

INFORME FINAL

EVALUACIÓN DEL PROGRAMA DE ABASTECIMIENTO INSTITUCIONAL DEL CONSEJO NACIONAL DE PRODUCCIÓN

Integrantes del Equipo de Trabajo

MSc. Ramón Rosales Posas – Responsable Institucional ICAP y Especialista Económico

MSc. Gustavo Blanco Brakenridge - Evaluador Principal y Coordinador del Equipo

Msc. Darío Aramburo Rojas - Especialista Agropecuario y Sectorial

San José, Costa Rica

Diciembre del 2016

Contenido

Glosario.....	5
Índice de Ilustraciones	6
Índice de Tablas	7
Índice de Gráficos	13
I. RESUMEN EJECUTIVO.....	14
II. INTRODUCCION.....	¡Error! Marcador no definido.
III. DESCRIPCIÓN DE LA TEORÍA DE LA INTERVENCIÓN	¡Error! Marcador no definido.
A) El problema, la solución y la estrategia del Programa	¡Error! Marcador no definido.
B) La estrategia de implementación de la solución.....	¡Error! Marcador no definido.
C) Objetivos del Programa.....	¡Error! Marcador no definido.
D) Los actores participantes del Programa.....	¡Error! Marcador no definido.
E) Estructura de trabajo del PAI	¡Error! Marcador no definido.
F) Descripción de líneas o componentes de trabajo del PAI e instancias responsables;¡Error! Marcador no definido.	
G) Los resultados esperados.....	¡Error! Marcador no definido.
V. ESTRATEGIA METODOLÓGICA DE LA EVALUACIÓN	¡Error! Marcador no definido.
5.1. Resumen de la propuesta metodológica ensayada	¡Error! Marcador no definido.
A) Elementos de la propuesta metodológica planteada	¡Error! Marcador no definido.
B) Objetivos	¡Error! Marcador no definido.
C) Criterios de evaluación.....	¡Error! Marcador no definido.
D) Preguntas de evaluación.....	¡Error! Marcador no definido.
E) Matriz de evaluación según criterio específico en relación a preguntas y objetivos;¡Error! Marcador no definido.	
F) Diseño no experimental (Grupo beneficiario -Después)	¡Error! Marcador no definido.
G) Las técnicas de investigación (cuantitativa y cualitativas) utilizadas.....	¡Error! Marcador no definido.
H) Unidades de análisis y definición del muestreo	¡Error! Marcador no definido.
I) Estrategia de sistematización y análisis de información	¡Error! Marcador no definido.
J) Abordaje en la fase de interpretación	¡Error! Marcador no definido.
K) Secuencia del proceso de evaluación ejecutado	¡Error! Marcador no definido.
L) Resultados de la recolección de la información	¡Error! Marcador no definido.
5.2. Fortalezas y Limitaciones para el logro del objetivo de evaluación	¡Error! Marcador no definido.

5.3. Retos e implicaciones de la metodología para el logro del objetivo de la evaluación; **Error! Marcador no definido.**

V. HALLAZGOS **Error! Marcador no definido.**

5.1 Criterio de Eficacia **Error! Marcador no definido.**

A) ¿En qué medida los cambios en las condiciones productivas y de comercialización en las micros, pequeñas y medianas agro-empresas nacionales suplidoras son atribuibles al PAI? **Error! Marcador no definido.**

B) ¿En qué medida el PAI ha generado cambios en la cantidad y condición del empleo de las micro, pequeñas y medianas agro-empresas suplidoras?..... **Error! Marcador no definido.**

C) ¿En qué medida los cambios en las condiciones productivas y de comercialización en las micro, pequeñas y medianas agro-empresas nacionales suplidoras son atribuibles al PAI? **Error! Marcador no definido.**

D) ¿Cuáles cambios en los productores asociados a las micro, pequeñas y medianas agro-empresas suplidoras del PAI son atribuibles al programa? **Error! Marcador no definido.**

5.2 Criterio de Pertinencia **Error! Marcador no definido.**

A) ¿En qué medida y cómo el PAI se ajusta a las necesidades de las micro, pequeña y mediana agro-empresas? **Error! Marcador no definido.**

B) ¿En qué medida el programa ha logrado la promoción y vinculación del cliente institucional y la oferta en el nivel local y regional? **Error! Marcador no definido.**

C) ¿En qué medida y cómo el PAI se ajusta a las necesidades de las micro, pequeña y mediana agro-empresas? **Error! Marcador no definido.**

D) ¿En qué medida el programa ha logrado la promoción y vinculación del cliente institucional y la oferta en el nivel local, regional? **Error! Marcador no definido.**

5.3 Criterio de Sostenibilidad **Error! Marcador no definido.**

A) ¿En qué medida los servicios que ofrece el PAI a las micro, pequeñas y medianas agro-empresas les permite ser sostenibles en el mercado institucional y otros?..... **Error! Marcador no definido.**

B) ¿Cuál es la valoración de las micro, pequeñas y medianas agro-empresas y de los clientes institucionales sobre el PAI?..... **Error! Marcador no definido.**

C) ¿En qué medida los servicios que ofrece el PAI a las micro, pequeñas y medianas agro-empresas les permite ser sostenibles en el mercado institucional y otros?..... **Error! Marcador no definido.**

D) ¿Cuál es la valoración de las micro, pequeñas y medianas agro-empresas y de los clientes institucionales sobre el PAI?..... **Error! Marcador no definido.**

