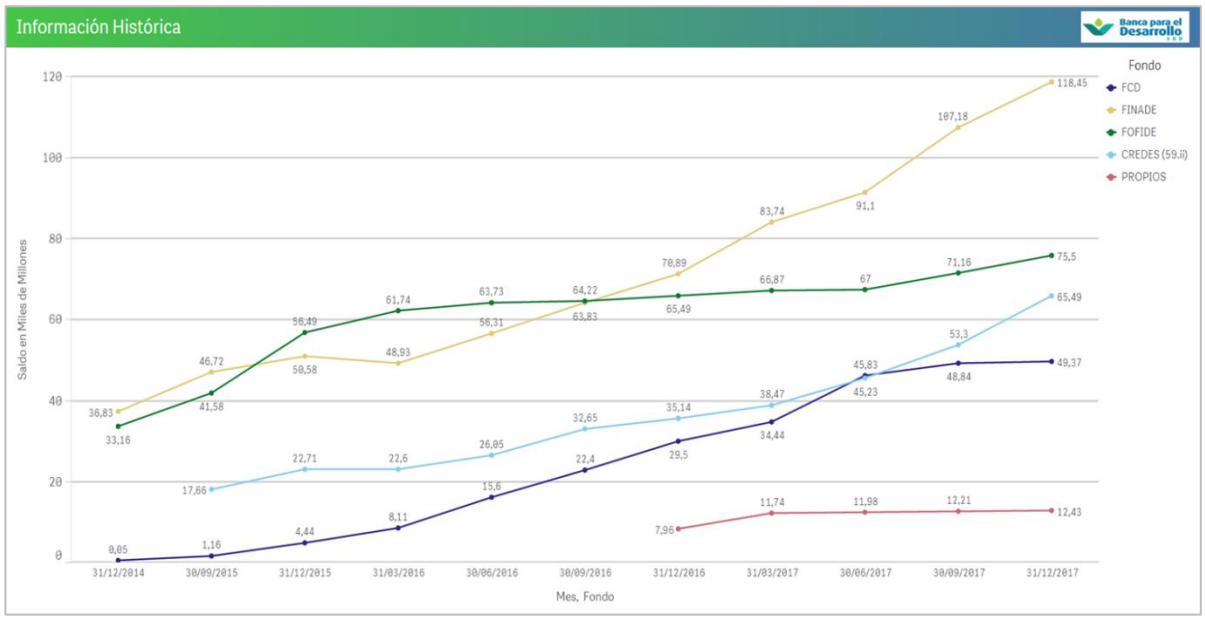
Fuente: Información remitida por los Bancos.

Como se muestra en el siguiente gráfico comparativo por fondo, se observa una tendencia de crecimiento en todos los fondos para el año 2017 en comparación con el año 2016.

Fuente: Información remitida por los Bancos.

Se puede observar en el siguiente gráfico la evolución de los cuatro fondos, la misma muestra la tendencia creciente que ha mantenido los saldos a partir del 2014.

Evolución Saldos SBD



Fuente: Información remitida por los Bancos

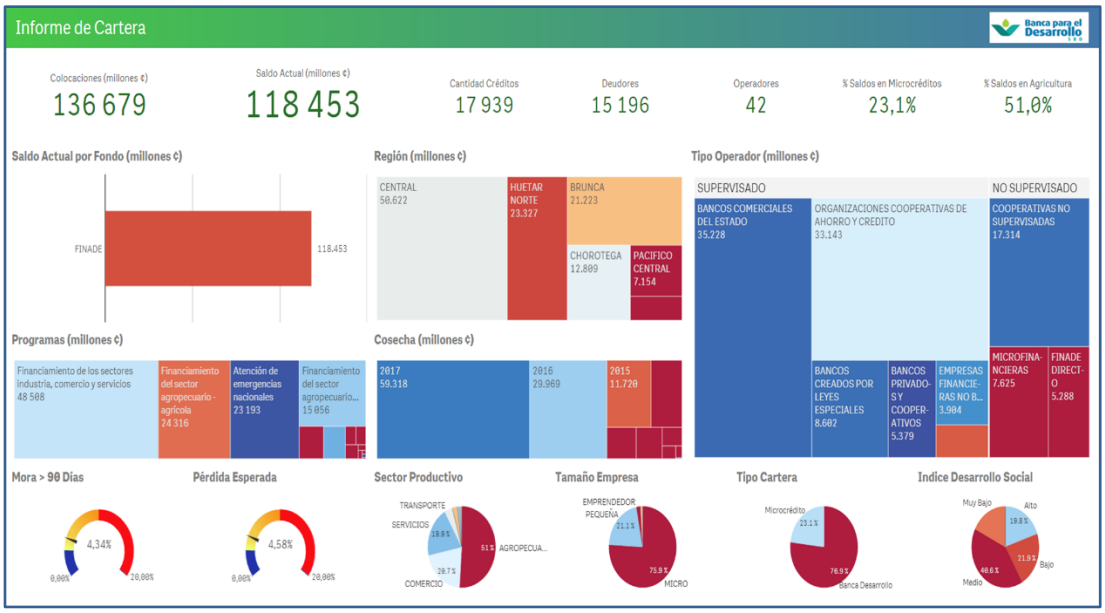
La evolución de los saldos en el fondo de FINADE a diciembre 2017 ascendieron a 118.453 millones de colones, estas representan una tasa de crecimiento de un 67,1%, por su parte el saldo de colocaciones en el fondo de FOFIDE alcanza los 75.504 millones de colones con una tasa de crecimiento de 15,3%, el fondo correspondiente al FCD presenta una tasa de crecimiento del 67,3% lo que representa un saldo de 49.372 millones de colones. El fondo de CREDES alcanza los 65.954 millones de colones con una tasa de crecimiento del 86,4%.

Banca para el Desarrollo
www.sbdcr.com
Tel.: (506) 2105-8100 / Fax: (506) 2248-1649
Oficentro Torres del Campo.
Frente a Centro Comercial El Pueblo. Torre 1, piso 1.

FONDO FINADE al 31 de diciembre de 2017

La diversificación de programas, instrumentos financieros y la ampliación de operadores financieros como canalizadores de recursos, ha permitido un crecimiento constante y cada vez más alentador, sobre todo en el último período. Gracias a la gestión conjunta del Consejo Rector, la Dirección Ejecutiva y los operadores financieros, se está logrando incrementar la canalización de recursos del fondo de financiamiento y del fondo de avales hacia los beneficiarios de la ley.

En el siguiente detalle se muestra que el estado de la cartera de FINADE, al cierre de diciembre de 2017 tiene un total de colocaciones ¢136.679 millones, al mismo tiempo un saldo actual de ¢71.658 millones, han sido girados de este fondo un total de 17.939 créditos con un promedio de ¢8.9 millones y un total de 15.196 deudores.



Fuente: Información remitida por los Bancos.

Por su parte el fondo de avales presentó el siguiente comportamiento:

FONDO DE AVALES DEL FIDEICOMISO NACIONAL DE DESARROLLO
POR AÑO DE EMISION AL 31 DE DICIEMBRE 2017
en colones sin céntimos

Código Estado	Años	Valores # Avales Emitidos	Monto Original (Crédito)	Monto Aval Inicial	% Participación	% Cobertura Aval	Saldo Actual Avalado	Monto Aval Pagado
VIGENTE	2008							
	2009	14	351 957 100	224 486 647	0,89%	63,78%	105 205 247	
	2010	91	1 486 426 153	931 600 219	3,69%	62,67%	332 047 733	
	2011	98	1 409 865 090	913 565 700	3,62%	64,80%	450 700 694	
	2012	166	2 744 820 023	1 739 977 174	6,89%	63,39%	987 746 128	
	2013	173	2 346 634 511	1 392 340 013	5,51%	59,33%	778 703 743	
	2014	114	2 234 607 665	1 216 627 177	4,82%	54,44%	879 917 692	
	2015	375	5 894 268 450	2 859 182 353	11,32%	48,51%	2 348 490 642	
	2016	308	4 603 621 346	2 109 149 721	8,35%	45,82%	1 887 738 254	
	2017	302	6 248 200 924	2 489 067 265	9,85%	39,84%	2 417 047 143	
Total VIGENTE		**1641**	**27 320 401 261**	**13 875 996 270**	**54,92%**	**50,79%**	**10 187 597 276**	
EXITOSO	2008	1	1 250 000	625 000	0,00%	50,00%		
	2009	64	768 419 000	506 494 541	2,00%	65,91%		
	2010	148	1 835 728 000	1 186 847 430	4,70%	64,65%		
	2011	113	1 445 523 382	902 968 576	3,57%	62,47%		
	2012	82	1 284 334 426	792 890 675	3,14%	61,74%		
	2013	58	1 364 354 390	921 949 433	3,65%	67,57%		
	2014	48	2 013 696 825	1 053 803 547	4,17%	52,33%		
	2015	31	632 828 663	351 805 083	1,39%	55,59%		
	2016	7	178 552 339	91 923 972	0,36%	51,48%		
	2017							
Total EXITOSO		**552**	**9 524 687 024**	**5 809 308 257**	**22,99%**	**60,99%**		
EJECUTADO	2008	1	30 000 000	22 500 000	0,09%	75,00%		15 721 300
	2009	76	1 233 955 000	886 745 805	3,51%	71,86%		672 973 828
	2010	94	1 925 780 000	1 047 035 214	4,14%	54,37%		931 055 106
	2011	85	1 495 875 227	1 030 754 796	4,08%	68,91%		842 106 936
	2012	77	1 161 573 053	744 468 561	2,95%	64,09%		587 693 172
	2013	75	1 714 252 341	1 131 601 038	4,48%	66,01%		887 080 413
	2014	29	855 987 000	528 715 650	2,09%	61,77%		490 524 199
	2015	9	278 111 410	182 295 860	0,72%	65,55%		173 385 013
	2016	1	11 610 000	5 805 000	0,02%	50,00%		5 346 535
	2017				0,00%	#¡DIV/0!		
Total EJECUTADO		**447**	**8 707 144 031**	**5 579 921 924**	**22,09%**	**64,08%**		**4 605 886 503**
Total general		**2640**	**45 552 232 316**	**25 265 226 451**	**100,00%**	**55,46%**	**10 187 597 276**	**4 605 886 503**

Fuente. Informe de Cartera al 31 de diciembre de 2017, Secretaría Técnica.

Los avales emitidos se presentan en el gráfico A, donde se puede observar el comportamiento de los mismos desde el año 2009.

De igual forma en el gráfico B, se presentan los porcentajes de avales emitidos, donde los avales vigentes son el 55%.

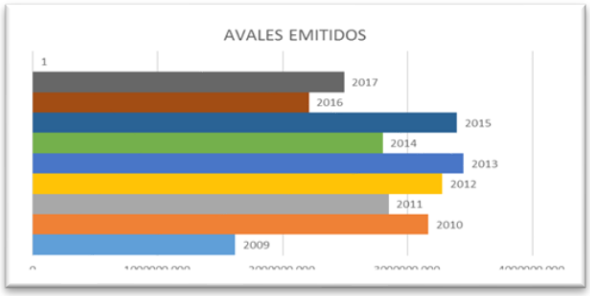
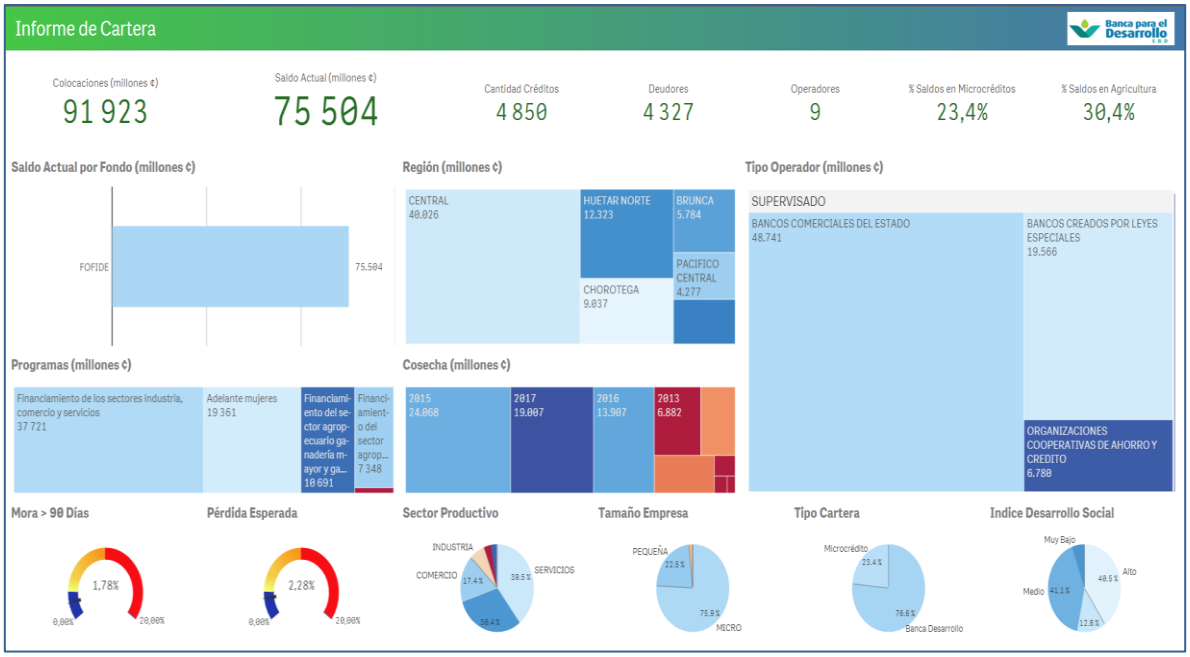


Grafico A: Avales emitidos del año 2009 al 2017

Grafico B: Avales emitidos en porcentajes

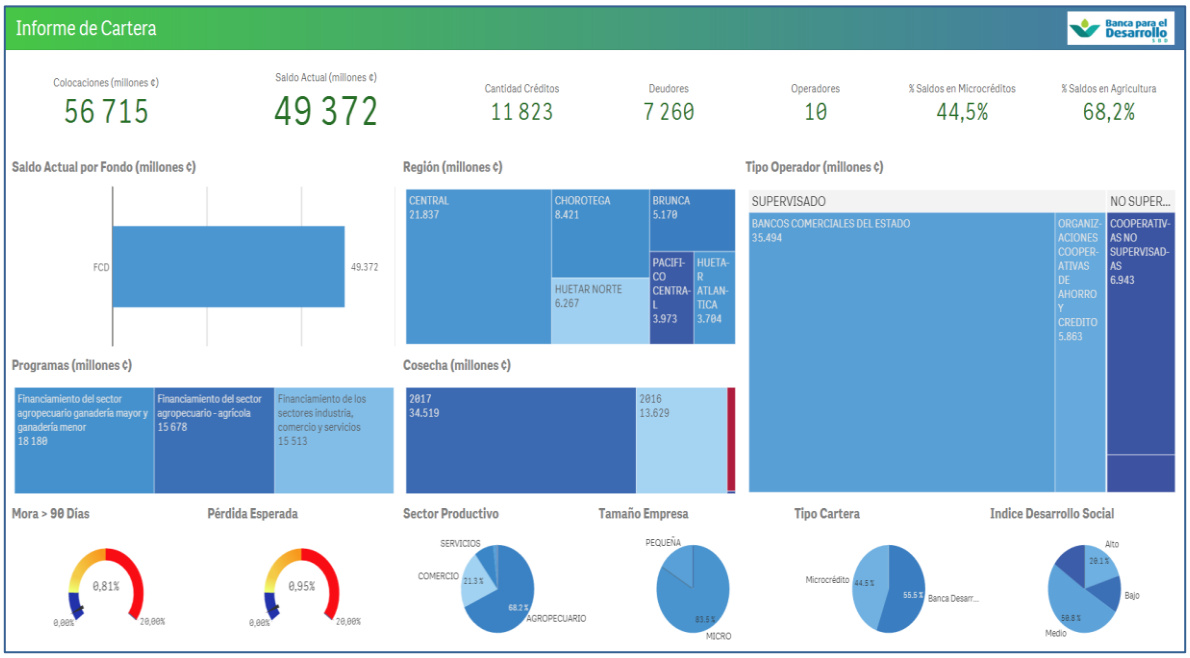
Fuente. Informe de Cartera al 31 de diciembre de 2017, Secretaría Técnica.

