



PROYECTO €MPRENDE

Fortalecimiento de las capacidades empresariales de
las mujeres para potenciar su autonomía económica

DCI-ALA/2011/021-605



INFORME FINAL

Octubre 2012 – Abril 2018

Informe técnico y financiero del tercer presupuesto – programa
(PP3) y periodo de cierre del PROYECTO €MPRENDE:
Fortalecimiento de las capacidades empresariales de las mujeres
para potenciar su autonomía económica

Operación parcialmente descentralizada
Compromiso financiero N° DCI-ALA/2013/327-598

Del 04 de octubre del 2016 al 03 de abril del 2018

17 de abril, 2018

San José, Costa Rica

1. CONTENIDO

2.	Siglas y acrónimos	4
3.	Ficha resumen	5
4.	Resumen ejecutivo	6
5.	Introducción y antecedentes.....	11
6.	Estructura organizativa del proyecto	12
7.	Actividades y avance en los indicadores	13
7.1.	Tareas realizadas por resultado esperado y actividad	13
7.2.	Resumen de los principales logros y alcances por región.	35
8.	Cronograma de actividades.....	37
9.	Ejecución presupuestaria	40
9.1.	Ejecución de fondos europeos en régimen de gestión administrativo y compromisos específicos. Periodo 2013-2018.	40
9.2.	Ejecución de la contrapartida nacional (MAG-MEIC-INAMU). Gobierno de Costa Rica, periodo 2013-2018.	41
10.	Consideraciones importantes para trabajar empresarialidad con enfoque de género	45
10.1.	Niveles de madurez de las micro y pequeñas empresas de mujeres.....	45
10.2.	Acercamiento al estado de situación de las micro y pequeñas empresas lideradas por mujeres a partir de los resultados del proyecto €mprende.....	46
10.3.	Aspectos relevantes para las políticas públicas nacionales en materia de empresarialidad de mujeres, vistas desde lo local	58
11.	Conclusiones.....	59
12.	Equipo que laboró el informe de cierre	63
13.	Anexos	63
14.1	Convenio de financiación y sus adendas	
14.2	Convenio interinstitucional de delegación entre el RREE, INAMU, MAG y MEIC	
14.3	Manual de funcionamiento del proyecto €mprende	
14.4	Propuesta de Estrategia de Empresarialidad para el INAMU	
14.5	Listado del personal que laboró en el proyecto €mprende	
14.6	Base de datos consolidada de MYPE atendidas por el Proyecto €mprende	
14.7	Propuesta: Estructura y funcionamiento de las PLS	
14.8	Mapeo de la oferta de Servicios de Desarrollo Empresarial y Financiero	
14.9	Estado de situación de las micro y pequeñas empresas atendidas por el proyecto €mprende	

- 14.10 Convenio específico de cooperación interinstitucional e intersectorial entre INAMU, MEIC, MAG y MIDEPLAN para aunar esfuerzos que articulen y coordinen servicios de desarrollo empresarial en beneficio del emprendimiento y las empresas lideradas por mujeres en Costa Rica.
- 14.11 Extracto de la PIEG 2018-2030
- 14.12 Decreto ejecutivo N°40212: Estímulo a la empresarialidad para el fortalecimiento social y económico de las mujeres
- 14.13 Carta de compromiso para Construir la Política Pública Intersectorial para el Desarrollo de las MIPYME de mujeres en Costa Rica
- 14.14 Detalle de los resultados de comunicación y visibilidad del proyecto €mprende
- 14.15 Convenio específico para el intercambio de información INAMU-MEIC
- 14.16 Estudios e investigaciones del Proyecto €mprende
- 14.17 Informe final ATI corta duración Asociatividad (Nora Liz Cavouto)
- 14.18 Acceso de las mujeres con discapacidad al mercado laboral
- 14.19 Instrumento de medición del nivel de madurez de las micro y pequeñas empresas de mujeres y su Guía de aplicación.
- 14.20 Manuales de Capacitación Programa Mujeres Emprendedoras y Programa Mujeres Empresarias
- 14.21 Manuales de capacitación para cursos específicos brindados por el proyecto €mprende
- 14.22 Actas de transferencia de bienes, equipo y productos del proyecto €mprende
- 14.23 Información general de la iniciativa ¿Dónde están las mujeres productivas de Costa Rica?
- 14.24 Memoria de Gastos N°3

2. Siglas y acrónimos

ATI	Asistencia Técnica Internacional
ATL	Asistencia Técnica Local
BNCR	Banco Nacional de Costa Rica
CdF	Convenio de financiación
CNP	Consejo Nacional de la Producción
CTC€	Comité Técnico de Coordinación €mprende
DIGEPYME	Dirección General de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa
DUE	Delegación de la Unión Europea
ETL	Equipo Técnico Local
F+3	Fecha + 3: regla general de la UE referida a la fecha de firma del convenio de financiación del proyecto más los siguientes tres años.
FIDEIMAS	Fideicomiso del IMAS
FOMUJERES	Fondo no reembolsable para actividades productivas y organizativas de las mujeres (del INAMU)
IMAS	Instituto Mixto de Ayuda Social
INA	Instituto Nacional de Aprendizaje
INAMU	Instituto Nacional de las Mujeres
INDER	Instituto Nacional de Desarrollo Rural
JATI	Jefa de Asistencia Técnica Internacional
JATL	Jefa de Asistencia Técnica Local
MAG	Ministerio de Agricultura y Ganadería
McD	Mujeres con Discapacidad
MEIC	Ministerio de Economía, Industria y Comercio
MIDEPLAN	Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
MIPYME	Micro, pequeña y mediana empresa
MYPE	Micro y pequeña empresa
PIEG 2018-2030	Política Nacional para la Igualdad Efectiva entre Mujeres y Hombres
PLS	Plataforma Local de Servicios de Desarrollo Empresarial
PND	Plan Nacional de Desarrollo
POI	Plan Operativo Institucional
PP	Presupuesto Programa
PP0	Presupuesto programa de inicio
PP1 / PP2 / PP3	Presupuesto Programa 1, 2, 3
PYME	Pequeña y mediana empresa
RE1	Resultado 1
RE2	Resultado 2
RE3	Resultado 3
ROM	Sistema de Monitoreo Orientado a Resultados
RREE	Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto de Costa Rica
SBD	Sistema de Banca para el Desarrollo
SDE	Servicios de Desarrollo Empresarial
SDE&F	Servicios de Desarrollo Empresarial y Financiero
SEPSA	Secretaría Ejecutiva de Planificación del Sector Agropecuario
SIEC	Sistema de Información Empresarial Costarricense
SISE	Sistema de Seguimiento del Proyecto €mprende
TCU/UCR	Trabajo Comunal Universitario de la Universidad de Costa Rica
TNR	Trabajo no remunerado
UE	Unión Europea
UEP€	Unidad Ejecutora del Proyecto €mprende

3. Ficha resumen

Nombre del proyecto	Fortalecimiento de las capacidades empresariales de las mujeres para potenciar su autonomía económica
Nombre de las personas responsables del proyecto	Shirley Gayle Monge, Administradora de anticipos Lidieth Agüero Chavarría, Contable
Organización beneficiaria	Instituto Nacional de las Mujeres – INAMU
Contraparte nacional	Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC)
Socios estratégicos	Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN) Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto (RREE)
Cooperante	Unión Europea (UE)
Fecha de inicio del proyecto	03 de octubre del 2012
Fecha de finalización	03 de abril del 2018
Fecha de elaboración de este informe final de cierre	6 de abril del 2018
Costo total del proyecto	€5.531.621 (incluye addendum N°1 al Convenio de financiación)
Monto régimen de gestión administrativa PP3 y cierre	€1.831.152 (un millón ochocientos treinta y un mil cincuenta y dos Euros con 00 centavos)
Fecha del informe anterior	27 de marzo 2017 (informe de cierre del PP2)

4. Resumen ejecutivo

El proyecto *€mprende* se enmarca dentro de la estrategia de cohesión social de la Unión Europea en Costa Rica, la cual ha sido integrada por la Comisión Europea como prioridad principal de la cooperación bilateral con Costa Rica en su Estrategia País 2007-2013.

En este contexto se formula el proyecto *€mprende*, el cual tiene como objetivo general:

“Contribuir a una mayor cohesión social y territorial de la sociedad costarricense, reduciendo (1) las desigualdades sociales (acceso a activos, ingresos, servicios), políticas (participación, deliberación, voz) y comunicacionales (identidad, pertenencia) y (2) los desequilibrios regionales de desarrollo.”

Con la firma del Convenio de Financiación N° DCI-ALA/2011/021-605 (ver anexo 1) entre la Unión Europea y el Gobierno de Costa Rica representado por el Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto (RREE) y el INAMU, el 03 de octubre del 2012 se inician las actividades de preparación para la etapa de implementación del Proyecto, cuyo costo total inicial fue de €5.511.900 Euros, de los cuales €4.000.000 Euros son del Presupuesto General de las Comunidades Europeas, como fondos no reembolsables, y €1.511.900 Euros como contribución del Gobierno de Costa Rica.

Paralelamente, en esa misma fecha y dada la complejidad en la ejecución de *€mprende*, se firma el Convenio Interinstitucional de Delegación entre el RREE, INAMU, MAG y MEIC, para la ejecución de las acciones específicas (ver anexo 2).

El 10 de setiembre del 2014, se aprueba el addendum N°1 a este convenio, aumentando la contrapartida nacional y quedando en 1.531.621 EUR como aporte del gobierno de Costa Rica; para un costo total del proyecto de 5.531.621 EUR. Este addendum incluye también la ampliación del plazo total del proyecto de 60 meses a 66 meses, con el fin de cubrir las acciones técnicas previstas y cuyo inicio se atrasó principalmente por los siguientes motivos:

- Atrasos en el ingreso del personal de asistencia técnica local (ATL)
- El proyecto no contó con asistencia técnica internacional (JATI) hasta finales de abril del 2015.
- Concentración de trabajo en acciones administrativas, relacionadas con los procesos de licitaciones y contratos para cumplir con el plazo de f+3.

El addendum N°2 al Convenio de Financiación entra a regir a partir del 21 de junio del 2016, en él se amplía la fase operativa hasta el 3 de octubre del 2017¹ y se aprueban cambios al marco lógico del proyecto.

€mprende inicia su implementación con el primer presupuesto programa de ejecución plena (PP1) ya que se cuenta con las acciones previstas para los primeros doce meses, lo que significa que no hubo presupuesto programa de inicio (PP0). Por lo tanto, el PP1 (incluye addendum N°1) abarca el

¹ Con el addendum N°1, la fase operativa era de 48 meses y la fase de cierre comprendía los últimos 18 meses del proyecto; sin embargo, con el addendum N° 2 disminuye la fase de cierre, quedando ésta en 6 meses y aumenta la fase operativa a 60 meses. El plazo total de los 66 meses del proyecto, no se altera con el addendum N°2.

periodo comprendido entre 4 de noviembre del 2013 al 3 de abril del 2015. Consecutivamente, el PP2 va del 4 de abril del 2015 al 3 de octubre del 2016² y el PP3 inicia el 4 de octubre del 2016, finalizando el 3 de abril del 2018; en este último presupuesto-programa se incluye la fase de cierre del proyecto.

En resumen, la fase de ejecución plena de €mprende abarcó el periodo comprendido entre el 4 de noviembre del 2013 al 3 de octubre del 2016 (PP1+PP2+PP3) y el periodo de cierre del proyecto abarcó del 4 de octubre del 2017 al 3 de abril del 2018, que corresponde a los últimos 6 meses del PP3.

€mprende articuló su intervención en torno a tres ejes de acción, a los cuales se agregó un ámbito dedicado a la gestión del proyecto: el fomento de la micro y pequeña empresa (MYPE), la cuestión del género y el desarrollo territorial/local. Benefició a 995 unidades productivas (MYPE) de mujeres, ubicadas en las regiones Chorotega, Pacífico Central y Huetar Caribe de Costa Rica; que lideran iniciativas empresariales en los sectores de turismo comunitario, artesanías, agroindustria y actividades económicas no tradicionales (por ejemplo: servicios de gestión ambiental y producción más limpia) así como culturales y artísticas, con enfoque empresarial. En el segundo semestre del 2015, se aprobó incluir también MYPE del sector agropecuario (primario) con el fin de expandir el abordaje de acción del proyecto en beneficio de más mujeres emprendedoras y empresarias de zonas rurales, principalmente.

Los resultados técnicos esperados del proyecto fueron:

1. Emprendedoras y empresarias de las zonas rurales y urbano marginales de las regiones de menor nivel de desarrollo socio-económico han adquirido y/o fortalecido su capacidad empresarial; han logrado crear nuevas empresas y llevar MYPES establecidas a un nivel mayor de desarrollo, posicionándose en sectores y subsectores económicos competitivos; y han desarrollado su capacidad de incidencia en los asuntos locales para promover sus derechos, en particular económicos.
2. Se ha concretado en las regiones de atención una plataforma de servicios regionales diversificados, de fácil acceso, con enfoque de género, que articula (1) servicios de desarrollo empresarial y financieros idóneos, con enfoque sectorial y de género; (2) servicios locales que generen, a nivel local, un entorno facilitador para la mujer empresaria y emprendedora.
3. El entorno político, jurídico, financiero y fiscal ofrece condiciones para una mayor equidad e igualdad de género, en particular respecto de la inserción económica de las mujeres y del desarrollo de las empresas y emprendimientos que éstas lideran.

² A lo largo de la ejecución del proyecto, se elaboraron siete informes técnicos y financieros que se encuentran en los archivos del proyecto, custodiados por INAMU. Estos informes son: (1) Primer informe de gestión del 12 de diciembre del 2013, (2) Segundo informe de gestión de diciembre del 2014, (3) Informe de cierre del PP1 de octubre del 2015, (4) Informe de avance técnico y financiero del PP2 a abril 2016, (5) Segundo informe de avance técnico y financiero del PP2 a julio 2016, (6) Informe de cierre del PP2 de marzo del 2017, (7) Informe técnico preliminar finalización de la fase técnica del proyecto €mprende, octubre 2017.

Desde la firma del convenio de financiación hasta la fecha, el proyecto ha pasado por diferentes etapas que se resumen en el siguiente cuadro:

Cuadro N°1. Fases del proyecto €mprende.

PERIODO DE TIEMPO	DETALLE DE SITUACIÓN
De octubre 2012 a octubre 2013	Se inicia la fase de implementación: el INAMU designa personal para la dirección del proyecto y se inician las coordinaciones centrales entre los tres ministerios para la puesta en marcha.
De octubre 2013 a diciembre 2014	Continúa la fase de implementación, ingresaron las encargadas del proyecto en las regiones y se iniciaron las coordinaciones regionales entre los tres ministerios para la ejecución de las acciones programadas y la selección de las MYPE de mujeres beneficiarias. Se diagnosticó el estado empresarial de las primeras 375 MYPE atendidas por el proyecto.
De enero 2015 a diciembre 2016	Inició la fase plena³ de operación técnica y financiera. Ingresó el personal de Asistencia Técnica Local (ATL). Ardua labor en los procesos administrativos de contratos y licitaciones con fondos europeos antes de la f+3 (3 octubre 2015). Iniciaron los procesos de formación y acompañamiento a MYPE de mujeres en las regiones y la extensa labor de coordinación interinstitucional para la consolidación de los equipos técnicos locales (ETL). Se identificaron y diagnosticaron más de 500 MYPE adicionales a las que se diagnosticaron en el 2014. Iniciaron los servicios directos del proyecto a las mujeres beneficiarias y continuaron las acciones de formación para fortalecer las capacidades técnicas de las personas funcionarias públicas que atienden a MYPE de mujeres. Se realiza una evaluación intermedia en agosto 2015 y el segundo monitoreo externo (ROM).
	En diciembre 2015, se realizó la primera auditoría externa (contratada por la UE), para auditar el PP1. La segunda auditoría externa se realiza en diciembre 2016, ambas con resultados favorables. Se contó con el apoyo de Asistencia Técnica Internacional (ATI) de corta duración para revisar la estructura organizativa del proyecto y otra para la revisión y ajuste del marco lógico. Las recomendaciones y mejoras fueron implementadas en el 2016. A finales del 2016 se realizó la segunda auditoría financiera con resultado positivo para el proyecto. Se contó con ATI de corta duración para fomentar grupos asociativos entre las mujeres empresarias, ejecutada durante el mes de diciembre 2016 a febrero 2017

³ Desde el 2013 inició la fase técnica del proyecto, con el trabajo interinstitucional del INAMU, MAG y MEIC, pero es hasta en el 2015 que el equipo técnico del proyecto se completa, con la incorporación de la ATL y ATI. Por lo tanto, es a partir de ese momento las acciones del proyecto se ejecutan plenamente.

De enero a setiembre del 2017	El proyecto empezó a cerrar los procesos técnicos, ya en diciembre del año anterior (2016) finalizaron los contratos del personal ATL ubicados en las regiones de intervención, así como la mayoría de los contratos de servicios y obras que llegaron a su fin. Este periodo se caracterizó por los resultados que el proyecto comienza a hacer públicos después de los análisis técnicos, es aquí donde se empieza a observar los efectos positivos y retos aún existentes en materia de empresarialidad para las mujeres. En este periodo empiezan a cerrarse las acciones técnicas locales y a partir del segundo semestre del 2017 inicia la organización de las actividades de cierre tanto a nivel local como central del proyecto. Inicia la auditoría financiera externa del proyecto, auditoría final, que concluirá en marzo 2018.
De octubre de 2017 a abril 2018	Fase de cierre del proyecto. Inician las actividades relacionadas al cierre administrativo, se contó con la colaboración de una ATI de corta duración que ayudó a organizar el cierre. Se realizaron las gestiones ante el INAMU para la transferencia del archivo del proyecto. Se firmaron las actas de transferencia de bienes y productos, resultado de la gestión técnica de €mprende. Se llevaron a cabo diálogos regionales como actividad final del proyecto en las tres regiones de cobertura, así como el acto de clausura del mismo en diciembre 2017. Se realiza la evaluación final del proyecto. Se cierran los medios de divulgación y comunicación de €mprende (redes sociales, canal YouTube y página web). Finaliza la tercera auditoría externa financiera del proyecto, en marzo 2018. Cierre de cuentas bancarias y elaboración de informes finales.

Fuente: Proyecto €mprende, 2018.

Las acciones desarrolladas en el PP3 se resumen en:

- Actividades relacionadas con la visibilidad y comunicación del proyecto.
- Estudios e investigaciones en el tema de empresariedad de mujeres, autonomía económica, acceso a servicios de apoyo empresarial, entre otros.
- Actividades relacionadas con la capacitación, asesoría y acompañamiento a mujeres emprendedoras y empresarias, a nivel regional.
- Actividades relacionadas con la articulación de servicios de desarrollo empresarial
- Actividades relacionadas con el fortalecimiento de la institucionalidad pública vinculada al tema de la empresariedad de las mujeres, incluyendo el fomento de capacidades y herramientas en el personal de las instancias que atienden a las micro y pequeñas empresas.
- Actividades relacionadas con el intercambio de experiencias entre mujeres emprendedoras y empresarias, así como la creación de espacios para la promoción e intercambio comercial de los productos y servicios que brindan las mujeres.
- Finalización de los contratos de servicios que aún estaban en marcha desde el PP2.
- Actividades de cierre técnico, administrativo-financiero y de visibilidad.

Algunas consideraciones importantes que deja el proyecto *Emprende*:

- ✓ El país requiere con urgencia profundizar en el conocimiento de las empresas lideradas por mujeres, desde una perspectiva de género que permita orientar el accionar estratégico interinstitucional para el desarrollo de este sector.
- ✓ El trabajo para fortalecer y crear un entorno favorecedor para las mujeres emprendedoras y empresarias debe, estrictamente, abordarse desde un enfoque articulado que requiere compromisos interinstitucionales formales por parte de los ministerios rectores.
- ✓ Es necesaria una política pública intersectorial para el fomento de la empresarialidad de las mujeres.
- ✓ *Emprende* deja insumos importantes para el análisis y la reflexión, así como propuestas puntuales y estratégicas para el desarrollo del empresariado femenino en el país.
- ✓ Para el desarrollo de las MYPE de mujeres es indispensable trabajar en cambios culturales profundos que permitan reducir las brechas de género en materia de empresarialidad y cambiar la cultura organizacional del trabajo tanto público como privado, para impactar positivamente en las mujeres.