VI. CONCLUSIONES **Error! Marcador no definido.**

6.1 Criterio de Eficacia **Error! Marcador no definido.**

6.2 Criterio de Pertinencia **Error! Marcador no definido.**

6.3 Criterio de Sostenibilidad **Error! Marcador no definido.**

VII. RECOMENDACIONES **Error! Marcador no definido.**

7.1 Criterio de Eficacia **Error! Marcador no definido.**

7.2 Criterio de Pertinencia **Error! Marcador no definido.**

7.3	Criterio de Sostenibilidad	¡Error! Marcador no definido.
VIII.	BUENAS PRÁCTICAS Y LECCIONES APRENDIDAS	¡Error! Marcador no definido.
8.1	Lecciones aprendidas.....	¡Error! Marcador no definido.
8.2	Buenas prácticas	¡Error! Marcador no definido.
IX.	FICHA BIBLIOGRAFICA	¡Error! Marcador no definido.
X.	ANEXOS.....	¡Error! Marcador no definido.
10.1	Criterio de Eficacia.....	¡Error! Marcador no definido.
10.2	Criterio de Pertinencia	¡Error! Marcador no definido.
10.3	Criterio de Sostenibilidad	¡Error! Marcador no definido.
10.4	Listado de Entrevistas Realizadas	¡Error! Marcador no definido.
10.5	Instrumentos de recolección de información	¡Error! Marcador no definido.
10.5.1	Entrevista estructurada a agro-empresas con cuota	¡Error! Marcador no definido.
10.5.2	Entrevista estructurada a agro-empresas sin cuota	¡Error! Marcador no definido.
10.5.3	Entrevista estructurada a productores	¡Error! Marcador no definido.
10.5.4	Guía de comparación Antes/Después	¡Error! Marcador no definido.
10.5.5	GUIA DE OBSERVACION PARTICIPANTE	¡Error! Marcador no definido.

Glosario

CCSS: Caja Costarricense del Seguro Social

CGR Contraloría General de la República

CNP: Consejo Nacional de Producción

CENADA: Consejo Nacional de Abastecimiento y Distribución Agrícola

CEPROMA: Centros de Procesamiento y Mercadeo de Alimentos

EE: Equipo Evaluador

EG: Equipo Gestor

ICAP: Instituto Centroamericano de Administración Pública

ICE: Instituto de Electricidad

ILPES: Instituto Latinoamericano de Planificación y Estudios Sociales

INDER: Instituto de Desarrollo Rural

INFOCOOP: Instituto Nacional de Fomento Cooperativo

MAG: Ministerio de Agricultura y Ganadería

MEP: Ministerio de Educación Pública

MIDEPLAN: Ministerio de Planificación Nacional

MJP: Ministerio de Justicia y Paz

MSP: Ministerio de Seguridad Pública

PAI: Programa de Abastecimiento Institucional

SENASA: Servicio Nacional de Salud Animal

SEPSA: Secretaría Ejecutiva de Planificación Sectorial Agropecuaria

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1. Hitos históricos del PAI.....	;	Error! Marcador no definido.
Ilustración 2. Marco Normativo del PAI (año, norma y título)	;	Error! Marcador no definido.
Ilustración 3. Árbol de problemas	;	Error! Marcador no definido.
Ilustración 4. Composición del Programa de Abastecimiento Institucional PAI.;	Error!	Marcador no definido.
Ilustración 5. Matriz de evaluación según criterio.....	;	Error! Marcador no definido.
Ilustración 6. Esquema de comparación Antes y Después del Grupo Beneficiario del Programa PAI	;	Error! Marcador no definido.
Ilustración 7. Esquema de comparación con cuota y sin cuota de las agro-empresas.;	Error!	Marcador no definido.
Ilustración 8. Criterio de evaluación, Tipo de técnica, actor de evaluación y tipo de muestra.	;	Error! Marcador no definido.
Ilustración 9. Triangulación de técnicas e instrumentos según criterios de evaluación y preguntas de evaluación.	;	Error! Marcador no definido.
Ilustración 10. Triangulación de fuentes según criterios de evaluación.	;	Error! Marcador no definido.
Ilustración 11. Comparación Con -Sin cuota y Antes-Después.....	;	Error! Marcador no definido.
Ilustración 12. Secuencia de ordenamiento e interpretación de los hallazgos. ...	;	Error! Marcador no definido.
Ilustración 13. Modelo de intervención actual	;	Error! Marcador no definido.
Ilustración 14. Mejoras al modelo de intervención actual	;	Error! Marcador no definido.
Ilustración 15. Resultados esperados en el Plan Nacional de Desarrollo.	;	Error! Marcador no definido.

Índice de Tablas

- Tabla 1. Servicios o líneas del PAI y descripción de acciones y procesos.;Error! Marcador no definido.
- Tabla 2. Resultados esperados corto plazo según actor del Programa.....;Error! Marcador no definido.
- Tabla 3. Resultados esperados a mediano plazo según actor del Programa.;Error! Marcador no definido.
- Tabla 4. Técnicas de investigación utilizadas en la recolección de información.;Error! Marcador no definido.
- Tabla 5. Resultado cuantitativo de la muestra según región y tipo de agro-empresa.;Error! Marcador no definido.
- Tabla 6. Resultados de la etapa de trabajo de campo.;Error! Marcador no definido.
- Tabla 7. Tipo y cantidad de entrevistas realizadas a agro-empresas y productores.;Error! Marcador no definido.
- Tabla 8. Agro-empresas sustituidas en la muestra estratificada y aleatoria.....;Error! Marcador no definido.
- Tabla 9. Ingresos por Ventas por Tipo de Agro-empresa con Cuota.....;Error! Marcador no definido.
- Tabla 10. Ingresos por Ventas por Tipo de Empresa con Cuota.;Error! Marcador no definido.
- Tabla 11. Ingresos por Ventas por Tipo de agro-empresa y por región.....;Error! Marcador no definido.
- Tabla 12. Porcentajes de ingresos por ventas al PAI por tipo de agro-empresa con cuota según Período.;Error! Marcador no definido.
- Tabla 13. Tipo de Agro-empresa con cuota que venden más del 50% al PAI...;Error! Marcador no definido.
- Tabla 14. Porcentajes de ventas por año y por rangos establecidos;Error! Marcador no definido.
- Tabla 15. Porcentajes de ventas por líneas de productos de agro-empresas sin cuota;Error! Marcador no definido.
- Tabla 16. Ventajas para las agro-empresas con cuotas de los precios utilizados por el PAI.;Error! Marcador no definido.
- Tabla 17. Opiniones de favorables y desfavorables de agro-empresas con cuota sobre los precios establecidos por el PAI.;Error! Marcador no definido.
- Tabla 18. Opinión de clientes institucionales sobre los precios que oferta el PAI.;Error! Marcador no definido.
- Tabla 19. Clientes institucionales sobre si PAI atiende sus necesidades de abastecimiento.;Error! Marcador no definido.
- Tabla 20. Cantidad y tipo de agro-empresa sin cuota.;Error! Marcador no definido.
- Tabla 21. Número de devoluciones de productos por rango de las agro-empresa con cuota.;Error! Marcador no definido.
- Tabla 22. Número de devoluciones de productos por rango de las agro-empresa con cuota.;Error! Marcador no definido.
- Tabla 23 Tabla 15. Opiniones sobre la calidad de las agro-empresa con cuota después de entrar al PAI.;Error! Marcador no definido.