Fondo FOFIDE al 31 de diciembre de 2017



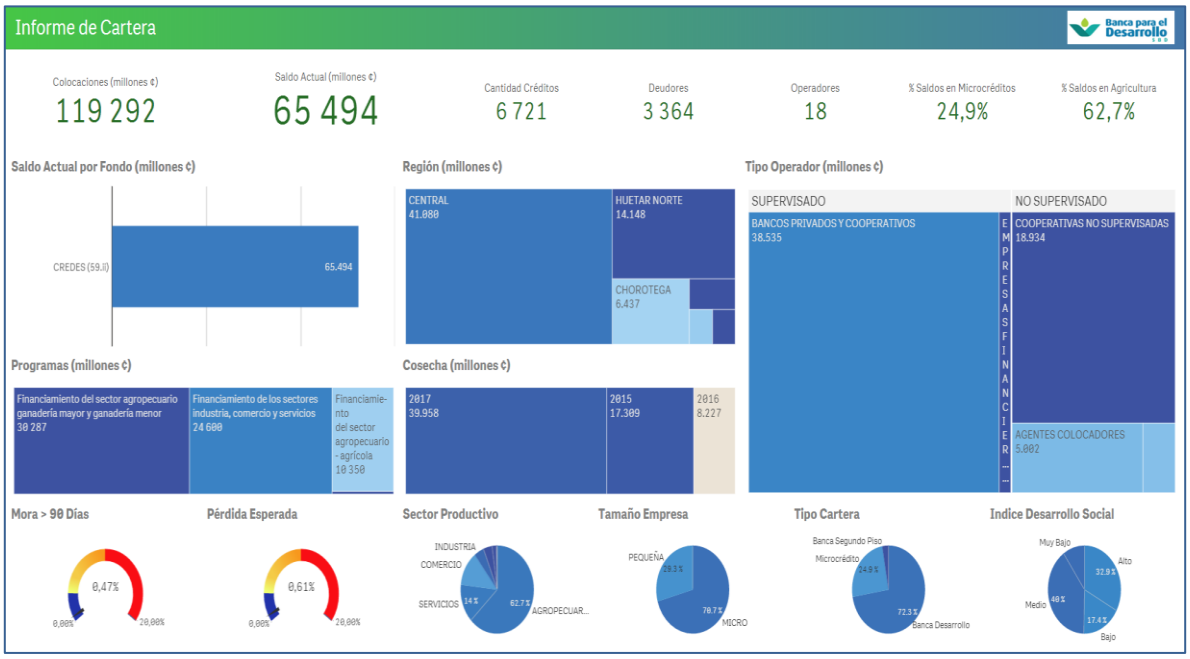
Fuente. Informe de Cartera al 31 de diciembre de 2017, Secretaría Técnica.

Cartera del FCD al 31 de diciembre de 2017



Fuente. Informe de Cartera al 31 de diciembre de 2017, Secretaría Técnica.

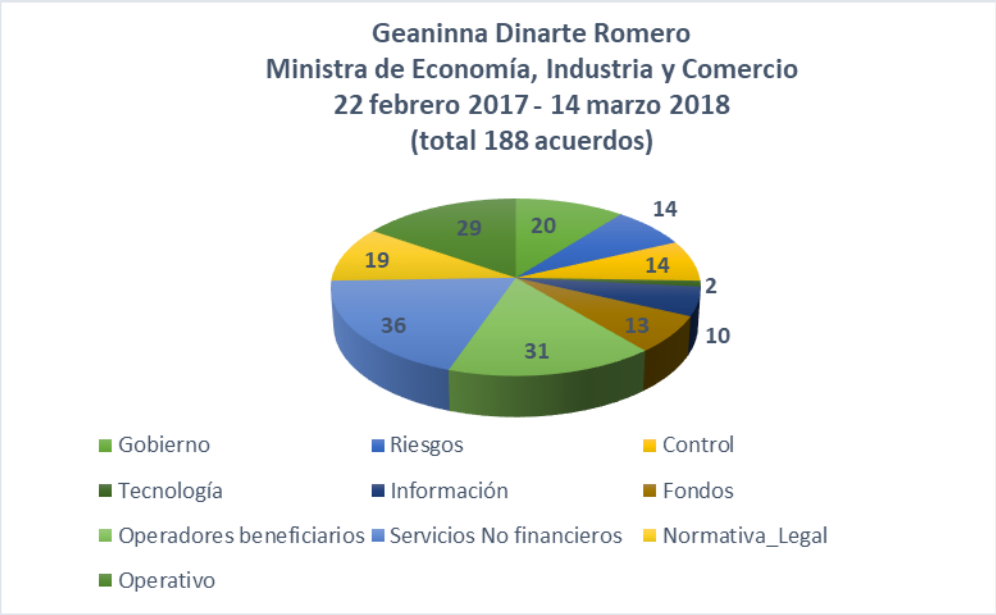
Cartera de Fondo CREDES al 31 de diciembre de 2017



Fuente. Informe de Cartera al 31 de diciembre de 2017, Secretaría Técnica.

e) Aprobaciones relevantes durante mi gestión

Durante mi gestión como Vicepresidente del Consejo Rector del período Febrero de 2017 – Mayo 2018[4], fueron aprobados un total de 188 acuerdos, los mismos fueron clasificados como se muestra en el siguiente gráfico:



Fuente: Gestión Normativa, Secretaría Técnica 2018.

[4] Cabe mencionar que los últimos acuerdos que se incluyen al cierre de este informe corresponden a la sesión del 14 de marzo del 2018, sin embargo mi gestión finaliza en el mes de mayo del presente 2018.

El detalle de los acuerdos más importantes aprobados en el período de mi gestión son los siguientes:

- Aprobación de acreditaciones y programas de los siguientes operadores financieros:

Operador financiero	Acuerdo de Acreditación	Acuerdo Aprobación programas
Agrileasing Latinoamericana S.A	AG-1637-203-2017	AG-1638-203-2017
APACOOP	AG-1639-203-2017	AG-1640-203-2017
Agrileasing	AG-1637-203-2017	AG-1638-203-2017
APACOOP	AG-1639-203-2017	AG-1640-203-2017
COOPEESPARTA	AG-1704-209-2017	AG-1705-209-2017
EDESA	AG-1706-209-2017	AG-1707-209-2017
COOPEBRISAS R.L.	AG-1741-214-2017	AG-1742-214-2017
Arrendadora CAFSA S.A	AG-1743-214-2017	AG-1744-214-2017
Sociedad Anónima de Vehículos Automotores	AG-1745-214-2017	AG-1746-214-2017
Fundación Mujer	AG-1799-222-2018	AG-1799-222-2018
COOPEMAPRO	AG-010-03-2018	AG-011-03-2018
COOCAFE	AG-012-03-2018	AG-013-03-2018

2017

- Aprobación del "Proyecto Innovación para la Internacionalización", se dirigirán a Capital Semilla, asimismo se aprueba la firma del Convenio de Cooperación a suscribirse entre la Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica y el Sistema de Banca para el Desarrollo (En adelante SBD) para la implementación del Componente III del Proyecto Innovación para la Internacionalización, cuyo objetivo es internacionalizar las pequeñas y medianas empresas (Pymes) intensivas en conocimiento y los emprendimientos con un alto componente de innovación, aumentando su productividad y competitividad. Acuerdo AG-1643-204-2017, del 22 de febrero del 2017.

- Aprobación de la firma del Convenio Marco de Cooperación entre el Colegio de Profesionales en Ciencias Económicas de Costa Rica y el Sistema de Banca para el Desarrollo; convenio que establece las bases de una cooperación recíproca para la ejecución de proyectos, Acuerdo AG-1644-204-2017 del 22 de febrero del 2017.

- Aprobación del apoyo requerido por el MEIC para la realización de la Expo Pyme 2017 "Creciendo sin Fronteras"; y considere las inversiones necesarias dentro del quince por ciento (15%) de sus presupuestos. Acuerdo AG-1650-204-2017, del 22 de febrero del 2017.

- Aprobación de la acreditación del Programa C.A.R. presentado por el Banco Nacional, con el respaldo de recursos del Fideicomiso Nacional para el Desarrollo (FINADE), Acuerdo AG-1657-205-2017 del 08 de marzo del 2017.

- Aprobación como complemento a la clasificación de micro, pequeña y mediana unidad productiva agropecuaria establecida en el Reglamento de la Ley 9274 del SBD, se utilicen además los parámetros establecidos en el Decreto Ejecutivo No. 37911 "Sistema de Registro del Ministerio de Agricultura y Ganadería, para certificar la condición de pequeño y mediano productor agropecuario (PYMPA)", según el criterio técnico que mejor convenga en favor del sujeto beneficiario de la Ley 9274 del SBD. Acuerdo AG-1666-206-2017 del 22 de marzo del 2017.

- Aprobación de la modificación del Programa de Atención de Emergencias Nacionales, aprobado mediante el Acuerdo AG-1614-199E-2016 de la Sesión Extraordinaria 199E-2016 del 25 de noviembre del 2016, a efecto de incorporar dentro de las actividades la afectación por los cambios climáticos que han producido fuertes vientos que han provocado daños tanto en cultivos como en estructuras de los invernaderos situados en las diferentes regiones del país. ACUERDO-AG-1667-206-2017 del 22 de marzo del 2017.

- Con el afán de apoyar a los productores de las zonas afectadas a causa del Huracán Otto, he coordinado con el INS la donación de recursos, que serán administrados por el Fideicomiso Nacional para el Desarrollo (FINADE). Que el propósito de los recursos donados por el INS, es apoyar a los productores que no son sujetos de créditos bancarios y han sido afectados por la emergencia, con la idea de que puedan renovar y dar continuidad a sus actividades productivas. En razón de lo anterior el Consejo Rector aprueba:

  1. Solicitar la donación al Instituto Nacional de Seguros por la suma de ₡ 500.0 mm (quinientos millones de colones), cuyos recursos no reembolsables serán canalizados por medio del FINADE para su respectiva distribución.
  2. Dicho monto, será canalizado para brindar apoyo con condiciones especiales a los afectados por la emergencia, de acuerdo con las Políticas que en dicha materia tiene el Sistema de Banca para el Desarrollo.
  3. Autorizar a la Secretaría Técnica del SBD realizar las gestiones operativas pertinentes ante el INS, para efectos de gestionar la solicitud.
  4. Autorizar a la Secretaría Técnica del SBD realizar las gestiones ante el FINADE para la recepción de los fondos.

- Aprobación por parte del Consejo Rector del Informe Anual de gestión del Sistema de Banca para el Desarrollo correspondiente al ejercicio económico del 2016. Acuerdo AG-1670-207-2017 del 05 de abril de 2017.

- Aprobación del Reglamento para la aplicación de la modalidad de Teletrabajo en la Secretaría Técnica del Sistema de Banca para el Desarrollo. Acuerdo AG-1675-207-2017, del 05 de abril de 2017.

- Aprobación del Reglamento contra la Discriminación en el Empleo y el Hostigamiento Laboral. Acuerdo AG- AG-1676-207-2017 del 05 de abril de 2017.

- Aprobación de la Política de Género de la Secretaría Técnica de Banca para el Desarrollo, Acuerdo AG-1677-207-2017 del 05 de abril de 2017.

- Aprobación del Reglamento para la Adquisición de Bienes y Servicios del Fideicomiso FINADE/BCR-2012, Acuerdo AG-1678-207-2017 del 05 de abril de 2017.

- Aprobación del Reglamento para el trámite de venta de bienes adquiridos en pago de obligaciones por el Fideicomiso FINADE/BCR-2012, Acuerdo AG-1679-207-2017.

- Aprobación del Informe de Avance del Proyecto Tecnológico en su Primera Fase, en adelante "Proyecto de Estrategia Digital del SBD", así como la aprobación de la continuidad del Proyecto de Estrategia Digital del SBD en su segunda fase. Acuerdo AG-1698-209-2017 del 24 de mayo de 2017.

- Aprobación la firma del Convenio Específico, tanto con el Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP) como con el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), asimismo la firma de un Convenio General con el INCAE, que permita el desarrollo de acciones y el aprovechamiento de la capacidad instalada de dicha Institución. Acuerdo AG-1708-210-2017, del 07 de junio de 2017.

- Aprobación del estudio preparado por el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) denominado "Programa Sectorial de Financiamiento, Fomento y Encadenamiento productivo del sector ganadero. IICA-SBD" y aprobación del "Programa Sectorial de Financiamiento, Fomento y Encadenamiento productivo del sector ganadero. IICA-SBD". Asimismo, en este acuerdo se aprueba entre otros temas suscribir un Convenio Específico con el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), para que dentro de los alcances del Convenio marco suscrito entre ambas Instituciones, el IICA, en razón de sus competencias como Organismo Internacional, organice y gestione una Unidad Técnica para la implementación del "Programa Sectorial de financiamiento, fomento y encadenamiento productivo del sector ganadero IICA-SBD", Acuerdo AG-1713-211-2017.

- Aprobación a la Secretaría Técnica de realizar las gestiones necesarias para la incorporación del Sistema de Banca para el Desarrollo, ante el Fondo Verde para el Clima. Acuerdo AG-1714-211-2017, del 21 de junio de 2017.

- Aprobación del denominado Proyecto "Potenciadora Negocios Rurales CEMEX" con el fin de brindar al grupo de los 10 finalistas de los emprendimientos que fueron seleccionados en la primera convocatoria de la Provincia de Guanacaste, el apoyo requerido en términos de capacitación, asesoría y acompañamiento en aspectos vinculados con la formalización del negocio, la imagen de la empresa y el producto, los permisos, la asesoría de estrategia, la capacitación en administración, en costos, en temas fiscales, en mercadeo y ventas, en labilidades blandas, en logística y distribución, asesoría legal, de control de calidad, en aumento de producción, acceso al financiamiento y finalmente en redes. Acuerdo AG-1725-211-2017, del 21 de junio de 2017.

- Aprobación del Convenio Marco de Cooperación a suscribirse entre la Red Costarricense de Organizaciones para la Microempresa (RedCom) y el Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD), Acuerdo AG-1740-214-2017, 09 de Agosto del 2017.

- Aprobación del "Modelo de Acompañamiento Empresarial para las Mipymes", presentado por COOCIQUE, Acuerdo AG-1749-215-2017, del 23 de Agosto del 2017.

- Aprobación de la la incorporación al Modelo aprobado del Programa de avales de cartera denominado "Consejos de Apoyo Rural" (Por sus siglas CAR), que será ejecutado de forma conjunta con el Banco Nacional de Costa Rica (BNCR). Acuerdo AG-1751-215-2017 del 23 de agosto de 2017.

- Aprobación de la contratación de la la Empresa KPMG Sociedad Anónima, para ejecutar el Proyecto denominado: "Diagnóstico, rediseño, optimización, documentación de los servicios y procesos de la Secretaria Técnica y del Fideicomiso Nacional para el Desarrollo (FINADE) y su inclusión en el BPM de la Secretaría Técnica del SBD". ACUERDO-AG-1753-216-2017, del 06 de setiembre de 2017.

- Aprobación de la ampliación del Convenio específico suscrito entre el Sistema de Banca para el Desarrollo y la Empresa Ad Astra Rocket Company Costa Rica Limitada, para la continuidad de la ejecución del Proyecto denominado "Creación de un ecosistema de transporte autosostenible, basado en las energías renovables y en la tecnología del hidrógeno", por un monto de $432.640, Acuerdo AG-1754-217-2017.

- Aprobación la propuesta de actualización del Código de Gobierno Corporativo, Acuerdo AG-1776-220-2017, del 22 de noviembre de 2017.

- Aprobación de la proyección de la colocación de los recursos para el año 2018 conforme el siguiente detalle:

  Fondo de Financiamiento para el Desarrollo:
  Tomando en cuenta el 5% de las utilidades del Banco al cierre del 2017, adicional a una utilidad proyectada del mismo fondo de acuerdo a los datos reales a setiembre, se proyecta como meta para el año 2018 un patrimonio colocado de ₡25,000.000.000.00.

  Fondo Crédito para el Desarrollo (FCD)
  Se estima lograr un saldo colocado en colones que alcance a ₡30.000.000.000.00 y en dólares un saldo colocado de $30.000.000.00. Acuerdo AG-1778 -220-2017, del 22 de noviembre de 2017.

- Aprobación de la proyección de colocación de recursos correspondiente al Fondo de Financiamiento para el Desarrollo (FOFIDE) del Banco Popular y de Desarrollo Comunal para el año 2018 de ₡7.500.000.000.00. Acuerdo AG-1779-220-2017, del 22 de noviembre de 2017.