5. Introducción y antecedentes

Durante la discusión del Acuerdo de Asociación entre Centroamérica y la Unión Europea, en 2008, el INAMU participó activamente en todas las consultas realizadas, con el fin de defender la necesidad de que este instrumento de comercio internacional tuviera consideraciones de género. Al calor de las discusiones se propuso considerar en el eje de Cooperación, asignarle al INAMU recursos financieros para desarrollar un proyecto en materia de empresarialidad, que permitiera compensar eventuales efectos negativos del tratado en las mujeres.

El proyecto *€mprende* surge así de una iniciativa del Gobierno de Costa Rica, por lo que, en marzo del 2009, MIDEPLAN informó al INAMU que fue seleccionado para elaborar una propuesta de perfil de proyecto para acceder fondos bilaterales de la Unión Europea en el rubro de Cohesión Social, en el marco de dicho acuerdo.

En abril de ese mismo año se realiza un taller de marco lógico para elaborar la ficha de identificación del proyecto *€mprende*, la cual fue aprobada por la Delegación de la Unión Europea, quien autorizó la contratación de la Misión de Expertas Internacionales con el fin de dar inicio a la formulación del proyecto, la cual se desarrolló en Costa Rica entre el 23 de noviembre del 2009 y 13 de febrero del 2010.

A finales del 2010, el Parlamento Europeo aprobó el Proyecto *€mprende: Fortalecimiento de las capacidades empresariales de las mujeres para potenciar su autonomía económica* cuyo objetivo específico fue *contribuir a una mayor independencia económica de las mujeres, en áreas rurales y urbanas marginales, que se encuentran en situación de vulnerabilidad económica y que tienen potencial empresarial*.

La contrapartida del Gobierno de Costa Rica se realizó por medio del INAMU, el MEIC y el MAG. La gestión financiera se realizó mediante una operación parcialmente descentralizada, con una Administradora y una Contable nombradas por el INAMU, quien fue el Beneficiario del proyecto en nombre del país.

En el proyecto *€mprende* participaron mujeres emprendedoras y empresarias que viven en las regiones Chorotega, Pacífico Central y Huetar Caribe de Costa Rica; lideren iniciativas empresariales en los sectores de turismo comunitario, artesanías, agroindustria, agropecuario y actividades económicas no tradicionales, culturales y artísticas, con enfoque empresarial.

En el presente documento se resumen los logros técnicos y de gestión administrativa que tuvo el proyecto a su cierre, es decir, al 3 de abril del 2018; también se detallan algunos retos que tuvo que enfrentar durante su gestión. Así mismo, brinda una serie de recomendaciones y propuestas estratégicas para que sean valoradas por el país, de manera interinstitucional, que permita el desarrollo de las MYPE de mujeres.

6. Estructura organizativa del proyecto

La estructura inicial del proyecto *€mprende* tuvo que ser revisada en el 2015-2016⁴ con el fin de ajustarla a las condiciones actuales del proyecto. Es así como en el segundo adendum al Convenio de Financiación se aprobó la siguiente estructura organizativa, que fue con la que finalizó el proyecto:

Cuadro N°2. Estructura organizativa del proyecto *€mprende*.

Nivel	Conformado por:	Funciones
A nivel político: Comité Consultivo	Ministra de la Condición de la Mujer Ministra del MEIC Viceministra del MAG Viceministra de MIDEPLAN Embajador de la Unión Europea Jefa del Depto. asuntos europeos RREE Directora Técnica INAMU Administradora de Anticipos	Mantener el interés político en el proyecto, mantener los compromisos de las instituciones del aporte de sus contrapartidas y ante todo favorecer la coordinación interinstitucional a nivel meso, macro y micro
A nivel de direcciones técnicas: Comité Técnico de Coordinación	Directora Técnica INAMU Coordinadora del Área de Desarrollo Regional del INAMU Directora de DIGEPYME Director de Extensión Agropecuaria del MAG Dirección de SEPSA Jefa de Cooperación Internacional de MIDEPLAN Delegación de la Unión Europea Cooperación Internacional de RREE Administradora de Anticipos Contable de Anticipos JATI	Garantizar la coordinación necesaria del proyecto. Apoyar a la Administradora en la coordinación de actividades del proyecto, monitoreo y seguimiento de avance de las mismas, su función más importante es la coordinación técnica y no interviene en la ejecución financiera de los presupuestos-programas del proyecto. Ente de consulta y coordinación técnica para la definición de los lineamientos del Proyecto y asegurar intervenciones coordinadas en el marco de una planificación estratégica.
A nivel de ejecución y gestión técnica: Unidad Ejecutora	Personas gestoras de resultados ATL Asesora legal y de contrataciones ATL Encargado de monitoreo y seguimiento ATL Administradora de Anticipos Asistente de Administradora Encargada de comunicación y visibilidad Equipo ATI	Las funciones detalladas de cada cargo se incluyen en el Manual de funcionamiento del proyecto <i>€mprende</i> (anexo 3)
A nivel de ejecución y gestión local (*):	Representante del INAMU en Pacífico Central, Chorotega y Huetar Caribe Profesionales ejecutivas-técnicas del proyecto <i>€mprende</i> en cada región Representante del MAG en cada región	

⁴ Para conocer la estructura original del proyecto *€mprende* refiérase al anexo II del Convenio de financiación que se anexa a este informe (anexo 1).

Equipos Técnicos Locales	Representante del MEIC en cada región Representante del INA en cada región Otros actores locales que se sumaron en el proceso durante la fase de ejecución: INDER, universidades, gobiernos locales, entre otros.	
A nivel administrativo-financiero(*): Equipo contable y secretarial	Contable de Anticipos Contador/financiero Asistente administrativo secretarias	Las funciones detalladas de cada cargo se incluyen en el Manual de funcionamiento del proyecto <i>€mprende</i> (anexo 3)

(*) Forman parte de la Unidad Ejecutora también.

7. Actividades y avance en los indicadores

El marco lógico original del proyecto *€mprende* se simplificó y sus indicadores fueron modificados y actualizados según lo aprobado en la segunda adenda del Convenio de financiación. Por lo tanto, el PP3, a diferencia de los dos presupuestos-programas anteriores, parte del marco lógico vigente al cierre del proyecto.

Para medir los indicadores de impacto y verificar si los resultados contribuyeron o no a aumentar la autonomía económica de las mujeres atendidas, que fue el objetivo general de *€mprende*, se deberá realizar, en el mediano plazo⁵, una evaluación *ex post* de los resultados técnicos del proyecto.

7.1. Tareas realizadas por resultado esperado y actividad

Adicionalmente al personal contratado por el proyecto para la ejecución de las tareas técnicas y administrativas, participaron personas funcionarias públicas del INAMU⁶, MEIC, MAG, MIDEPLAN, RREE y la DUE en Costa Rica y también de su sede en Managua, Nicaragua. A nivel local, se contó además con el importante apoyo del Instituto Nacional de Aprendizaje (INA), algunas municipalidades y otras instancias públicas y privadas que se fueron sumando a la iniciativa *€mprende* durante su plazo de ejecución, entre ellas sobresalen: CNP, universidades, INDER, entre otros.

En los cuadros 3 y 4 se detallan los logros del proyecto según indicador del marco lógico y según las tareas específicas realizadas.

⁵ Se recomienda que el INAMU como beneficiario del proyecto y quien continúa con las acciones de sostenibilidad del mismo mediante su estrategia institucional, realice una evaluación *ex post* de los resultados de *€mprende* a tres años mínimo de haber concluido el proyecto (es decir en el año 2021) con el fin de aproximar la contribución del proyecto en la autonomía económica de las mujeres, así como su contribución para una mayor cohesión social y territorial.

⁶ En el anexo 5 se incluye el listado del personal que trabajó en el proyecto.

Cuadro N°3. Resultados del proyecto €mprende según indicador del marco lógico.

Resultado 1	Emprendedoras y empresarias de las zonas rurales y urbano marginales de las regiones de menor desarrollo socio-económico han adquirido y/o fortalecido su capacidad empresarial; han logrado crear nuevas empresas y llevar a MYPES establecidas a un nivel mayor de desarrollo, posicionándose en sectores y subsectores económicos competitivos; y han desarrollado su capacidad de incidencia en los asuntos locales para promover sus derechos, en particular económicos.	
Indicadores		Logros
900 mujeres capacitadas en las temáticas escogidas para fortalecer a las empresarias		✓ 995 MYPE atendidas (88.1% activas al final del proyecto)⁷ ✓ 61 MYPE grupales (6%) ✓ 1100 mujeres capacitadas ✓ 20% aprox. se logró vincular a servicios financieros (FOMUJERES)
40% de avance en la maduración de las empresas al concluir el proyecto ⁸		✓ 34.1% aumentaron el nivel de madurez del negocio ✓ 32.4% se mantuvo en el mismo nivel de madurez ✓ 10.7% disminuyó su nivel de madurez
Resultado 2	Se ha concretado en las regiones de atención una plataforma de servicios regionales diversificados, de fácil acceso, con enfoque de género, que articula (1) servicios de desarrollo empresarial y financieros idóneos, con enfoque sectorial y de género; y (2) servicios locales que generen, a nivel local, un entorno facilitador para la mujer empresaria y emprendedora.	
Indicadores		Logros
5 servicios diferenciados para las empresarias, proporcionados mediante las Plataforma Local de Servicio (PLS) ⁹		✓ Servicios de orientación, información, asesoría, acompañamiento y capacitación, articulados en las regiones ✓ Propuesta operativa e instrumentalizada de las PLS (anexo 7)
60% de empresarias y emprendedoras capacitadas por €mprende, continúan participando en los servicios proporcionados por las PLS		✓ Al cierre del proyecto, al menos un 30% de las MYPES activas continuaban vinculadas a procesos interinstitucionales¹⁰.
Un mapeo de oferta de SDE&F		✓ Mapeo de la oferta de Servicios de Desarrollo Empresarial y Financiero (SDE&F) en formato Excel (anexo 8)
Una caracterización (tipología) de las MYPE y emprendimientos de mujeres		✓ Estado de situación de las MYPES lideradas por mujeres (anexo 9)
Una plataforma de SDE&F conformada por MAG, MEIC, INAMU entre otras.		✓ Firmado el Convenio específico de cooperación interinstitucional e intersectorial entre el INAMU, el

⁷ La deserción final fue de un 11.9%, tomando en cuenta la información actualizada a abril 2018 de la Base de datos Consolidada del proyecto €mprende que se anexa a esta informe (anexo 6)

⁸ Con la información actualizada (abril 2018) en la Base de datos Consolidada, los porcentajes reportados son los finales del proyecto €mprende. Al 22.8% de las MYPE no se puede medir su nivel de madurez ya que no se les aplicó uno de los dos instrumentos (el inicial o el final) debido a que, en su mayoría, no se lograron ubicar físicamente.

⁹ El proyecto propuso la creación de PLS con el fin de dar seguimiento a la estrategia de articulación institucional que se trabajó mediante los ETL, para esto se puso a disposición de la institucionalidad del proyecto, la propuesta “Estructura y funcionamiento operativo de las PLS”, que se anexa al presente informe (anexo 7). Sin embargo, las autoridades institucionales de los ministerios rectores consideraron comprometerse con el trabajo de articulación interinstitucional pero no con la propuesta de funcionamiento tal y como lo dejó establecido el proyecto; al respecto se firmó un convenio para la articulación interinstitucional en el marco del acto de clausura del proyecto €mprende, realizado el 1 de diciembre del 2017 y se anexó la propuesta de €mprende como documento insumo para el análisis y la discusión en la construcción del trabajo articulado.

¹⁰ En el anexo 4 del presente informe, se incluye una propuesta para la Estrategia Institucional de Empresariedad de las Mujeres que el INAMU debe implementar para, entre otros fines, dar seguimiento a las acciones estratégicas impulsadas por €mprende. Esta propuesta de estrategia de empresariedad para INAMU incluye continuar con la atención de las mujeres atendidas por el proyecto €mprende.

	MEIC, el MAG y MIDEPLAN para aunar esfuerzos que articulen y coordinen SDE en beneficio de los emprendimientos y las empresas lideradas por mujeres en Costa Rica. (anexo 10) ¹¹
Registro de MYPE actualizado e institucionalizado	✓ Base de datos de 995 MYPE de mujeres (anexo 6) ¹²
Resultado 3	El entorno político, jurídico, financiero y fiscal ofrece condiciones para una mayor equidad e igualdad de género, en particular respecto de la inserción económica de las mujeres y del desarrollo de las empresas y emprendimientos que éstas lideran.
Indicadores	Logros
Propuestas de aspectos a incluir en el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 sobre las políticas públicas de fomento de la MYPE relacionadas con derechos económicos de la mujer que están contenidas en el mismo, su implantación, pertinencia y mecanismos de operación	✓ Inclusión del tema de autonomía económica para ser evaluado por MIDEPLAN. ✓ INAMU incluyó el objetivo de fortalecimiento de la autonomía económica de las mujeres en el eje 3 de la PIEG 2018-2030 que será un insumo importante para el PND 2018-2022.¹³
10 propuestas técnicas elaboradas para impulsar, reformar y/o divulgar Leyes, Reglamentos, Decretos que contribuyen a mejorar equidad de género en temas en temas de acceso a servicios técnicos y financieros;	✓ 10 documentos técnicos para discusión intersectorial. ¹⁴
Un Indicadores de inserción económica de la mujer, incluidos en el Sistema Nacional de Indicadores;	✓ Una propuesta de indicadores de inserción económica para el análisis y discusión ¹⁵
Implementación de la propuesta de la inserción de las mujeres empresarias y emprendedoras con discapacidad en la esfera productiva;	✓ Inclusión del tema de discapacidad en el Decreto Ejecutivo 40212 que crea la Red Nacional para el Fortalecimiento Social y Económico de las Mujeres, ver anexo 12.
Propuesta de una política pública nacional de fomento y apoyo al desarrollo empresarial de las mujeres.	✓ Propuesta de Carta de Compromiso para Construir la Política Pública Intersectorial para el Desarrollo de las MIPYME de mujeres en Costa Rica (anexo 13) ¹⁶
Resultado 4	Está comprobada la gestión eficaz, eficiente, transparente y cerca del terreno del proyecto; el proyecto deja resultados sostenibles y sirve de referencia en materia de fomento de la capacidad empresarial de las mujeres
Indicadores	Logros
Resultados logrados vs ejecución financiera; resultados vs objetivo específico; actividades implementadas vs resultados logrados. Cálculo costo/beneficio	✓ Tres auditorías financieras: 2015, 2016 y 2017, con resultados satisfactorios. ✓ Evaluación final externa del proyecto fue positiva por: ➤ promover el emprendedurismo femenino en CR por vez primera

¹¹ Este convenio, firmado en el acto de clausura del proyecto *Emprende* el 1º de diciembre del 2017, pone las bases y compromisos para la puesta en marcha del trabajo de articulación interinstitucional visualizado en las PLS.

¹² Es la base de información que quedará de insumo para INAMU, MAG y MEIC, transferida según actas de transferencia de productos N°5, 6 y 7, que se encuentran en el archivo del proyecto *Emprende* custodiado por INAMU.

¹³ Aunque el proyecto no pudo trabajar directamente en el PND 2018-2030, el trabajo de *Emprende* fortaleció la importancia del tema y el INAMU mantuvo su compromiso incluyendo la autonomía económica como un eje importante de la PIEG. (Ver anexo 11)

¹⁴ Estos documentos se encuentran anexados al informe final de la ATL entregado por CONGENIA CYL en noviembre del 2017 y que se encuentra en los archivos del proyecto custodiados por INAMU.

¹⁵ Idem.

¹⁶ A la fecha de finalización de este informe (13 de abril del 2018), no se cuenta con la Carta de compromiso firmada por las personas jerarcas del INAMU, MAG, MEIC y MIDEPLAN. Sin embargo, se programó fecha para el evento de firma de la misma para el día jueves 26 de abril del 2018.

	➤ lograr la articulación interinstitucional, sobre todo a nivel local y ➤ hacer crecer la conciencia de mujeres como emprendedoras en vez de subsistencia
Órganos de conducción y gestión del proyecto, integrados y en funcionamiento	✓ Se conformó el Comité consultivo (a nivel político), Comité Técnico de Coordinación (a nivel de direcciones ejecutivas y técnicas), Unidad de gestión y equipos técnicos locales
Diseño y puesta en marcha de un sistema ágil y eficaz de monitoreo y evaluación interna.	✓ Sistema de monitoreo permitió identificar los avances en los indicadores del proyecto
Instalar 3 oficinas regionales del proyecto encargadas de la gestión desconcentrada, regionalizada del proyecto	✓ Se contó con 4 oficinas, 3 regionales y una a nivel central, todas ubicadas en las instalaciones del INAMU.
# de ponencias presentadas; calidad de pág. web creada; # de participaciones en emisiones radiales nacionales, regionales y televisivas	✓ Se contó con una estrategia de comunicación y visibilidad (ver detalles en el anexo 14 ¹⁷)

En el siguiente cuadro se detallan las tareas específicas realizadas según actividad del PP3 y de acuerdo con los resultados anteriormente descritos. Se incluye la especificidad regional cuando se amerite, por la particularidad de los resultados en una región específica:

Cuadro N°4. Tareas realizadas según actividad del tercer presupuesto-programa (PP3) del proyecto *€mprende*.

¹⁷ Este documento corresponde al anexo 1 del resumen que sustenta los resultados finales del proyecto *€mprende*, presentado en el acto de clausura realizado el 1º de diciembre del 2017, cuyo detalle se encuentra explícito en este informe final.