Tabla 24. Porcentaje de devolución por línea de producto según cliente institucional. **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 25. Beneficios para las agro-empresas al cumplir los estándares de calidad del PAI. **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 26. Número de agro-empresas inscritas en el PAI por región **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 27. Porcentajes de productos que las agro-empresas venden a otros mercados. **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 28. Agro-empresas con cuota que han logrado su vínculo de comercio para otros mercados. **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 29. Opiniones favorables y desfavorables de agro-empresas sin cuota de su vínculo a otros mercados **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 30. Empleos nuevos en Agro-empresas con cuota atribuibles al PAI **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 31. Crecimiento de empleo de Agro-empresas con cuota según su tamaño atribuible al PAI..... **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 32. Crecimiento de empleo de agro-empresas con cuota según Región.. **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 33. Total de empleados de agro-empresas con cuota en el período de antes (2001-2012) y en período de evaluación (2013-2015)..... **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 34. Modalidades de contratación de personal de agro-empresas con cuota **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 35. Modalidades de contrato laboral de agro-empresas con cuota por línea de producto (Período 2013-2015)..... **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 36. Número de nuevos proveedores socios de agro-empresas con cuota **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 37. Crecimiento de proveedores no socios de agro-empresas con cuota. **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 38. Número de nuevos proveedores socios y no socios por tipo de agro-empresas con cuota **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 39. Número de nuevos proveedores socios y no socios por línea de producto según tipo de agro-empresas con cuota **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 40. Número de nuevos proveedores socios y no socios por región, según tipo de agro-empresa con cuota **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 41. Total de proveedores de agro-empresas con cuota, períodos 2001-2012 y 2013-2015. **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 42. Tipo y monto de inversión por año para agro-empresas con cuota ... **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 43 Tipo y monto de inversión según tipo de agro-empresa con cuota..... **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 44. Tipo y monto de inversión según línea de producto de agro-empresas con cuota **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 45. Montos de inversión en activos fijos de agro-empresas con cuota en el período de antes (2007-2012) y en período de evaluación (2013-2015). **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 46. Tipo y monto de inversión según tipo de agro-empresa sin cuota..... **¡Error! Marcador no definido.**

- Tabla 47. Tipo y monto de inversión según línea de producto de agro-empresas sin cuota (Período 2013-2015).
.....; **Error! Marcador no definido.**
- Tabla 48. Fases de inversión tecnológica de agro-empresas con cuota; **Error! Marcador no definido.**
- Tabla 49. Fase de inversión tecnológica según tipo de agro-empresas con cuota; **Error! Marcador no definido.**
- Tabla 50. Fase de inversión tecnológica según línea de producto en agro-empresas con cuota (Período 2013-2015).....; **Error! Marcador no definido.**
- Tabla 51. Acceso a tecnología de agro-empresas con cuota.....; **Error! Marcador no definido.**
- Tabla 52. Fases de inversión tecnológica de agro-empresas sin cuota; **Error! Marcador no definido.**
- Tabla 53. Fase de inversión tecnológica según tipo de agro-empresas sin cuota; **Error! Marcador no definido.**
- Tabla 54. Distribución de productores por tipo de agro-empresa con cuota; **Error! Marcador no definido.**
- Tabla 55. Ingresos de proveedores de agro-empresas con cuota, según tipo.....; **Error! Marcador no definido.**
- Tabla 56. Ingresos en colones de proveedores de agro-empresas con cuota según región (Período 2013-2015).
.....; **Error! Marcador no definido.**
- Tabla 57. Ingresos por salarios de proveedores de agro-empresas con cuota, según tipo (Período 2013-2015).
.....; **Error! Marcador no definido.**
- Tabla 58. Ingresos por salarios de proveedores-trabajadores de agro-empresas con cuota; **Error! Marcador no definido.**
- Tabla 59. Beneficios reconocidos por los productores proveedores de la agro-empresas con cuota.....; **Error! Marcador no definido.**
- Tabla 60. Beneficios reconocidos por los productores proveedores de la agro-empresas con cuota según tipo de agro-empresa suplidora.; **Error! Marcador no definido.**
- Tabla 61. Beneficios reconocidos por los productores proveedores de la agro-empresas con cuota según línea de productos.; **Error! Marcador no definido.**
- Tabla 62 Cantidad de agro-empresas por tamaño en el período de estudio (2013-2015); **Error! Marcador no definido.**
- Tabla 63 Total de ventas por año por tipo de agro-empresa en el período de estudio (2013-2015); **Error! Marcador no definido.**
- Tabla 64. Percepción de las agro-empresas con cuota sobre el PAI como canal preferencial de comercio en el mercado institucional.; **Error! Marcador no definido.**
- Tabla 65. La información recibida de la agro-empresa con cuota del PAI. (Respuesta múltiple).....; **Error! Marcador no definido.**
- Tabla 66. Tipo de información requerida por las agro-empresas con cuota; **Error! Marcador no definido.**
- Tabla 67. Tipo de información requerida por los clientes institucionales; **Error! Marcador no definido.**
- Tabla 68. Nivel de adaptación de la agro-empresa al PAI en la relación comercial (respuesta múltiple); **Error! Marcador no definido.**
- Tabla 69. Ventajas reconocidas del PAI de parte del cliente institucional; **Error! Marcador no definido.**