2018

- Aprobación del Proyecto para la creación del Sector del Hule en Costa Rica, iniciativa impulsada por la Empresa HEVEA CR, dentro de las condiciones que permite el marco de la Ley 9274 "Reforma Integral de la Ley N.º 8634, Ley del Sistema de Banca para el Desarrollo, y Reforma de otras Leyes", siempre y cuando se cuente con las condiciones óptimas para hacerlo. AG-1795-222-2018 del 10 de enero de 2018.

- Aprobación de la incorporación del SBD como miembro colaborador de la Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo (ALIDE), Acuerdo AG-1796-222-2018 del 10 de enero de 2018.

- Aprobación Informe de Resultados del Cuadro de Mando Integral (CMI) y Plan Operativo Institucional (POI), correspondiente al ejercicio económico del 2017, el cual muestra un resultado promedio del 93%. Acuerdo AG-1798-222-2018, del 10 de enero del 2018.

- Aprobación del Proyecto para el diagnóstico y cierre de brechas para los encadenamientos productivos con énfasis en el sector metalmecánico propuesto por la Cámara de Industrias de Costa Rica, mediante el cual se pretende identificar y cerrar brechas en empresas proveedoras para incrementar su capacidad de encadenarse a empresas tractoras, con una participación $158.000 de la partida del Fondo de Servicios de Desarrollo Empresarial del Fideicomiso Nacional para el Desarrollo, Acuerdo AG-003--02-2018 del 24 de enero de 2018.

- Aprobación de la firma del Convenio Marco de Cooperación Técnica entre el Sistema de Banca para el Desarrollo y el Instituto Costarricense de Electricidad (ICE); convenio que establece las bases de una cooperación recíproca para la ejecución de proyectos. Acuerdo AG- AG-008-03-2018, 14 de febrero de 2018.

- Aprobación de la proyección de colocación de recursos del SBD en saldos de cartera, para el ejercicio económico del 2018, conforme el siguiente detalle (suma en millones de colones), Acuerdo AG- AG-009-03-2018, del 14 de febrero del 2018.

FONDO/OPERADOR	Cartera pyme al 31/12/2017	Proyección 2018
FINADE		
Fondo de Financiamiento	118 453	131 394
Subtotal	118 453	**131 394**
FONDO DE CRÉDITO DE DESARROLLO (FCD)		
Banco Nacional	35 068	30 000
Banco de Costa Rica	14 304	30 017
Subtotal	**49 372**	**60 017**
FONDO DE FINANCIAMIENTO DE DESARROLLO (FOFIDE)		
Banco Nacional	36 836	34 490
Banco de Costa Rica	18 624	25 008
Banco Popular y de Desarrollo Comunal	19 566	23 617
Bancredito	478	-
Subtotal	**75 504**	**83 115**
BANCOS PRIVADOS ACOGIDOS AL INCISO ii) art.59 Ley 1644		
BAC San José	57 830	75 980
Banco BCT	4 529	8 700
Banco Improsa	3 135	4 500
Subtotal	**65 494**	**89 180**
Total de cartera pyme	**308 823**	**363 706**

- Aprobación de los "Lineamientos sobre la debida diligencia de la contraparte en la fase de admisión y otorgamiento de crédito con recursos amparados al SBD" Acuerdo AG-016-04-2018, del 28 de febrero de 2018.

- Aprobación al BNCR para que utilice los recursos autorizados para Servicios de Desarrollo Empresarial también para el Programa "CRÉDITO EMPRENDEDOR PYME" Acuerdo AG-017-04-2018, del 24 de febrero de 2018.

- Aprobar la participación del Sistema Banca para el Desarrollo (SBD), como contraparte con PROCOMER, para ejecutar el Proyecto denominado "Aceleración de empresas audiovisuales", Acuerdo AG-020-04-2018, Sesión del 28 de febrero del 2018.

- Aprobar la participación del Sistema Banca para el Desarrollo (SBD), como contraparte con PROCOMER, para ejecutar la segunda etapa del "Proyecto de Certificaciones para la Exportación – (CERTEX)", con un aporte de $100.000 (cien mil dólares exactos), del Fondo de Servicios de Desarrollo Empresarial del Fideicomiso Nacional para el Desarrollo

(FINADE), de acuerdo con lo establecido en el artículo 15 de la Ley 9274 del SBD. Acuerdo AG-021-04-2018. Sesión del 28 de febrero del 2018.

- Aprobación del "Proyecto de Fortalecimiento de Capacidades empresariales, gerenciales y comerciales de flota pesquera del litoral pacífico" presentado por el Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP). Acuerdo AG-032-05-2018, sesión ordinaria del 14 de marzo del 2018.

- Aprobación de la participación de la Secretaría Técnica en el evento "Gran Impulso Ambiental en el Contexto del Foro de Desarrollo Sostenible", que se realizará en las instalaciones de la sede de la CEPAL en Santiago de Chile. Acuerdo AG-033-05-2018, Sesión ordinaria del 14 de marzo del 2018.

- Aprobación del apoyo económico en la organización y patrocinio de la feria ExpoPyme 2018. Acuerdo AG-035-06-E-2018, sesión extraordinaria del 04 de abril de 2018.

f) Estado de los proyectos más relevantes

Al final de mi gestión y en el ámbito institucional, quedan pendientes muchos proyectos de gran importancia para el SBD y sobre todo para la MIPYME y para el país en general, algunos son los siguientes:

- **Plataforma digital Integral del SBD.**

Se ha avanzado en el desarrollo de las primeras fases del proyecto quedando concluidos los siguientes servicios: Gestión Comercial de Operadores y Servicios, Gestión de Redes Sociales, Portal de Servicios Institucionales, Inteligencia de Negocios y Explotación de Datos, Repositorio de datos transaccionales, para el 2018 se estaría concluyendo con el servicio de Gestión de Procesos Institucionales y el Expediente Digital Único.

En concordancia con el Transitorio IV de la Ley 9274 y los acuerdos del Consejo Rector AG-1035-121-2013 del Plan Estratégico Informático del SBD, del acuerdo AG-1055-125-2013 del Sistema de Planificación de Recursos Empresariales (ERP por sus siglas en inglés), del acuerdo AG-1188-144-2014 del Sistema de Información Gerencial y del acuerdo AG-1214-147-2014 donde el Consejo Rector de Banca para el Desarrollo conoce y aprueba la propuesta de organización del proyecto para la implementación del Transitorio IV de la Ley 9274. El Consejo Rector -bajo una perspectiva de que la información es un recurso estratégico y permite mayor productividad y eficiencia, mayor calidad, oportunidad, cantidad y relevancia de la información sustantiva para apoyar el proceso de toma de decisiones del Consejo Rector y la Secretaría Técnica y así como generar políticas y lineamientos para el SBD-, fundamenta el desarrollo de la estrategia digital con un abordaje clave.

Por lo tanto, el Consejo Rector y su Secretaría Técnica han decidido adoptar un modelo de negocio digital como uno de los pilares para obtener los resultados que la Ley exige. Basado en lo anterior, el SBD, como parte de sus objetivos a largo plazo en temas de estrategia digital declara la intención de ser la primera institución pública digital de la región centroamericana.

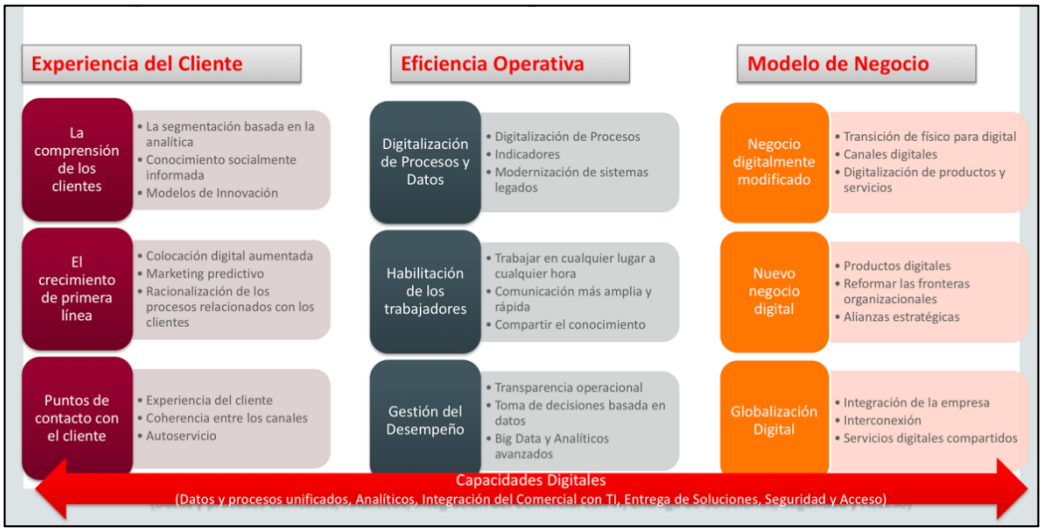
El modelo digital del SBD es joven aún, ha utilizado los principales componentes de un banco digital, tropicalizando en lo que corresponde. El modelo tomado de referente lo podemos visualizar en la siguiente imagen:

Componentes de un banco digital

Fuente: Secretaría Técnica, 2017

Para la construcción del modelo digital, el SBD ha definido la ruta a seguir para lograr el objetivo trazado, esta ruta la podemos observar en la siguiente imagen:

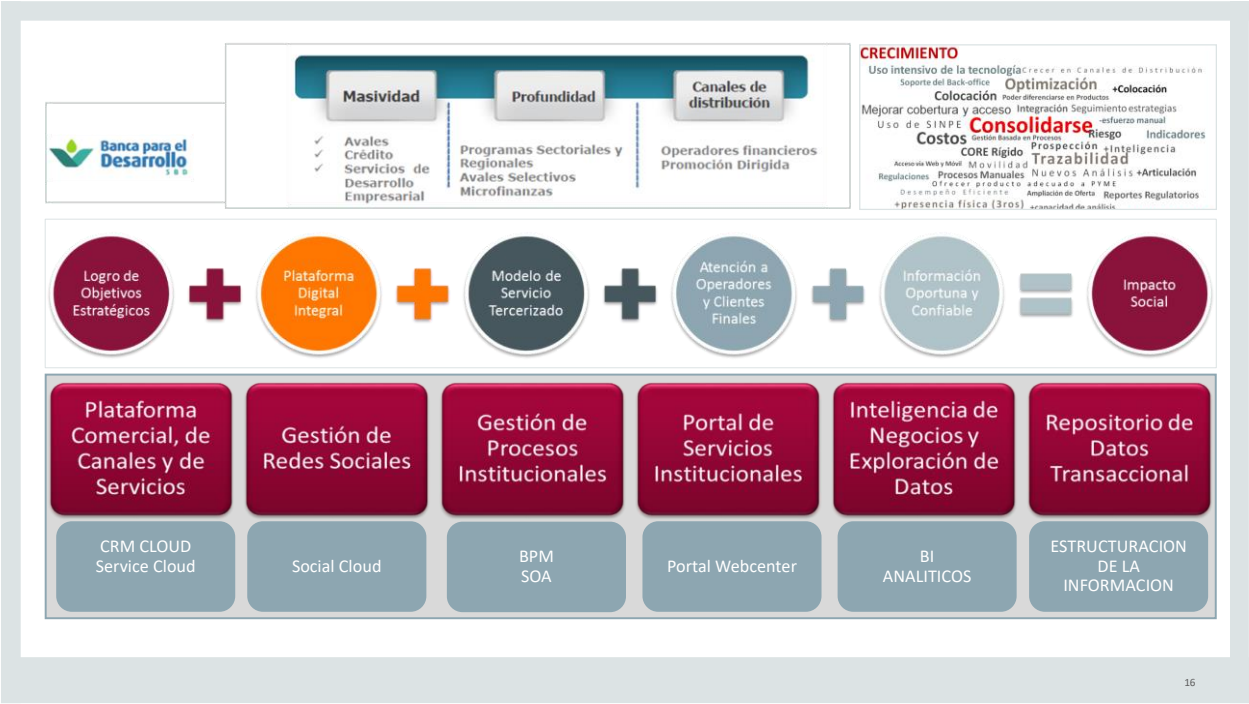
Ruta para la transformación digital



Fuente: Secretaría Técnica, 2017

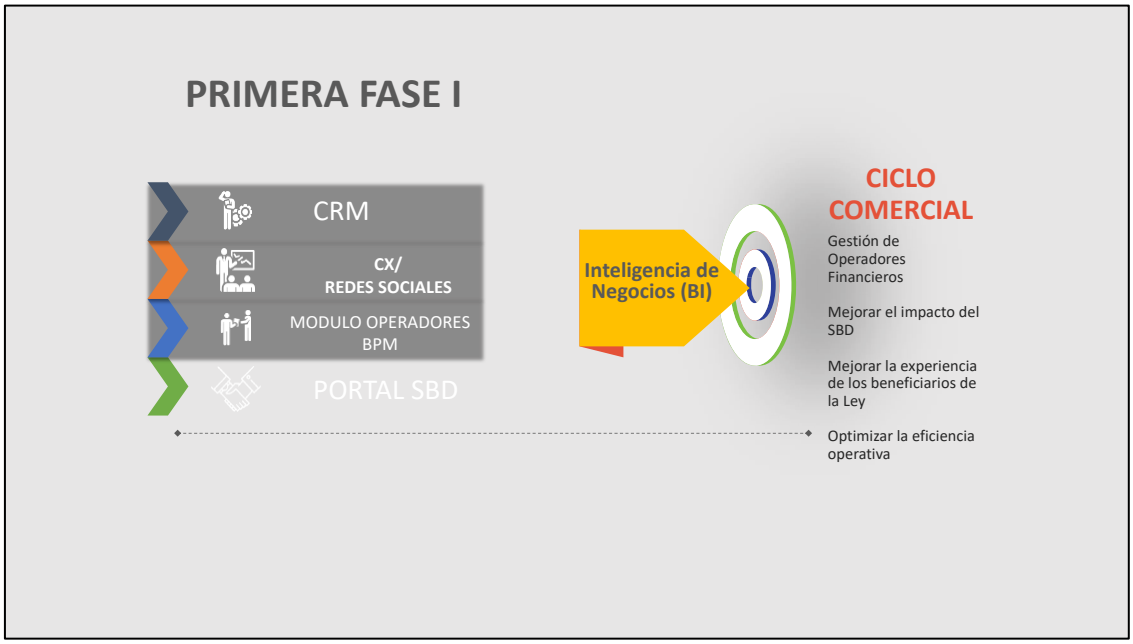
Una vez trazada la visión y la ruta , se definió una estrategia para lograrlas; consistente en identificar los servicios que brinda el SBD a todos sus participantes y dividirlos en tres dominios: Comercial, Eficiencia Operativa y de Cumplimiento, de manera que durante la segunda mitad del 2016 y durante el año 2017 se trabajó en el dominio comercial buscando la mejora

sustantiva de la experiencia de los usuarios, específicamente se trabajó en lo que se denomina FASE I plasmada en la siguiente imagen:



Fuente: Secretaría Técnica, 2017

Al cierre del informe se ha logrado la implementación del CRM del SBD, la herramienta de gestión de redes sociales, el portal del SBD, la herramienta de inteligencia de negocios, y se está por finalizar el módulo de acreditación de operadores financieros.



Para el 2018 se estará trabajando en el dominio de Eficiencia Operativa que, busca mejorar todos los servicios operativos internos que realiza el SBD incluyendo al fideicomiso, de igual forma se iniciará con herramientas para la digitalización del dominio de cumplimiento.

Proyecto Reactivación y Fortalecimiento del Crédito Rural:

El SBD en conjunto con el Banco Nacional de Costa Rica trabaja un Modelo de atención integral para los pequeños productores agropecuarios y pequeños empresarios rurales, reactivando y fortaleciendo el Crédito Rural, mediante el programa CAR como un mecanismo eficiente para llevarle financiamiento a los productores y empresarios de diferentes zonas del país. En el 2018 este proyecto se encuentra en etapa de colocación de los recursos, y tiene como mercado meta, los pequeños productores agropecuarios que no han logrado tener acceso a crédito para el desarrollo de sus actividades productivas, de igual forma el proyecto utiliza la figura de Agentes Corresponsales ubicados en las distintas zonas rurales del país para la colocación de los recursos, con el respaldo del Fondo de Avales del Finade.