Logros generales por región de cobertura según indicadores del Resultado 1 del marco lógico del proyecto.	REGIÓN CHOROTEGA: ✓ 385 MYPE capacitadas ✓ 74,85% de las empresas mostraron avances en la maduración de los negocios REGIÓN HUETAR CARIBE: ✓ 336 MYPE capacitadas (14 son grupos de mujeres) ✓ 53.86% de las empresas mostraron avances en la maduración de los negocios. Es decir 181 unidades productivas pasaron de un nivel de madurez menor a uno mayor. REGIÓN PACÍFICO CENTRAL: ✓ 297 MYPE capacitadas ✓ 34% aumentaron el nivel de desarrollo de sus negocios
---	--

Actividad	Tareas según PP3	Producto	Grado de Avance	Observaciones
1.1. Facilitar el acceso de las empresarias y emprendedoras a SDE: formación/capacitación; asesoría técnica y seguimiento; intercambio de experiencias (pasantías, foros, ferias); tecnología; información comercial; comunicación; manejo del flujo de caja; acompañamiento.	Finalizaron los servicios contratados, de capacitación, acompañamiento y asesoría a las MYPE de mujeres. Estarán finalizando los cursos específicos contratados por el proyecto y dirigidos a las MYPE de mujeres. Estos cursos corresponden a: inglés conversacional, gestión de mercadeo e introducción a la comunicación electrónica, gestión administrativa y financiera, gestión de inocuidad y buenas prácticas de manufactura,	Desarrollo planes de atención. Desarrollo de cursos de formación en finanzas, mercadeo, inocuidad de alimentos, estrategia de negocios e inglés.	100%	Se desarrolló un Plan de atención individual para cada empresa o idea de negocio ya fuera mediante los servicios contratados por el proyecto como también por medio de articulaciones interinstitucionales de los ETL. En este sentido, en la región Chorotega se brindaron charlas sobre: Administración Tributaria, Fidelización de Clientes, Registro de marca, Aspectos Tributarios, Mercadeo y Tics, Etiqueta Nutricional, Fortalecimiento Organizacional y la Inducción para el uso del cuaderno "Nuestra Finca"; cursos sobre Empresariedad con ojos de género, Develando el género, Educación Financiera y Plan de negocios. También se brindaron talleres de Innovación, Manejo de Emociones y un Congreso de Innovación; se realizó el Encuentro Empresarial Tilarán 2017 y ferias empresariales en Cañas, Abangares y Expo mujer 2017: Anexadas al Progreso de Guanacaste. Se brindó Asesoría organizativa (Aplicación Diagnóstico de la Asociación), así como en Redes sociales (Facebook- WhatsApp) y se hicieron Visitas de seguimiento. En la región Huetar Caribe se brindaron talleres de acercamiento en el 2017: "Conociendo los números de mi empresa". Se capacitaron empresarias en Formalización de empresas, Educación fiscal, Uso del sistema de declaración tributaria en línea, Trámites de permisos y licencias, Registros básicos, Costos y

Actividad	Tareas según PP3	Producto	Grado de Avance	Observaciones
	estrategias de negocios y planificación por objetivos. Se facilitó que otras MYPE se vinculen con servicios de formación, asesoría, asistencia técnica y capacitación que brinden otras instancias públicas y privadas en la región específicamente o incluso, a nivel nacional. Capacitaciones a mujeres emprendedoras y empresarias de las regiones del proyecto, en los módulos de los programas Mujeres Emprendedoras y Mujeres Empresarias Talleres informativos a las MYPE de mujeres del proyecto sobre las acciones a seguir después de finalizados los procesos de acompañamiento,	Acompañamiento empresarial a las beneficiarias del Proyecto		fijación de precios, Modelo Canvas, Servicio al cliente, Emprendedurismo; “Iniciando Mi Negocio”. Además, se brindó el curso Manipulación de alimentos y Buenas Prácticas de Manufactura, Estrategia de negocios, Mercadeo y ventas, Inglés Conversacional. Se brindó acompañamiento y asesoría técnica a las empresarias así como fortalecimiento para las MYPE de mujeres del sector Producción Primaria. En el cantón de Pococí se brindó el foro de asociatividad. Se realizó un proceso de capacitación en la temática de Educación Financiera, Empresariedad con ojos de género con mujeres de Tortuguero; proceso Develando el género, Taller de Innovación, Encuentro Regional Huetar Caribe, Feria Gustico Costarricense, ExpoPYME, Congreso Internacional Empresarial¹⁸. Se brindó asistencia y visitas técnicas a las mujeres de los sectores turismo rural, agropecuario, fincas integrales, acuicultura. Se brindaron los talleres de capacitación Programa Mujeres Emprendedoras y Empresarias: Habilidades Blandas, Marketing y Ventas y Relaciones y Vínculos Estratégicos, Costos & Fijación de Precios. Se dieron charlas en aspectos tributarios, mercadeo y TIC's, redes sociales (Facebook- WhatsApp), fortalecimiento organizacional y plan de negocios. En procesos de organización destaca la asesoría organizativa al grupo de mujeres Caribe Unido y grupo de mujeres Caribe Sur con rostro de mujer. Varias MYPE de la región participaron en la Exhibición de productos y servicios de las MYPE de mujeres por motivo de la visita del comisario N. Mímica en Casa Presidencial y en la actividad con Embajadores de la Unión Europea en Colegio Técnico del Valle de la Estrella, así como en ACOMUITA por motivo de la visita del Embajador de la UE. También participaron en las Ferias de Derechos en Parismina y Matama, así como en el Congreso Mujer Rural. Se realizaron charlas de información sobre FOMUJERES y varios grupos focales entre las mujeres y las instituciones. Se

¹⁸ Los resultados de los encuentros regionales así como el Congreso Internacional pueden verse en los archivos del proyecto que quedaron en custodia del INAMU bajo el índice Contrataciones de Servicios, expediente N° EMPRENDE/2015-014/SER/CR

Actividad	Tareas según PP3	Producto	Grado de Avance	Observaciones
	capacitación, formación y asesorías brindadas por €mprende (incluye PLS). Se realizarán los últimos foros, encuentros y conversatorios sobre temas relacionados con la autonomía económica de las mujeres. Se contó con la participación de algunas MYPE del proyecto en las ferias: El Gustico Costarricense, organizada por el MAG; la Feria Nacional de Mujeres Empresarias, organizada por INAMU; Expopyme, organizada por el MEIC y otros			desarrollaron talleres por parte de los TCU en temas de registro de marcas, contabilidad, costeo, procesos productivos, etiqueta nutricional, promoción y redes sociales En la región Pacífico Central, se brindó: Seguimiento Individual in Situ, Taller en Innovación, Encuentro Internacional: Género, Empresariedad y Derechos Económicos de las Mujeres. Capacitación en: Fortalecimiento Personal, Plan de negocios, Costos y Fijación de Precios, Modelo de Negocio y Modelo Financiero, Marketing y Ventas, Relaciones y Vínculos Estratégicos. Se brindó asesoría en: Formalización, Imagen (identidad corporativa, publicidad), Revisión de procesos y producción, Mercadeo y TICs, Innovación (Revisión de diseño y empaque), Formación para la acreditación turística, Educación financiera, Fortalecimiento organizacional, Asistencia Técnica & necesidades de articulación en: Visita y asistencia técnica, Encuentros empresariales/ferias, Financiamiento, Encadenamiento.
1.2 Facilitar el acceso de las empresarias y emprendedoras a equipo/maquinaria; espacios físicos o infraestructuras de producción; infraestructuras de	Indicaciones sobre el traslado de los centros de comercialización virtual del proyecto €mprende, con el fin de que este servicio sea más adecuado a las necesidades de las usuarias.	Inspección de obras para la construcción de centros de comercialización.	100%	Consolidación del Centro de comercialización (Plataforma virtual e infraestructura física), mismos que se donaron según actas de transferencia N° €MPRENDE/004-2018; €MPRENDE/008-2018, €MPRENDE/009-2018 y €MPRENDE/010-2018. Se puede acceder al Centro de Comercialización en el siguiente link: http://www.inamu.go.cr/centroComercializacion/masterpage.jsp
	Capacitación a las personas funcionarias encargadas de la administración y manejo	Desarrollo de 4 centros de comercialización	85%	€mprende dejó listos 4 centros físicos (2 módulos en cada centro) y la plataforma virtual (en funcionamiento). Sin embargo, no se lograron poner en marcha ya que el 28 de febrero del 2018 estaban entrando en funcionamiento dicha plataforma.

Actividad	Tareas según PP3	Producto	Grado de Avance	Observaciones
apoyo a la comercialización.	de la plataforma virtual y puesta en marcha de los centros de comercialización.	en San José, Limón, Roble de Puntarenas, Liberia.		Estas acciones de ejecución del Centro quedan en seguimiento del INAMU como parte de la estrategia de sostenibilidad que esta Institución debe implementar en los próximos años.
	Actividades de promoción para el uso del centro de comercialización del proyecto €mprende, tanto a nivel regional como central, por diferentes medios electrónicos.	Equipamiento a los centros de comercialización.	85%	Se realizó la compra de los equipos, queda pendiente la puesta en marcha de los centros, tal y como se explicó en la actividad anterior.
		Crear el Convenio INAMU y MEIC para uso de la información y del código fuente SIEC.	100%	El convenio ha sido aprobado y firmado (anexo 15)
1.3 Facilitar el acceso de las empresarias y emprendedoras a servicios financieros diversificados, oportunos, adecuados a sus necesidades y capacidad de pago, mediante la	Finalizaron los estudios e investigaciones contratados, sobre el tema de empresariedad de mujeres (anexo 15) ¹⁹	Estudio de la valoración de las mujeres a los servicios brindados y a la calidad de los mismos.	100%	1. Valoración del acceso de las mujeres a los servicios de desarrollo empresarial y financiero, que se brindan en las regiones de cobertura del Proyecto €mprende 2. Estudio para conocer potencialidades de comercialización de productos derivados de leche, maíz y productos artesanales que elaboran las mujeres empresarias en la región Chorotega. 3. Estudio de demanda potencial de productos y servicios de MYPE de mujeres beneficiarias en el proyecto del Pacífico Central. 4. Estudio de estrategia que permita encadenamientos productivos eficaces entre cuatro actividades en la Huetar Caribe. 5. Estudio de factibilidad comercial que permita identificar los canales de distribución y comercialización idóneos para los productos de las MYPE de

¹⁹ Todos estos estudios se encuentran en el anexo 15 del presente informe. Los estudios e investigaciones se aprobaron a un 95% de satisfacción en setiembre del 2017

Actividad	Tareas según PP3	Producto	Grado de Avance	Observaciones
articulación de servicios locales.				mujeres empresarias atendidas por el proyecto, en las diferentes subregiones de la región Pacífico Central. 6. Estudio de factibilidad para la fabricación, envase y comercialización del aceite de coco – Huetar Caribe 7. Estudio de casos sobre el desarrollo empresarial de las unidades productivas MYPE de mujeres atendidas por el proyecto €mprende. 8. Estudio que permita conocer brechas existentes en relación con el uso de las tecnologías en los sistemas productivos de las MYPE de mujeres beneficiadas por el proyecto €mprende y elaborada una estrategia de atención interinstitucional para la reducción de las mismas. 9. Estudio para determinar los efectos positivos y negativos de los servicios financieros en las MYPE de mujeres y elaborar una estrategia para mejorar el acceso y beneficio de las mujeres empresarias a estos servicios, acorde con el nivel de desarrollo de las MYPE que lideran.
		Desarrollo del proceso de coordinación para la convocatoria FOMUJERES, FIDEIMAS para la inclusión de la MYPE del Proyecto.	100%	El proyecto promovió el vínculo de las MYPE para acceder a recursos de FOMUJERES del INAMU, también con el FIDEIMAS, BNCR y SBD. Se desarrollaron tareas de coordinación para la vinculación de las beneficiarias del Proyecto y el acceso a estos (FOMUJERES, FIDEIMAS) y otros recursos. Falta un seguimiento para confirmar los resultados de participación de las empresarias, lo cual debe propiciarse desde las PLS y en el marco del seguimiento que INAMU debe dar a las acciones estratégicas que dejó el proyecto.
1.4. Incentivar y apoyar técnicamente, la conformación de formas asociativas de producción y/o	Elaborar y presentar modelos de tipos de organización para la asociatividad de las MYPE de mujeres.	Informe final de la consultoría en asociatividad (ATI corta duración) (anexo 17)	100%	Con apoyo de una ATI de corta duración se brindó Asesoría Organizativa y Fortalecimiento de la Asociatividad de las Mujeres a varios grupos de mujeres de las regiones de cobertura del proyecto. En Huetar Caribe, también se brindó asesoría en Cooperativismo y asociaciones desde el marco legal.

Actividad	Tareas según PP3	Producto	Grado de Avance	Observaciones
comercialización, como cooperativas, asociaciones, redes, encadenamientos productivos - predominantemente, aunque no exclusivamente- integradas por empresas lideradas por mujeres.	Seguimiento y acompañamiento a grupos organizativos de mujeres que lideran MYPE, de las tres regiones del proyecto €mprende			En Pacífico Central se capacitó a 3 unidades productivas a nivel grupal: ASECAF, CASEM y al Grupo de mujeres empresarias con discapacidad de Esparza. En la región Chorotega, se brindó capacitación, asesoría y seguimiento a 31 organizaciones productivas. Además, se dio Acompañamiento para la estrategia Movimiento 30. ²⁰ En Huetar Caribe se brindó capacitación, asesoría y seguimiento a 5 organizaciones productivas y acompañamiento a las 30 de €mprende, igual que en las regiones restantes.
1.5. Incentivar la integración de las empresarias y emprendedoras en organizaciones promotoras de los derechos de la mujer y su participación en espacios locales - municipales y comunitarios- de producción e intercambio de información, de planificación, de	Impulsar y facilitar el acceso de las mujeres con discapacidad al mercado laboral	Desarrollo una sistematización de la experiencia sobre el acceso laboral de las mujeres con discapacidad.	100%	Se contrató una empresa de servicios para que lograr los siguientes resultados: 1. Recopilar y sistematizar las experiencias, buenas prácticas, oportunidades, obstáculos, necesidades, retos, riesgos, etc., que enfrentan las mujeres empresarias y emprendedoras con discapacidad tanto a nivel regional como a nivel nacional, para acceder al mercado laboral, ya sea mediante la empresariedad (autoempleo) o la empleabilidad. 2. Identificada la oferta regional y nacional de empleo existente para mujeres empresarias y emprendedoras con discapacidad y elaborar una propuesta de posibles nuevas fuentes de empleo y autoempleo para esta población meta. 3. Desarrollado e implementado un Plan Piloto en cada una de las regiones del proyecto, con las mujeres empresarias y emprendedoras con discapacidad, que contemple dos acciones concretas que surjan de la sistematización de experiencias a efecto de minimizar los riesgos, obstáculos y necesidades presentadas, así como maximizar las oportunidades y buenas prácticas. 4. Establecida una estrategia de trabajo conjunto entre las entidades que conforman o que deben conformar la Red Interinstitucional de apoyo

²⁰ El Movimiento Las 30 de €mprende (Movimiento 30), fue una iniciativa de varias empresarias que participaron en el primer foro organizado por el proyecto (en noviembre del 2015) y encontraron en el proyecto la unión interregional para continuar apoyándose. Así crearon una red desde Whatsapp para fortalecerse y hacer encadenamientos productivos. Tal fue el éxito de este movimiento que, al finalizar el proyecto, diciembre 2017, se encontraban haciendo gestiones para la formalización de la organización.

Actividad	Tareas según PP3	Producto	Grado de Avance	Observaciones
toma de decisión, de producción de normas, de rendición de cuentas. Incentivar la conformación de organizaciones, tipo cámaras /consorcios/clúster empresariales, que faciliten la representación de los intereses de las empresarias...				responsable de la implementación del Plan Nacional de Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad de Costa Rica, en una vinculación pública-privada; para facilitar el acceso de las mujeres con discapacidad al mercado laboral, que incluya un plan de acción a corto, mediano y largo plazo y su cronograma. En el anexo 18 se incluyen los informes de cada uno de los productos esperados. Durante la ejecución del proyecto, se vivieron varias experiencias de empresarias que lograron, después de luchas y trámites, sacar permisos, obtener certificaciones de calidad, participar en espacios comunales, etc. Los espacios de encuentro promovidos por el proyecto <i>€mprende</i> permitieron que las empresarias se fortalecieran y se empoderaran para luchar por sus metas.
	Facilitar espacios de intercambios y diálogos	Desarrollar espacios de diálogos, coloquios, foros y transferencia de capacidades entre las mujeres.	100%	Se desarrollaron las siguientes actividades²¹: • Foro de Fortalecimiento del Liderazgo y la Organización de las mujeres. • Foro Modelo alternativo de producción Energías Limpias. • Seminario Estándar de trabajo y mejoramiento de la calidad en la Producción. • Foro Turismo Rural Sostenible. • Seminario de Asociatividad de PYMES. • Conversatorio Empresariedad Femenina en zonas costeras, pueblos indígenas, y áreas protegidas del Caribe. • Encuentros regionales de Empresariedad.

²¹ Estas acciones se desarrollaron en el marco de la ejecución de los servicios contratados a CEFEMINA. Los resultados pueden observarse en el archivo del proyecto *€mprende* que queda bajo la custodia del INAMU. Referencia del contrato de servicios: Expediente N° *€MPRENDE/2015-012bis/SER/CR*

Logros generales por región de cobertura según indicadores del Resultado 2 del marco lógico del proyecto.	REGIÓN CHOROTEGA: ✓ 5 servicios diferenciados para las empresarias ✓ 11 servicios proporcionados por la PLS ✓ Caracterizada la población atendida, según niveles de desarrollo de los negocios, mediante instrumentos validados ✓ Una plataforma de SDE & F, conformada por INAMU, MAG, MEIC, INA, INDER, Municipalidades de Liberia, La Cruz, Carrillo, Tilarán, Santa Cruz, Abangares, Cañas, Nicoya, Nandayure y Hojancha ✓ Una base de datos actualizada REGIÓN HUETAR CARIBE: ✓ 5 servicios diferenciados para las empresarias ✓ 8 servicios proporcionados por la PLS ✓ Caracterizada la población atendida, según niveles de desarrollo de los negocios, mediante instrumentos validados ✓ Una plataforma de SDE & F, conformada por INAMU, MAG, MEIC, INA, INDER, Municipalidad de Limón, Ministerio de Salud, JAPDEVA, INCOPECA ✓ Una base de datos actualizada REGIÓN PACÍFICO CENTRAL: ✓ 5 servicios diferenciados para las empresarias de la región ✓ Caracterizada la población atendida, según niveles de desarrollo de los negocios, mediante instrumentos validados ✓ Una base de datos actualizada. ✓ 13 servicios proporcionados por la PLS ✓ Caracterizada la población atendida, según niveles de desarrollo de los negocios ✓ Una plataforma de SDE & F, conformada por INAMU, MAG, MEIC, INA, INDER & CNP
---	--

Actividad	Tareas según PP3	Producto	Grado de Avance	Observaciones
2.1. Establecer una tipología de MYPE y Emprendedoras, y caracterizar los SDEyF requeridos (incluyendo los de incubación) especialmente en las	Actualización constante de las bases de datos tanto a nivel físico como digital, integrando los resultados de los diferentes servicios contratados por el proyecto.	Base de datos de emprendimientos y MYPE del Proyecto.	100%	Esta consta de un expediente de cada emprendimiento y un documento de Excel donde se tiene la información de cada uno de los emprendimientos y las dueñas de los mismos, la información se encuentra actualizada a abril 2018. (anexo 6)

Actividad	Tareas según PP3	Producto	Grado de Avance	Observaciones
zonas de acción del Proyecto, determinando una estrategia de asistencia técnica orientada a la PYME y los medios requeridos para su implantación y seguimiento.	Elaborar la estrategia de atención integral a las MYPE de mujeres por parte de las PLS, a partir del diagnóstico empresarial elaborado por el proyecto.	Elaborada una estrategia de atención de servicios de desarrollo empresarial, mediante las PLS.	100%	Se realizaron reuniones de articulación para la consolidación de la PLS en cada región. Además, se brindó acompañamiento y seguimiento a Unidades Productivas para la elaboración de la estrategia de atención de la PLS. El documento con la estrategia puede verse en el anexo 7: Estructura y funcionamiento de las PLS
	Finalizan los servicios contratados para el fortalecimiento del SIEC y así contar con el registro único para las MYPE de mujeres.	SIEC actualizado y enriquecido con variables de género	50%	Este producto se contrató a la empresa RACSA-Gobierno Digital ²² y al cierre de €mprende solo contaban con el 50% de los productos contratados. Este avance quedó en el sistema SIEC, propiedad del MEIC. Aunque no está en producción el sistema, €mprende logró que se avanzara en la consolidación de una sola plataforma (un sistema consolidado) que incluyó variables como sexo, edad, jefatura de hogar, entre otras. El MEIC se comprometió para continuar con los esfuerzos del registro único de MIPYME tomando como insumo los avances dejados por €mprende.
2.2. Analizar la oferta de SDEyF destinados a MYPE y Emprendedoras en las zonas priorizadas, a efecto de determinar su pertinencia con respecto la situación encontrada, y eventualmente, explotar complementariedades	Puesta en marcha de las PLS, una en cada región del proyecto, articulando los SDE&F públicos y privados. Formalización de convenios interinstitucionales para la PLS.	Actualización de la base de datos de servicios de desarrollo empresarial (financiero y no financiero).	100%	Se firmó el convenio interinstitucional para la puesta en marcha del trabajo de articulación de los servicios (anexo 10). Se cuenta con una base de datos de servicios de desarrollo empresarial y financiero como insumo para el trabajo de articulación mediante las Plataformas Locales de Servicios (anexo 8).
	Grupos focales de mujeres emprendedoras y empresarias que evalúan la calidad de los	Desarrollo de actividades para valorar la experiencia de	100%	En las tres regiones se realizaron grupos focales con mujeres empresarias para evaluar los servicios brindados por la PLS, en el proceso de pilotaje, y un grupo focal con representantes institucionales para evaluar los servicios brindados a las empresarias.

²² Puede verse el detalle del avance de estos servicios en el expediente del contrato N° €MPRENDE/2015-011/SER/CR: Fortalecimiento del SIEC, en el archivo del proyecto custodiado por INAMU.

