



# PLAN ESTRATÉGICO 2019-2024<sup>1</sup>

Centro de Desarrollo Empresarial  
para la Micro, Pequeña y Mediana  
Empresa para la Región de Occidente.



**GOBERNANZA  
EN ECOSISTEMAS,  
MEDIOS DE VIDA  
Y AGUA**



★ ★ ★ ★ ★  
SECRETARÍA DE  
DESARROLLO ECONÓMICO



<sup>1</sup> Este documento es un resumen del documento ampliado del Plan Estratégico para efectos didácticos y de compartir con otros actores internos y externos al CDE MIPYME ROC. Se recomienda leer el documento completo en caso de querer profundizar en el mismo.

“La igualdad de condiciones en el diálogo y la toma de decisiones determinarán el futuro de nuestras organizaciones, comunidades y país ”

El presente documento fue desarrollado con la participación de Junta Directiva, Junta Fiscalizadora, Dirección Ejecutiva y Equipo Técnico Gerencial del CDE MIPYME ROC; con la guía y orientación Técnica de Isabel Pérez Ch. PhD, Subdirectora de Gobernanza en Ecosistemas, Medios de Vida y Agua – USAID, para su elaboración. Este ejercicio de ninguna forma constituye una evaluación o crítica a la Institución, sus entidades socias o su personal; el mismo tiene como propósito definir el horizonte estratégico de la misma, planteando con claridad, la visión, misión y valores; consecuentemente la formulación de los objetivos estratégicos, desafíos y acciones tácticas /estratégicas, considerando los análisis del contexto y del ambiente interno de la institución.

**Agradecimientos especiales a:**

Junta Directiva y Junta Fiscalizadora.  
Dirección Ejecutiva.  
Personal de Coordinación.  
CDE MIPYME Región Occidente.

Isabel Perez Ch.  
Luis Ortega  
Sue Chavez.  
Gobernanza, Medios de Ecosistema, Medios  
de Vida y Agua - USAID.

El Plan Estratégico ha sido realizado con la asesoría de Personal de Dirección y Técnico del Programa Gobernanza, en Ecosistemas, Medios de Vida y Agua (GEMA – USAID), en el marco del convenio de Cooperación Técnica y Financiera de GEMA – USAID y el CDE MIPYME Región Occidente.



## EL CDE MIPYME REGIÓN OCCIDENTE

Es una organización sin ánimo de lucro, bajo Registro de Personería Jurídica N° 546 2013 en su modalidad de legalidad de la Economía Social de primer grado; fundada el 02 de agosto del 2013, el cual fue constituido por la unión de 12 socios fundadores, del sector Público, Privado y Academia de la región; posee cobertura territorial de 3 departamentos del occidente del país (Lempira, Ocoteque y Copan).

Durante los 5 años de intervención del CDE MIPYME, en la Región Occidente, la demanda de asesoría técnica del sector MIPYME ha crecido significativamente, en cantidad de empresas asistidas y demandas específicas de asesoría técnica especializada; por ejemplo para el 2014 el CDE MIPYME inició atendiendo 306 micro y pequeñas empresas, para el 2018 la atención incrementó a 1584 micro, pequeñas y medianas empresas, a través de 7 Centros de Atención a la MIPYME en los departamentos de Copan, Lempira y Ocotepeque en el occidente del país.

La asesoría técnica que actualmente brinda la institución a las empresas atendidas en la región, se enfoca en procesos de formación y formalización empresarial, manufactura – agroindustria, turismo, agronegocios, participación competitiva en mercados, gestión financiera, tecnologías de la información y comunicación, entre otros.

Como resultado del crecimiento en atención al sector MIPYME en la región, el CDE MIPYME busca fortalecerse a través de: **i)** participación activa e inclusión de nuevos socios a la membresía de la institución **ii)** establecimiento de convenios de cooperación técnica y financiera con entidades públicas y privadas en el ámbito nacional e internacional, **iii)** validación y adopción de herramientas metodológicas para facilitación del aprendizaje, **iv)** capacitación permanente al personal técnico y administrativo, **v)** ampliación de Centros de Atención a la MIPYME. **vi)** implementación de sistema de monitoreo y evaluación efectivo y eficiente, **vii)** mejora de procesos de planificación operativa e estratégica y **viii)** Gestión del conocimiento en temas transversales, como Cambio Climático, Liderazgo económico con equidad de género.