Modelo de evaluación de impactos del SBD:

Con la finalidad de contar con información robusta y oportuna sobre los impactos generados por Banca para el Desarrollo, desde el año 2015 y hasta el año 2018 se ha diseñado un proceso con la siguiente estrategia: La primera etapa del programa de evaluación de impacto fue la propuesta de la metodología por parte del IICE, la que establece una serie de pasos preparatorios respecto de las condiciones para evaluar el SBD. La segunda etapa del programa de evaluación de impacto consiste en obtener cinco productos sustantivos:

1) El diseño de un sistema de indicadores de seguimiento para el monitoreo trimestral de los resultados del SBD; 2) Un informe de evaluación de resultados de una muestra de programas del SBD en el año 2014: Café, Caña de azúcar y Adelante mujeres; 3) Informe de estado de situación del SBD en el año 2014; 4) Informe de estado de situación del SBD en el año 2015 y 5) Informe de línea de base de la evaluación de impacto para el SBD: análisis de información y propuesta técnica.

Para completar la formulación de línea de base del programa SBD, el IICE prepara para finales de este año 2016 una serie de recomendaciones técnicas y una estrategia para llevar a cabo las primeras evaluaciones de impacto.

La evaluación de impacto se implementará a finales del año 2017 e inicios del 2018. La metodología de evaluación del impacto está diseñada para ser aplicada en el futuro, ya que para este tipo de evaluación, se requiere el tiempo suficiente para el despliegue y operación del sistema.

- **Proyecto con a la Universidad Estatal a Distancia (UNED) para el desarrollo del proyecto de "Técnico en Banca de Desarrollo) orientado a los Operadores Financieros del SBD. ACUERDO-AG-1504-188-2016, de la Sesión Ordinaria 188-2016, del 29 de junio de 2016.**

Dicho proyecto parte de un Convenio entre el SBD y la Universidad Estatal a Distancia cuyo objetivo es mejorar el nivel de conocimiento de los ejecutivos de los Operadores Financieros en relación a Banca para el Desarrollo, con el fin que conozcan las necesidades y perfiles de los sectores prioritarios del SBD, evaluar aspectos legales implícitos en la solicitud de crédito, comprender variables económicas que afectan el crédito del SBD, evaluar los proyectos de inversión, una adecuada gestión del riesgo crediticio, entre otros más.

Para inicios del 2018 se espera graduar la primera generación de Técnicos en Banca para el Desarrollo.

- **Gestiones para inscribir al SBD como Operador de fondos verdes Acuerdo AG-1546-192-2016 ante el Banco Mundial y tener la posibilidad de gestionar recursos en temas de fondos verdes.**

El proceso de acreditación ante el Fondo Verde para el Clima (GCF), tiene por objetivo verificar si las entidades solicitantes tienen las capacidades para gestionar los Recursos del Fondo de acuerdo con sus normas y sus criterios.

Para eses fin disponen de un Panel de Acreditación, que se trata de un grupo de expertos al cual corresponde la revisión independiente de la solicitud, a fin de evaluar si el solicitante cumple con los requisitos, salvaguardas ambientales y sociales, la política de género y otros requisitos por ellos solicitados.

El Proceso de Acreditación consta de varias Etapas, a saber:

1. Recolección de información: selección y elaboración de documentos claves de los procesos de SBD, redacción de ficha técnica para cada uno de ellos y respectiva traducción de las fichas
2. Solicitud formal y cancelación de derechos: remisión de dos cartas, propuesta del MICIT ante fondos verdes para SBD, esta nota implica la gestión a nivel de Ministerio y Secretaria Técnica, y una segunda nota en la cual la Secretaría proponer el coordinador institucional del proceso. Ambas notas fueron redactas y entregadas a la Dirección Ejecutiva para su remisión al MICIT, y entiendo fueron ya remitidas.
3. Acceso Virtual a GCF y completar el proceso (formularios). Lo primero lo comunica GCF, lo segundo corresponde a la Secretaría con base en la documentación obtenida del paso 1.
4. Revisión y Decisión (Panel de Acreditación)
5. Formalización (Fondos Verdes)

Se completó la primera fase: se cuenta ya con toda la documentación previo al inicio de la inscripción en línea. Dicha documentación servirá de base para completar los formularios en línea exigidos por GCF, a la vez que deberán ser adjuntados a dichos formularios.

De la segunda etapa, se elaboraron las notas respectivas y se remitieron a los despachos correspondientes. Una vez recibidas por el GCF, se tomará entre 1,5 y 2 meses para habilitar el acceso virtual, según criterio de otras entidades que ya pasaron este proceso.

Parte de las labores que se realizaron dentro de esta segunda etapa esta completar un pre-formulario, el cual es requerido junto con las notas. El mismo ya fue completado, virtualmente queda registrado en GCF.

- **Redes y Call Center**

El Call Center forma parte de una estrategia de uso intensivo de tecnología, que busca obtener una institución digital y a la vez brindar a los clientes del SBD un servicio de excelencia y una agradable experiencia, en su contacto con el SBD. Este Call Center es un centro de servicio telefónico que tiene la capacidad de atender las necesidades de los clientes que llaman al SBD. Está localizado dentro de la dentro de la Secretaría Técnica y está diseñada, además, con el propósito de dar soporte a las operaciones cotidianas del SBD, atendiendo las necesidades que plantea el área comercial. Durante al año 2017, la Secretaría Técnica puso en funcionamiento esta herramienta. A la fecha de este informe el Call Center no sólo de contestar las llamadas, también tienen la capacidad de asesorar y atender cualquier inquietud de los usuarios. De igual forma cuenta con una estrategia de medios lo que le ha permitido estar presente en las principales redes sociales, Facebook, YouTube y Twitter.

- **Revisión de PEI**

A finales del año 2017 y a principios del 2018, la Secretaría Técnica realiza la revisión de su Plan Estratégico Institucional (PEI) para el periodo 2016 – 2020.

Con esta revisión busca profundidad del análisis cuantitativo y cualitativo sobre el contexto, la industria y los mercados y segmentos relevantes; para la identificación de oportunidades de crecimiento y/o consolidación para el SBD. El objetivo general de dicha revisión es definir una estrategia que le permita al Sistema de Banca para el Desarrollo alcanzar sus metas en términos de impacto productivo, promoción del emprendedurismo, transformación del progreso social y fortalecimiento de la sostenibilidad del desarrollo de Costa Rica. Y dentro de los objetivos específicos, se tiene: entender las limitaciones del crédito de fomento en el sector financiero de Costa Rica; analizar y entender el ambiente para los emprendedores y sus limitaciones en Costa Rica (tecnología, industria, agroindustria, servicios); analizar y entender cómo se limita/potencia la integración de cadenas de valor de alta productividad con participación de MiPyMEs y entender y analizar el proceso y funcionamiento actual del SBD.

- **Digitalización de los procesos del FINADE y de la Secretaría Técnica.**

Buscamos como Consejo Rector que la institución sea ágil con procesos dinámicos, y que dicha arquitectura, esté alineada a los principios de eficiencia, eficacia y productividad de la Administración Pública, que permitan una gestión más ágil, aumentar la calidad del resultado esperado, incrementar la satisfacción del cliente interno y externo, hacer los procesos más eficientes, aumentar la productividad y por supuesto mejorar el desempeño, optimizando todos los procesos y servicios. Es por eso que el BPM, con sus enfoques evolucionados y sus tecnologías asociada, ha emergido como el elemento clave para proveer la "agilidad" y "flexibilidad" necesaria para responder a las necesidades de los diferentes clientes del SBD. De esta forma durante el año 2017 y el 2018, se desarrolla un proyecto cuyo objetivo es diagnosticar, rediseñar, optimizar, modelar y documentar todos los procesos, subprocesos y procedimientos de la Secretaría Técnica y del FINADE. Este proyecto tiene como fin fundamental impactar la experiencia de los beneficiarios de la Ley, con servicios de alta calidad, soportados por una estructura procedimental eficiente dar una experiencia la sistematización identificación de los servicios del SBD, con el uso intensivo de la tecnología que permita sistematizar esos procesos, y que el SBD pase de una administración funcional a una operación administrativa por procesos.

- **Contabilidad por Centros de costos**

Durante el año 2017 y 2018 la Secretaría Técnica inicio un proceso para pasar de la contabilidad convencional a una contabilidad por centro de costos, esto con la finalidad de que la administración tenga un mejor control presupuestario, logre contar con mediciones por dirección y línea de negocio, y poder medir en forma aislada cada unidad de negocio.

Proyectos y Programas en Innovación en Emprendimiento

- **Apoyo a la Innovación**

Proyecto con la Escuela de Agricultura de la Región del Trópico Húmedo (EARTH) y Proyecto con AD-ASTRA ROCKET – SBD. (Acuerdo Consejo Rector AG-1393-175-2016 del 13 de enero de 2016)

Creación de una plataforma de innovación, emprendimiento y acompañamiento empresarial, que tiene como objetivo poyar y fortalecer las estrategias y acciones del SBD para el beneficio de los emprendedores, pequeños y medianos empresarios, las acciones del Estado para combatir los efectos del Cambio climático y el desarrollo económico en general. Así como aunar esfuerzos para la innovación, capacitación e innovación, asistencia técnica, transferencia tecnológica, acompañamiento, fomento, promoción y participación en el desarrollo de empresas y demás objetivos de la Ley 9274. Para afianzar estos compromisos se firmó el Convenio tripartito con la Escuela de Agricultura Regional del Trópico Húmedo (EARTH)- Ad- Astra Rocket y el Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD) y en la búsqueda del mayor aprovechamiento de este convenio se están desarrollando los siguientes proyectos:

- **Ecosistema de transportes**

Este primer proyecto tuvo como objetivo realizar las investigaciones que permitieran la validación técnico-científica, económica y ambiental del proyecto "Creación de un ecosistema de transporte autosostenible, basado en las energías renovables y la tecnología del hidrógeno", mediante la realización de los estudios pertinentes y el establecimiento de un plan piloto, para un ecosistema de transporte público y privado en la provincia de Guanacaste, fundamentado en las energías renovables y las tecnologías del hidrógeno. El "ecosistema" involucrado en este proyecto está integrado por fuentes de energía eléctrica renovable (solar y eólica); una estación de producción, almacenamiento y dispensado de hidrógeno gaseoso; y un vehículo demostrativo (una autobús eléctrico de hidrógeno). Todos estos elementos se integraron físicamente en las instalaciones de Ad Astra, en la ciudad de Liberia, Costa Rica. La figura 1 muestra un diagrama esquemático de la arquitectura del ecosistema, mostrando la subdivisión de los componentes en unidades lógicas denominadas "subsistemas". El alcance de la ampliación se centra en el desarrollo de un modelo tecno-económico para buscar la sostenibilidad operativa del subsistema "Producción de Hidrógeno", compuesto actualmente por la estación de producción y almacenamiento de hidrógeno, y el dispensador de hidrógeno. Así como el dimensionamiento de los requerimientos de capital y la proposición de un esquema de operación para el subsistema de uso de hidrógeno de manera que se logren establecer las alianzas necesarias con terceros para buscar la sostenibilidad operativa de este y los demás subsistemas.

- **Creación de un ecosistema de transporte autosostenible, basado en las energías renovables y en la tecnología del hidrógeno.**

Consiste en la implementación de un ecosistema de transportes, el cual integre a actores relevantes en el sector transporte, de energías sostenibles y tecnologías de hidrógeno; que brinde un servicio de transporte colectivo en Guanacaste, en una ruta nacional. Con el objetivo general de realizar las investigaciones que permitan la validación técnico-científica, económica y ambiental del proyecto: "Creación de un ecosistema de transporte autosostenible, basado en las energías renovables y la tecnología de hidrógeno", mediante la realización de los estudios pertinentes y el establecimiento de un plan piloto, para un ecosistema de transporte público y privado en la provincia de Guanacaste, fundamentado en las energías renovables y en las tecnologías del hidrógeno. El proyecto se estructura en tres fases:

1. Diagnóstico y diseño conceptual
2. Diseño técnico del ecosistema de transportes
3. Implementación del plan piloto

Monto:

Se aprueba por un monto inicial de 432.640,00 USD (cuatrocientos treinta y dos mil seiscientos cuarenta dólares) y se realiza un ajuste presupuestal integrando un adicional de 139.875,00 (ciento treinta y nueve mil ochocientos setenta y cinco dólares)

Estado actual:

En proceso de cierre y liquidación.

- **Centro de Agricultura de Precisión**

Centro de Excelencia en Agricultura de Precisión en la EARTH La Flor, para los agricultores de Guanacaste: sembrando innovación para cosechar prosperidad.

Esta propuesta de implementar metodologías de Agricultura de Precisión, considera que el éxito de esta tecnología no proviene de solo un tipo de equipo u observaciones sino la integración de diferentes mediciones georreferenciadas y generadas a diferentes alturas (llamados "vantage points"). Es esencial poder correlacionar mapas generados con mediciones en cinco niveles: 1) en el suelo, 2) en las plantas, 3) en el "canopy" con torres meteorológicas para calibración y validación, 4) en lotes con drones, y finalmente 5) en fincas con imágenes satelitales. El contar con diversas piezas de información a diferentes alturas del terreno permite contar con un sistema de información integrada en tiempo real que permite tomar decisiones en forma rápida sobre problemas que se están presentando en un sitio específico del terreno.

El proyecto impacta los sectores de educación y agrícola (productores y empresarios cuya dinámica se enfoca en las actividades agrícolas). El centro permite establecer un nuevo modelo de educación para jóvenes estudiantes de colegios técnicos profesionales donde el uso de alta tecnología estimula la incorporación de nuevas generaciones a participar

activamente en la búsqueda de soluciones a las condiciones de sequía y escasez de oportunidades de trabajo en el sector agropecuario de la región, con la promoción de emprendimientos en el sector.

En el ámbito ambiental este proyecto busca proveer guías y recomendaciones de cómo llevar a cabo una agricultura más alineada con los principios y mejores prácticas ambientales. Entre los temas que se valoran en los parámetros y mediciones es el del uso racional e inteligente del agua, su captación, manejo y conservación, la reducción de insumos y pesticidas agrícolas, el mejor uso de energía en la producción de alimentos, métodos para medir el estrés hídrico y metabólico de las plantas, cultivos y bosques, así como determinar las prácticas agrícolas más amigables con el manejo de vida silvestre y biodiversidad. Constituye una importante herramienta para la adaptación al cambio climático en una de las regiones más golpeadas por sequías.

Monto:

Se aprueba el proyecto hasta por un monto de 881.870,00 (ochocientos ochenta y un mil)

Estado actual:

El proyecto se estructura en tres fases independientes según se muestra en el siguiente cuadro:

FASE	Hito	Estado
A	Confirmación final de equipos a adquirir, especificaciones técnicas y proveedores	Completado
	Cotización y proceso de adquisición de equipos	Completado
	Suministro, transporte e importación de equipo*	Completado
	Revisión del equipo*	Completado
B	Establecimiento de las líneas base en Finca La Flor	Completado
	Establecimiento de las líneas base en las parcelas de las comunidades	Completado
	Mediciones en parcelas Finca La Flor	En Proceso
	Mediciones en parcelas en las comunidades	En Proceso
C	Capacitación a productores	Por iniciar
	Capacitación a centros de enseñanza	Por iniciar
	Capacitación a técnicos de MAG y otras instituciones	En proceso
	Capacitación a PYMES de servicios	Por iniciar

* En validación por parte de la Secretaría Técnica

Centro de Innovación e Incubación Empresarial– Earth

- **Centro de Innovación e Incubación Empresarial (CIIE)**

El Centro de Innovación e Incubación Empresarial de la Región Chorotega busca ayudar al pequeño y mediano emprendedor a resolver parte de la problemática del mercado, al desarrollar productos con valor agregado que le permitan superar la condición perecible de los productos agrícolas, mejorar el rendimiento de la actividad agrícola y acercarlos al mercado local y en un futuro, les permita acceder al mercado de la exportación; esforzándose para:

- Potenciar la capacidad empresarial en generación de Valor Agregado en la Región Chorotega
- Crear y fortalecer un ecosistema de innovación en valor agregado y capacidad humana
- Diseñar y demostrar un modelo sostenible de apoyo y gestión empresarial en valor agregado
- Integrar a las entidades pertinentes para lograr mayor cobertura e impacto
- Implementar un modelo piloto que pueda ser reproducido en otras regiones.