Actividad	Tareas según PP3	Producto	Grado de Avance	Observaciones
y sinergias mediante la debida coordinación interinstitucional	servicios que brindan los oferentes de SDE&F a nivel local, como insumo para el trabajo de las PLS Campaña de promoción para divulgar la PLS en las regiones de cobertura del proyecto	beneficiarias con respecto a los trámites para generar una empresa, además sobre las redes de cuidado.		También se realizaron los siguientes talleres: - Experiencia de mujeres empresarias y sus necesidades en la simplificación de trámites. - Conversatorio sobre redes de cuidado, ofertas institucionales existentes y su relevancia en torno a la empresariedad de las mujeres. Dado que no se aprobó el trabajo de las PLS tal y como lo propuso Empreende (el convenio firmado para poner en marcha las PLS incluye los elementos básicos preliminares de una estrategia de articulación de servicios), no fue posible realizar la campaña de promoción para divulgar las PLS.
2.3. Apoyar mecanismos locales de concertación y negociación que faciliten la puesta a disposición, en condiciones ventajosas, de infraestructura para la incubación de negocios y / o de infraestructura productiva y/o de apoyo a la comercialización.	Fortalecer los espacios locales de articulación de servicios. Puesta en marcha de los centros de comercialización.	Creación de equipos técnicos locales Centros de comercialización para mujeres empresarias	100% 85%	Se crearon equipos en cada Región, donde hay personas pertenecientes a diversas instituciones como: MAG, MEIC, INAMU, INA, INDER, JAPDEVA, INCOPECA, OFIM, etc. Ver lo indicado en Observaciones en la actividad 1.2.

Actividad	Tareas según PP3	Producto	Grado de Avance	Observaciones
2.4. Poner en marcha las Plataformas Locales de Servicios, cubriendo los siguientes aspectos, de Asistencia Técnica a la MYPE, mecanismos de incubación, modalidades de financiamiento y mecanismos locales de acompañamiento de los procesos de creación y de desarrollo de las empresas lideradas por mujeres	Disponer de una metodología de trabajo para las PLS	Desarrollo de una guía de aplicación del instrumento de medición del nivel de madurez y plan de atención individual. Propuesta final de la estructura y operatividad de las PLS (incluyendo todos los anexos relacionados). Desarrollo de Plan piloto de trabajo de la plataforma.	100%	Instrumento de medición del nivel de madurez y su guía de aplicación (anexo 19), estas herramientas fueron socializadas y utilizadas por los ETL²³. Se escogieron 250 unidades productivas en las tres regiones para ser beneficiarias de los servicios de la Plataforma (institucionalidad local y central) – como pilotaje. En las tres regiones se desarrolló un plan de trabajo para la validación de la estrategia de implementación de la PLS; se formuló la Estrategia de articulación de las PLS ((anexo 7) y se ejecutó al 100% la Programación de inicio de las PLS.
2.5. Fomentar la construcción y consolidación de capacidades locales de provisión de SDEyF mediante transferencia de metodologías desde	Procesos de sensibilización / capacitación sobre temas de empresariedad y género dirigido a personas funcionarias públicas.	Capacitaciones a personas funcionarias públicas involucradas en el Proyecto.	100%	Las personas del equipo del Proyecto se capacitaron en temas como: • Capacitación en “Diseño y manejo exitoso del cambio”. • Informe de Capacitación en Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión. • Informe de Capacitación de cómo ser un Líder Coach. • Talleres de capacitación en el uso de los módulos de capacitación del Programa Mujeres Emprendedoras y Empresarias. • Estructura y funcionamiento de las PLS

²³ Los ETL dan origen a las PLS

Actividad	Tareas según PP3	Producto	Grado de Avance	Observaciones
instituciones centralizadas		Creación de material para capacitaciones a Emprendedoras y Empresarias y las respectivas guías de facilitación.	100%	Se desarrollaron manuales para la capacitación de las Mujeres Emprendedoras y Empresarias (anexo 20) Se desarrollaron manuales de capacitación para los cursos específicos contratados por el proyecto Empreende (anexo 21)

El resultado 3 se desarrolló a nivel central y el avance en los indicadores se especificó en el cuadro N°3 del presente informe.

A continuación se detallan las tareas específicas según PP3 y los logros alcanzados a nivel macro.

Actividad	Tarea según PP3	Producto	Grado de Avance	Observaciones
3.1. Fortalecer la capacidad de incidencia política del INAMU, en particular para promover los derechos económicos de la mujer y los temas relacionados con mujer y empresariedad y emprendedurismo, mediante:				
3.1.1. Acompañamiento y seguimiento a MIDEPLAN, MAG y MEIC para velar por el cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo en los temas relacionados con la empresariedad y el emprendedurismo de la mujer y velar por que queden registradas en el Plan Nacional de Desarrollo Nacional las políticas públicas de cumplimiento de los derechos económicos de la mujer que impulsa el INAMU y de fomento de la MYPE que impulsa DIGEPYME.	Seguimiento a las respuestas sobre las fichas técnicas enviadas a las autoridades institucionales con el fin de conocer el alcance de las recomendaciones del proyecto.	Velar para que el tema de micro-empresariedad de mujeres esté en el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018.	0%	El Proyecto arranca cuando el Plan Nacional de Desarrollo ya ha sido aprobado. El Proyecto deja recomendaciones para el Plan Nacional 2018-2022 (ver anexo 13).
3.1.2 Apoyar en tareas legislativas a través del seguimiento a labores de las Comisiones y a tramitaciones de la Asamblea Legislativa, o a la producción de insumos específicos en materia de proyectos de ley, modificaciones a leyes existentes -y a los reglamentos de aplicación correspondientes - iniciando con la Ley del Sistema de la Banca Nacional de Desarrollo, el acceso de la mujer a la propiedad de la	Seguimiento a la respuesta de la ficha técnica sobre las mejoras al Sistema de Banca para el Desarrollo, enviada a las autoridades institucionales con el fin de conocer el alcance de las recomendaciones del proyecto.	Se recolecta información dentro de la asamblea legislativa que sirven de insumo para las fichas técnicas de la actividad 3.2.2. del Proyecto.	100% (trabajo continuo)	El trabajo realizado fue interesante para la identificación de problemas para la ejecución de proyectos de Ley (se elaboraron una serie de fichas técnicas como documentos de insumo para la discusión, ver nota al pie N° 14 en este informe).

Actividad	Tarea según PP3	Producto	Grado de Avance	Observaciones
tierra, y Plan Nacional de Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad en Costa Rica.				
3.1.3 Elaborar, con base en procesos realizados en el marco del proyecto €MPRENDE y con otras fuentes, una “Propuesta de una política pública nacional de fomento y apoyo al desarrollo empresarial de las mujeres.”	Grupos focales con diferentes actores locales y nacionales para enriquecer la propuesta de política pública de fomento a la empresariedad de las mujeres. Elaborar una propuesta de política pública intersectorial para el fomento de las MYPE de mujeres.	Desarrollo de la propuesta de política Pública	100%	Se elaboraron lineamientos para la construcción de la política pública. Ver anexo 13
3.2. Actuación sobre el entorno, mediante:				
3.2.1 Disponer de un flujo estable de información, estadísticas, estudios y análisis fidedignos sobre el sector de la MYPE visto desde una perspectiva global, sectorial, regionalizada y de género, como resultado del establecimiento de alianzas estratégicas con el INEC	Coordinar con la Unidad de Informática del INAMU para institucionalizar el sistema de información de MYPE de mujeres según nivel de desarrollo de los negocios.	Generar informes relevantes sobre el sector PYME y compartidos entre los actores.	100%	Se desarrollaron los siguientes informes: - Análisis del Sector Agro de las regiones del Proyecto - Análisis general del sector (para el Estado de la Nación) - Análisis del estado de situación de las MYPE atendidas por el Proyecto.
3.2.2. Realizar los estudios necesarios para contribuir al fortalecimiento de las instituciones, apoyar los procesos de formulación de políticas y toma de decisiones, impulsar la labor de incidencia, etc.	Revisar políticas actuales y otros documentos como proyectos de ley, propuestas, etc. para incluir aspectos de género y empresariedad, según los aprendizajes obtenidos con el proyecto €mprende, que podrían mejorar el entorno para el desarrollo de las MYPE de mujeres	Desarrollo de fichas técnicas	95%	Ver nota al pie N° 14 en este informe. Las fichas técnicas elaboradas fueron: 1. Matriz de emisión de observaciones general – Proyecto de Reglamento a la Ley del Sistema de Banca para el Desarrollo 2. Revisión y planteamiento técnico a los Proyectos de Ley: su importancia para las mujeres emprendedoras y empresarias.

Actividad	Tarea según PP3	Producto	Grado de Avance	Observaciones
				3. Investigación y publicación alianza INAMU - Observatorio PYME (UNED) – Estado de la Nación. 4. Propuesta técnica en relación con permisos sanitarios de funcionamiento y con registros sanitarios de productos 5. Propuesta técnica en relación con Red Nacional de Cuido. 6. Matriz de la Agencia Nacional de Fomento Productivo, Innovación y Valor Agregado MEIC-MICITT-MAG-COMEX. 7. Modificaciones necesarias a la Ley no. 9274, que realizó Reforma Integral a la Ley 8634 -Ley Sistema de Banca para el Desarrollo. 8. Propuesta técnica jurídica para a inclusión de INAMU en el Comité Nacional de las Personas con Discapacidad. 9. Propuesta técnica-jurídica para simplificar y reducir costo de acceso de mujeres emprendedoras al seguro social y su formalización. 10. Consulta sobre Reforma al Reglamento de FOMUJERES.
3.2.3. En alianza con el INEC, promover y apoyar la ampliación del Sistema Nacional de indicadores de Género para que se incluya el tema de MIPYME.	Conjuntamente con el INEC, identificar al menos un indicador sobre empresariedad de mujeres que amplíen el Sistema Nacional de Indicadores de Género.	Reuniones para valorar la integración de la microempresariedad	5%	Se realizaron reuniones con el INEC y el MIDEPLAN, sin embargo no hubo apertura por parte del INEC para ampliar el Sistema Nacional de Indicadores de Género.

Actividad	Tarea según PP3	Producto	Grado de Avance	Observaciones
		de las mujeres en las estadísticas.		
3.2.4. Apoyo a las organizaciones locales, regionales y nacionales de mujeres para impulsar articulaciones verticales (con instancias de gobierno) y horizontales (redes, alianzas con actores locales) con el fin de crear sinergias.	Impulsar espacios de encuentro entre las partes Desarrollo de una propuesta para la asociatividad de las empresarias.	Foros, encuentros, diálogos, realizados en diferentes temas	100%	Se impulsaron diferentes espacios de diálogo y encuentro entre las mujeres y autoridades locales y nacionales que permitió avanzar en los temas de interés de las mujeres y en su empoderamiento para la incidencia. Para la propuesta de asociatividad, ver anexo 17

El resultado 4 se desarrolló a nivel central y el avance en los indicadores se especificó en el cuadro N°3 del presente informe.

A continuación se detallan las tareas específicas según PP3 y los logros alcanzados a nivel de la gestión administrativa y financiera del proyecto.

Actividad	Tarea según PP3	Producto	Grado de Avance	Observaciones
4.1. Lograr una gestión eficaz, eficiente, transparente del proyecto, cerca del terreno.	Sesiones periódicas de los órganos de conducción del proyecto: Comité Consultivo, Comité Técnico de Coordinación, Unidad Ejecutora, Equipos Técnicos Locales. Reuniones de equipo técnico y administrativo.	Minutas de las sesiones	100%	Hubo 4 espacios de coordinación en el proyecto: a nivel político (Comité Consultivo), a nivel técnico (CTCP€), a nivel central (UEP€) y a nivel local (ETL). Las minutas de las sesiones realizadas se encuentran en el archivo del proyecto, custodiado por INAMU.
	Mantener al día el sistema contable y financiero, así como el sistema de información y archivo, seguimiento y monitoreo del proyecto.	Sistema contable	100%	Respaldo del avance son los resultados satisfactorios de las 3 auditorías externas que le realizaron al proyecto. Los informes correspondientes se encuentran

Actividad	Tarea según PP3	Producto	Grado de Avance	Observaciones
				en los archivos del proyecto custodiado por el INAMU.
	En funcionamiento las cuatro oficinas del proyecto Empreende	Compra de activos como vehículos, inmobiliario, materiales y software.	100%	En la fase de cierre se traspasó al INAMU, MAG y MEIC los activos y productos del proyecto. Ver actas de transferencia en anexo 22.
4.2. Capitalizar y difundir experiencias y buenas prácticas.	Finalizar la estrategia de comunicación y visibilidad del proyecto.	Elaboración de libro de marca	100%	Se encuentra en los archivos del proyecto custodiados por INAMU.
		Creación de Facebook del Proyecto.	100%	Ver anexo 14
		Elaboración de plan de medios.	0%	El contrato de visibilidad se rescindió en el 2016 y el proyecto retomó la visibilidad mediante redes sociales a través una contratación ATI de corta duración.
		Desarrollo de herramientas de comunicación como boletines.	100%	Ver anexo 14
		Creación de sitio Web.	100%	Ver anexo 14
	Actividades de cierre del proyecto tanto a nivel local como central.	Acto de clausura realizado	100%	Se realizaron 3 actividades previas al cierre en cada región y un acto formal de clausura en San José el 01 de diciembre del 2017 donde se firmó el convenio que permite dar seguimiento a las acciones estratégicas del proyecto una vez concluido (ver anexo 10)

Actividad	Tarea según PP3	Producto	Grado de Avance	Observaciones
4.3. Garantizar la sostenibilidad de la capacidad instalada en instituciones nacionales y locales y la continuidad de los procesos iniciados para una inserción exitosa de la mujer en la esfera productiva.	Convenios firmados	Firmado el convenio interinstitucional para articular servicios y trabajo entre MAG-MEIC-INAMU-MIDEPLAN	100%	Ver anexo 10

7.2. Resumen de los principales logros y alcances por región.

Cuadro N°5. Logros generales del proyecto *Emprende* en cada región.

Región	Logros generales
Chorotega	1. Acompañamiento, capacitación, asesorías y seguimiento a 355 Unidades Productivas. 31 de las cuales correspondieron a modalidades asociativas, lo cual permitió atender un total de 683 mujeres. 2. Un 74,85% de las unidades productivas lograron un avance en cuanto al nivel de desarrollo de sus negocios, lo cual corresponde a 265 unidades productivas 3. Durante el período de ejecución se logró articular con un total de 26 instancias en el ámbito local. A saber: INAMU, MAG, MEIC, INA, PROCOMER, IMAS, INDER, SENASA, CONAPDIS, MINSA, INS, Ministerio de Hacienda, UNA, UTN, UCR, ICT, UNED, Municipalidades de Liberia, Cañas, Abangares, Tilarán, La Cruz, Carrillo, Santa Cruz, Nicoya, Nandayure. 4. Una Plataforma Local Interinstitucional fortalecida para la articulación y canalización de SDE & F, a favor de la empresarialidad de las mujeres. 5. Implementado un modelo de atención de los negocios a partir del diagnóstico de los niveles de desarrollo empresarial. 6. Una base de datos actualizada de las 355 unidades productivas participantes. 7. Una plataforma virtual de comercialización, que constituye una oportunidad para cada una de las instancias participantes en la PLS, a fin de brindar respuesta a la necesidad de comercialización por parte de las empresarias de la región. 8. Mujeres empresarias fortalecidas y empoderadas realizando incidencia a favor de sus derechos, particularmente de su derecho económico y al desarrollo de su empresarialidad.
Huetar Caribe	1. Trescientos treinta y seis Unidades Productivas atendidas mediante acompañamiento, capacitación, asesorías y seguimiento; catorce de las cuales son unidades productivas y cinco grupos organizados correspondientes a modalidades de asociación y cooperativismo, aspecto que permitió la atención indirecta a más de cuatrocientas mujeres empresarias. 2. Avance significativo con respecto al nivel de desarrollo de las empresas de las unidades productivas atendidas, correspondiente al 53.86%, reflejado en ciento ochenta y una unidades productivas que pasaron de un nivel inferior a un nivel superior, en cuanto a su nivel de madurez. 3. Más de cincuenta acciones vinculadas con talleres, capacitación, foros, cursos, procesos, ferias, espacios de diálogo, entre otros, que constituyen para las mujeres empresarias, pilares fundamentales sobre los cuales descansa el edificio de su emprendimiento, en virtud del fortalecimiento, aprendizaje y potenciación de sus habilidades empresariales. 4. Articulación interinstitucional e intersectorial, durante el período de ejecución, dónde participaron más de 26 instancias en el ámbito local, como: INAMU, MAG, MEIC, INA, PROCOMER, IMAS, INDER, CONAPDIS, INS, Ministerio de Hacienda, UCR, ICT, ICT, CUMLIMON, JAPDEVA, INCOPESCA, Colegio de Abogados y Abogadas de Costa Rica, Ministerio de Salud, Municipalidades de Limón, de Pococí y de Talamanca. 5. Una Plataforma Local Interinstitucional encauzada para la articulación y canalización de SDE & F, en favor de la empresarialidad de las mujeres. 6. Efectuado un modelo de atención de los negocios a partir del diagnóstico de los niveles de desarrollo empresarial.

	7. Una base de datos actualizada de las 320 unidades productivas participantes y un sumario de capacitación que funge como registro de información de las empresarias, en referencia a las capacitaciones desarrolladas. 8. Una plataforma virtual de comercialización, que responde a una falencia social en el tema y constituye una oportunidad para cada una de las instancias participantes en la PLS, a fin de brindar respuesta a la necesidad de comercialización por parte de las empresarias de la región. 9. Mujeres empresarias con un cambio de perspectiva desde los diversos ámbitos que las subyacen, fortalecidas y empoderadas realizando incidencia a favor de sus derechos, particularmente de su derecho económico y al desarrollo de su Empresariedad. 10. Cambio de paradigma social en favor de la Empresariedad femenina en la región Huetar Caribe.
Pacífico Central	1. Acompañamiento, capacitación, asesorías y seguimiento a 310 Unidades Productivas. 15 de las cuales correspondieron a modalidades asociativas, lo cual permitió atender un total de 410 mujeres. 2. Un 34% de las unidades productivas lograron un avance en cuanto al nivel de desarrollo de sus negocios, lo cual corresponde a 130 unidades productivas 3. Se estableció un vínculo con la población beneficiaria, es decir, se reconocer cada unidad productiva, su proyecto y su contexto. 4. Se identificó las variables que se correlacionan con la empresariedad de cada sub-región, que de alguna manera han permitido realizar un trabajo diferenciado con las unidades productivas (Ej. Acceso a la tecnología, así como, el acceso a los servicios de transporte público). 5. Se rearticuló acciones con 17 instancias en el ámbito local. A saber: INAMU, MAG, MEIC, INA, CNP, PROCOMER, INDER, SENASA, CONAPDIS, INS, INCOPESCA, Ministerio de Hacienda, UCR, UNED, Municipalidades de Monteverde & Esparza. 6. Una Plataforma Local Interinstitucional fortalecida para la articulación y canalización de SDE & F, a favor de la empresariedad de las mujeres. 7. Implementado un modelo de atención de los negocios a partir del diagnóstico de los niveles de desarrollo empresarial. 8. Una base de datos actualizada de 310 unidades productivas participantes. 9. Una plataforma virtual de comercialización, que constituye una oportunidad para cada una de las instancias participantes en la PLS, a fin de brindar respuesta a la necesidad de comercialización por parte de las empresarias de la región. 10. Unidades productivas fortalecidas y empoderadas realizando incidencia a favor de sus derechos, particularmente de su derecho económico y al desarrollo de su empresariedad.