## IDENTIDAD ORGANIZACIONAL

### Misión

Somos una organización pública-privada del sector social de la economía, especializada en el desarrollo y crecimiento de la micro y pequeña empresa en los departamentos de Ocotepeque, Copán y Lempira.

Trabajamos para que las empresas se formalicen, incrementen ingresos y generen empleos, por medio de asistencia técnica personalizada, capacitaciones, alianzas y vinculaciones con organizaciones locales, nacionales y de cooperación para juntos contribuir al desarrollo económico de la región.

Brindamos un servicio especializado a través de personal altamente capacitado y sensible para incorporar en el trabajo la equidad de género y la responsabilidad ambiental.

Nos esforzamos para cubrir con mayor equidad la demanda de servicios empresariales en la base social, apoyando micro y pequeñas empresas que transforman la materia prima para ofrecer productos con valor agregado y empresas que ofrecen servicios.

### Visión

Al 2024 hemos desarrollado capacidad para brindar servicios especializados y de calidad, con procesos internos sistematizados que nos aporte a la sostenibilidad técnica y financiera.



# Valores y Principios

Los valores y principios orientadores que identifican y guían el comportamiento de todos los actores vinculados con el CDE MIPYME ROC, estos son: la Junta Directiva Junta Fiscalizadora, empleados y/o colaboradores de la organización.

**Nuestros valores y principios son:**



## **Confidencialidad**

Se establecen acuerdos de confidencialidad en el manejo de información a nivel institucional, MIPYMEs asistidas y organizaciones socias.



## **Responsabilidad**

Se demanda el fiel cumplimiento para el logro de resultados esperados a nivel institucional, asegurando atención efectiva y personalizada a las MIPYMEs asistidas, para obtener un impacto positivo a nivel empresarial.



## **Compromiso**

Se promueve un compromiso a nivel de socios y empleados para desarrollar y fortalecer el sector MIPYME de la región de Occidente y por ende la calidad de vida de las familias empresarias.



## **Honestidad**

Se promueve el manejo transparente de recursos a nivel institucional y los procesos de intervención eficientes y efectivos ante las MIPYMEs asistidas.



## **Justicia Económica**

Los procesos de intervención incluyen desde los emprendedores hasta la mediana empresa, de esa manera respondemos con justicia las demandas de asesoría de todo el sector MIPYME en la región.



## **Pluralismo**

Somos una institución autónoma, la cual no tiene distinción política, religiosa, de género, raza, clase social, entre otras.

“Mejorando la competitividad  
MIPYMES que promueven  
la conservación.”

- Nuestro lema

**“TU CRECIMIENTO  
NUESTRO ÉXITO”**

TIENDA NATURISTA  
EL BUEN PASTOR  
TRANSFORMACION



## ● Servicios del CDE MIPYME ROC

### ● Asistencia Técnica Especializada.

La asistencia técnica se ofrece a través de: i) Levantamiento de diagnóstico, ii) Elaboración de dictamen empresarial, iii) Planes de negocio, iv) Elaboración de planes de desarrollo empresarial v) Elaboración de plan de inversión, vi) Asistencia Técnica puntual y especializada de acuerdo con el plan de acción en las áreas de: Legalización empresarial, Organización, Administración, Mercadeo y Ventas, Producción, Mercadeo, Tecnologías de la información y Comunicación, Recursos Humanos.



### ● Formación y Formalización Empresarial.

El proceso de formación empresarial se realiza a través de: capacitaciones, conferencias, charlas, talleres, foros y diplomado. Las principales áreas de formación empresarial son las siguientes: Mercadeo, Contabilidad, Emprendedurismo, Plan de Negocios, Legalización, Cadenas de valor, Tecnologías de la información y comunicación, entre otras.





## Servicios del CDE MIPYME ROC

### ● Inclusión a Mercados.

Se realizan Investigaciones de mercado, se identifican las cadenas productivas dentro de la Región de Occidente, se identifican y seleccionan los eslabones de las cadenas priorizadas, se investiga la tendencia del mercado nacional e internacional de los productos encadenados, se elaboran perfiles de productos en mercados potenciales, se realizan y participan de ferias comerciales y ruedas de negocio para las MIPYMES atendidas, se investigan estadísticas de importaciones y exportaciones en países potenciales para productos hondureños, se identifican contactos para la inversión y exportación y se promueve la mejora de imagen corporativa de las microempresas.