El proyecto actual consiste en la elaboración de la Etapa I, Pre-Factibilidad. Esta primera etapa se circunscribe únicamente a la Fase 1 de los Estudios Preliminares. La propuesta consiste en que en esta primera etapa se realicen investigaciones preliminares que permitan determinar tanto las necesidades como las oportunidades reales que tienen los productores agrícolas y los emprendedores que se encargarán de darle valor agregado a la producción.

Monto:

El monto aprobado para el proyecto es de 81.618,00 (ochenta y un mil seiscientos dieciocho dólares)

- Estado Actual:
- Ejecución y seguimiento
- Puesta en marcha y sostenibilidad de la planta de procesamiento de chayote.

- **Apoyo al Centro Agrícola Cantonal de Paraíso de Cartago para la Puesta en marcha y sostenibilidad de la planta de procesamiento de chayote**

En sesión del 8 de marzo del 2017 el Consejo Rector de Banca para el Desarrollo aprobó por unanimidad el apoyo con recursos del Fondo de Desarrollo Empresarial del Fideicomiso Nacional para el Desarrollo (FINADE) al proyecto Agroindustria de Chayote del Centro Agrícola Cantonal de Paraíso de Cartago (CACPC), durante la etapa de validación de las pruebas técnicas de producción, gestión empresarial- comercialización y de aplicación de tecnologías innovadoras en un plazo de seis meses.

Los recursos aportados se destinarán a la compra de bienes y/o servicios propios de la etapa en que se encuentra el proyecto, dar continuidad del acompañamiento técnico que ha tenido el proyecto, y capital de trabajo requerido. Con esto se estará apoyando el mejoramiento de los procesos comerciales, productivos y de innovación que se han venido desarrollando en los últimos meses y así, se pretende coadyuvar con el logro de la aceleración empresarial de los productores de chayote involucrados.

El plan de inversión de los recursos que se estaría otorgando al proyecto, podrán cubrir:

a) Adquisición de Activos Fijos.

b) Adquisición de Maquinaria y Equipos.

c) Capital de Trabajo.

d) Procesos de innovación, transferencia y adaptación tecnológica.

e) Financiamiento para procesos de certificación requeridas para la venta a nivel nacional y la posible exportación futura de productos.

f) Acompañamiento técnico en el proceso de puesta en marcha del proceso productivo, de comercialización y validación de los resultados del desarrollo e implementación de tecnologías innovadoras.

El desarrollo de esta fase de validación de pruebas y resultados se realizará a través de hitos críticos, que permitan aprobar (o en su defecto) rechazar, los avances de cada una de las etapas y el cumplimiento de objetivos definidos para cada una de ellas.

Monto:

El monto aprobado para el proyecto es de 52.923.000,00 CRC (cincuenta y dos millones novecientos veintitrés mil colones)

Estado Actual:

En ejecución.

- **Programa de Emprendimiento Rural**

Programa de Fomento del Emprendedurismo y la Innovación Agropecuaria y Rural en Costa Rica

El trabajo con IICA se desarrolla en cinco fases. Las mismas son:

Primera Fase: contempla el desarrollo de un análisis de la información y diagnósticos ya generados sobre emprendedurismo e innovación, donde se persiguen ratificar los cuellos de botella y las oportunidades que atañen sobre el desarrollo y el entorno de estos aspectos, siendo esto corroborado por actores claves que puedan dar una actualización a la información generada en años recientes.

Segunda Fase: en esta etapa se considera el desarrollo de los contenidos instrumentales y operativos para la propuesta base de un modelo de apoyo al emprendedurismo y el fondo concursable, donde, se derivará un proceso de diálogo sostenido con actores involucrados en el tanto en el ecosistema emprendedor como el de la innovación, (oferentes y demandantes de servicios técnicos y financieros), para establecer los marcos adecuados de articulación entre ellos y favorecer así la consolidación de la propuesta base de los modelos.

Tercera Fase: consiste en la etapa de validación y puesta en marcha del programa propuesto. Esta, estima el desarrollo de procesos de aplicación práctica en las tres localidades piloto previamente establecidas y su complemento con una cartera de proyectos de inversión que permita dar dinamismo al proceso, siendo ello, un termómetro para la mejora y consolidación de lo definido en la etapa anterior.

Cuarta Fase: es la fase de diseño e implementación de un mecanismo de monitoreo, evaluación, seguimiento; es más transversal que las anteriores ya que si bien sus resultados se concretan y valoran una vez que los procesos de han consumado, es desde el inicio de cada uno de los proyectos que se debe dar el seguimiento y recolección continua de la información, para contar con información de calidad que permita establecer recomendaciones oportunas tanto para los proyectos como para las entidades encargadas del financiamiento y el acompañamiento correspondiente.

Quinta Fase: En esta etapa se considera el desarrollo del esquema de escalonamiento nacional del programa de apoyo que ha sido validado.

Monto:

El monto del Convenio es del 154.000,00 (ciento cincuenta y cuatro mil dólares).

Estado Actual: En ejecución

Estrategia de Emprendimiento e Innovación

El día 12 de Octubre de 2016 el Consejo Rector del Sistema de Banca para el Desarrollo, aprueba la Estrategia de Atención al Emprendimiento e Innovación del Sistema de Banca para el Desarrollo. La misma tiene como meta que: En los próximos 5 años, 1ero de enero del 2017 al 01 de enero del 2022, se creará una oferta de acceso a financiamiento para emprendedurismo e innovación que conlleve una mayor profundización y sofisticación de mercado financiero.

En la Estrategia se aprueba el desarrollo y ejecución de las siguientes acciones estratégicas:

- Desarrollo del Capital Humano: habilidades técnicas, tecnológicas, científicas y emprendedoras.
  Las responsabilidades del SBD sobre objetivos nacionales y de amplio alcance, deben estar acotadas a su ámbito de competencia y capacidad para vincularse estratégicamente con otros actores (públicos y privados) para generar valor, mitigar o apoyar en los procesos orientados a corregir fallas de mercado. La mayor parte de estas acciones, necesariamente tendrán que ser desarrolladas por terceros, entre ellas instituciones como el Ministerio de Educación Pública (MEP), Universidades, INA, entre otros.
  El desarrollo del Capital Humano deberá, además de fomentar la dotación de más ingenieros y científicos, deberá contemplar la dotación de técnicos medios y especializados en mayores cantidades y con alta calidad, para satisfacer la demanda de empresas con mayor nivel de innovación y tecnología. La formación terciaria no universitaria debe fomentarse. Si bien este aspecto no es de responsabilidad del SBD, el Consejo Rector considera que el SBD puede y debe inducir mediante la colaboración, o direccionamiento.
- Innovación y desarrollo tecnológico: fomento hacia una cultura de innovación y emprendimiento; investigación y desarrollo (I+D), con escalamiento comercial y empresarial.
- Acceso a financiamiento: herramientas financieras a la medida del perfil del emprendedor y las características del proyecto y mercado meta.
- Vinculación empresarial: vinculación academia, sector público y privado (Triple Hélice).
- Creación y/o aceleración de empresas: nuevos modelos de negocio, aumento en la competitividad, enfoque en oportunidades de mercado, creación de clústers y encadenamientos productivos.

En esta misma estrategia se autorizar la modificación del Acuerdo AG-1490-186E-2016 de la Sesión Extraordinaria 186E-2016, del 18 de mayo del presente año, a efecto de que las condiciones de los Programas autorizados en la aprobación del Portafolio de Productos

Financieros del Sistema de Banca para el Desarrollo, contenidos en el acápite d) "Programa de Financiamiento para la Aceleración de Empresas" e i) "Financiamiento para Emprendedurismo del SBD"; y se aprueban los programa de Capital Semilla en las modalidades de Incubación de Empresas y Procesos de Innovación (Triple Hélice).

Actividades de Prospección y Alianzas

Como parte de las actividades en procura de la implementación de la Estrategia de Atención al Emprendimiento e Innovación del Sistema de Banca para el Desarrollo se realizó un Taller denominado: "Taller para la Puesta en Marcha del Programa de Incubación y Procesos de Innovación de Empresas", en el cual se realizó una inducción sobre emprendimiento e innovación y los programas de atención al emprendimiento e innovación del SBD.

Se generan dos alianzas para implementar dos proyectos: Proyectos de Innovación Tecnológica con AUGE – Fundación UCR e Innovación para la Internacionalización con Procomer.

Proyectos de Innovación Tecnológica (PITS)

A partir del "Programa de Innovación de Base Tecnológica del Plan Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación 2015-2021", el Ministerio de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones (MICITT) ha venido impulsando espacios de encuentro y vinculación entre investigadores, emprendedores, empresas y diseñadores, con el fin de propiciar conexiones que resulten en proyectos de innovación de base tecnológica.

Como parte del Programa PITs se el diseño de una estrategia país para la formulación y desarrollo de proyectos y empresas de base tecnológica, la cual contiene un planteamiento que permite ensayar una redefinición de las actividades económicas de mayor impacto en el país. En esta investigación se identificaron 40 fronteras de investigación aplicada e innovación de alcance global, en las que Costa Rica tendría una mayor probabilidad de éxito en virtud de sus recursos humanos, naturales y de infraestructura.

En concreto esta línea de intervención procura conectar otras iniciativas sectoriales, como las 4 grandes áreas de Salud y Bienestar, Ambiente y Energía, Agroalimentarias y Sociedad Inteligente.

El Consejo Rector del Sistema de Banca para el Desarrollo acuerda apoyar el programa PITs para financiar un máximo de 25 de los proyectos que resulten elegidos ya que el programa está en ejecución está por definirse el monto dirigido al sector específico de Ambiente y Energía o proyectos de otros sectores con un componente de mitigación o adaptación al cambio climático

Monto:

Se aprobó un monto de 250.000,00 USD (doscientos cincuenta mil dólares), para apoyar un máximo de 25 proyectos.

Estado:

Ejecución, seguimiento.

Innovación para la Internacionalización (PROCOMER)

El objetivo del proyecto de "Innovación para la Internacionalización" es internacionalizar a Pymes intensivas en conocimiento y los emprendimientos con un alto componente de innovación, aumentando su productividad y competitividad. Esto será potenciado al fortalecer las instituciones públicas y organizaciones empresariales del ecosistema costarricense que lleven a cabo iniciativas de innovación y es en este ámbito de acción donde la labor del Sistema de Banca para el Desarrollo es crucial para el desarrollo del ecosistema costarricense, al proveer de nuevos instrumentos financieros para los proyectos de innovación y emprendimientos. Con la participación del SBD en la Ejecución del Componente III del "Proyecto de Innovación para la Internacionalización", se pretende estimular la inversión en la innovación al crear, adaptar o potenciar instrumentos de financiamiento aptos para las etapas tempranas de la innovación

El proyecto de Innovación para la Internacionalización cuenta con tres componentes establecidos, a saber:

Componente I. Innovación abierta/co-creación. El objetivo de este componente es crear espacios de vinculación para los grupos empresariales locales con las cadenas globales de valor (CGV), más allá de las oportunidades que ofrece de proveer bienes y servicios a las empresas a través del programa de encadenamientos tradicionales, a partir de la co-creación para que las firmas o emprendedores nacionales desarrollen soluciones tecnológicas para eliminar los "puntos de dolor" de empresas intensivas en conocimiento, tanto en su giro de negocio central como en los procesos habilitadores de su negocio. Podrían operar por medio de joint ventures o corporate venturing, intrapreneurship, con un co-financiamiento por parte de la empresa multinacional. Este componte involucra empresas de todo tamaño, proyectos de emprendimiento e investigadores universitarios. Las Pymes participantes serán de la Economía de Conocimiento, con un enfoque tecnológico, y cuenten con potencial de crecimiento.

Las actividades concretas incluyen: (i) el desarrollo de metodología y capacitación en innovación abierta; (ii) la identificación de los retos a través de talleres facilitados por especialistas; (iii) la capacitación sobre el tema de propiedad intelectual con asesoría legal; (iv) provisión de asistencia técnica a las Pymes y emprendimientos participantes así como a

la agencia ejecutora para las mejoras y adopción de las buenas prácticas; (viii) la realización de intercambios internacionales de las experiencias.

Componente II. Desarrollo del clúster de ciencias de la vida. El objetivo de este componente es de estimular y facilitar la creación del clúster de empresas costarricenses que podrían formar parte de la industria competitiva de ciencias de la vida, facilitando el vínculo con cadenas globales de valor (CGV). Se contaría con asesoría técnica de alto nivel para seguimiento y orientación al desarrollo e implementación del plan estratégico del clúster de ciencias de la vida, identificando oportunidades comerciales y alianzas. Asimismo, se realizaría un proceso de sensibilización de empresas, emprendedores, academia, centros de investigación, instituciones públicas, aceleradoras de empresas, entre otros. Actualmente este clúster se encuentra en una situación que puede beneficiarse de un proceso de innovación abierta, por lo que se puede maximizar la generación de un flujo de proyectos derivados del Componente I.

Componente III. Nuevos instrumentos financieros para proyectos de innovación. El objetivo de este componente es estimular la inversión en la innovación al crear, adaptar o potenciar instrumentos de financiamiento aptos para las etapas tempranas de la innovación. El SBD participa activa y colaborativamente en la implementación de este componente. Se pretende el desarrollo de nuevos instrumentos financieros, con base en lo establecido en la Ley 9274.

Las actividades concretas incluyen el desarrollo de un fondo de provisión de Capital Semilla con recursos de SBD por US$300.000,00 (trescientos mil dólares) para apoyar el desarrollo de prototipaje de los proyectos que resulten del Componente I y/ o del Componente II, anteriormente descrito. Se estima apoyar 6 proyectos con un monto promedio de US$50.000,00 (cincuenta mil dólares) por beneficiario en el transcurso de dos convocatorias. El desarrollo de productos financieros para la innovación también incluiría la estructuración de fondos de Capital de Riesgo, que eventualmente, podrían financiar las etapas siguientes después del desarrollo de prototipos.

Monto:

Monto total del apoyo estimado en 372.000,00 USD (trescientos setenta y dos mil dólares)

Estado:

Ejecución y Seguimiento

Apoyos a proyectos y Servicios de Desarrollo Empresarial

Certificaciones para el Exportación - Certex

La implementación del programa se realizará por medio de PROCOMER y se estructura en 5 etapas, SDB apoya las dos etapas iniciales:

Diagnóstico

En esta etapa se determina la línea Base de la empresa y se identifican las brechas que tiene la PYME para lograr la certificación requerida.

Diseño

En esta etapa se diseña un plan de cierre de brechas, en el cual se determinan las acciones necesarias que se deben realizar para que el beneficiario logre la certificación. Adicionalmente, se prepara un plan de inversión que permita tomar decisiones a la PYME sobre la continuidad del proyecto.

Implementación

En esta etapa se implementa el plan de cierre de brechas y se ejecutan las inversiones necesarias para solicitar la certificación.

Seguimiento

En esta etapa se brinda acompañamiento en el proceso de Certificación.

Certificación

En esta etapa la PYME logra la certificación, se va a trabajar con tres certificaciones:

- ISO9001: certificación de la gestión de la calidad, se centra en todos los elementos de administración de calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos.
- FSSC22000: certificación de los sistemas de seguridad alimentaria de organizaciones de la cadena alimentaria que procesan o fabrican productos de origen animal, productos vegetales perecederos, productos con una larga vida útil, (otros) ingredientes alimenticios como aditivos, vitaminas y cultivos biológicos, así como materiales para el envasado de alimentos.
- Global GAP: sistema de certificación que consiste de mecanismos vinculados entre sí cuyo objetivo es asegurar el correcto desarrollo, implementación, mejora, integridad, transparencia y armonización de Buenas Prácticas en Agricultura.

Para las etapas de diagnóstico y diseño, PROCOMER, va realizar la contratación de un servicio de consultoría y asesoría integral de pequeñas empresas (PYMES) en el proceso de

certificación con miras a la exportación como parte del Proyecto Certex y va dar seguimiento a la misma. El seguimiento de las etapas de implementación, seguimiento y certificación van a estar a cargo de PROCOMER.

Una vez terminadas las etapas de diagnóstico y diseño el beneficiario va a contar con un plan de inversión que le va permitir decidir si desea continuar o no a las etapas de implementación, diseño y certificación. Si el beneficiario no desea continuar se termina su participación en el Proyecto CERTEX, mientras que, si la compañía decide continuar deberá asumir el compromiso de seguir las tres etapas del proyecto para adquirir la acreditación y asumir los costos de estas tres etapas.