8. Cronograma de actividades

	Año 5				Fase Cierre	
	Trimestre				21°	22°
Resultados y Actividades	17°	18°	19°	20°	21°	22°
RE1: Emprendedoras y empresarias de las zonas rurales y urbano marginales de las regiones de menor desarrollo socio-económico han adquirido y/o fortalecido su capacidad empresarial; han logrado crear nuevas empresas y llevar a MYPE establecidas a un nivel mayor de desarrollo, posicionándose en sectores y subsectores económicos competitivos; y han desarrollado su capacidad de incidencia en los asuntos locales para promover sus derechos, en particular económicos.						
Actividad 1.1. Facilitar el acceso de las empresarias y emprendedoras a SDE: formación/capacitación; asesoría técnica y seguimiento; intercambio de experiencias (pasantías, foros, ferias); tecnología; información comercial; comunicación; manejo del flujo de caja; acompañamiento.						
EJECUCIÓN REAL						
Actividad 1.2. Facilitar el acceso de las empresarias y emprendedoras a equipo/maquinaria; espacios físicos o infraestructuras de producción; infraestructuras de apoyo a la comercialización.						
EJECUCIÓN REAL						
Actividad 1.3. Facilitar el acceso de las empresarias y emprendedoras a servicios financieros diversificados, oportunos, adecuados a sus necesidades y capacidad de pago, mediante la articulación de servicios locales.						
EJECUCIÓN REAL						
Actividad 1.4. Incentivar y apoyar técnicamente, la conformación de formas asociativas de producción y/o comercialización, como cooperativas, asociaciones, redes, encadenamientos productivos -predominantemente, aunque no exclusivamente- integradas por empresas lideradas por mujeres.						
EJECUCIÓN REAL						
Actividad 1.5. Incentivar la integración de las empresarias y emprendedoras en organizaciones promotoras de los derechos de la mujer y su participación en espacios locales -municipales y comunitarios- de producción e intercambio de información, de planificación, de toma de decisión, de producción de normas, de rendición de cuentas. Incentivar la conformación de organizaciones, tipo cámaras/consorcios/clúster empresariales, que faciliten la representación de los intereses de las empresarias y emprendedoras, en particular a nivel local y regional, Incentivar la participación de						

emprendedoras y empresarias en los ejercicios de sistematización, intercambio e capitalización de experiencias.						
EJECUCIÓN REAL						
RE2: Se ha concretado en las regiones de atención una plataforma de servicios regionales diversificados, de fácil acceso, con enfoque de género, que articula (1) servicios de desarrollo empresarial y financieros idóneos, con enfoque sectorial y de género; y (2) servicios locales que generen, a nivel local, un entorno facilitador para la mujer empresaria y emprendedora.						
Actividad 2.1. Establecer una tipología de MYPEs y Emprendedoras, y caracterizar los SDEyF requeridos (incluyendo los de incubación) especialmente en las zonas de acción del Proyecto, determinando una estrategia de asistencia técnica orientada a la PYME y los medios requeridos para su implantación y seguimiento.						
EJECUCIÓN REAL						
Actividad 2.2. Analizar la oferta de SDEyF destinados a MYPEs y Emprendedoras en las zonas priorizadas, a efecto de determinar su pertinencia con respecto la situación encontrada, y eventualmente, explotar complementariedades y sinergias mediante la debida coordinación interinstitucional (INAMU, MEIC-DIGEPYME, MAG, INDER e Instituciones Financieras).						
EJECUCIÓN REAL						
Actividad 2.3. Apoyar mecanismos locales de concertación y negociación que faciliten la puesta a disposición, en condiciones ventajosas, de infraestructura para la incubación de negocios y / o de infraestructura productiva y/o de apoyo a la comercialización.						
EJECUCIÓN REAL						
Actividad 2.4. Poner en marcha las Plataformas Locales de Servicios, cubriendo los siguientes aspectos, de Asistencia Técnica a la MYPE, mecanismos de incubación, modalidades de financiamiento y mecanismos locales de acompañamiento de los procesos de creación y de desarrollo de las empresas lideradas por mujeres.						
EJECUCIÓN REAL						
Actividad 2.5. Fomentar la construcción y consolidación de capacidades locales de provisión de SDEyF mediante transferencia de metodologías desde instituciones centralizadas.						
EJECUCIÓN REAL						
RE3: El entorno político, jurídico, financiero y fiscal ofrece condiciones para una mayor equidad e igualdad de género, en particular respecto de la inserción económica de las mujeres y del desarrollo de las empresas y emprendimientos que éstas lideran.						

Actividad 3.1. Fortalecer la capacidad de incidencia política del INAMU, en particular para promover los derechos económicos de la mujer y los temas relacionados con mujer y empresariedad y emprendedurismo						
EJECUCIÓN REAL						
Actividad 3.2. Actuación sobre el entorno						
EJECUCIÓN REAL						
RE4: Está comprobada la gestión eficaz, eficiente, transparente y cerca del terreno del proyecto; el proyecto deja resultados sostenibles y sirve de referencia en materia de fomento de la capacidad empresarial de las mujeres.						
Actividad 4.1. Lograr una gestión eficaz, eficiente, transparente del proyecto, cerca del terreno						
EJECUCIÓN REAL						
Actividad 4.2. Capitalizar y difundir experiencias y buenas prácticas.						
EJECUCIÓN REAL						
Actividad 4.3. Garantizar la sostenibilidad de la capacidad instalada en instituciones nacionales y locales y la continuidad de los procesos iniciados para una inserción exitosa de la mujer en la esfera productiva						
EJECUCIÓN REAL						

9. Ejecución presupuestaria

Véase anexo 24: Memoria de Gastos N°3 para el periodo comprendido entre el 04 de octubre del 2016 al 03 de abril del 2018.

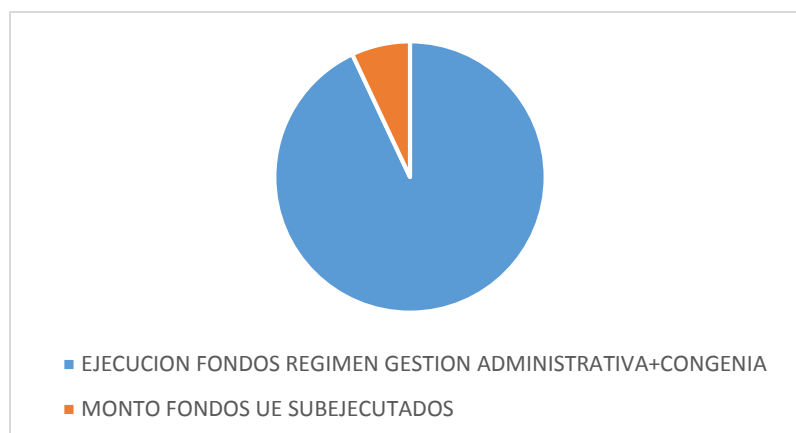
9.1. Ejecución de fondos europeos en régimen de gestión administrativo y compromisos específicos. Periodo 2013-2018.

Según lo establecido en el Convenio de Financiación DCI-ALA/2011/021-605, para la ejecución de los compromisos del Proyecto €mprende en Régimen de Gestión Administrativa y el pago del Contrato por Servicios No. EuropeAid/135204/D/SER/CR: “Asistencia técnica local para el proyecto €mprende —Fortalecimiento de las capacidades empresariales de las mujeres para potenciar su autonomía económica para El Proyecto €mprende, se destinó la suma de 3.200.000 euros (tres millones doscientos mil), de los cuáles el Proyecto logró ejecutar la suma de 2,991,073.00 euros (dos millones novecientos noventa y un mil setenta y tres euros con 00/100).

El siguiente cuadro representa la ejecución de los fondos de la Unión Europea mediante cada uno de los Presupuestos Programa (PP1-PP2-PP3) desarrollados durante la vigencia del Proyecto €mprende periodos 2013-2018.

Rubros presupuestarios		CONVENIO DE FINANCIACION	EJECUTADO PP1		EJECUTADO PP2	EJECUTADO PP3 AL 31 AGOSTO 2017	EJECUTADO PP3 AL 03 MARZO 2018	TOTAL PPS
		Unión Europea (Euros)	Régimen en gestión administrativa	Compromisos específicos	PP2 EUROS			EUROS
1	Servicios	APORTE CE+ Adendum						
1.1.2	Asistencia técnica local	1,200,000		115,756	239,449	243,574	0	598,779
1.3	Estudios	293,440			96,204	58,160	20,315	174,679
	Evaluación y Auditoría	200,000				0	0	0
1.4	Formación y capacitación	1,300,000	3,805		895,948	267,598	103,864	1,271,215
fondos	Intercambios de experiencias, transferencias de metodologías, hermanamientos institucionales	352,000			128,600	219,400	0	348,000
	Total Servicios	3,345,440	3,805	115,756	1,360,201	788,732	124,179	2,392,673
2	Suministros y Equipos	274,560	21,262		220,647	29,400	2,396	273,705
3	Obras	150,000	0		117,155	0	0	117,155
4	Información, comunicación,	200,000			130,662	29,569	19,240	179,471
5	Gastos de funcionamiento	30,000	4,189		8,823	5,914	9,143	28,069
	SUBTOTAL 1+2+3+4+5	4000000	29,256	115,756	1,837,488	64,883	154,958	2,991,073
7	Imprevistos***		0	0				
TOTAL		4,000,000	29,256	115,756	1,837,488	853,615	154,958	2,991,073

Gráfico financiero N°1. Ejecución Fondos Europeos.



FONDOS UE (REGIMEN GESTION ADMINISTRATIVA + CONGENIA)	3,200,000.00 €	100%
EJECUCION FONDOS REGIMEN GESTION ADMINISTRATIVA+CONGENIA	2,991,073.00 €	93%
MONTO FONDOS UE SUBEJECUTADOS	208,927.00 €	7%

Según se desprende de la información presentada en el Gráfico No. 1 el porcentaje de ejecución de fondos de la Unión Europea en Régimen de Gestión Administrativa más la ejecución del Contrato de Servicios No. EuropeAid/135204/D/SER/CR: “Asistencia técnica local para el proyecto €mprende — Fortalecimiento de las capacidades empresariales de las mujeres para potenciar su autonomía económica, con el Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU) periodos del 2012 al 2018 fue de un 93%.

9.2. Ejecución de la contrapartida nacional (MAG-MEIC-INAMU). Gobierno de Costa Rica, periodo 2013-2018.

Mediante el Adendum No. 1 al Convenio de Financiación DCI-ALA/2011/021-605, se aprobó que el Gobierno de Costa Rica conformado por el INAMU, MAG y MEIC aportarían la suma de 1.531.621 euros (un millón quinientos treinta y un mil seiscientos veintiún con 00/100) como Contrapartida Nacional. No obstante, lo anterior, durante la ejecución de los Presupuestos Programa (PP1-PP2-PP3) el Gobierno de Costa Rica aportó la suma de 2.176.351 euros (dos millones ciento setenta y seis mil trescientos cincuenta y un euros con 00/100).

Rubros presupuestarios		GOBIERNO DE COSTA RICA	GOBIERNO COSTA RICA EJECUTADO PPI	GOBIERNO DE COSTA RICA EJECUTADO EJECUCION PP2	GOBIERNO DE COSTA RICA EJECUTADO PP3 AL 31 AGOSTO 2017	GOBIERNO DE COSTA RICA EJECUTADO PP3 1 SETIEMBRE AL 05 MARZO 18	TOTAL GENERAL EJECUCION 2013-2018
1	Servicios						
1.1.2	Asistencia técnica local		0	0	0	0	0
1.3	Estudios	30,395	29,678	0	0	0	29,678
	Evaluación y Auditoría		0	0	0	0	0
1.4	Formación y capacitación	192,589	7,641	81,901	89,813	89,731	269,086
1.5	Intercambios de experiencias, transferencias de metodologías, hermanamientos institucionales	139,905	31,864	75,653	29,398	21,226	158,141
	Total Servicios	362,889	69,183	157,554	119,211	110,957	456,905
2	Suministros y Equipos	21,247	421	0	0	19,955	20,376
3	Obras		0	0	0	0	0
4	Información, comunicación, visibilidad		0	0	0	0	0
5	Gastos de funcionamiento	1,147,485	470,962	655,652	390,550	181,906	1,699,070
	SUBTOTAL 1+2+3+4+5	1,531,621	540,566	813,206	509,761	312,818	2,176,351
7	Imprevistos***			0			
TOTAL		1,531,621	540,566	813,206	509,761	312,818	2,176,351

De la información anterior se desprende que el Gobierno de Costa Rica aportó un 142% como contrapartida nacional.

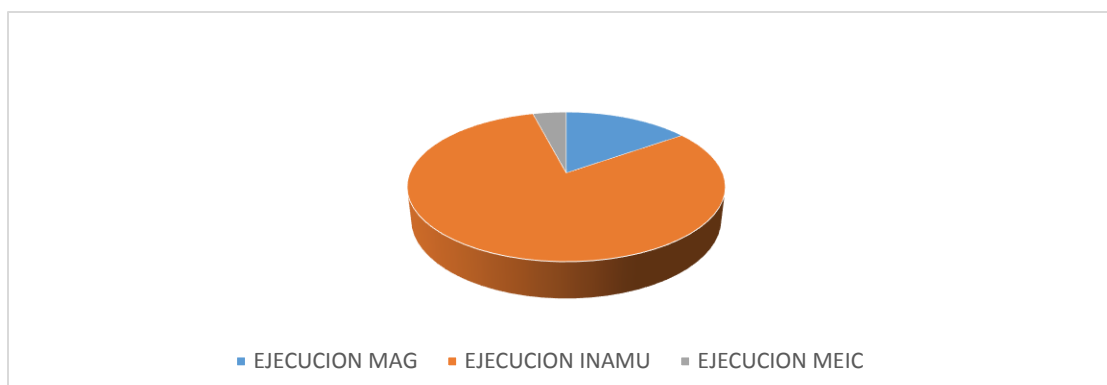
MONTO COMPROMETIDO GOBIERNO COSTA RICA	1,531,621.00 €
MONTO EJECUTADO GOBIERNO COSTA RICA PERIODO 2013-2018	2,176,350.65 €
% DE EJECUCION GOBIERNO DE COSTA RICA	142.09%

Algunos de los factores que incidieron en este aumento en la ejecución:

- ✓ Aprobación de 5 plazas a tiempo completo del INAMU para incorporarlas al Proyecto €mprende
- ✓ Aprobación mediante la Adenda No. 2 de Convenio de Financiación de 6 meses al periodo de ejecución del Proyecto €mprende
- ✓ Aporte Ministerio de Agricultura y Ganadería en las Ferias del Gustico.

A continuación, se presenta el porcentaje de ejecución realizado por cada una de las instituciones beneficiarias del Proyecto €mprende.

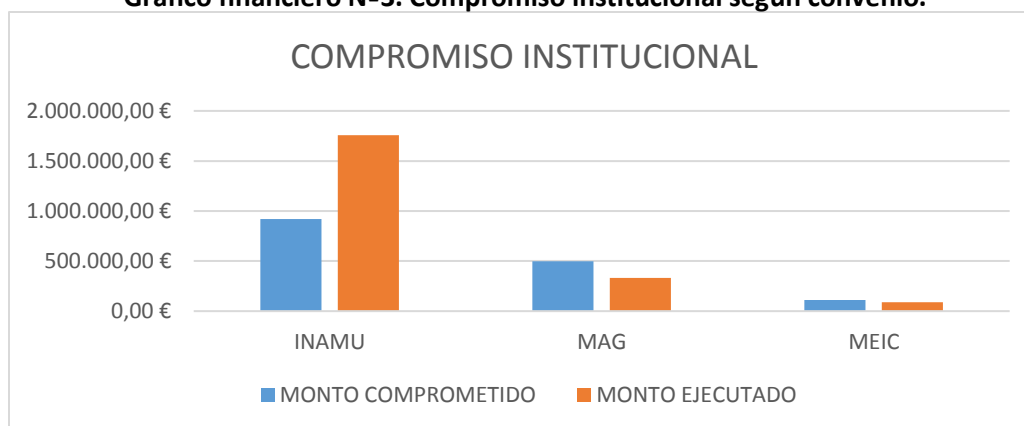
Gráfico financiero N°2. Ejecución Gobierno de Costa Rica, por institución.



EJECUCION GOBIERNO DE COSTA RICA 2013-2018	2,176,350.65 €	100.00%
EJECUCION MAG 2013-2018	331,668.07 €	15.24%
EJECUCION INAMU 2013-2018	1,756,506.78 €	80.71%
EJECUCION MEIC 2013-2018	88,175.80 €	4.05%

La ejecución de cada una de las Instituciones beneficiarias del Proyecto €mprende (MAG-MEIC-INAMU) de acuerdo al compromiso según el Convenio de DELEGACION firmado por el Gobierno de Costa Rica se resume de la siguiente manera:

Gráfico financiero N°3. Compromiso institucional según convenio.



INTITUCION	MONTO COMPROMETIDO SEGÚN CONVENIO DELEGACION	MONTO EJECUTADO	% EJECUCION
INAMU	919,721.00 €	1,756,506.78 €	191%
MAG	499,293.00 €	331,668.07 €	66%
MEIC	112,607.00 €	88,175.80 €	78%
MONTO TOTAL COMPROMISO GOBIERNO COSTA RICA SEGÚN CONVENIO FINANCIACION	1,531,621.00 €		

Es importante mencionar que en el caso del Ministerio de Agricultura y Ganadería en dicho convenio se establecieron los siguientes aportes:

PROYECTO EMPRENDE			
Resumen General Aportes del MAG			
Partida	Descripción	Convenio Delegación Presupuesto	%
		en Euros	
1	Servicios	152,500.00	
1.4.1.1	Formación y Capacitación	152,500.00	31%
5	Gastos de Funcionamiento	346,793.00	69%
	Asistencia Técnica Local (Personal Local	167,600.00	34%
	Personal Local (alquileres oficinas)	86,000.00	17%
	Materiales de oficina y papelería	23,000.00	5%
	Uso de vehículos	49,000.00	10%
	Gasolina y viáticos	21,193.00	4%
	TOTALES	499,293.00	100%

No obstante, lo anterior, por decisión política del Gobierno de la República, el INAMU asumió la instalación y puesta en funcionamiento tanto de la Oficina Central del Proyecto, así como de las 3 oficinas regionales ubicadas en el Pacífico Central, Chorotega y Huetar Caribe. Por lo tanto, al INAMU le correspondió aportar lo indicado en el rubro de gastos de funcionamiento del aporte originalmente establecido en el Convenio de Delegación como compromiso del MAG:

PROYECTO EMPRENDE			
Resumen General Aportes del MAG			
Partida	Descripción	Convenio Delegación Presupuesto	%
		en Euros	
	TOTAL APORTE MAG	499,293 €	100%
5	Gastos de Funcionamiento		
	Personal Local (alquileres oficinas)	86,000 €	17%
	Materiales de oficina y papelería	23,000 €	5%
	TOTALES	109,000 €	22%

10. Consideraciones importantes para trabajar empresarialidad con enfoque de género

Durante la ejecución del proyecto, se validaron metodologías y procesos que permitieron sistematizar la experiencia de trabajar el tema de empresarialidad y emprendedurismo con una visión de género.

En este apartado se exponen de manera general, los elementos principales que se deben tomar en cuenta a la hora de abordar este tema. Lo anterior, desde la experiencia propia del proyecto *Emprende* tanto a nivel central como en las regiones donde ejecutó la mayor parte de sus acciones directas con las mujeres.

10.1. Niveles de madurez de las micro y pequeñas empresas de mujeres

Aplicar género en el trabajo de la empresarialidad de las mujeres implica, entre otros aspectos reconocer que cada negocio pasa por un ciclo de vida y, aunque los negocios sean incipientes, existen otros factores (muchos de ellos cualitativos) que hay que tomar en cuenta para determinar en qué grado de avance, crecimiento y desarrollo se encuentra cada iniciativa productiva.

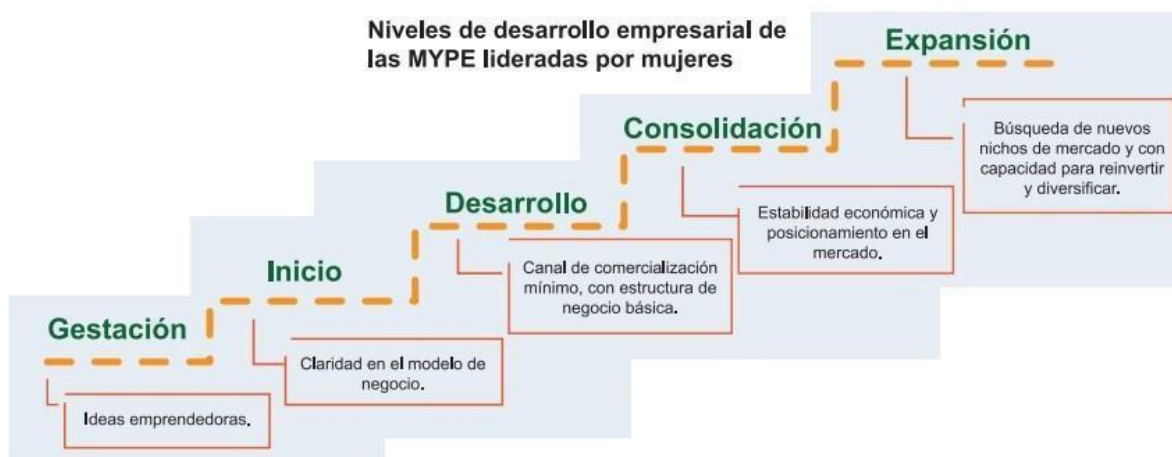
Partiendo de esto, el proyecto *Emprende* consolidó la propuesta metodológica de los niveles de madurez de los negocios liderados por mujeres, cuya iniciativa se dio en el marco del proyecto *¿Dónde están las mujeres productivas en Costa Rica?* (ver anexo 23), liderada por el MEIC y la División de Género de CEPAL en el 2013, que respondía perfectamente a la visión que el INAMU venía colocando en agenda pública años atrás.²⁴

Emprende puso a disposición del país una herramienta denominada: Instrumento de medición del nivel de madurez de las micro y pequeñas empresas de mujeres (anexo 19) que permite determinar la etapa de madurez de las unidades productivas; brindada información objetiva que oriente los SDE&F según las necesidades de las mujeres que lo lideran. Este instrumento ayuda a elaborar el **plan de atención individual** de las mujeres emprendedoras y empresarias, que es la base sobre la cual se debe desarrollar un proceso de capacitación y acompañamiento a las mujeres y sus empresas.