- Tabla 70. Beneficios de la exigencia de calidad del CNP.; **Error! Marcador no definido.**
- Tabla 71. Calificación de los servicios de las agro-empresas con cuota (respuesta múltiple); **Error! Marcador no definido.**
- Tabla 72. Percepción de los clientes institucionales del aporte del CNP a la regionalización del PAI ..; **Error! Marcador no definido.**
- Tabla 73 Percepción del rol ejercido por el PAI para el vínculo de las agro—empresas con el mercado institucional (respuesta múltiple).....; **Error! Marcador no definido.**
- Tabla 74. Percepción de la utilidad de los servicios recibidos del CNP en general (además de la inspección técnica) de las agro-empresas con cuota.....; **Error! Marcador no definido.**
- Tabla 75 Recomendación de mejora del control de calidad del PAI a nivel nacional de parte de la muestra de agro-empresas con cuota; **Error! Marcador no definido.**
- Tabla 76. Percepción de las causas de ausencia de cuota de comercio en el PAI según agro-empresas sin cuota.; **Error! Marcador no definido.**
- Tabla 77 Consecuencias en la agro-empresa sin cuota de la ausencia de la cuota de comercio en el PAI.; **Error! Marcador no definido.**
- Tabla 78 Percepción de las agro-empresas sin cuota acerca de si el PAI provocó una limitación al no otorgar cuota de comercio.....; **Error! Marcador no definido.**
- Tabla 79 Crecimiento de los Ingresos por Ventas por Tipo de Agro-empresa con Cuota; **Error! Marcador no definido.**
- Tabla 80. Crecimiento de los Ingresos por Ventas por Tipo de Agro-empresa con Cuota (Periodo 2013 – 2016, En Colones).; **Error! Marcador no definido.**
- Tabla 81 Ingresos Por Ventas al PAI por Tipo de Empresa y Línea de Productos(Periodo 2013 – 2015, En Colones).; **Error! Marcador no definido.**
- Tabla 82 Porcentajes de Ventas por Líneas de Productos Agro-empresas Sin Cuota (Periodo, 2013 – 2015); **Error! Marcador no definido.**
- Tabla 83. Opiniones Favorables de Agro-empresas con cuota sobre los Precios; **Error! Marcador no definido.**
- Tabla 84 Opiniones Desfavorables de Agro-empresas con cuota sobre los Precios Establecidos por el PAI. (Periodo, 2013 – 2015).....; **Error! Marcador no definido.**
- Tabla 85 Opinión Institucional sobre la Regionalización del PAI (Periodo, 2013 – 2015).; **Error! Marcador no definido.**
- Tabla 86 Percepción positiva de agro-empresas con cuota sobre el apoyo del PAI de su vínculo a otros mercados. (Periodo, 2013 – 2015).....; **Error! Marcador no definido.**
- Tabla 87 Percepción positiva de agro-empresas con cuota sobre el apoyo del PAI de su vínculo a otros mercados. (Periodo, 2013 – 2015).....; **Error! Marcador no definido.**
- Tabla 88 Crecimiento de empleo de agro-empresas con cuota según línea de producto (Período 2013-2015).; **Error! Marcador no definido.**
- Tabla 89. Crecimiento de empleo de agro-empresas sin cuota según su tamaño. (Periodo, 2013 – 2015); **Error! Marcador no definido.**

Tabla 90. Crecimiento de empleo de agro-empresas sin cuota según Región. (Periodo, 2013 – 2015) ... **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 91 Modalidades de contrato laboral de agro-empresas sin cuota por línea de producto Periodo, 2013 – 2015).....**¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 92. Número de nuevos proveedores socios por tipo de agro-empresas con cuota- (Período 2013-2015).
.....**¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 93 Número de nuevos proveedores no socios por tipo de agro-empresas con cuota (Período 2013-2015).
.....**¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 94 Tabla 15. Tipo y monto de inversión por año para agro-empresas sin cuota. (Período 2013-2015).
.....**¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 95 Tabla 16. Fase de inversión tecnológica según región en agro-empresas con cuota. (Período 2013-2015).....**¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 96 Fase de inversión tecnológica según línea de producto en agro-empresas sin cuota (Período 2013-2015).....**¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 97 Fase de inversión tecnológica según región en agro-empresas sin cuota. (Período 2013-2015).
.....**¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 98 Ingresos por salarios de proveedores de agro-empresas con cuota, según Región (Período 2013-2015).
.....**¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 99 Beneficios reconocidos por los productores proveedores de las agro-empresas con cuota según región.
.....**¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 100 Percepción de las agro-empresas sin cuota acerca del PAI como canal preferencial de acceso al mercado institucional.**¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 101 Percepción de productores y productoras acerca del PAI como canal preferencial de acceso al mercado institucional.**¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 102 Inconformidad en el procedimiento de asignación de la cuota de comercio según las agro-empresas con cuota (respuesta múltiple).....**¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 103 Queja principal al PAI sobre trato equitativo o no en la asignación de cuota de comercio, según agro-empresas sin cuota de la muestra.**¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 104 Información recibida del PAI de parte de agro-empresas sin cuota.**¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 105 Información recibida del PAI en calidad de cliente (nivel nacional).**¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 106 Información recibida del PAI en calidad de cliente (nivel regional).**¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 107 Nivel de adaptación del PAI a la agro-empresa.....**¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 108 Criterios por las cuales el cliente institucional le compra al PAI**¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 109 Capacitaciones y asesorías en Calidad e Inocuidad a suplidores PAI, según años (2014-2015)
.....**¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 110 Servicios de atención a agro-empresas (inscritas y no inscritas en el PAI) según línea de productos y año (2013-2016)**¡Error! Marcador no definido.**