### ● Gestión Financiera.

Desde la unidad financiera se establecen convenios con la Banca Nacional y Privada, con el propósito de facilitar oportunidades de financiamiento para las MIPYMES clientes, a través de fideicomisos, con condiciones más favorables para que el sector MIPYME acceda a financiamiento.



### ● Asesoría en Tecnología de Información y Comunicaciones.

Se brinda asesoría en manejo de software, catálogos online, páginas web para las MIPYMEs asistidas.





## Servicios del CDE MIPYME ROC



### ● Hostelería y Turismo.

Asistencia en el crecimiento del sector turismo en la región (Corredores turísticos Lenca – Maya Chortí y Ruta del Café).



### ● Agronegocio.

Se brinda asesoría técnica para el fortalecimiento de cadenas de valor agropecuarias (café, hortalizas, lácteos, mora y apícola, enfocada en el eslabón de agro transformación - valor agregado y Mercados)



### ● Desarrollo Económico Local.

Se brinda asesoría técnica para promover el desarrollo económico local a nivel de los municipios con intervención en el territorio, en coordinación con los Gobiernos Locales y otros actores claves de Entidades públicas, Sociedad civil y Empresa privada.

# ACTIVIDADES TRANSVERSALES QUE IMPLEMENTA EL CDE MIPYME ROC.

VINCULACIONES CON PROVEEDORES DE SERVICIOS TÉCNICOS Y ADMINISTRATIVOS NECESARIOS PARA FORTALECIMIENTO DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS

- ARSA: licencias sanitarias y registro sanitario
- SAR
- INFOP y otras organizaciones con capacidades técnicas vocacionales
- Universidades
- Otros (Ver matriz de proveedores)

GESTIÓN DE CONOCIMIENTO

- Estandarización de procesos para cada uno de los servicios
- Biblioteca virtual con formatos, normas, leyes y procedimientos para cada uno de los servicios.

DISEÑO Y GESTIÓN DE PROYECTOS

- Proyectos con la cooperación externa
- Proyectos con gobiernos locales
- Proyectos para satisfacer demandas de las microempresas en las áreas de influencia de las organizaciones socias del CDE MIPYME ROC
- Proyectos de investigación
- Proyectos para el fortalecimiento institucional

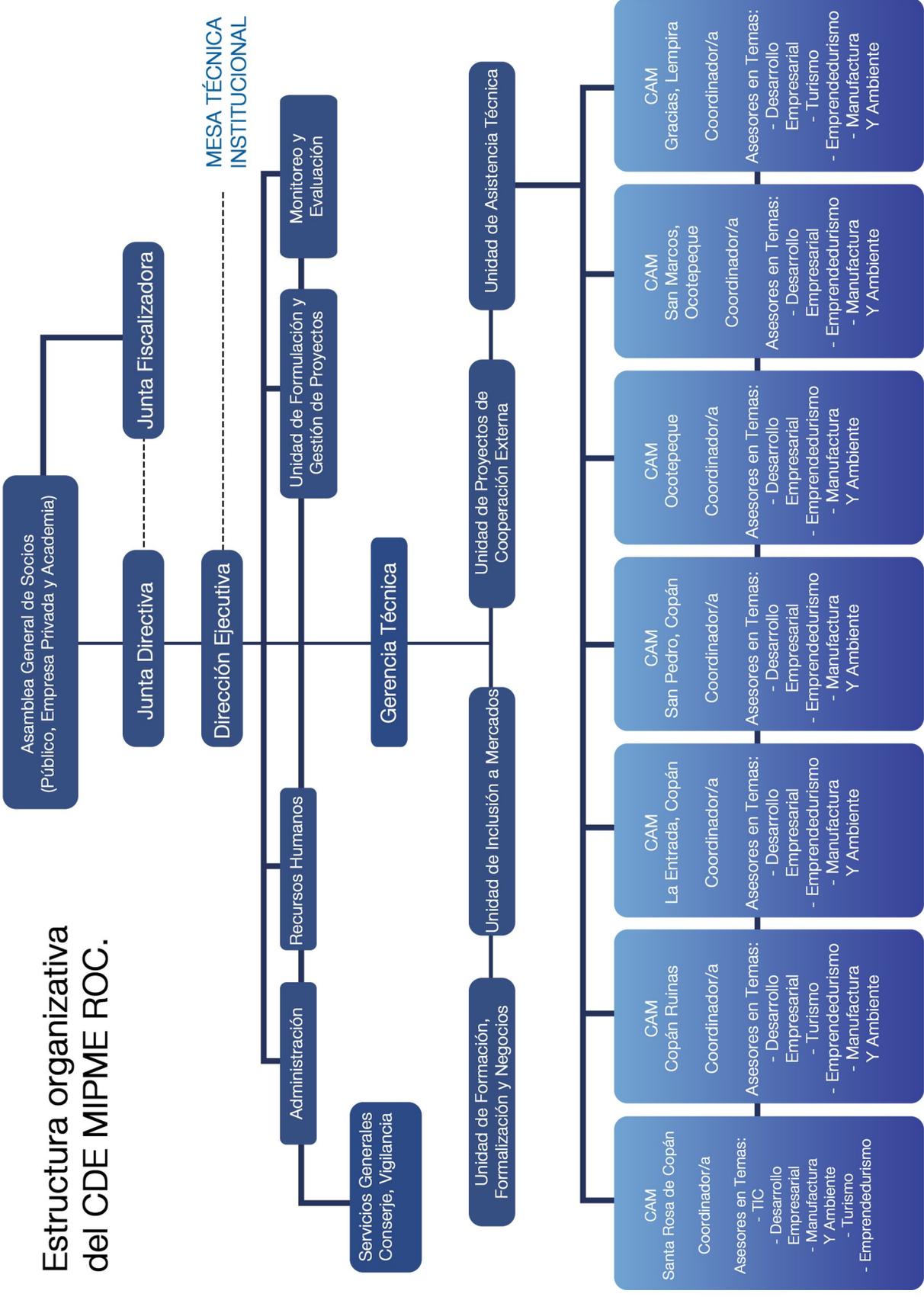
ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