La experiencia previa de los Equipos Técnicos Locales (ETLs) permitió validar las diferentes etapas por las que pasan los negocios de las mujeres, como un aspecto crítico para la eficiencia y pertinencia de su intervención con un análisis de género.

Estas etapas son referencia para los planes de acción que se deriven del trabajo Intersectorial a favor de la empresarialidad de las mujeres.

²⁴ En el año 2012, el INAMU publica el documento: "Modelo integral de fortalecimiento al emprendedurismo y la empresariedad para la autonomía económica de las mujeres en Costa Rica como mecanismo de política pública" en donde se empieza a hablar de la importancia de trabajar con los negocios de las mujeres según el nivel de desarrollo o madurez que éste tuviera. El documento puede conseguirse en el Centro de Documentación del INAMU. Referencia: <http://sistemas.inamu.go.cr/SIDOC/Pages/DetalleResultado.aspx>



Fuente: Tomado del brochure informativo del proyecto “€mprende: Fortalecimiento de las capacidades empresariales de las mujeres para potencial su autonomía económica.”, 2016-2017.

En las dos primeras etapas de madurez de los negocios (Gestación e Inicio) se contemplan los aspectos relacionados con los emprendimientos de las mujeres (fase de emprendedurismo).

En los siguientes tres niveles (Desarrollo, Consolidación y Expansión) se contemplan aspectos relacionados con la empresarialidad propiamente dicha. Sin ser excluyente, los emprendimientos y las microempresas que lideran las mujeres llevan un crecimiento continuo y pueden ubicarse en puntos intermedios de cada uno de estos niveles; lo que significa que no es necesario “culminar” con una etapa para pasar a la siguiente. La dinámica de los emprendimientos y la empresarialidad de las mujeres hace que, con un pequeño cambio en sus condiciones actuales, sus MYPE crezcan, se estanquen o retrocedan en el crecimiento, incluso hasta el grado de desaparecer

Lo anterior debe tenerse muy en cuenta a la hora de establecer programas y proyectos nacionales dirigidos a este sector de la población. El proyecto €mprende hizo un esfuerzo por establecer una metodología científica probada que permita al país conocer los estadios y condiciones en que se encuentran las mujeres que lideran MYPE.

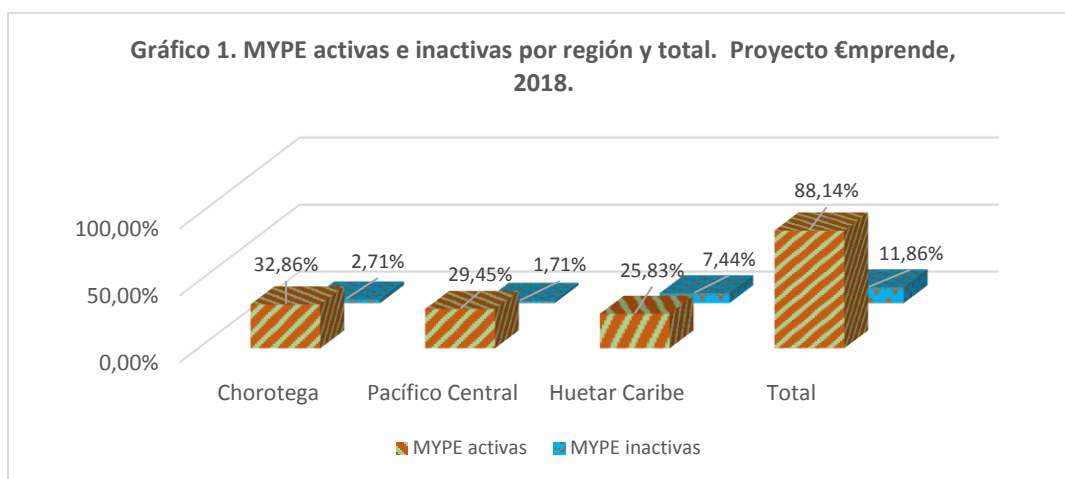
Los detalles de esta metodología de trabajo y sus alcances pueden verse en el documento: Subanexo 3: Niveles de madurez de las MIPYME que se adjunta a la Carta de compromiso para Construir la Política Pública Intersectorial para el desarrollo de las MIPYME de mujeres en CR, en el anexo 14.13 del presente informe.

10.2. Acercamiento al estado de situación de las micro y pequeñas empresas lideradas por mujeres a partir de los resultados del proyecto €mprende

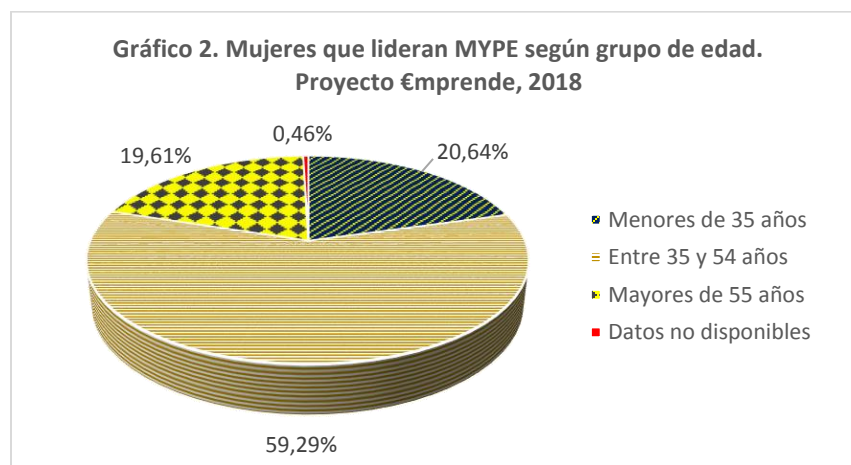
En los siguientes gráficos se visualiza la situación de las MYPE atendidas por el proyecto €mprende, para una fácil comprensión de la caracterización de las mismas.

Esta información junto con la incluida en el anexo 9 del presente informe, dan un acercamiento importante para conocer cómo son y qué características socioeconómicas y empresariales tienen las unidades productivas lideradas por mujeres, partiendo de la población atendida por el proyecto *€mprende*.

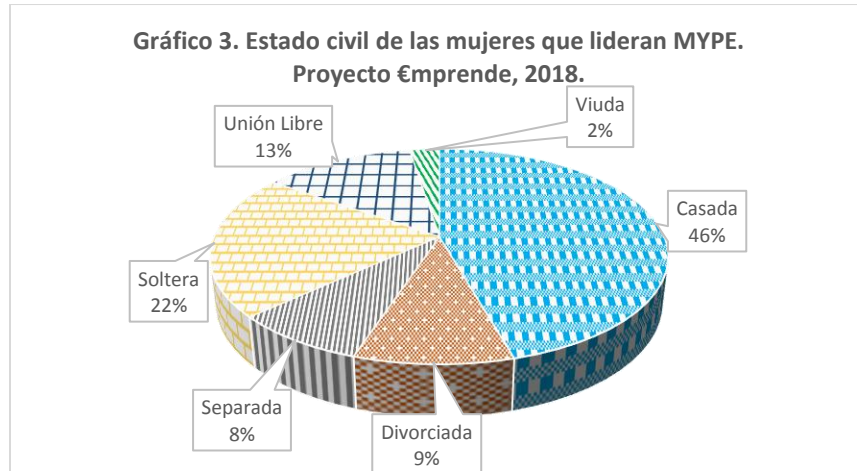
El proyecto *€mprende* deja al país el primer estudio específico de la situación de las MYPE de mujeres y su empresariedad desde una óptica de género. Se espera que esta información abone al estratégico trabajo que el país debe continuar en este tema, para el desarrollo igualitario de las mujeres en el mundo empresarial.



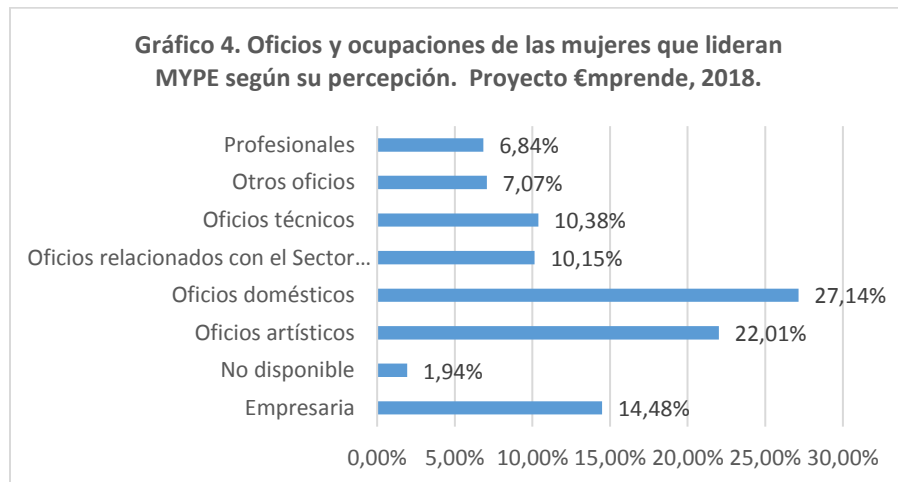
- De las 995 MYPE atendidas por el proyecto, 877 finalizaron los procesos. El porcentaje de deserción fue cercano al 12%, siendo la región Huetar Caribe en la que se presentó mayor deserción.



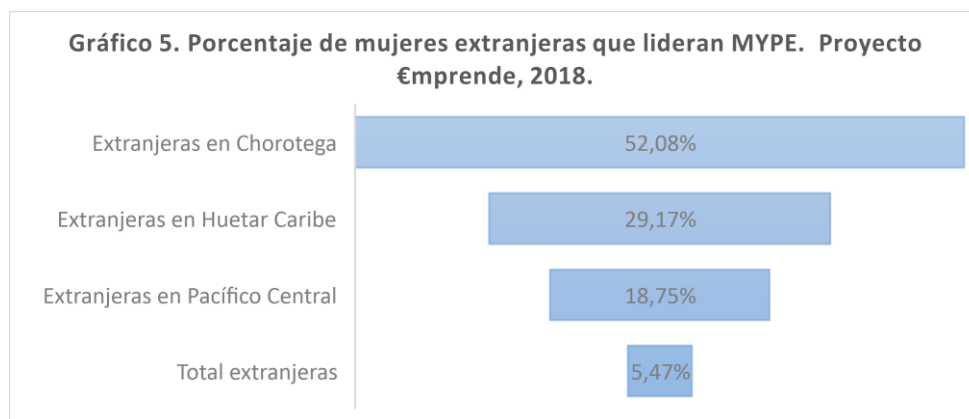
- La mayor parte de las mujeres (59%) se encuentran en edades entre los 35 y 55 años. El 20% son mujeres jóvenes (menores de 35 años) y un porcentaje igual lo ocupan las mujeres mayores de 55 años, muy cercanas a ser adultas mayores.



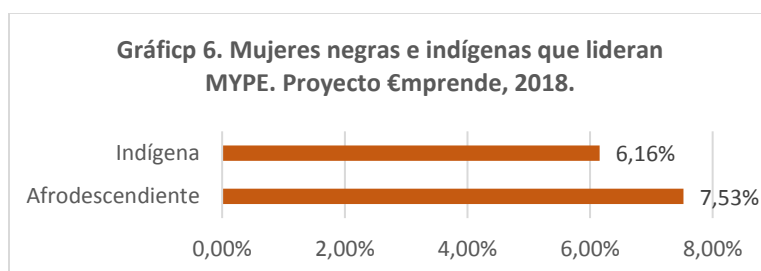
- Más del 50% de las mujeres están casadas o en unión libre.



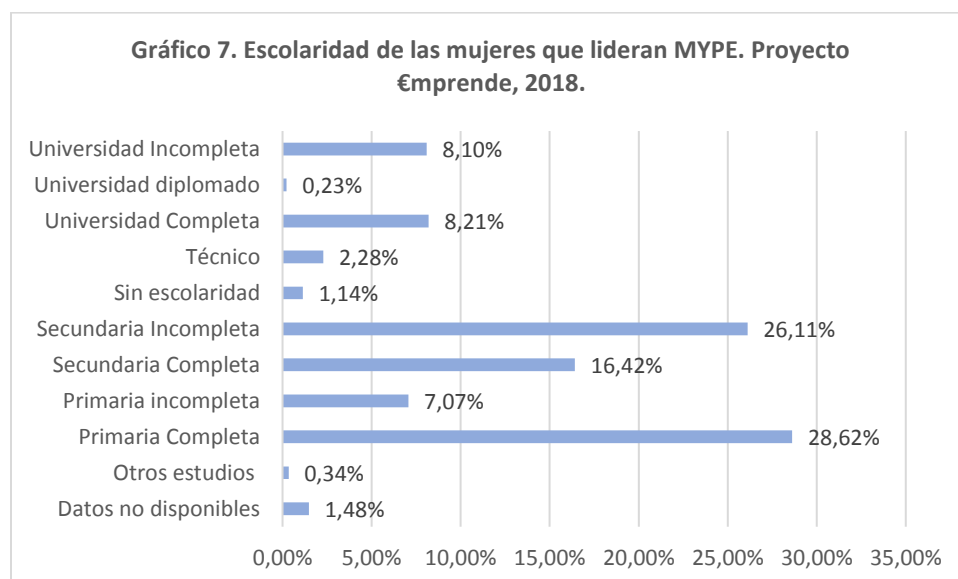
- Solo un 14% de las mujeres se considera empresarias, la mayoría de ellas (27%) se consideran amas de casa, seguidas de un 22% que se ven a sí mismas como artistas.



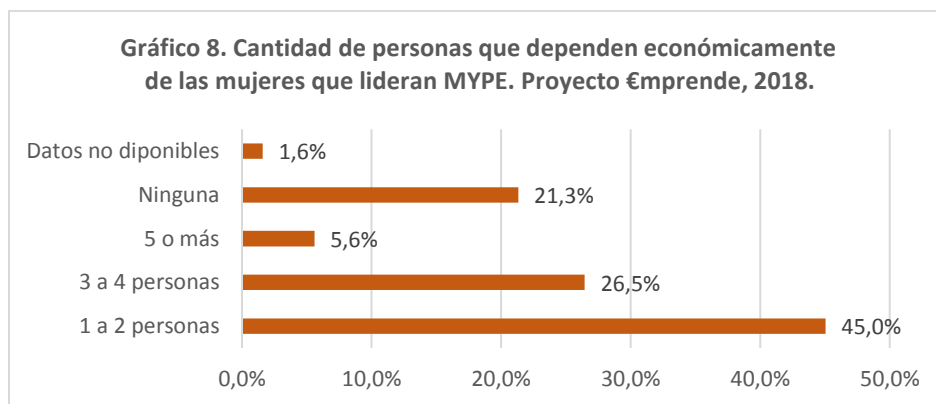
- Del total de mujeres extranjeras atendidas por el proyecto (5.5%), la mayoría se encuentran en la región Chorotega (52%). Entre las nacionalidades destacan las nicaragüenses y colombianas, entre otras nacionalidades.



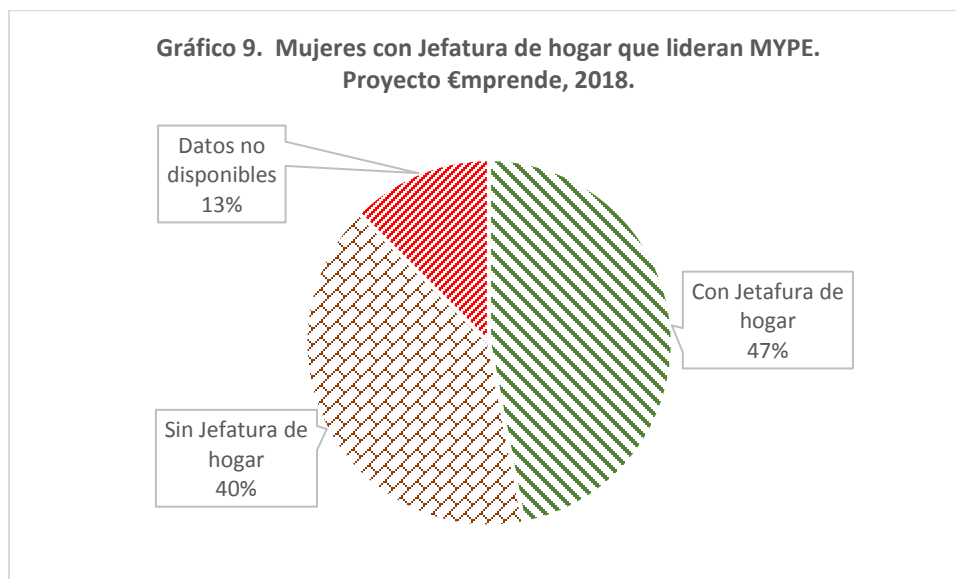
- Del total de la población atendida por el proyecto, el 7% son negras y un 6% indígenas.



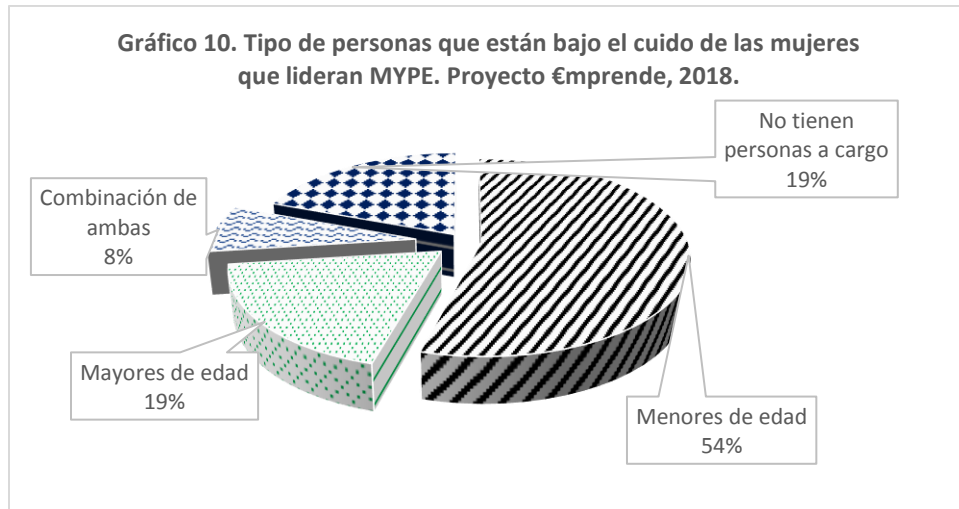
- Más del 50% de la población atendida tienen educación primaria completa y algunos niveles de secundaria. Destaca además que el 16% tienen estudios universitarios y tan solo un 1% no tienen escolaridad.