- Tabla 111 Servicios del CNP recibidos según agro-empresas con cuota.**¡Error! Marcador no definido.**
- Tabla 112 Servicios del CNP recibidos- además de la inspección técnica- según agro-empresas sin cuota.
.....**¡Error! Marcador no definido.**
- Tabla 113 Percepción del servicio de asesoría o capacitación del CNP en las agro-empresas sin cuota,
independiente de la Inspección Técnica**¡Error! Marcador no definido.**
- Tabla 114 Servicio de Información de Mercado (2013-2015).....**¡Error! Marcador no definido.**
- Tabla 115 Opinión sobre los servicios del CNP parte de las agro-empresas sin cuota de la muestra (en
porcentajes).**¡Error! Marcador no definido.**
- Tabla 116 Valoración de los clientes sobre el vínculo logrado por el PAI (con el mercado institucional)
.....**¡Error! Marcador no definido.**
- Tabla 117 Existencia del servicio de asesoría o capacitación en mejora de calidad e inocuidad.**¡Error!
Marcador no definido.**
- Tabla 118 Servicios de asesorías de calidad recibidos por las agro-empresas sin cuota;**¡Error! Marcador no
definido.**
- Tabla 119 Percepción sobre si el PAI realiza el control de calidad en las agro-empresas suplidoras**¡Error!
Marcador no definido.**
- Tabla 120 Opinión del control de calidad del CNP de parte de clientes institucionales en puntos de entrega.
.....**¡Error! Marcador no definido.**
- Tabla 121 Conocimiento del control de calidad del PAI de parte de las agro-empresas con cuota.....**¡Error!
Marcador no definido.**
- Tabla 122 Consecuencias de un eventual cierre del PAI para agro-empresas con cuota;**¡Error! Marcador no
definido.**
- Tabla 123. Percepción de las agro-empresas con cuota sobre la graduación en el PAI.**¡Error! Marcador no
definido.**
- Tabla 124 Percepción del apoyo del PAI para el vínculo comercial de las agro-empresas con otros mercados.
.....**¡Error! Marcador no definido.**
- Tabla 125 El PAI ha sido apoyo al vínculo comercial con otros mercados.....**¡Error! Marcador no definido.**
- Tabla 126. Percepción sobre el tiempo de respuesta del PAI luego de presentación de la queja (de los clientes
regionales).**¡Error! Marcador no definido.**
- Tabla 127 Percepción de la atención recibida del PAI a la queja presentada (de los clientes regionales).
.....**¡Error! Marcador no definido.**
- Tabla 128 Percepción de la respuesta recibida del PAI a la queja presentada (de los clientes regionales)
.....**¡Error! Marcador no definido.**
- Tabla 129 Percepción de los clientes institucionales-oficinas centrales- sobre la calidad del servicio al cliente
en la atención de inconformidad o queja.**¡Error! Marcador no definido.**
- Tabla 130 Calificación del servicio al cliente en solución de quejas e inconformidades en agro-empresas con
cuota.**¡Error! Marcador no definido.**
- Tabla 131 Calificación del servicio al cliente en solución de quejas e inconformidades en agro-empresas sin
cuota.**¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 132 Percepción del Plazo desde la solicitud hasta la entrega del producto según líneas de producto (clientes -proveedores de oficinas centrales).**Error! Marcador no definido.**

Tabla 133. Percepción del plazo la gestión del cobro al cliente del PAI según los clientes institucionales.**Error! Marcador no definido.**

Índice de Gráficos

- Gráfico 1 PAI atiende las necesidades de abastecimiento institucional.; **Error! Marcador no definido.**
- Gráfico 2. Apoyo del CNP en el proceso de inscripción de la empresa según las agro-empresas con cuota.
.....; **Error! Marcador no definido.**
- Gráfico 3 Porcentaje de ventas en PAI de agro-empresas con cuota); **Error! Marcador no definido.**
- Gráfico 4. Percepción del plazo la gestión del cobro al cliente del PAI según los clientes institucionales)
.....; **Error! Marcador no definido.**
- Gráfico 5. Percepción del acceso a los trámites de inscripción al PAI de las agro-empresas sin cuota de la muestra (en porcentajes).....; **Error! Marcador no definido.**

I. RESUMEN EJECUTIVO

El presente informe final de la Evaluación del Programa de Abastecimiento Institucional del Consejo Nacional de Producción ha sido realizado por un equipo especialista del Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP) durante el segundo semestre del año 2016, con una cobertura de carácter nacional.

Asimismo, además del EE (Equipo Evaluador) se contó con el apoyo del EG (Equipo Gestor) compuesta por representantes de CNP, SEPSA y MIDEPLAN, quienes supervisaron los productos a lo largo del proceso de evaluación.

El objetivo de esta evaluación se formuló del siguiente modo: Realizar una evaluación de los efectos del Programa de Abastecimiento Institucional (PAI) en las micros, pequeñas y medianas agro-empresas suplidoras para la toma de decisiones basadas en evidencia. Para su logro, se utilizaron 3 criterios de evaluación (Eficacia, Pertinencia y Sostenibilidad) con sus respectivas preguntas y se aplicaron las siguientes técnicas de recolección de información (análisis documental, entrevistas estructuradas, encuesta telefónica, observación participante) y el análisis no experimental Después Grupo Beneficiario (Antes y Después). Las unidades de análisis fueron los clientes institucionales (a nivel nacional y regional), las agro-empresas que tenían cuota de comercio como las que no; y los productores que son proveedores de las agro-empresas con cuota. Se elaboró una muestra estratificada y aleatoria de agro-empresas y muestras en base a criterios de conveniencia, en el caso de clientes y productores.

En un primer momento se pretende evidenciar los principales hallazgos relacionados con los cambios atribuibles al PAI en las condiciones productivas y de comercialización en los micros, pequeñas y medianas agro-empresas suplidoras.

Las agro-empresas, micro, pequeña y mediana, han incrementado sus ingresos por ventas en un 122%, durante el periodo de estudio (2013-2015), en el 2014 creció en un 46% con relación al 2013, y 52% en el 2015, la mayor cuota de ventas la tienen la pequeña agro-empresa con el 64%, la mediana con el 30% y la micro con el 6%, este comportamiento positivo en el crecimiento de los ingresos ha sido posible por la facilitación comercial que realiza el PAI entre las agro-empresas y los clientes del mercado institucional. La gran empresa tiene una participación del 17% de los ingresos.

Si este comportamiento logrado en el periodo de estudio, se compara con el período antes 2001-2012, los datos indican que la micro pasó de generar ingresos de un 2% al 6%, la pequeña agro-paso de un 55,5% al 64% y la mediana agro-empresa paso del 44% al 30%. Como lo evidencian los resultados, se ha favorecido a la micro, pequeña y mediana agro-empresa, en detrimento de la gran agro-empresa. Esto es parte de la política del programa, darle una mayor participación a las micros, pequeñas y medianas agro-empresas.