- Inducción del personal
- Evaluación anual de rendimiento del personal permanente y por contrato
- Evaluación de competencias para el personal que será asignado a otro cargo
- Seguimiento al cumplimiento de planes mensuales por asesor (actividad que se realiza por el supervisor superior inmediato)
- Seguimiento a contrataciones y cumplimiento de la ley Laboral.

MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE LOS RESULTADOS E IMPACTO DEL CDE MIPYME ROC

- Informes
- Archivo electrónico por empresa
- Política de seguridad de la información
- Archivos institucionales
- Indicadores
- Etc.

# Estructura organizativa del CDE MIPME ROC.





## ◆ OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### ◆ Fortalecimiento Estratégico.

1. Lograr mayor empoderamiento institucional de los socios del CDE MIPYME ROC y fortalecer sus capacidades de cabildeo político para asegurar continuidad en la contribución técnica y financiera de entidades de cooperación nacional e internacional.
2. Implementar una estrategia que permita al CDE MIPYME ROC ofrecer asesoría técnica a la base empresarial de los socios.
3. Desarrollar un sistema de monitoreo y evaluación que satisfaga las necesidades gerenciales, de impacto y de confidencialidad del Centro de Desarrollo Empresarial MIPYME Región Occidente.
4. Implementar el servicio interno de recursos humanos.
5. Tener un plan de inversión para obtener la logística necesaria para ofrecer servicios en áreas rurales.
6. Desarrollar lineamientos para el uso de la marca del CDE MIPYME ROC y comunicaciones oficiales.



### ◆ Fortalecimiento Técnico.

7. Desarrollar herramientas y metodologías estandarizadas en fortalecimiento empresarial que facilite y nivele el trabajo de los asesores del CDE MIPYME ROC.
8. Disponer de una herramienta interna que permita a los asesores técnicos, la estandarización y actualización de los procesos de asesoramiento en temas legales a las MIPYME.
9. Diseñar el servicio de Emprender Negocios para jóvenes y adultos y ofrecerlo.



# DESAFÍOS Y ACCIONES TÁCTICAS POR OBJETIVO ESTRATÉGICO.

## Objetivo Estratégico 1

Lograr mayor empoderamiento institucional de los socios del CDE MIPYME ROC y fortalecer sus capacidades de cabildeo político para asegurar continuidad en la contribución técnica y financiera de entidades de cooperación nacional e internacional.

### Desafío:

Limitado conocimiento de las organizaciones socias, sobre su rol de apoyo al CDE MIPYME ROC y fragilidad del fondo de fideicomiso, el cual asegura la aportación pública para el funcionamiento del CDE MIPYME ROC.