Monto:

El monto dispuesto para el programa fue de 100,000.00 USD (cien mil dólares), para apoyar un total de 25 empresas.

Estado:

Ejecutado

i. Microfranquicias costarricenses

El Programa para el desarrollo de microfranquicias costarricenses del Centro Nacional de Franquicias (Cenaf), tiene como objetivo brindar apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas, en el crecimiento de la estructura formal del modelo de la microfranquicia para su expansión a nivel nacional y con posibilidad de tener un alcance internacional.

Este programa se realiza de manera conjunta con el Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD), y es contraparte del Programa de Microfranquicias presentado por el Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC), el cual busca apoyar la generación de oportunidades de empleo para la población de La Carpio a través del Modelo Empresarial de Microfranquicias.

En esta etapa un total de seis empresas recibirán el beneficio de apoyo en los procesos de estructuración formal de la microfranquicia, en áreas como la planeación estratégica, modelos financieros, manuales, esquemas comerciales y documentación legal. Cada empresa seleccionada contará con el apoyo de recursos no reembolsables por ₡12.500.000 dirigidos a formalizar su modelo de microfranquicia en manos de firmas consultoras especializadas. Concluido este proceso se procederá a valorar a los habitantes de la Carpio como candidatos a adquirir el derecho de operar estas microfranquicias.

Monto: El monto dispuesto para el programa fue de 75.000.000,00 (setenta y cinco millones de colones)

Estado: Ejecutado

ii. Subasta de Productos Hortícolas

Estudio de Factibilidad para el Establecimiento de una subasta de productos hortícolas en la Provincia de Cartago"

Varios de los problemas que viven los agricultores de diversas zonas del país, corresponde a la presencia de los intermediarios. Las ventas a estos actores se han convertido en el canal más fácil y probablemente el esperado por una gran mayoría de agricultores. Esto implica que los mismos esperen a los intermediarios en su finca para poder vender su producto cuando es la época de la cosecha. Representando entonces una problemática grave, debido a que muchos de los productores dependen de este intermediario, y en muchas ocasiones no reciben un pago justo ni transparente por el producto que venden, lo que provoca un detrimento de sus ingresos.

Paralelamente a esto, surgen los mercados agrícolas minoristas, los cuales se podrían definir como los espacios físicos en donde oferentes y demandantes se reúnen para transar o intercambiar un producto por un precio determinado por el mercado, a través de un monto de dinero establecido. Los mercados mayoristas cumplen con la misma función, pero a diferencia del anterior en ellos se manejan grandes volúmenes de productos, lo que provoca que reúna a ciertos clientes con determinado tamaño con los cuales comercializan sus productos.

En otras latitudes con un modelo de comercialización como lo es la subasta, han contribuido a solucionar los problemas anteriormente mencionados, logrando con esto mejorar las condiciones de los precios de venta de los productos agrícolas y la disminución de la participación de los intermediarios en los canales de comercialización. La investigación tiene como objetivo evaluar la factibilidad del establecimiento de una subasta de productos hortícolas en la provincia de Cartago haciendo hincapié en la descripción del contexto general de la comercialización de la agricultura hortícola de la provincia estudiada, asimismo se pretende dimensionar y cuantificar la oferta y la demanda de productos hortícolas comercializados bajo el modelo de subasta propuesto, además determinar y valorar las variables técnicas de la implementación de una propuesta de subasta en la provincia de Cartago, así como desarrollar una propuesta de elementos organizacionales, administrativos y legales que faciliten el funcionamiento adecuado del modelo de subasta propuesto, también se pretende evaluar la viabilidad del modelo de subasta en términos financieros y por último diseñar una propuesta de plan de gestión ambiental para el proyecto.

Monto:

Aporte de ₡83.343.341 millones de colones (ochenta y tres millones trescientos cuarenta y tres mil trescientos cuarenta y un colones exactos).

Estado: Ejecutado

iii. Encadenamientos Productivos en el Sector Turismo

Se lleva a cabo un Estudio Sectorial para la identificación y mapeo de toda la cadena de valor asociada al sector turismo, identificación de encadenamientos empresariales, mercado potencial, oferta de productos actuales y potenciales, participantes, identificación de brechas entre los actores de la placa que limiten o potencialicen las oportunidades, barreras sociales y/o culturales, actores y condiciones claves para el éxito y cualquier otra variable necesaria para la creación de un plan integral que permita al SBD una planificación de corto, mediano y largo plazo para el apoyo de este importante sector. El estudio abarca la Región Chorotega, Huetar Norte, Puntarenas, Pacífico Central y Región Brunca.

Monto: El monto del estudio es de 325.000,00 USD (trescientos veinticinco mil dólares)

Estado: En Ejecución

iv. Programa de Ganadería

Formulación de un programa integral de financiamiento y apoyo técnico para fortalecer la sostenibilidad, productividad y competitividad de la cadena de ganadería bovina en Costa Rica

Como parte del proyecto se realiza la formulación de un programa integral de financiamiento y apoyo técnico dirigido a fortalecer la sostenibilidad, productividad y competitividad de la cadena de ganadería bovina en Costa Rica. El trabajo técnico incluye:

- Diagnóstico: tendencias recientes y caracterización del sector ganadero en Costa Rica.
- Perspectivas para la ganadería e industrias afines 2016 – 2030.
- Modelos de negocios individuales y del conglomerado ganadero. Alternativas de apoyo financieras y no financieras.
- Programa de apoyo financiero y fomento de la ganadería bovina en Costa Rica
- Gestión del Programa.

En el programa de crédito propuesto, se incorporan las condiciones establecidas para el Programa Nacional de Fomento y Financiamiento Ganadero. Planes de inversión a financiar:

- Mejora de pasturas y sistemas de pastoreo (potreros más pequeños, cercas vivas, cercos eléctricos, etc.).
- Establecimiento de sistemas silvopastoriles con árboles en potreros, parches de bosque, y cercas vivas.
- Sistemas de alimentación complementaria (ensilajes, pasto de corte, bancos forrajeros, equipos para cosecha, picado y distribución de pastos, etc.).
- Abastecimiento de agua limpia (pozos, tuberías, abrevaderos, etc.).
- Mejoramiento genético (toros reproductores, inseminación artificial, embriones).
- Ampliación del hato (vaquillas de cría, toretes para engorde).

- Instalaciones para manejo de ganado (corrales de metal, corrales con ambiente protegido, romanas, pozas de baño, prensas de inmovilización para curaciones y cirugía, etc.).
- Equipos de ordeño y refrigeración.
- Otros técnicamente necesarios para el desarrollo de la actividad.

Los aportes y actividades realizadas durante el proceso de elaboración del Programa, han hecho posible un aterrizaje realista y pragmático para las propuestas del mismo, entre otras, proponiendo: soluciones adecuadas de financiamiento a los diferentes modelos o sistemas productivos, acompañadas de asistencia técnica ligada al crédito, con un sistema de seguimiento y control de calidad; el diseño y funcionamiento de un Fondo de Garantías Parciales de Crédito para Ganadería Baja en Emisiones (FGPCBE) y establece un NAMAG-Premio con el objetivo de incentivar la generación de proyectos que permitan reducir las emisiones de gases de efecto invernadero, estos últimos para ser implementados con recursos de cooperación; un plan de capacitación con módulos diseñados para los actores claves que participarán en la ejecución del Programa; modelos de negocios que complementan y contribuyen a mejorar la producción primaria bovina de carne y leche; alianzas entre el sector público, privado, la academia y la cooperación técnica internacional.

Monto: El monto aprobado es de 198.180,00 USD (ciento noventa y ocho mil ciento ochenta dólares).

Estado: Ejecutado

Implementación Programa de Ganadería

Implementación del Programa Sectorial de Financiamiento, Fomento y Encadenamiento Productivo del Sector Ganadero: el objetivo del programa es de Coordinar e Implementar la puesta en marcha del programa Sectorial de Financiamiento, Fomento y Encadenamiento Productivo del Sector Ganadero.

El programa se implementa en 10 etapas, a saber:

1) Planeación: La fase previa del Programa consistirá en la elaboración de los planes de trabajo técnico-financieros para la elaboración de una propuesta de implementación del Programa que responda a los requerimientos planteados por el Consejo Rector del SBD en el Acuerdo AG-1713-211-2017
2) Coordinación interinstitucional: Esta etapa consiste en la realización de reuniones de trabajo con actores claves en la implementación del Programa, con el objetivo de establecer acuerdos, convenios, cartas de entendimiento, planes de trabajo según corresponda, donde se establezcan los compromisos de cada una de las partes para apoyar desde su competencia en la implementación del Programa.
3) Capacitación técnica: Esta etapa tiene como fin la preparación de los Asesores Ganaderos encargados de elaborar los planes de finca y brindar la asistencia técnica

correspondiente a cada uno de los créditos otorgados. Para tales fines se debe diseñar un curso que constará de dos fases; una virtual para los contenidos teóricos, el cual será utilizado repetidamente en todas las capacitaciones y una fase presencial la cual se brindará periódicamente para aquellos participantes que aprueben el modulo teórico.

Tanto en el proceso de la conceptualización y diseño del curso, como en el momento de impartir el mismo, se contará con el apoyo de expertos en el tema ganadero, pertenecientes a instancias líderes en la capacitación como los son IICA, INA, UTN y CATIE, MAG, CORFOGA, CNPL, SENASA entre otros, quienes participarán activamente en cada una de las etapas y adicionalmente podrán a disposición las instalaciones y fincas para las sesiones prácticas del curso.

Es importante señalar que el curso estará dirigido a dos tipos de técnicos, los privados de los cuales se espera que en el futuro puedan prestar sus servicios a las instancias que requieran los servicios de diseño de planes de finca y asistencia técnica como los operadores financieros, cámaras, entre otros y a funcionarios de instituciones del sector con el fin de que apoyen estos procesos en el ámbito de sus capacidades y disposición.

4) Establecimiento de condiciones para la operación del Programa: Esta etapa consiste en la puesta en marcha de los aspectos preparativos previo al lanzamiento oficial del Programa. Para tales fines el rol que juega el Banco Nacional de Costa Rica es fundamental, ya que es imprescindible que todos los detalles asociados al programa de ganadería estén en funcionamiento para el lanzamiento del Programa.
   En esta etapa se establecerán encuentros de trabajo entre la Unidad Técnica y funcionarios del BNCR con el fin propiciar un adecuado balance entre los aspectos técnicos y financieros del Programa, de tal forma que tanto el operador como los beneficiarios cuenten con las herramientas necesarias para hacer efectivas las solicitudes de crédito.
5) Mecanismos para la Ganadería Baja en Emisiones: Aunque esta etapa posiblemente sea implementada más adelante en el Programa, es de vital importancia que la parte conceptual, reglamentaria y financiera de dichos mecanismos estén debidamente definidos y cuantificados, de tal forma que se pueda ir gestionando ante las instancias correspondientes los recursos y los procedimientos para la implementación de los mismos.
   En particular será necesario el diseño de los parámetros y funcionamiento de cada uno de los mecanismos, así como su debida reglamentación, tanto para los procesos de otorgamiento de los recursos a los beneficiarios como para la definición de los aportes que sustentarán el fondo y la administración de dichos recursos.
6) Lanzamiento y difusión del Programa: En esta etapa se deben llevar a cabo las acciones de divulgación y promoción del Programa tanto a nivel institucional y organizacional como a nivel de productores, aspecto que será clave para dar a conocer el Programa

como para evacuar, de primera mano, dudas e inquietudes de los potenciales solicitantes de los créditos.

En esta etapa la coordinación con las instancias encargadas de los aspectos de divulgación y promoción del SBD es fundamental, a fin de llevar este proceso según los parámetros y líneas de trabajos definidas institucionalmente, propiciando así coherencia y consistencia en los mensajes que se hagan llegar a los beneficiarios, así como con organizaciones de base como UPA Nacional y las Cámaras de Ganaderos para que dichos mensajes lleguen a los potenciales beneficiarios del Programa en las zonas rurales del país.

7) Fortalecimiento de las Cámaras de Ganaderos: En esta etapa se propone un Proyecto Piloto de Fortalecimiento de las Cámaras para el Financiamiento de la Ganadería, bajo diferentes modalidades, de forma directa con sus asociados, o mediante acuerdos y/o convenios de corresponsalía con operadores financieros del SBD, teniendo presente la valiosa información y conocimiento que tienen de los ganaderos asociados en el momento de acceder al crédito.

   Este proyecto contempla todo un proceso de diagnóstico y fortalecimiento de las Cámaras seleccionadas, a través de asistencia técnica especializada con el fin de brindar las condiciones necesarias para que sean acreditadas ante el SBD bajo alguna de las modalidades descritas.

8) Evaluación y Seguimiento del Programa: Esta fase consiste en el diseño y puesta en marcha de un mecanismo de seguimiento y evaluación, el cual permitirá realizar valoraciones durante y ex post, tanto de las unidades productivas vinculadas a los créditos, como de las organizaciones del sector ganadero en general, permitiendo valorar el impacto del Programa tanto a nivel micro, en la finca, como a nivel macro, en el país.

9) Puesta en Marcha: Esta etapa consiste en la ejecución del Programa como tal, la cual estará caracterizada por la colocación de créditos a los beneficiarios en el marco del Programa, a los cuales posteriormente se les deberá dar el seguimiento necesario tanto desde los aspectos técnicos como financieros con el fin de garantizar el éxito de los proyectos financiados.

10) Transferencia de Programa: Una vez que el Programa este en ejecución y se realicen las valoraciones y ajustes del caso para un mejor funcionamiento del mismos, se procederá a la elaboración de una estrategia de transferencia del Programa por medio de la cual se trasladen las funciones y responsabilidades asumidas por el IICA a las instancias correspondientes, de tal forma que el Programa funciones de forma sostenida en el tiempo aprovechando las estructuras institucionales públicas y privadas existentes en el país.

Monto: El monto destinado a la implementación de este programa es de 393.800,00 USD (trescientos noventa y tres mil ochocientos dólares)

Estado: En ejecución

Transformación del Fideicomiso Nacional de Desarrollo en el Fondo Nacional de Desarrollo (Finade) en el Fondo Nacional de Desarrollo (Fonade),

Como director del Consejo Rector del SBD impulse el proyecto de Ley, Reforma de la Ley N.º 8634, Sistema de Banca para el Desarrollo, de 23 de abril de 2008, y sus reformas, Expediente N.° 20.460

Este proyecto busca la transformación del Fideicomiso Nacional de Desarrollo en el Fondo Nacional de Desarrollo (Finade) en el Fondo Nacional de Desarrollo (Fonade), que estará a cargo de la Secretaría Técnica del Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD), con el propósito de cumplir los objetivos de esta ley.

Para tales efectos, todos los actuales recursos, contratos, bienes muebles o inmuebles, cartera crediticia, procesos judiciales o administrativos, títulos, valores y cualquier otro bien o servicio a nombre del Fideicomiso Nacional de Desarrollo (Finade) pasarán a formar parte del Fondo Nacional de Desarrollo (Fonade) y así deberán ser registrados.

Los recursos del Fonade se distribuirán bajo los lineamientos y las directrices que emite el Consejo Rector para los beneficiarios de esta ley.

El Fonade será un patrimonio autónomo, administrado por la Secretaría Técnica del Sistema de Banca para el Desarrollo; contará con la garantía y la más completa cooperación del Estado y de todas sus dependencias e instituciones.

En materia de contratación administrativa, al Fonade le serán aplicados únicamente los principios constitucionales que rigen la materia. En lo concerniente a capital humano y régimen de empleo, se le aplicará lo establecido en esta ley para la Secretaría Técnica del Sistema de Banca para el Desarrollo.

Los gastos de personal y de operación requeridos para la administración y gestión del Fonade serán cubiertos con cargo al patrimonio del Fondo.

El Fonade contará con sus propias plataformas tecnológicas, las cuales se financiarán con cargo a su patrimonio. Las inversiones y los gastos serán considerados en los presupuestos del Fonade para la adquisición, el desarrollo, el arrendamiento, el pago de servicios, la administración, la expansión, la actualización y el mantenimiento de todo aquel software, hardware y diversos sistemas tecnológicos y de comunicación necesarios para la adecuada gestión del Fonade, incluyendo la plataforma tecnológica integrada para el Sistema de Banca para el Desarrollo y la Secretaría Técnica del SBD, que contribuya al cumplimiento de los fines y objetivos establecidos en esta ley.