El 75 % de las opiniones de las agro-empresas y los clientes institucionales sobre los precios establecidos por el PAI consideran que los precios son estables, justos, competitivos y que son equiparables a los precios de mercado, y que han tenido un efecto positivo en el desarrollo del negocio. Por su lado, los clientes institucionales consideraron en un 32% que los precios son iguales a los del mercado, 50% que son más altos, y un 7% que son más bajos.

Las agro-empresas inscritas en el PAI cumplen los requisitos de estándares de calidad que pide el mercado institucional, reconocen que la calidad es el elemento clave de competitividad y supervivencia en los mercados. La percepción mayoritaria de las agro-empresas es que cumplen el 100% de calidad exigida por el PAI para ser suplidores del mercado institucional. Los resultados mencionan que el 89% de las agro-empresas con cuota han recibido, por ejemplo en el 2015, entre 0 y 5 devoluciones. Este resultado, evidencia que la calidad no es un

obstáculo en el proceso de comercialización entre las agro-empresas y los clientes institucionales. Antes de entrar al PAI (2001-2012), el 40% de las agro-empresas con cuota no tenían suficiente incorporado el tema de calidad en sus procesos de producción o comercialización, una vez dentro del Programa, el 70% de las agro-empresas con cuota atiende los procesos de la calidad, bajo la filosofía de que es una variable fundamental para la competitividad.

Las agro-empresas han incrementado sus ingresos por ventas al PAI y mejorado sus procesos de producción y por ende, han incrementado –durante el período de estudio- nuevos empleos para atender la logística administrativa, productiva y de distribución que implica su relación comercial con el PAI, para un total de 627 nuevos empleos (incluyendo micro, pequeña, mediana y grande) en el período de estudio. Las agro-empresas meta del programa (micro, pequeña y mediana) contrataron 585 nuevos empleos. El aumento en el número de personas contratadas en las agro-empresas con cuota, muestra que el programa sí ha tenido un efecto positivo en la generación de empleo en el período evaluado. Los datos reflejan un crecimiento de 71% en el total de empleos del 2014 en relación con el 2013, y de un 42% del 2015 en relación con el 2014.

Se evidencian resultados en las condiciones productivas de las micro, pequeñas y medianas agro-empresas atribuibles al PAI, para mantenerse tanto en el mercado institucional como en el privado, pues ellas han tenido que invertir en mejoras en sus condiciones productivas y adquirir nuevos procesos tecnológicos. Las agro-empresas han invertido en activos fijos, entre ellos, -tierra, infraestructura, transporte, maquinaria y equipos- que les han permitido fortalecer procesos operativos y logísticos, los cuales -a su vez -inciden en una mejor capacidad de respuesta ante posibles incrementos en la demanda de productos del mercado institucional. Se reporta un significativo aumento de las inversiones en activos fijos durante el período de estudio.

Para el año 2014 el aumento fue del 191% y en el 2015 del 69% en relación con el 2014. Por su lado, las inversiones realizadas en acceso a tecnología tuvo la siguiente distribución: mejora del procesamiento de materia prima (54%), comercio y administración (39%) y producción de materia prima (7%). El énfasis de la inversión descansa en la apropiación de la fase de proceso en la cadena de valor e inversiones en transporte para mejora de la distribución de productos. Al compararse estos datos con el período anterior (2007-2012) las agro-empresas incrementaron sus inversiones en 72%.

Otro aspecto relevante de esta relación comercial atribuible al PAI, es que los efectos positivos tales como las ventas, el incremento de inversiones, generación de empleo de las agro-empresas con cuota, han tenido una influencia positiva en los productores proveedores. En opinión de (los 226 productores consultados), los beneficios identificados se asocian principalmente con mayores ingresos y mejoras en las fincas. Los productores de las agro-empresas con cuota han incrementado sus ingresos por un monto de aproximadamente 7.614 millones de colones, en el período de estudio, la agro-empresa mediana se ha beneficiado con el 56% de estos ingresos, la micro con 31% y la pequeña con el 13%. Por su lado, los beneficios por inversiones en el negocio representan el 50% incremento de ingresos el 21%, y en inversión social (salud, educación, ahorros) 15%.

Siendo una de las regiones de menor desarrollo, destacan los resultados de la Región Brunca, pues crecen las menciones del PAI en cuanto a beneficios para los productores, lo cual demuestra que se están aprovechando las ventajas de los modelos asociativos implementados en esa región, tales como cooperativas, CEPROMA y Centros Agrícolas Cantonales.

El PAI sí se ajusta y atiende las necesidades del público meta de la ley en su rol de facilitación y acceso al mercado institucional, siendo que los objetivos del Programa son congruentes con las necesidades y características de la micro, pequeña y mediana agro-empresa, constatando la pertinencia del mismo, al hacer presente- significativamente -en cantidad y volumen de ventas las agro-empresas prioritarias (micro, pequeño y mediano) en el mercado institucional y reduciendo en condición de “beneficiario de excepción” a las agro-empresas grandes, durante el período de estudio. En este período participan 106 agro-empresas, 32 micro agro-empresas, 29 pequeñas agro-empresas y 45 medianas agro-empresas. Se le suman 8 agro-empresas grandes. Además cumple las metas comprometidas en el Plan Nacional de Desarrollo de ingreso de agro-empresas al PAI pues eran de 52 agro-empresas y se arriba a 63 agro-empresas en el período 2014-2016.

Los representantes de las agro-empresas con cuota en un 92.9% de la muestra de estudio y el 72.1% de los representantes de agro-empresas sin cuota tienen un alto reconocimiento del PAI como el canal de comercialización preferencial para los micro, pequeñas y medianas agro-empresas en el mercado institucional. De igual modo, lo(a) s productores(a)s proveedores de las agro-empresas reconocen en un 86 % al PAI como canal preferencial.