### Acciones tácticas

- Reglamentar la operatividad de la Asamblea y Junta Directiva de los socios.
- Actualizar el perfil de los socios, requerimientos, sus funciones y responsabilidades (para ingreso).
- Depurar socios inactivos y abrir el ingreso de nuevos socios según reglamento.
- Diseñar e impartir una capacitación sobre el contexto nacional para el desarrollo de microempresas y la relación de la SDE con el CDE MIPYME ROC.
- Definir e implementar una estrategia para que el Gobierno inyecte más fondos del fideicomiso de FOSEDEH para la operatividad de los CDE MIPYME ROC a largo plazo.

## Objetivo Estratégico 2

Implementar una estrategia que permita al CDE MIPYME ROC ofrecer asesoría técnica a la base empresarial de los socios.

### Desafío:

Alta demanda de servicios de los socios al CDE MIPYME ROC y limitada capacidad humana y logística del CDE MIPYME ROC para cubrir la demanda de asesoría de microempresas relacionadas a los socios en especial áreas rurales.

### Acciones tácticas

- Realizar un sondeo para conocer la demanda de servicios de desarrollo empresarial de la población atendida por los socios del CDE MIPYME ROC.
- Evaluar la factibilidad técnica y financiera para asistir la demanda de asesorías de los socios y elaborar propuestas por socio.
- Identificar posibles fuentes de apoyo financiero a través del CDE MIPYME ROC (contrapartida del socio, financiadores nacionales e internacionales).
- Gestionar ante la SDE y cooperación externa recursos financieros para asistir la demanda de la base empresarial de los socios.



### Objetivo Estratégico 3

Desarrollar un sistema de monitoreo y evaluación que satisfaga las necesidades gerenciales, de impacto y de confidencialidad del Centro de Desarrollo Empresarial MIPYME Región Occidente.

#### Desafío:

El CDE MIPYME ROC tiene un sistema de Monitoreo y Evaluación que está en desarrollo y es necesario finalizarlo.

#### Acciones tácticas

Definir un sistema de indicadores que incluya demandas de información e impacto de:

- Indicadores de la Secretaría de Desarrollo Económico
- Indicadores CDE MIPYME ROC gerenciales y de impacto.
- Diseñar el sistema informático de monitoreo.

Definir campos o datos de acuerdo con indicadores e información de la región de interés para el CDE MIPYME ROC. Programación.

Desarrollar el sistema para producir informes tanto gerenciales como de impacto y satisfacer las demandas de Secretaría de Desarrollo Económico y CDE MIPYME ROC.

Plan Operativo Anual: Desagregación de indicadores de forma mensual, trimestral, semestral.

- Establecimiento de metas de cumplimiento por asesor.
- Generar o adecuar las herramientas de recolección de datos para ingresar al sistema.
- Herramientas de asistencia técnica, definidas y aprobadas.

Adquirir Sistema de almacenamiento de información y adecuar todas las subregionales con el sistema informático necesario para registrar las actividades realizadas.

### Objetivo Estratégico 4

Implementar el servicio interno de recursos humanos.

#### Desafío:

El CDE MIPYME ROC ha crecido significativamente en su planta de asesores y cobertura geográfica, pero no tiene una gerencia de recursos humanos que asegure una adecuada administración del personal.

#### Acciones tácticas

- Contratar un especialista de recursos humanos.
- Desarrollar el proceso para inducción del personal.
- Evaluación anual de rendimiento del personal permanente y por contrato.
- Diseñar el proceso interno de evaluación del personal.
- Evaluación de competencias para el personal que será asignado a otro cargo.
- Seguimiento al cumplimiento de planes mensuales por asesor.



## Objetivo Estratégico 5

Tener un plan de inversión para obtener la logística necesaria para ofrecer servicios en áreas rurales.

### Desafío:

CDE MIPYME ROC no cuenta con la logística para poder atender las microempresas rurales.

### Acciones tácticas

- Líneas bases de las empresas socias que incluya su respectiva cobertura, rubros.
- Capacidad de aporte económico de las empresas socias para que el CDE MIPYME ROC de la atención a su cartera de clientes.
- Determinar el equipo, espacio físico, que pueden aportar los socios para el desarrollo de las actividades de atención a las MIPYMEs en el territorio de influencia y no solo a las de su cartera de clientes.
- Cabildeo de los socios a través de la Junta Directiva y Dirección ante la Secretaria de Desarrollo Económico para que provean el CDE MIPYME ROC de vehículos y combustible para la atención de las MIPYMEs a nivel territorial.
- Gestionar fondos en el presupuesto anual para combustible y kilometraje para el uso de vehículos personales.
- Incluir en el diseño de proyectos de cooperación una partida para compra o alquiler de vehículos y motocicletas, o incluir una partida de transporte (kilometrajes y combustible) y adquirir vehículos con ese fondo.