Las entidades integrantes del SBD deberán facilitar la conectividad necesaria para la interconexión de los sistemas informáticos, de acuerdo con las necesidades y estrategias que en esta materia defina la Secretaría Técnica del SBD.

El Sistema de Banca para el Desarrollo tendrá acceso al Sistema Nacional de Pagos Electrónicos (Sinpe) del Banco Central de Costa Rica, con el propósito de facilitar el pago de

las operaciones de crédito y demás productos financieros constituidos al amparo de los alcances de esta ley, indistintamente de la entidad integrante del SBD donde se haya originado, incluido el Fonade. Conjuntamente, la Secretaría Técnica del Sistema de Banca para el Desarrollo y el Banco Central de Costa Rica podrán establecer diversas estrategias de profundización de canales digitales, que contribuyan con los objetivos de inclusión financiera y profundización del mercado.

Los recursos del Fonade se destinarán a los siguientes fines:

a) Como capital para el financiamiento de operaciones crediticias, de factoraje financiero, arrendamiento financiero y operativo, microcréditos y proyectos del sector agropecuario, así como otras operaciones activas que los usos, las prácticas y las técnicas nacionales o internacionales admitan como propias de la actividad financiera y bancaria, según las disposiciones que para estos efectos emita el Consejo Rector.

b) Como capital para el otorgamiento de avales que respalden créditos que otorguen los participantes e integrantes del SBD.

c) Para servicios no financieros y de desarrollo empresarial, tales como:

1) Capacitación.
2) Asistencia técnica.
3) Elaboración de estudios sectoriales a nivel nacional y regional.
4) Investigación y desarrollo para innovación y transferencia tecnológica, así como para el conocimiento y desarrollo del potencial humano.
5) Medición integral de impactos del SBD.
6) Manejo de microcréditos.

d) Otras acciones que el Consejo Rector defina como pertinentes para el cumplimiento de los fines y propósitos de esta ley.

e) Para fomentar, promocionar, incentivar y participar en la creación, la reactivación y el desarrollo de empresas, mediante modelos de capital semilla y capital de riesgo. El Fonade aplicará las buenas prácticas internacionales, con el fin de desarrollar estos programas.

f) Para el financiamiento de las primas del seguro agropecuario, o bien, financiar las primas de otros sectores productivos que así lo requieran.

Los recursos provenientes del inciso a) se canalizarán por medio de banca de segundo piso prioritariamente. En caso necesario, el Consejo Rector del SBD podrá establecer mecanismos alternos para canalizar los recursos.

Únicamente en el caso de los fondos destinados en los incisos c) y d), al Consejo Rector corresponderá determinar, bajo sus políticas y lineamientos, cuáles de los programas acreditados por parte de los integrantes del SBD podrán tener un porcentaje de los recursos

que sean de carácter no reembolsables, así como las condiciones para el otorgamiento de estos, las regulaciones y los mecanismos de control para su otorgamiento.

Los bancos administradores del Fondo de Crédito para el Desarrollo facilitarán líneas de crédito al Fonade con recursos del FCD al costo, para que este los canalice bajo condiciones que establezca el Consejo Rector.

Los recursos que forman parte del Sistema de Banca para el Desarrollo estarán exentos de todo tipo de tributo y no serán considerados como parte del encaje mínimo legal. Esta disposición se aplicará también a los operadores financieros que hagan uso de estos recursos.

g) Sugerencias para la buena marcha de la institución

Seguidamente, presento algunas sugerencias para la buena marcha de la institución.

- Continuar fortaleciendo la rectoría del Consejo Rector del Sistema de Banca de Desarrollo.
- Continuar con la estrategia de comercialización por medio de masividad, profundidad, canales de distribución e innovación y que esto permita mayor acceso a recursos por parte de los diferentes sectores productivos y, en especial, de los sectores prioritarios establecidos en la Ley.
- Dado que los fondos del Sistema de Banca para el Desarrollo son finitos, se sugiere buscar estrategias que permitan aumentar el patrimonio del FINADE.
- Continuar con el proceso de fortalecimiento institucional, bajo las estrategias de uso intensivo de tecnología y fortalecimiento de las capacidades y competencias del capital humano de la Secretaría Técnica.
- Continuar mejorando las herramientas para medir el Sistema de Control Interno, con el fin de que se acople a las nuevas y cambiantes necesidades de la institución y, así, obtener un ambiente de control idóneo para el desarrollo del SBD.
- Continuar fortaleciendo las buenas prácticas de gobierno corporativo.

Algunas observaciones sobre otros asuntos de actualidad que a mi criterio se podrían aprovechar, son los siguientes:

- Aprovechamiento de las alianzas estratégicas que ya se tienen y continuar realizando alianzas con otras instituciones, las cuales permitan mayor dinamismo e impacto del Sistema sobre el desarrollo de los diferentes sectores productivos del país.

- Seguir fortaleciendo el trabajo conjunto y la sinergia del SBD con el FINADE, INA, IICE-UCR, ICAP, IICA, Fundación Omar Dengo, AD-ASTRA ROCKET, EARTH y otros actores.

- Continuar con el desarrollo de "alianzas estratégicas" de cooperación y convenios con organismos internacionales, como: NAFINSA México, CORFO en Chile, Embajada de Israel, ALIDE que permita la transferencia de conocimientos a funcionarios de la Secretaría Técnica y otros, las cuales le permitan a la Banca para el Desarrollo acceso a las mejores prácticas a nivel mundial.

- Proseguir con el desarrollo de la Plataforma Digital, con el fin de avanzar en la consolidación de un Sistema de banca para el Desarrollo altamente tecnificado y con tecnología de punta.

- Fortalecer la colaboración y coordinación con el MEIC como rector pyme y de emprendimiento.

- Continuar fortaleciendo el rol del Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) en términos del apoyo y cumplimiento de las disposiciones de la Ley del SBD, ya que considero que el soporte que esta instancia podría brindar al Sistema de Banca es realmente

significativo, en el tanto se tuviera mayor flexibilidad en los procedimientos administrativos, operativos y de gestión, que en muchas oportunidades no cumplen con la expectativa que se ha tenido y que realmente se requiere de parte de las empresas y Operadores Financieros del SBD. En este sentido considero importante replantear los mecanismos e instrumentos de atención y agilización de los procesos brindados, considerando que existen recursos suficientes a nivel presupuestario del INA, para la atención y fortalecimiento de las Pymes del país, el propiciar acceso de mercados, cierre de brechas y no siempre estas acciones llegan en tiempo y oportunidad.

h) Estado actual del cumplimiento de las disposiciones de la CGR

- Informe de Contraloría N° DEFOE–EC-IF-02-2014 del 7 de marzo de 2014

La División de Fiscalización Operativa y Evaluativa por medio del Área de Fiscalización de Servicios Económicos realiza el informe denominado "Auditoría operativa sobre la canalización de los recursos del Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD)".

Dicho informe solicita al Consejo Rector del SBD la atención a seis disposiciones, las cuales son:

Disposición

4.3 Emitir e implementar un Reglamento integral para el funcionamiento y operación de los distintos fondos que integran el SBD. En un plazo máximo de 120 días hábiles deben remitir una certificación que acredite la emisión y puesta en ejecución del citado reglamento. Dicho plazo rige a partir de la sesión inmediata posterior a la recepción del presente informe.
Estado: en proceso de ejecución**.**

Disposición

4.4 Dictar e implementar las políticas, disposiciones, directrices y lineamientos que a criterio de ese Consejo Rector se requieren emitir, para que los cuatro bancos públicos administradores del FOFIDE y los dos bancos que actualmente administran el FCD,
Estado: en proceso de ejecución.

Disposición

4.5 Establecer la información básica que debe contener el "Informe sobre el cumplimiento de las metas y los impactos sociales y económicos alcanzados con los recursos del SBD", que anualmente debe emitir el Consejo Rector en cumplimiento del artículo 29 de la Ley 8634; se debe considerar la necesidad de disponer en ese documento, entre otros, información sobre indicadores de impacto y los resultados obtenidos en relación con las metas propuestas. En un plazo máximo de 30 días hábiles deben remitir una certificación que acredite el cumplimiento de esta disposición. Dicho plazo rige a partir de la sesión inmediata posterior a la recepción del presente informe. Adicionalmente, el 27 de febrero

del 2015, remitir una certificación que acredite en el informe del periodo del 2014 y subsiguientes, la inclusión de la información establecida por ese Consejo Rector.
Estado: en proceso de ejecución para lo cual la Secretaría Técnica hizo llegar a la Contraloría un procedimiento con la información básica que debe contener "Informe sobre el cumplimiento de las metas y los impactos sociales y económicos alcanzados con los recursos del SBD".

Disposición

4.6 Incrementar los niveles de canalización de los recursos del Fondo de Financiamiento y del Fondo de Avales y Garantías, ambos del FINADE, hacia las unidades productivas beneficiarias del SBD, para tal efecto, se deberán establecer metas anuales a alcanzar en cuanto a esta temática, así como los mecanismos de seguimiento y control para el cumplimiento de esas metas. Para acreditar el cabal cumplimiento de esta disposición, se requiere remitir a esta Contraloría General, en un plazo máximo de 30 días hábiles, contados a partir de la fecha de recepción del presente informe, una certificación que indique las metas establecidas y las acciones implementadas sobre el particular. Adicionalmente, ese Consejo Rector deberá informar a este órgano contralor, sobre los resultados obtenidos en cuanto al cumplimiento de las metas planteadas sobre la canalización de los recursos hacia los beneficiarios del SBD al 31 de julio y 31 de diciembre de 2014. Los informes anteriores deberán remitirse en un plazo de 10 días hábiles posteriores a esas fechas de corte.
Estado: en proceso de ejecución

Disposición

4.7 Incrementar los niveles de recuperación de los avales que han sido honrados por el FINADE, para tal efecto, se deberán establecer metas anuales a alcanzar en cuanto a esta temática, así como los mecanismos de seguimiento y control para el cumplimiento de esas metas de recuperación. Para acreditar el cabal cumplimiento de esta disposición, se requiere remitir a esta Contraloría General, en un plazo máximo de 30 días hábiles, contados a partir de la fecha de recepción del presente informe, una certificación que indique las metas establecidas y las acciones implementadas sobre el particular. Adicionalmente, ese Consejo Rector deberá informar a éste órgano contralor, sobre los resultados obtenidos en cuanto al cumplimiento de las metas planteadas sobre la
recuperación de avales honrados al 31 de julio y 31 de diciembre de 2014. Los informes anteriores deberán remitirse en un plazo de 10 días hábiles posteriores a esas fechas de corte.
Estado Ejecutada: Esta recomendación mediante oficio DFOE-SD-0984 (05517) del 07 de diciembre de 2017, se comunica al Consejo Rector que como resultado del análisis realizado a la información que fue remitida por la institución se da por concluido el proceso de seguimiento correspondiente a esta disposición.

Disposición

4.8 Instruir al Director de la Secretaría Técnica de ese Consejo Rector y en lo que corresponda al funcionario competente de la entidad bancaria fiduciaria del FINADE, para que tanto los expedientes que respaldan el proceso de acreditación de operadores financieros, como los expedientes sobre el proceso de seguimiento y control de esos operadores, cumplan con las normas básicas para una adecuada gestión documental. En un plazo máximo de 20 días hábiles deberá remitir una copia de las instrucciones giradas, y un plazo de 45 días hábiles, una certificación que acredite las medidas implementadas para que los expedientes cumplan con los requerimientos señalados. Dichos plazos rigen a partir de la sesión inmediata posterior a la recepción del presente informe. (Ver del párrafo 2.47 al 2.58 de este informe).

Estado Ejecutada: Esta recomendación mediante oficio DFOE-SD-2361 del 07 de diciembre de 2017, se comunica al Consejo Rector que como resultado del análisis realizado a la información que fue remitida por la institución se da por concluido el proceso de seguimiento correspondiente a esta disposición.

i) Estado actual del cumplimiento de las recomendaciones de la Auditoría Externa

Al cierre de este informe todas las recomendaciones emitidas en informes de auditoría externa del FINADE, están siendo atendidas.

j) Estado actual del cumplimiento de las recomendaciones Comisión Evaluadora del SBD

Las recomendaciones emitidas por la Comisión Evaluadora del SBD en el Informe 2016, están siendo atendidas en los planes operativos, en el Plan Estratégico 2016-2020 y de igual forma serán retomadas en el marco del Plan Estratégico 2019-2023.

El detalle de las mismas se presenta seguidamente:

Recomendación:

1. Recomienda un enfoque hacia el tema de inclusión financiera por medio de políticas o directrices que logren definición de metas y prioridades, así como la generación de indicadores para su monitoreo y seguimiento.

Seguimiento:

La Secretaría Técnica está desarrollando por medio de una área de Gestión Normativa las políticas o directrices requeridas por el SBD, incluidas las relacionadas con el tema de inclusión financiera.

Estado: en proceso.

Recomendación:

2. Es necesario crear en el sistema de evaluación de impacto se generen indicadores que orienten las políticas del SBD para promover el desarrollo, la productividad y la competitivas nacional.

Seguimiento:

La Secretaría Técnica está trabajando junto con el Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP) en el establecimiento de un sistema de indicadores que le permita al SBD obtener valoraciones del impacto logrado con la canalización de los recursos de la banca hacia los beneficiarios de la Ley 9274, con la finalidad de que apoye el proceso de toma de decisiones del SBD y oriente sus políticas.

Estado: en proceso.

Recomendación:

3. En la disminución de la desigualdad de género se recomienda que debe existir una política transversal que oriente la generación de los programas

Seguimiento:

La Secretaría Técnica está desarrollando por medio de su área de Gestión Normativa las políticas o directrices requeridas por el SBD, incluidas las relacionadas con el tema de la desigualdad de género.

Estado: en proceso.

Recomendación:

4. Redoblar esfuerzos en aras de lograr el involucramiento de actores estratégicos, que la Ley no los obliga a integrarse y participar.

Seguimiento:

La Secretaría Técnica está realizando esfuerzos por integrar al Sistema de Banca para el Desarrollo aquellos actores estratégicos que le puedan potenciar y unificar competencias y fuerzas.

Estado: en proceso.

Recomendación:

5. Generación de una política, directriz o lineamiento del Consejo Rector que permita el marco de referencia para la conceptualización y seguimiento del fomento a la innovación. Transferencia y adaptación tecnológica orientada a elevar la competitividad de los sujetos beneficiarios de la Ley.

Seguimiento:

La Secretaría Técnica está desarrollando por medio de su área de Gestión Normativa las políticas o directrices requeridas por el SBD, incluidas las relacionadas con el tema de la desigualdad de género.

Si bien los resultados no son de corto plazo, se estima que los efectos de la implementación de la "Estrategia de Atención al Emprendimiento e Innovación del Sistema de Banca para el Desarrollo", contribuirán al desarrollo de una nueva generación de MiPymes que produzcan con mayor valor agregado y estén más vinculadas al mercado internacional.

• Innovación y desarrollo tecnológico: fomento hacia una cultura de innovación y emprendimiento; investigación y desarrollo (I+D), con escalamiento comercial y empresarial.

• Acceso a financiamiento: herramientas financieras a la medida del perfil del emprendedor y las características del proyecto y mercado meta.

• Vinculación empresarial: vinculación academia, sector público y privado (esquema denominado Triple Hélice).

• Creación y/o aceleración de empresas: nuevos modelos de negocio, aumento en la competitividad, enfoque en oportunidades de mercado, creación de clústers y encadenamientos productivos.

En atención de la Estrategia de Atención al Emprendimiento e Innovación del Sistema de Banca para el Desarrollo, el Consejo Rector y al Secretaría Técnica ha apoyado programas y proyectos alineados con las diferentes acciones estratégicas definidas. Estos proyectos se han desarrollado junto con diferentes aliados institucionales, como lo son: Earth, Procomer, AUGE, AdAstra e IICA.

Estado: en proceso.

Recomendación:

6. Se recomienda seguir en el despliegue de acciones que formen un marco de referencia para los requerimientos de asociatividad en integración sectorial y regional.

Seguimiento:

El Consejo Rector continua el despliegue de acciones enfocadas hacia la asociatividad en integración sectorial y regional. Ejemplo de ellos son el desarrollo de dos programas sectoriales: uno direccionado el sector de ganadería y otro al sector de turismo.