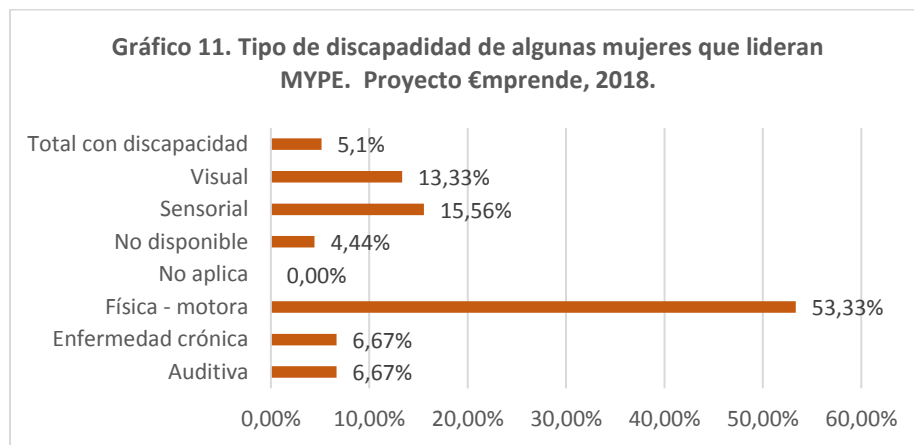
- Más del 77% de las mujeres tienen personas a su cargo, que dependen económicamente de ellas y sus negocios. Solo un 21% se puede considerar que son únicamente autoempleadas.



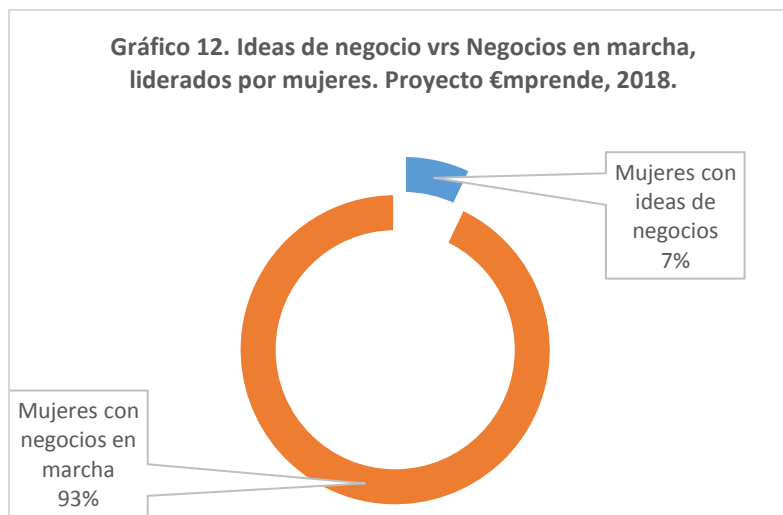
- Casi la mitad de la población atendida (47%) tienen jefatura de hogar.



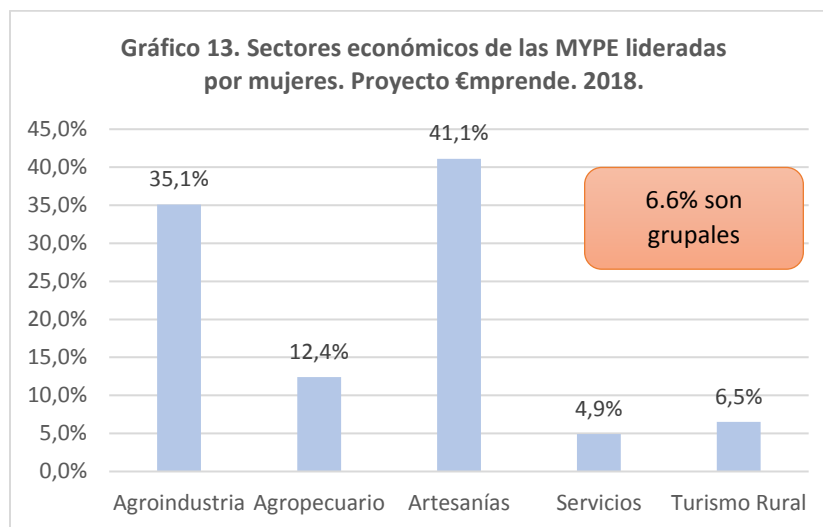
- Más del 80% de las mujeres tienen personas bajo su cuidado: 54% son menores de edad, 19% son personas mayores de edad y el 8% de las mujeres cuidan tanto personas menores como mayores de edad. Solo un 19% indica no tener responsabilidades de cuidado de otras personas.



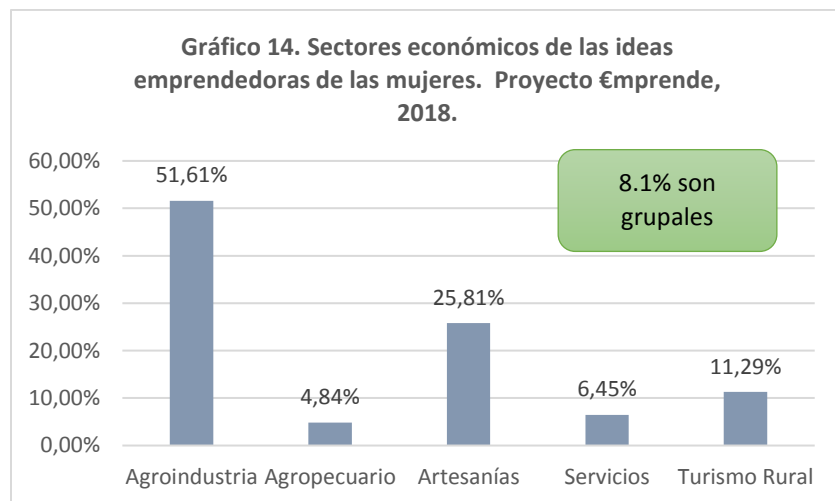
- El 5% de las mujeres atendidas presentan algún tipo de discapacidad, siendo la discapacidad motora-física la que presenta el mayor porcentaje (53%).



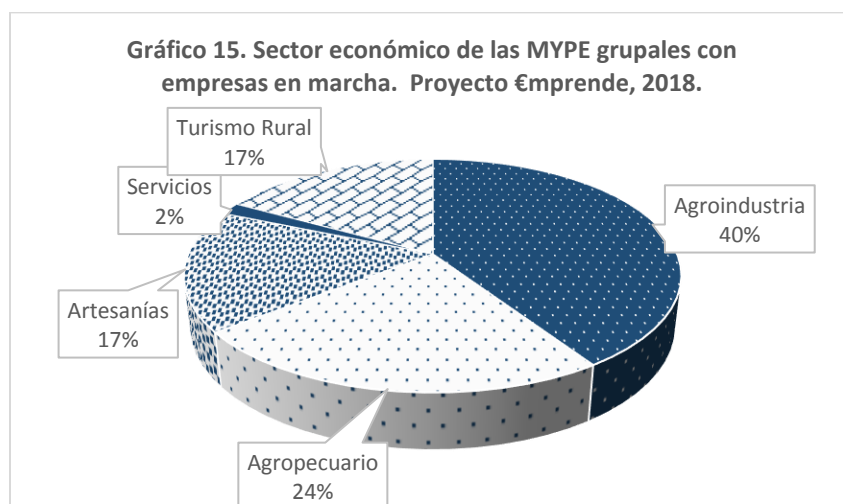
- El proyecto €mprende consideró como emprendedoras, aquellas mujeres que no tenían negocios en marcha, es decir, solo contaban con una idea de negocios que querían desarrollar, éstas corresponden al 7%. El restante 93% sí tienen sus negocios en funcionamiento. Es importante resaltar aquí que estas MYPE en marcha pueden clasificarse aún como emprendimientos si se aplican estándares que para este fin ha establecido el MEIC.



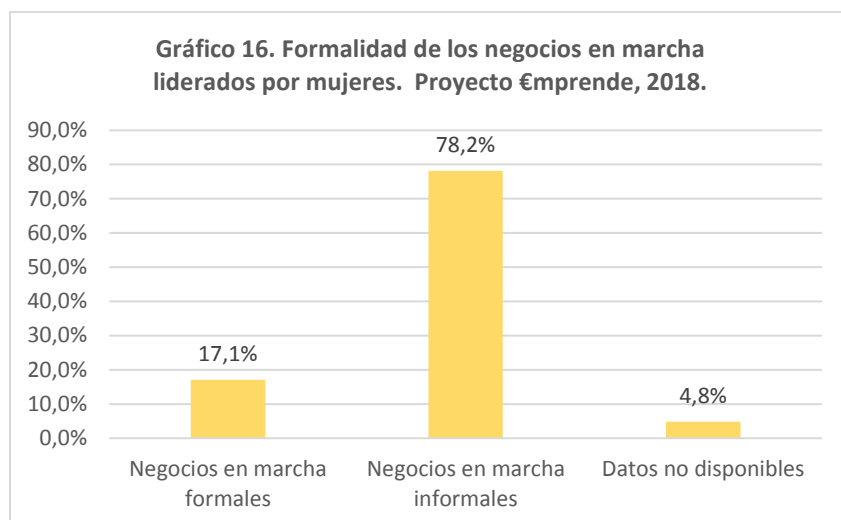
- Las MYPE lideradas por mujeres se encuentran principalmente en el sector de las artesanías, seguidas por agroindustria y agropecuario.



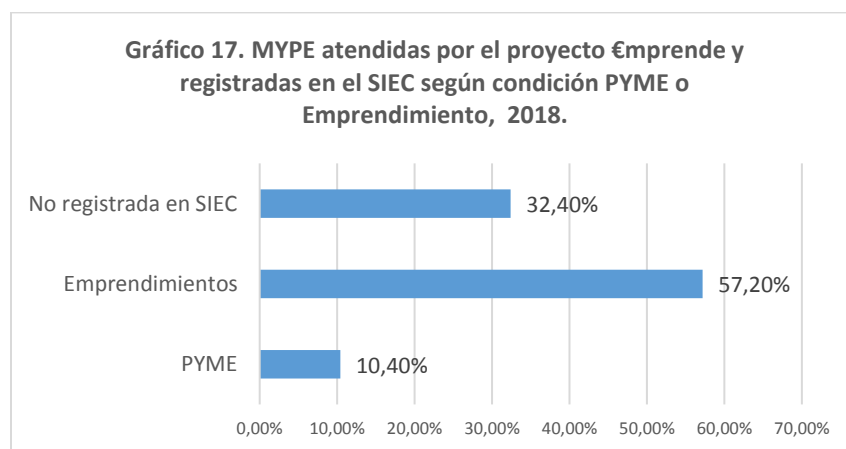
- Mientras que los emprendimientos de mujeres (con ideas de negocio únicamente) se orientan principalmente a desarrollar MYPE en el sector agroindustrial, seguido por artesanías y turismo.
- El 7% de las unidades productivas totales atendidas son grupales: 6% con negocios en marcha y 8% con ideas de negocio.



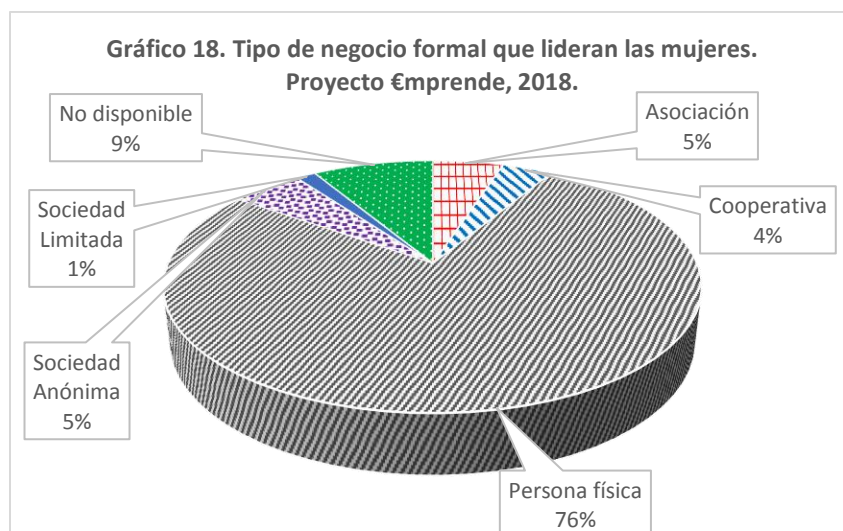
- La mayoría de las unidades productivas grupales, en funcionamiento, se concentran en los sectores de agroindustria, agropecuario y artesanías.



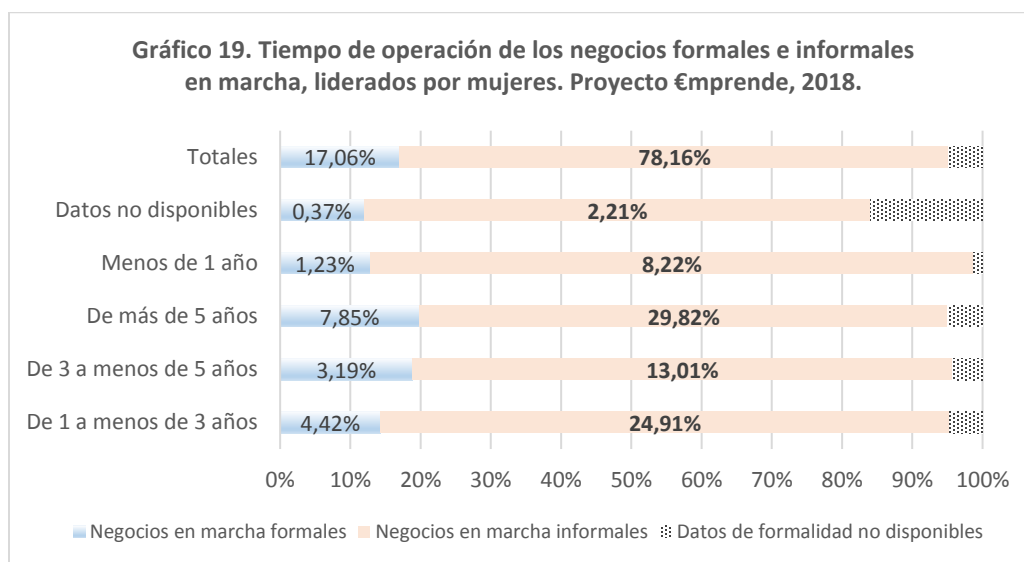
- Solo el 17% de los negocios en marcha son formales.
- Es importante destacar aquí que con los resultados del proyecto €mprende, por primera vez Costa Rica cuenta con una visión cercana de la situación real de las mujeres que lideran micro y pequeñas empresas en el sector informal de la economía pues el 78% de la población que atendió el proyecto se encuentran en este sector.



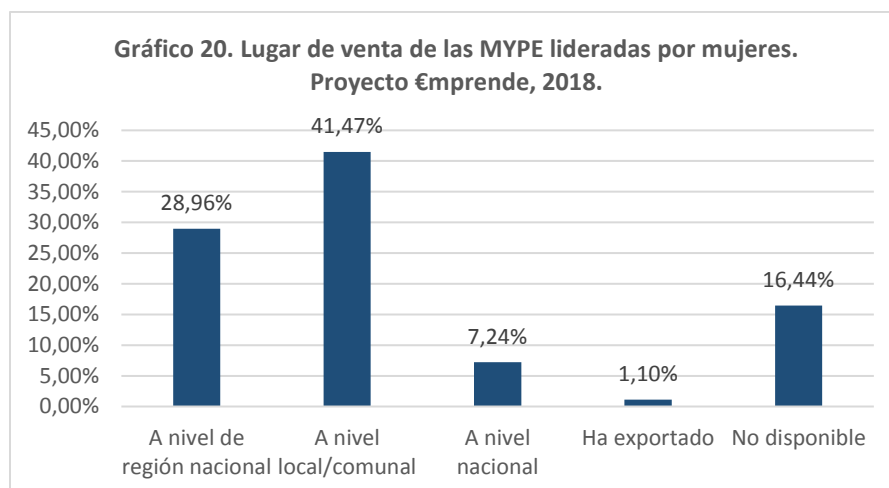
- Solo el 10% de las unidades productivas se encuentran con la condición PYME del MEIC (registradas en el SIEC) a pesar de que el 17% son formales y podrían estar registradas en este sistema. Sin embargo, falta profundizar las razones por las cuales a las mujeres que lideran MYPE formales no les interesa adquirir la condición PYME.
- Por otro lado, durante la ejecución de €mprende se logró registrar a un gran número de mujeres con condición de emprendimientos en el SIEC, alcanzando el 57.2% de las unidades totales atendidas. Sin embargo, un porcentaje importante (32%) de las mujeres en el sector informal no consideran necesario estar registradas en el SIEC para continuar con sus actividades productivas. Esta situación también debe profundizarse en estudios posteriores.



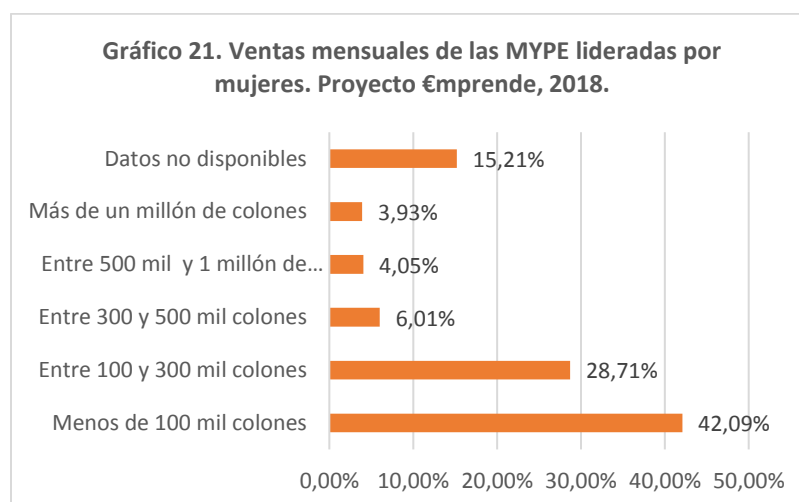
- Del total de MYPE formales, el 76% lo hacen como Persona física. Solo el 9% es asociativo (cooperativa o asociación) y apenas un 6% como sociedad.



- El 11% de los negocios formales tienen más de 3 años de operación y solo un 5% son MYPE formales que aún están en la franja de “mortalidad temprana” de los negocios, que corresponde de 0 a 3 años de operación.
- En cuanto a las MYPE informales, más del 40% se encuentran con más de 3 años de operación, mientras que el 33% están ubicadas en la franja de mortalidad.

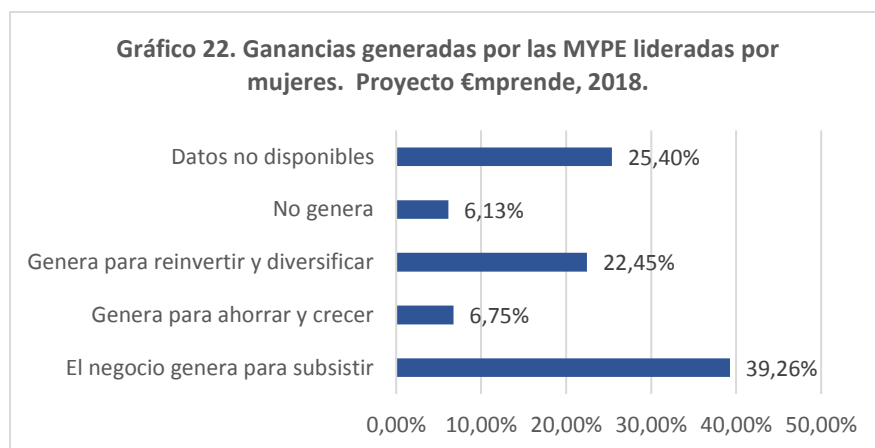


- El 41% de las MYPE comercializan sus productos en el ámbito local o comunal, cuando deciden expandirse un poco más, lograr cubrir otros cantones más allá de donde se encuentran ubicadas (29%) y un pequeño porcentaje logra colocarse a nivel nacional (7%). Estos datos evidencian la importancia y urgencia que debe dar el país para implementar acciones que mejoren las condiciones de posicionamiento en los mercados, para las empresas lideras por mujeres.