En el análisis si el PAI se ajusta a las necesidades del público meta se consideró el procedimiento de asignación de cuota de comercio y el resultado de esa asignación, siendo que en el período de estudio 121 agro-empresas tienen cuota y 71 agro-empresas que no lo tienen (36.97%), del total inscritas en el PAI. Es evidente que el PAI no satisface la expectativa de las agro-empresas sin cuota que -siendo idóneas a la Ley No. 8700 y estando inscritas formalmente - no se les cumple la “prioridad” establecida en la ley de acceso comercial al mercado institucional. Existiendo además un desconocimiento de los procedimientos y cuestionamientos de la asignación de cuota de comercio de un sector de la muestra de agro-empresas -con cuota y sin cuota- consultadas.

Se menciona como un esfuerzo de adaptación del PAI al público meta los avances tenidos en el enfoque de reestructuración del Programa del año 2012 (Nuevo Mercado Institucional) en la regionalización del mismo a escala nacional en acciones tales como acercar al cliente al proveedor local y regional, rutas de distribución, revisión de precios, reuniones de clientes y suplidores, otros.

Existe una facilitación del CNP y del personal PAI para el vínculo comercial que ha permitido la adaptación del suplidor al cliente mediante herramientas tales como: adaptación a estándares de calidad, adecuación de horarios y lugares de entrega, requisitos de presentación del producto, solicitudes de refuerzo de productos y suplencia de proveedores. Igualmente el cliente se ha adaptado al suplidor (adecuación de horarios, precios y presentación de productos).

Por una parte, los resultados de la consulta en los actores principales (clientes y suplidores) demuestran que el PAI no ha realizado gestiones significativa en la promoción y difusión del PAI -durante el período de estudio- puesto que las consultas realizadas confirman que ni los clientes ni los agro-empresas reciben información y por otra parte, sí demandan información necesaria y oportuna. Se analizan las causas y consecuencias de este hallazgo.

El vínculo comercial entre oferta (clientes institucionales) y demanda (suplidores inscritos) se alcanza por el desarrollo de un conjunto de roles de facilitación (atención, coordinación y seguimiento) y administrativo-comercial que cuentan con el apoyo de oficinas centrales del CNP (Direcciones de Calidad Agrícola y Agro-comercial del CNP y áreas de proceso del PAI) y las Direcciones Regionales del CNP, en el esquema de regionalización del PAI.

El vínculo principal entre oferta de productos (agro-empresas suplidoras) y demanda (cliente institucional) se asegura con la facilitación generada por el CNP entre las expectativas o demandas del cliente (características del producto, precio y estándares de calidad) y la oferta de productos y suplidores (calidad y cantidad, cercanía del proveedor y distribución del producto).

El PAI logra construir factores de éxito que resultan ventajas reconocidas por los clientes institucionales para la mantención del vínculo comercial, éstos factores son: la agilidad en el trámite (expedito) (19%), la calidad de la oferta (17%), la condición de un solo proveedor y una sola ventanilla (17%), la atención de necesidades generales de suplencia (13%), la proveeduría y suplencia de productos a nivel regional (13%), esto último, en el sentido de aproximación del suplidor al cliente. A partir de aquí existe un reconocimiento positivo de clientes sobre el PAI como canal que atiende las necesidades de abastecimiento de instituciones públicas.

Se considera que el servicio de facilitación del CNP y del PAI, ha ido afirmando el proceso de regionalización del programa, dado que éste genera mayor sostenibilidad de las agro-empresas en el mercado institucional a través de factores de éxito que se van consolidando con el tiempo, tales como: la diversidad de la oferta, el servicio al cliente, la comunicación y resolución de conflictos y la distribución oportuna de productos.

Un segundo servicio que asegura sostenibilidad de las agro-empresas es el servicio de inspección técnica y -inspección orientada al control y mejora de los estándares de calidad exigidos en el PAI, pues fomenta una

cultura de calidad que obliga a la mejora continua de estándares y controles de calidad en las agro-empresas. Esto se ayuda con la combinación de otros controles de calidad, controles propios de algunos clientes y monitoreo en sitio de entrega de productos -aunque más limitada- que realiza el CNP.

Los otros servicios técnicos de apoyo del CNP (asesorías, capacitaciones y estudios de la Dirección Agro-Comercial) están escasamente reconocidos por la muestra consultada de agro-empresas (con y sin cuota)¹ durante el período de estudio y por ende; dada su escasez, ejercen un papel más limitado en la sostenibilidad de las agro-empresas en el mercado institucional.

Otro elemento a considerar es el papel de las ventas en el mercado institucional para las agro-empresas inscritas con cuota. Pese a que ha existido un crecimiento de ventas y clientes a lo largo del período de estudio (ya analizado en el Apartado de Eficacia) existe un grupo de agro-empresas que representan el 40% del *total inscrito que no tiene cuota* y un 68% promedio de agro-empresas que logran colocar *menos de la mitad de su producción* en el PAI, ambos hallazgos resaltan que las ventas constituyen un elemento de vulnerabilidad de las agro-empresas para mantenerse y ser sostenibles en el mercado.

Se consultó a las agro-empresas sin cuota el efecto de la ausencia de la cuota de comercialización en sus negocios y la percepción del servicio del PAI. En general, la mayoría considera no tener consecuencias por no vender en el PAI, es decir, hay un efecto negativo más que no poder incrementar sus ventas a través del mercado institucional. Desconocen las causas por las cuales el PAI no les otorga cuota de comercio y acumulan distanciamiento, inconformidad y críticas a la gestión del PAI por parte del CNP.