Estado: en proceso.

Recomendación:

7. Abordar instrumentos como financiamiento de primas de seguros de cosecha, que aunque el SBD no puede definir la acción autónoma de las aseguradoras, podría propiciar y promover este tipo de instrumentos, integrando el impulso de la tecnología y el apoyo de complementos financieros como los avales.

Seguimiento:

Se han realizado algunos acercamientos con el INS con la finalidad de conversar y analizar las opciones el instrumento de seguros para el SBD.

Estado: en proceso.

Recomendación:

8. Activar el sistema de información crediticia del SBD que está en desarrollo y se establezca el seguimiento en campo que corrobore el uso de los recursos según el destino aprobado de los mismos.

Seguimiento:

Está en progreso la activación del sistema de información crediticia del SBD y un sistema de seguimiento a programas y operadores financieros acreditados regulados y no regulados a fin de establecer un seguimiento integral en campo que corrobore el uso de los recursos según el destino aprobado en los planes de inversión. Además, se incluye un informe integrado de seguimiento que va a conocimiento del Consejo Rector a fin de apoyar el proceso de toma de decisiones.

Estado: en proceso.

Recomendación:

9. Definir por área de acción presupuestos asociados con nivel de "apuesta" por producto y esquemas de costo beneficio. Se recomienda la definición de una política de priorización o jerarquización en torno a los diversos productos potenciales a impulsar.

Seguimiento:

La Secretaría Técnica está desarrollando por medio de au área de Gestión Normativa las políticas o directrices requeridas por el SBD, incluidas las relacionadas con el tema de inclusión financiera.

Estado: en proceso.

Recomendación:

10. Se recomienda hacer un esfuerzo estratégico integrador para potenciar los mecanismos de encadenamientos productivo sectorial y regional, dando énfasis a las zonas de bajo de desarrollo.

Seguimiento:

Durante al año 2018 se está en la revisión del Plan Estratégico Institucional del periodo 2016 al 2020, en cuyo caso se está tomado en cuenta esta recomendación. Dado que uno de los aspectos más importantes para el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas es su capacidad de establecer encadenamientos productivos con organizaciones más grandes, sea suplidoras, distribuidoras y/o clientes. Es claro que el desarrollo de micro y pequeñas empresas por medio de encadenamientos productivos para abastecer o distribuir los productos y servicios de empresas más grandes es otro sector de enorme potencial e importancia para el SBD y uno que enfocaremos en profundidad por medio de análisis, entrevistas y estudio de la cartera de clientes. Durante este proceso de planificación se perfilarán los encadenamientos exitosos, ¿cómo se desarrollan?, y sobre todo ¿cómo se

puede estimularlos y promoverlos desde SBD?, porque son inversiones que tienden a ser estables y con un altísimo impacto social tanto en las micro y pequeñas empresas como en las medianas y grandes que se asocian con ellas y por lo tanto otro mercado de alto potencial para SBD.

Se estudiarán encadenamientos exitosos en diversas industrias para perfilarlos tanto como proyectos tanto de emprendimiento y como de crecimiento, para así crear una nueva vía de generación de proyectos de alto valor productivo y social para el SBD. Al igual que en los casos anteriores, se buscará perfilar propuestas de valor concretas para los diversos segmentos de empresas que, más que entrar en un mercado abierto, se desarrollan como encadenamientos productivos de otros.

Estado: en proceso.

Recomendación:

11. Mejora en los trámites y en la orientación de los programas a las personas con menos recursos.

Seguimiento:

Durante este 2018 se está en la revisión del Plan Estratégico Institucional del periodo 2016 al 2020, en cuyo caso se está tomado en cuenta esta recomendación.

Estado: en proceso.

Recomendación:

12. La estrategia de comunicación del SBD al país en general y a los beneficiarios en particular, así como la priorización y articulación con los operadores, debe seguir mejorando, para que la población objetivo se acerque a los operadores del sistema y estos de forma sensible, consciente y oportuna orienten las diversas necesidades existentes en torno a esta materia.

Seguimiento:

Durante este 2018 la Secretaría Técnica desde el desarrollo de su POI, incluye la continuación de la acción estratégica relacionada con la construcción construir al 31 de diciembre del 2020 un posicionamiento positivo del SBD, ante la comunidad nacional. lo que conlleva a la implementación de tres metas específicas: 1. Ejecutar el Plan de trabajo para la estrategia del mejoramiento de la imagen institucional en medios de comunicación y público en general, 2. Diseñar una campaña educativa. y 3. Ejecutar el plan de trabajo para impulsar en los canales digitales el Sistema de Banca para el Desarrollo: sitio web y redes sociales.

Estado: en proceso.

Recomendación:

13. Fortalecer la trazabilidad de la acreditación de los operadores financieros, de tal forma que se expongan los criterios aplicados para la asignación de calificaciones.

Seguimiento:

Actualmente con la sistematización del proceso de acreditación y reacreditación de operadores financieros se busca atender esta recomendación.

Estado: en proceso.

Recomendación:

14. Dar los pasos políticos y operativos para identificar y organizar la demanda de servicios no financieros, con los insumos de los acreditados y colaboradores y otros medios que considere oportunos. Mejorar la coordinación con el INA.

Seguimiento:

El Consejo Rector ha emitido política al INA para el uso del 15% de sus presupuestos ordinarios y extraordinarios en los beneficiarios del SBD. Actualmente el INA ha incorporado dentro de su plan estratégico las políticas e indicadores que permitan medir su cumplimiento.

Estado: en proceso.

Recomendación:

15. El SBD debe mantener vigilancia en la observación de proyectos políticos y coyunturas políticas en donde grupos políticos puedan proponer la condonación como una medida real de apoyo productivo, sin reconocer su impacto negativo en el sostenimiento del sistema.

Seguimiento:

Actualmente la asesoría jurídica de la Secretaría Técnica asiste a la asamblea legislativa al menos una vez al mes, con la finalidad de monitorear continuamente los proyectos políticos.

Estado: en proceso.

k) Recomendaciones del Informe del Banco Central de Costa Rica[5]

El informe emitido por el Banco Central de Costa Rica recomienda realizar acciones en los siguientes aspectos:

- Sistemas de información, monitoreo y seguimiento:
    - El desarrollo de la plataforma digital ha estado incluido como un objetivo estratégico dentro del Plan Estratégico 2016-2020 e incluido en los Planes Operativos Institucionales 2015, 2016 y 2017.
    - Además, se establece una acción estratégica específica dirigida a la evaluación de resultados, impactos sociales y económicos.
    - También el establecimiento de un área especializada en la supervisión de operadores financieros no regulados.

- Gestión de los Fondos del SBD: para la correcta gestión de los fondos se está ejecutando un Plan Estratégico Comercial, donde se establecen las metas del SBD y la atención y seguimiento a operadores financieros y de fondos.

- A diciembre de 2017 se están atendiendo los grupos prioritarios como se muestra en la tabla adjunta:

  Se han canalizado 42.612 créditos por un monto de 422,332 millones de colones, en Adultos mayores, cooperativas, jóvenes emprendedores, minoría étnicas, mujeres, entre otros.

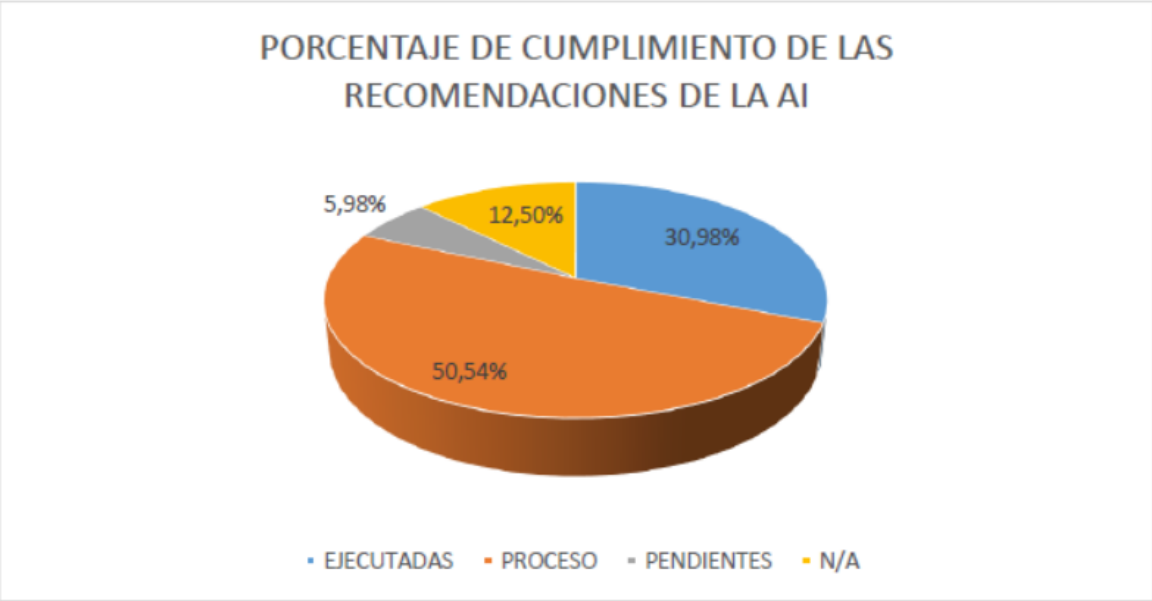
SECTORES PRIORITARIOS	Créditos	Monto_Orig_coloni	% Colocado	Saldo Actual	%Mora > 90
⊟ OTROS PROGRAMAS	41 686	418 400 616 848	99,04%	317 735 620 028	1,66%
Adulto Mayor	14	263 736 660	0,06%	187 021 111	0,00%
Cooperativas	4 083	103 315 678 522	25,15%	53 158 837 918	0,20%
Jóvenes Emprendedores	88	854 100 432	0,21%	725 098 008	0,56%
Microcréditos atendidos por Mic	4 869	8 131 262 929	1,98%	5 752 733 778	12,06%
Minorías Étnicas	101	1 919 662 730	0,47%	1 671 382 793	0,00%
Mujeres	3 448	33 422 587 381	8,07%	28 448 755 295	2,44%
Producción más limpia	5	110 950 000	0,03%	90 694 049	0,00%
Asociación de Desarrollo	11	234 418 668	0,06%	215 338 530	1,69%
Zona de menor desarrollo	811	8 872 706 262	2,15%	7 008 333 045	0,91%
Persona con discapacidad	4	80 120 000	0,02%	78 271 698	0,00%
No atiende ningún sector priorita	28 252	261 195 393 265	60,85%	220 399 153 803	1,69%
⊞ CARTERAS TRASLADADAS	926	3 932 012 343	0,96%	3 520 463 659	76,36%
Total general	42 612	422 332 629 191	100,00%	321 256 083 686	2,48%

Fuente: Operadores Financieros del SBD

[5] Acceso de las Mipymes a los servicios financieros a partir de la implementación de la Ley 8634 del Sistema de Banca para el Desarrollo. Remitido al Consejo Rector el 12 de abril de 2013, mediante oficio GER-037-2013, de conformidad con el Artículo Nº 43 de la Ley 8634.

l) Estado actual de cumplimiento de las recomendaciones de la Auditoría Interna.

De conformidad con el último informe presentado por la Auditoría Interna al Consejo Rector denominado "Seguimiento a la implementación, de las recomendaciones emitidas en los informes de la Auditoría Interna y las disposiciones de Contraloría General de la República con corte al 31 de diciembre de 2016, Informe de control interno: No. I-S-06-2016 el cumplimiento de las recomendaciones se muestra en el siguiente gráfico:



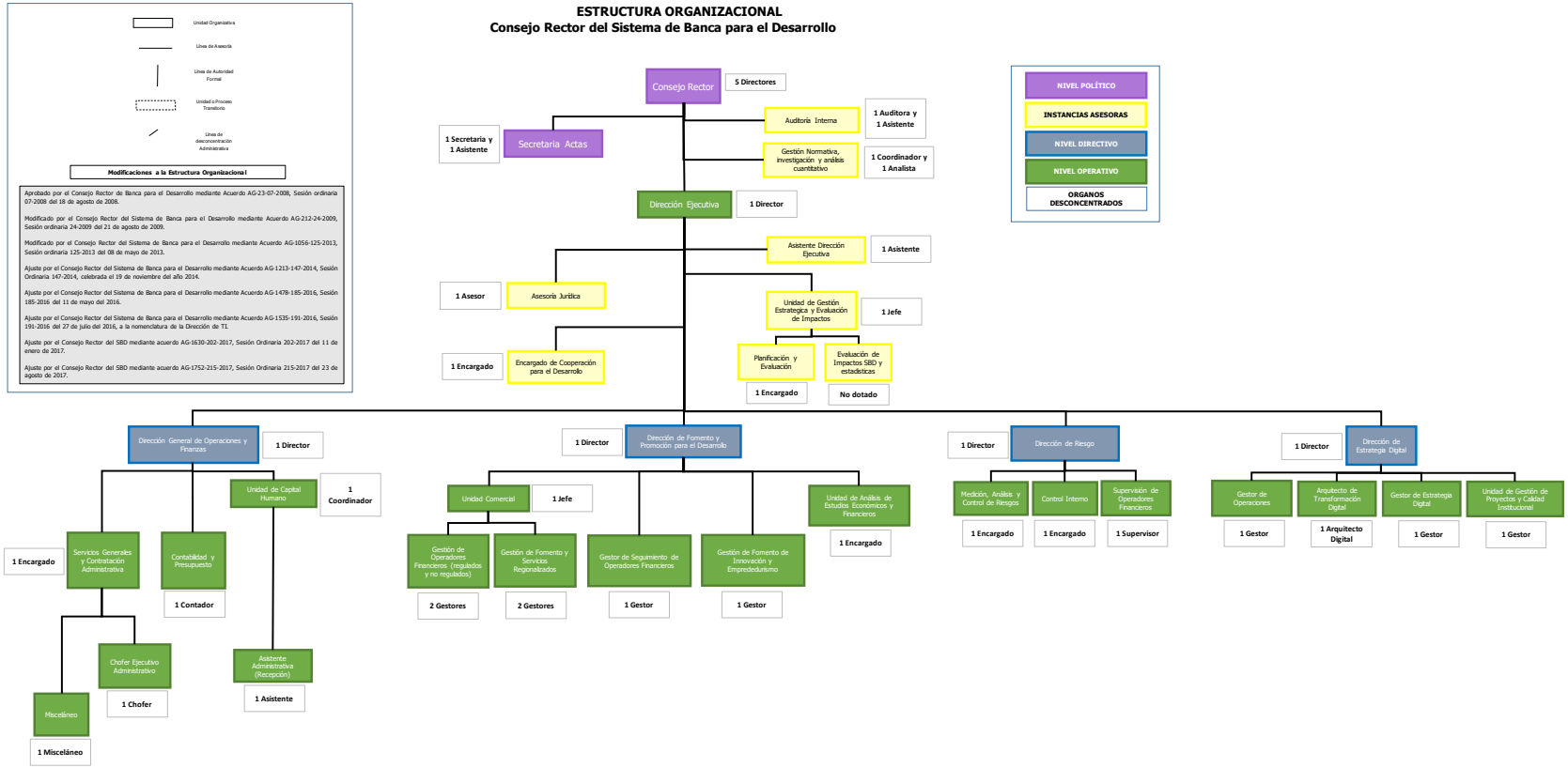
Para el año 2016, de un total de 368 recomendaciones emitidas por la auditoria interna del 1 de enero de 2010 al 31 de diciembre de 2016 se realizó seguimiento a 184 recomendaciones, 91 de estas fueron emitidas en el año 2016 y 93 son recomendaciones que estaban pendientes o en proceso de años anteriores.

De estas recomendaciones 50,54% se encuentran en proceso, un 30,98% han sido ejecutadas, un 12,50% ya no aplican y tan solo un 5,98% se encuentran pendientes.

ANEXO

Banca para el Desarrollo
www.sbdcr.com
Tel.: (506) 2105-8100 / Fax: (506) 2248-1649
Oficentro Torres del Campo.
Frente a Centro Comercial El Pueblo. Torre 1, piso 1.

Estructura Organizacional de la Secretaría Técnica del Consejo Rector del SBD



Fuente: Secretaría Técnica del SBD. Aprobado ajuste a la Estructura Organizacional mediante AG-1752-215-2017, Sesión Ordinaria 215-2017 del 23 de agosto de 2017.