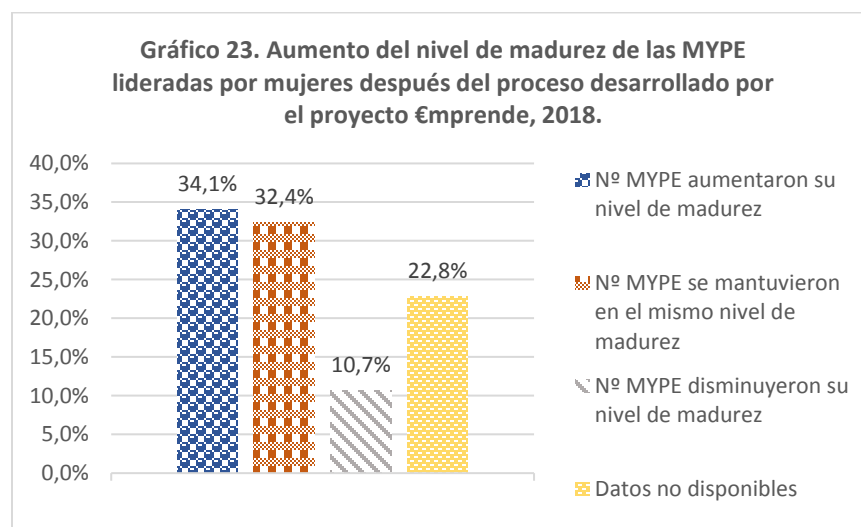


- Según la percepción de las mujeres, más del 40% de las MYPE reciben menos de cien mil colones por mes (€100.000)²⁵ y ni siquiera el 30% llega a superar los trescientos mil colones (€300.000) mensuales.

²⁵ Según el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, el salario mínimo en Costa Rica ronda los €185.000 (\$325 por mes aproximadamente). Un trabajo de miscelánea o encargada de limpieza en general rondaría aproximadamente los €300.000/ mes (\$526 aproximadamente).



- Casi el 40% de los negocios liderados por mujeres genera para subsistir. El 25% de los negocios no quisieron dar información relacionada a sus ganancias, esto refleja el temor, seguramente, de brindar información que luego sea utilizada para excluirlas de los servicios o apoyos que brinda el Estado. Aún falta trabajar mucho en información de este tipo en el país, principalmente en el derecho a la información adecuada y oportuna que tienen las mujeres y toda la ciudadanía en general, sobre los programas y el uso de los recursos públicos.



- Uno de los indicadores más importantes del proyecto fue el aumento en el nivel de madurez de los negocios liderados por mujeres. Al final, €mprende logró el 85% del indicador propuesto que correspondía en que mínimo el 40% de las unidades productivas aumentaran su nivel de madurez. Sin embargo, es importante resaltar que los procesos para fortalecer los negocios de las mujeres y llevarlos a mayores niveles de consolidación y expansión, requieren tiempo y recursos, los cuales en el proyecto fueron limitados²⁶ para este punto en particular, pero se rescata que el 32% de las unidades productivas se mantuvo en su nivel

²⁶ Estas limitantes tuvieron que ver con múltiples factores que afectaron al proyecto desde su inicio y que se encuentran expuestas en los diferentes informes de avance técnico y financiero de cada presupuesto programa.

de madurez. Esto significa que pudo aumentar su desarrollo dentro del mismo nivel o estadía de madurez.²⁷

10.3. Aspectos relevantes para las políticas públicas nacionales en materia de empresarialidad de mujeres, vistas desde lo local

Adicionalmente a lo ya descrito en los dos apartados anteriores, resulta importante, a la hora de trabajar con mujeres emprendedoras y empresarias, tomar en cuenta algunas consideraciones que, desde el trabajo realizado por *Emprende* a nivel local, quedan manifiestas en los siguientes puntos:

- a) Resulta importante la formulación de una Política Pública Intersectorial para el apoyo a las Micro y pequeñas empresas lideradas por mujeres, que promueva el empoderamiento y la autonomía económica de las mujeres. Es fundamental para visibilizar el aporte de ellas al desarrollo de la economía del país y a la vez, es necesario el planteamiento de acciones afirmativas que permitan reducir las brechas de género que impiden el desarrollo empresarial de las mujeres, que garanticen SDE&F adecuados a sus necesidades y que respondan a las particularidades de la economía actual. Lo dispuesto en esta política intersectorial debe permear los gobiernos locales para que desde el propio municipio se gesten programas y proyectos que impacten positivamente el desarrollo empresarial de las mujeres. Se vuelve necesario que tanto los programas institucionales, así como, en los planes de trabajo de los gobiernos locales, apliquen concretamente el enfoque de género en su accionar.
- b) Propiciar la disminución de brechas de género significa hacer visible la diferenciación entre hombres y mujeres en materia empresarial, principalmente porque en la consciencia colectiva se ha confundido el discurso sobre igualdad, invisibilizando las discriminaciones que sufren las empresarias por motivo de su género, situación que contribuye a limitar el acceso a oportunidades para solventar sus necesidades empresariales.
- c) En cuanto a la necesidad de generar cambios culturales resulta un reto significativo, la puesta en marcha de programas interinstitucionales dirigidos a promover emprendimientos por parte de las mujeres, que potencien la cultura del emprendimiento como *una opción para mejorar su autonomía económica* y, por ende, el disfrute pleno de sus derechos, particularmente los derechos económicos. Una opción clara de población meta, entre otras, la constituye el trabajo con las jóvenes de los Colegios Vocacionales y Técnicos del país, que impulsa en sus especialidades proyectos con gran potencial para el desarrollo de negocios.
- d) Es trascendental fortalecer las Plataformas Locales existentes y promover sinergias interinstitucionales e intersectoriales que posibiliten la incorporación de instancias clave para

²⁷ Por ejemplo, si una MYPE se encontraba en el nivel de Consolidación con un 30% al inicio del proceso con el proyecto *Emprende*, perfectamente pudo terminar con un 60% dentro del mismo nivel de madurez. Esto significa que creció en el proceso, pero se mantuvo dentro del mismo nivel de madurez: Consolidación. Para comprender mejor esta metodología refiérase al apartado 10.1 de este informe y al anexo 19.

el apoyo de las micro y pequeñas empresas lideradas por mujeres. En este aspecto el papel del INAMU cobra relevancia en tanto, como ente rector en materia de género, es garante de que se incorporen las necesidades estratégicas de la empresarialidad femenina a los programas y presupuestos institucionales, a fin de brindar una oferta de servicios eficaz y oportuna para el desarrollo de los negocios de las mujeres y fortalezca su autonomía económica. La estrategia de articulación interinstitucional e intersectorial es una metodología de trabajo que garantiza la coordinación y canalización de SDE& F a favor del desarrollo de la empresarialidad femenina.

Este accionar del INAMU se encuentra previsto desde su génesis de relación con tratados internacionales en materia de Derechos Humanos, goza de una potestad supra constitucional para velar por el adecuado desarrollo de las funciones, incluso de otras instituciones en materia de género. Es importante la apropiación institucional del INAMU para el ejercicio de su rectoría en género, dentro del ámbito económico y financiero ya que en ambos sectores se encuentran las brechas más grandes para las empresarias; sin dejar de lado la brecha digital y tecnológica que debe atenderse paralelamente.

- e) Finalmente, el INAMU y el MEIC desde sus respectivas rectorías en materia de género y empresarialidad urgen crear programas y procesos estratégicos que permitan a las mujeres desarrollarse en materia económica y fortalecerlas como ciudadanas de primera categoría como agentes clave del desarrollo socioeconómico local y nacional. Asimismo, unir los esfuerzos estratégicos con los entes que dictan política pública en materia de producción nacional y tecnología, así como accesos a mercado y a formación de calidad.²⁸

11. Conclusiones

- a) La fase de adaptación del personal de ATL al proyecto llevó más tiempo del esperado, esto por el hecho de que prácticamente la totalidad del personal no contaba con experiencia previa en proyectos financiados por la UE. Esta dinámica, hizo que el proyecto pasara por varios cambios de personal, entre ellos, la persona experta en monitoreo y evaluación, así como la persona encargada de Contabilidad y Finanzas, algunas personas de apoyo secretarial y administrativo tanto en oficinas centrales como a nivel regional.
- b) La incorporación del personal técnico ATL en el trabajo de los ETL también llevó más tiempo del previsto, esto principalmente por la cultura organizacional y local característica del país. Sin embargo, el equipo de gestores de resultados, así como las profesionales técnicas ATL a nivel local, al final lograron insertarse en la dinámica de trabajo de los ETL.
- c) El arranque de los servicios contratados con fondos UE tuvo algunos problemas que se resolvieron de camino, dada la falta de experiencia de algunas empresas proveedoras, en el

²⁸ En el anexo 4 del presente informe, el proyecto brinda una serie de consideraciones importantes que el INAMU debe tomar en cuenta para una estrategia institucional sobre empresarialidad de las mujeres. Esta propuesta abriga los aspectos especificados en este apartado.

manejo de contratos con la UE y, además, problemas de coordinación e información entre los ETL relacionados principalmente con los insumos que el proyecto debía entregar para el inicio de los servicios. Al final, todos los contratos con fondos UE lograron ponerse en marcha y avanzar según los resultados esperados.

- d) En diciembre del 2015, con apoyo de ATI de corta duración, se revisó y analizó la estructura organizacional del proyecto, con el fin de mejorar la gestión del mismo. La propuesta planteada permitió que, en enero 2016, el proyecto iniciara su trabajo bajo el enfoque de Gestión de Resultados. Como recomendación, también se contó con el apoyo de otra ATI de corta duración para la revisión del marco lógico y los indicadores del proyecto; estas recomendaciones permitieron que, con la aprobación del segundo addendum al Convenio de Financiación, €mprende orientara su trabajo en resultados más medibles y acordes con la realidad del momento. Con este apoyo, se evidenció lo ambicioso que fue €mprende en su formulación.
- e) Todas las mujeres atendidas por el proyecto correspondieron a valoraciones y acuerdos que los ETL tomaron en cada región en su momento. Esto hizo que las personas miembros del ETL se fueran apropiando poco a poco del proyecto y conocieran más a fondo la realidad que viven las emprendedoras y empresarias de su ámbito de acción como funcionarias(os) públicas(os).
- f) La experiencia de €mprende sirvió para consolidar una metodología de articulación de diferentes servicios de capacitación, asistencia técnica, acompañamiento, información y asesoría desde las diferentes instancias que conformaron los ETL (ahora llamados PLS) y mediante el apoyo coordinado con TCU/UCR.
- g) Siendo la comercialización de productos una de las necesidades estratégicas establecidas por las empresarias de la región, la oportunidad tener a disposición de la empresarialidad femenina un centro de comercialización virtual, constituyó un aporte fundamental. En este sentido se tomaron los acuerdos pertinentes para efectuar la transferencia de infraestructura y equipo a las municipalidades²⁹, a fin de que se administre el centro y se brinde acceso a las empresarias.
- h) El traslado de los centros de comercialización del INAMU a las municipalidades permitirá el acceso de la totalidad de las mujeres de cada región, de ahí que se constituye importante el aporte por parte de las instituciones miembros de la PLS, cuyo enlace será mediante el INAMU, MAG, MEIC y MIDEPLAN.
- i) Además, se estableció pertinente que desde las instancias participantes de la PLS se cuente con los permisos respectivos para brindar acceso y acompañamiento para que las empresarias puedan utilizar la plataforma virtual del centro de comercialización. De esta manera, el INAMU, MAG, MEIC, INDER y Municipalidades participantes, brindarán el servicio de la plataforma virtual de comercialización.

²⁹ €mprende dejó a disposición del país, cuatro Centros de comercialización para mujeres empresarias. El que está ubicado en San José lo transfirió para uso del INAMU, como un servicio que esta institución dará a las mujeres de la región Central. El que estaba ubicado en Liberia, se transfirió a la Municipalidad de Nicoya; los que estaban en Puntarenas y Limón, se transfirieron a INAMU con el fin de que esta última los transfiera, mediante convenios específicos, a alguna municipalidad u organización de la región, dado que, por asunto de los tiempos de cierre del proyecto, el trámite administrativo de traspaso finalizaría más allá de la fecha límite de cierre del proyecto. Para detalles refiérase al anexo 22 de este informe.

- j) Dado que el Proyecto no contó con recursos para el financiamiento de equipo/maquinaria, mejoramiento en la infraestructura para la producción y/o la comercialización, se propiciaron espacios para la divulgación del fondo de financiamiento del INAMU (FOMUJERES) con el objetivo de vincular a las empresarias a este tipo de fondos no reembolsables y poder solventar las necesidades específicas de cada empresaria.
- k) Ante la demanda reiterada por parte de las mujeres de contar con financiamiento para sus negocios y las dificultades de acceso por el cumplimiento de los requisitos que impone cada servicio de financiamiento, se consideró pertinente la aplicación (desde el pilotaje de las PLS) de un instrumento diagnóstico, que permitiera determinar las necesidades específicas de financiamiento de cada Unidad Productiva. Esta acción permitió referir cada caso a las diferentes opciones de financiamiento y, por otra parte, analizar con la empresaria, la necesidad real del financiamiento. No todos los casos fueron referidos a las instancias correspondientes, esto debido a que en muchos no se cumplían con alguno de los requisitos de formalización, por ende, el MEIC ha venido dando seguimiento, en algunas regiones, a dichas unidades productivas para que puedan acceder a estos servicios.
- l) Las organizaciones de mujeres que fueron acompañadas durante el período de ejecución del proyecto demandaron la necesidad de implementación de servicios dirigidos a fortalecer la dinámica organizativa de cada grupo. Este factor influyó directamente el desarrollo empresarial de sus negocios, por lo que se implementó una metodología participativa que abordó los retos que las modalidades asociativas enfrentan respecto a su adecuado funcionamiento.
- m) Las reuniones de articulación para la consolidación de la PLS fueron indispensables para establecer los servicios diferenciados que las emprendedoras y empresarias requieren, según los diferentes niveles de desarrollo empresarial. A saber: (a) Programa para mujeres emprendedoras, (b) Programa mujeres empresarias, (c) metodología de Diagnóstico para medir niveles de desarrollo de los negocios, (d) un equipo de trabajo Interinstitucional sensibilizado para articular y canalizar SDE &F y (e) metodología Empresariedad con Ojos de género/ Develando el Género.
- n) Una de las limitaciones importantes respecto al funcionamiento de las PLS, obedece a la designación de actores/as claves por parte de las instituciones parte. Esto por cuanto es necesario contar con funcionarios y funcionaras que tengan poder en la toma de decisiones respecto a la asignación de recursos en los diferentes planes institucionales y de los compromisos que puedan asumirse a nivel local.
- o) Por otra parte, el accionar de lo local está determinado por las decisiones y directrices que emanen los mandos medios de las diferentes instancias participantes, lo que dificultó la coordinación interna en la ejecución del proyecto, particularmente en lo atinente al resultado 2.
- p) Se desarrollaron en las tres zonas de la región espacios de diálogo entre empresarias y sus respectivos gobiernos locales, con el fin de integrar procesos, visibilizarlas y adquirir oportunidades desde las diversas perspectivas.

- q) Debido a que la gran mayoría de las capacitaciones se facilitaban en cantones centrales muchas de las beneficiarias se les dificultaba asistir a las mismas, por lo que se articuló (en la fase de pilotaje con las PLS) procesos con el estudiantado de TCU de la UCR para capacitar a las beneficiarias en una zona cercana a su residencia.
- r) Un caso particular sucedido en Pacífico Central cuando hubo problemas con el cuidado de menores de edad en las capacitaciones realizadas en el Parque Marino, esta organización habilitó el uso de sus instalaciones recreativas para personas menores de edad y por ende no afectó la dinámica de capacitación de las beneficiarias. Un buen ejemplo de lo que significa adaptar los procesos a las realidades de las mujeres, tomando en cuenta las cuestiones de género.
- s) Otros ejemplos de articulación efectiva y sensible al género se presentaron en cuanto al transporte de mujeres a los diferentes lugares para brindarles asesorías o acompañamientos: Cuando alguna de las beneficiarias tuvo problemas de transporte debido a la falta de recursos económicos, se coordinó con instituciones como el MAG para el traslado de estas a los procesos de asesoría.
- t) En cuanto a los horarios de capacitación, muchas veces se presentó la dificultad en el tema de horario por los diferentes servicios de transporte o de ferry (en el caso de Puntarenas), se trató de realizar las capacitaciones lo más accesible al sitio de paradas de autobús o de ferry de manera tal que a las beneficiarias no les afectara el traslado a lo interno.
- u) Hubo afectaciones por desastres naturales (ejemplo la tormenta Nate), que afectaron los accesos locales, por lo tanto, se tuvo que suspender procesos de capacitación y posponer hasta que se habilitaran las rutas.
- v) Es importante aclarar que la acción relacionada con la acreditación turística del Instituto Costarricense de Turismo (ICT) no se logró desarrollar como estaba establecida en el plan del pilotaje de las PLS, ya que las beneficiarias no contaban con los requisitos de dicho proceso, además, las oficinas regionales del ICT no poseen la capacidad para incorporarse en el trabajo de articulación regional, lo cual dificultó el proceso. Solamente en el caso de una unidad productiva logró recibir el acompañamiento para obtener la certificación.
- w) Finalmente, en resumen, haciendo un balance general desde que el proyecto inició, en octubre del 2012, a la fecha, se observa un avance en materia de transversalizar género en la economía. El emprendimiento deja al país experiencias importantes en:
- metodologías de articulación interinstitucional, tanto a nivel central como local
 - metodologías para detectar el nivel de madurez de las empresas lideradas por mujeres
 - acercamientos conceptuales en materia de género y economía
 - herramientas para el trabajo de articulación interinstitucional a favor de las mujeres, con un enfoque de género
 - estudios específicos en temas de mercadeo y comercialización
 - propuestas formativas para capacitaciones específicas a las mujeres, con enfoque de género

- inclusión de las mujeres con discapacidad en la esfera productiva y en la agenda pública
- concientización intersectorial para trabajar articuladamente los temas productivos y empresariales de las mujeres
- acciones de sostenibilidad para los procesos estratégicos: (1) construcción de la política pública intersectorial para la empresarialidad de las mujeres, (2) convenio específico para la puesta en marcha del trabajo articulado (PLS), (3) centro de comercialización para mujeres empresarias, (4) propuesta de estrategia para el INAMU en el tema de empresarialidad de mujeres,
- entre otros.

12. Equipo que laboró el informe de cierre

- **Ana Laura Obregón Montiel**, Profesional Ejecutiva del Proyecto €mprende en la región Chorotega
- **Hanna Arroyo Prendas**, Profesional Ejecutiva del Proyecto €mprende en la región Pacífico Central
- **Jenniffer Bejarano Smit**, Profesional Ejecutiva del Proyecto €mprende en la región Huetar Caribe
- **Lidieth Agüero Chavarría**, Contable de Anticipos
- **Shirley Gayle Monge**, Administradora de Anticipos

13. Anexos

1. Convenio de financiación y sus adendas
2. Convenio interinstitucional de delegación entre el RREE, INAMU, MAG y MEIC
3. Manual de funcionamiento del proyecto €mprende
4. Propuesta de Estrategia de Empresarialidad para el INAMU
5. Listado del personal que laboró en el proyecto €mprende
6. Base de datos consolidada de MYPE atendidas por el Proyecto €mprende
7. Propuesta: Estructura y funcionamiento de las PLS
8. Mapeo de la oferta de Servicios de Desarrollo Empresarial y Financiero
9. Estado de situación de las micro y pequeñas empresas atendidas por el proyecto €mprende
10. Convenio específico de cooperación interinstitucional e intersectorial entre INAMU, MEIC, MAG y MIDEPLAN para aunar esfuerzos que articulen y coordinen servicios de desarrollo empresarial en beneficio del emprendimiento y las empresas lideradas por mujeres en Costa Rica.
11. Extracto de la PIEG 2018-2030
12. Decreto ejecutivo N°40212: Estímulo a la empresarialidad para el fortalecimiento social y económico de las mujeres
13. Carta de compromiso para Construir la Política Pública Intersectorial para el Desarrollo de las MIPYME de mujeres en Costa Rica

14. Detalle de los resultados de comunicación y visibilidad del proyecto €mprende
15. Convenio específico para el intercambio de información INAMU-MEIC
16. Estudios e investigaciones del Proyecto €mprende
17. Informe final ATI corta duración Asociatividad (Nora Liz Cavouto)
18. Acceso de las mujeres con discapacidad al mercado laboral
19. Instrumento de medición del nivel de madurez de las micro y pequeñas empresas de mujeres y su Guía de aplicación.
20. Manuales de Capacitación Programa Mujeres Emprendedoras y Programa Mujeres Empresarias
21. Manuales de capacitación para cursos específicos brindados por el proyecto €mprende
22. Actas de transferencia de bienes, equipo y productos del proyecto €mprende
23. Información general de la iniciativa ¿Dónde están las mujeres productivas de Costa Rica?
24. Memoria de Gastos N°3.