A continuación las principales conclusiones

1. La facilitación comercial que realiza el PAI entre las agro-empresas y el mercado institucional público, tiene efectos positivos en la comercialización del micro, pequeña y mediana agro-empresa, pues ha permitido que los ingresos por ventas se hayan incrementado en un 122% durante el período de evaluación. La comparación de los ingresos Antes y Después del período de estudio evidencian cambios positivos que ha provocado la relación comercial en materia de ventas e ingresos, especialmente a la micro y pequeña empresa.
 2. En general, en el tema de estabilidad de los precios en la facilitación del PAI, tanto para clientes institucionales como para agro-empresas, éstos han tenido un efecto positivo en el desarrollo de la relación comercial en términos de que predominan precios estables, justos, competitivos y equiparables al mercado.
 3. El cumplimiento de estándares de calidad que pide el mercado institucional por parte de las agro—empresas se constata en la baja cantidad de productos de las diversas líneas que son rechazados, según las percepciones de las agro-empresas de la muestra de estudio.
 4. El PAI ha logrado diversificar y hacer sostenible la oferta de productos con capacidad de cubrir la demanda institucional, tomando en cuenta la potencialidad de la producción de 43 agro-empresas sin cuota y que las agro-empresas con cuota –restado el porcentaje que vende al PAI- cuentan con un umbral muy alto que pueden colocarse al mercado institucional y actualmente van a mercados privados.
 5. Durante el período de estudio, el PAI ha tenido una influencia positiva en la cantidad y condición del empleo de las micro, pequeñas y medianas proveedoras con cuota, aquellos derivados de la relación comercial con el PAI y normalmente con formas de contratación asociadas a estabilidad laboral.
 6. Las agro-empresas con cuota consultadas en la muestra de estudio tienen una percepción positiva en cuanto a la influencia del PAI en la mejora de sus condiciones productivas, en particular en cuanto a la adquisición de activos fijos—tierra, infraestructura, transporte, maquinaria y equipos- que les han permitido fortalecer la oferta de sus productos.
-

7. Las agro-empresas con cuota -durante el período de estudio- han tenido acceso tecnológico para la mejora de sus condiciones productivas, siendo que se reflejan mejoras de este tipo de activos fijos que repercute positivamente en sus ventas. Comparado con el período anterior (2007-2012), existe un incremento del 72% de las inversiones de tecnología.
8. El PAI ha generado un efecto positivo en el ámbito de los beneficios socioeconómicos en los proveedores de las agro-empresas con cuota durante el período de estudio. Los económicos asociados a ingresos y mejoras en las fincas. Los sociales asociados al bienestar familiar. En relación con las regiones, los beneficios se concentran en la Región Central (35%) y en la Brunca (27%).
9. Se considera que el PAI sí se ajusta y atiende las necesidades del público meta de la ley No. 8700, al constatarse en cantidad, volumen de ventas y distribución geográfica (regional) la alta presencia (numérica y económica) de la micro, pequeña y mediana agro-empresa y la baja presencia de las agro-empresas grandes en el comercio dentro del mercado institucional, durante el período de estudio 2013-2015. Esta pertinencia se confirma además con el alto reconocimiento del PAI como canal preferencial de acceso al mercado institucional de agro-empresas con y sin cuota y productores consultados.
10. Se considera que el PAI ha realizado importantes avances para responder a necesidades del público meta de la Ley mediante los cambios generados a raíz del enfoque de reestructuración definido en el año 2012, lo que se constata en estrategias de regionalización exitosas en disminución de suplidores grandes y de crecimiento y estímulo a los micro, pequeñas y medianas agro-empresas.
11. Se sostiene que a pesar de que el PAI promete una mejora de su imagen corporativa a partir de la reorganización del año 2012 perdura -durante el período de estudio – la tendencia negativa que ni clientes ni agro-empresas inscritas consultadas reciben información significativa del Programa y sí demandan información necesaria y oportuna relacionada con aspectos vitales de la relación comercial.
12. Se considera que el PAI ha realizado importantes avances para responder a necesidades del público meta de la Ley mediante los cambios generados a raíz del enfoque de reestructuración definido en el año 2012, lo que se constata en estrategias de regionalización exitosas.
13. El vínculo comercial construido por el PAI es sólido. Esta facilitación del programa está correctamente orientada a la mediación de los intereses de las partes- de suerte que -de un lado; se median requisitos y necesidades del cliente sobre los productos de abasto (diversidad, calidad, entrega oportuna, presentación del producto) de otro lado; se median las expectativas de precio y volumen así como las condiciones (control de calidad, distribución, precios, otros) que ofrece la agro-empresa suplidora.
14. Se considera que el vínculo comercial sólido es el resultado también de transformaciones del modelo de facilitación del PAI Antes y Después del período de estudio. En el caso del modelo de intervención destacan los cambios orientados a) la regionalización de los servicios de apoyo del CNP, b) la captación de clientes a escala regional y no solo nacional, c) la articulación de proveedores “prioritarios” (micro, pequeña y mediana) en cada región y el impulso de estrategias regionales de sustitución de las empresas grandes suplidoras, favoreciendo la coordinación y relación cercana entre cliente y suplidor y d) un capital de trabajo (fideicomiso) propio del PAI.
15. Se considera, que el servicio de inspección técnica y de re-inspección técnica orientado a procurar el cumplimiento de estándares de calidad en las agro-empresas resulta ser el servicio más eficaz para dar garantía al vínculo comercial.
16. En el caso de los otros servicios técnicos del CNP (asesorías, estudios y capacitaciones) se constata que son escasos y dispersos en públicos meta del PAI, y por tanto, el efecto provocado en las agro-empresas para asegurar el vínculo comercial es escaso.

17. Se considera que el servicio que sí hace un aporte y apoyo a la sostenibilidad de las agro-empresas es la facilitación del PAI (coordinación, atención y seguimiento) de los actores de la relación -clientes y suplidores- al interior del proceso comercial regional del PAI.
18. Los servicios de inspección técnica, re-inspección y capacitación en calidad e inocuidad tienen particular importancia en la sostenibilidad de las agro-empresas con cuota al estimular el desarrollo de una cultura de estándares de calidad exigidos en el mercado institucional. Con respecto a los otros servicios técnicos del CNP (asesorías, estudios y capacitaciones) se considera que el papel que estos servicios ejercen en la mantención y sostenibilidad de las agro-empresas en el mercado institucional es mucho más limitado.
19. En la perspectiva de sostenibilidad de las agro-empresas en el mercado institucional se constató que -para la gran mayoría agro-empresas sin cuota consultadas- no existen consecuencias en el desarrollo de las agro-empresas en el mercado producto de la ausencia de la cuota de comercio
20. Por su parte, el servicio al cliente es un pilar de toda relación comercial, y los hallazgos fundamentan una visión más crítica que afirmativa de la calidad del servicio al cliente que ofrece el PAI.

En base a estas conclusiones, el EE elabora un total de 13 recomendaciones según los 3 criterios de evaluación.