## Objetivo Estratégico 6

Desarrollar lineamientos para el uso de la marca del CDE MIPYME ROC y comunicaciones oficiales.

### Desafío:

No contamos con un manual o proceso de comunicación externa.

### Acciones tácticas

- Elaborar el Manual de Marca y Comunicación.
- Diseñar formatos estandarizados para diferentes actividades
- Documentos formales, medios de comunicación, redes sociales, branding, material POP).
- Validación del Manual de Marca y Comunicación con mandos intermedios.
- Transferencia y capacitación para el uso adecuado del Manual de Marca y Comunicación a todo el personal.
- Definir el personal encargado de Control y aprobación de uso marca.



## Objetivo Estratégico 7

Desarrollar herramientas y metodologías estandarizadas en fortalecimiento empresarial que facilite y nivele el trabajo de los asesores del CDE MIPYME ROC.

### Desafío:

No se encuentran estandarizadas las herramientas de formación y asesoría, esto disminuye la calidad del servicio e incrementa el tiempo del asesor para preparar capacitaciones y dar asesorías.

### Acciones tácticas

Sistematizar, crear y tener disponible de forma electrónica documentos en temas como:

- Contabilidad
- Buenas Prácticas Financieras
- Recursos humanos
- Atención al cliente
- Asociatividad
- Relaciones humanas
- Motivación
- Mercadeo y Ventas
- Comportamiento emprendedor
- Otros

Sistematizar, crear y tener disponible de forma electrónica información técnica vocacional en áreas de mayor demanda en la región.

Tener un sistema electrónico de gestión del conocimiento (biblioteca virtual) al cual tengan acceso todos los asesores y un resguardo electrónico de la información.

## Objetivo Estratégico 8

Disponer de una herramienta interna que permita al equipo de asesores técnicos la estandarización y actualización de los procesos de asesoramiento en temas legales a las MIPYME.

### Desafío:

No se cuenta con documentos y una base de datos interna del CDE MIPYME ROC que facilite y estandarice las asesorías en la parte legal.

### Acciones tácticas

Crear una base de datos con documentos sobre requisitos para obtener:

- Escrituras públicas y personerías jurídicas
- RTN
- Facturación
- Permiso de operaciones
- Licencia Sanitaria
- Registro Sanitario
- Registro de marcas y patentes
- Código de barras
- Licencia ambiental
- Otros

Identificar empresas locales que puedan brindar el servicio de tributación y legalización por cada subregión y CAM.

Tener un sistema electrónico de gestión del conocimiento (biblioteca virtual) al cual tengan acceso todos los asesores y un resguardo electrónico de la información.



## Objetivo Estratégico 9

Diseñar el servicio de Emprender Negocios para jóvenes y adultos y ofrecerlo.

### Desafío:

Servicio demandado al CDE MIPYME ROC y no lo tiene diseñado.

### Acciones tácticas

- Investigar y seleccionar metodologías una para jóvenes y otra para adultos. Conocer experiencias de otras metodologías replicadas en otros CDE MIPYME ROC MIPYME en la Región SICA.
- Diseñar el servicio de emprendedurismo para adultos y determinar el costo del servicio.
- Especializar asesores responsables de brindar el servicio en las metodologías definidas.
- Vender el servicio a organizaciones de desarrollo y otras.



**AROMA LICENCIA**  
CAFÉ

Tierra de buenos Cafés

CAMBARRA - LA CAJON, E.L.  
LEMPIRA - HONDURAS

Arroma y Cultura

fincaalicia1@gmail.com  
(504) 9842-5065  
@FincaAliciaHN

**FINCA LA BENDICIÓN**  
Café de Altura

visita la tierra de Lempira, donde podrás descubrir una experiencia fascinante de café especiales a una altura de 1600 MSNM.





Centro de Desarrollo Empresarial MIPYME de la Región Occidente  
CDE MIPYME ROC  
Barrio Santa Teresa, Sector la Cuchilla.  
Santa Rosa de Copan, Honduras C.A.  
Oficina Principal.  
Teléfono: (00504) 2662-0286  
Sitio WEB: [www.cdemipymeroc.org](http://www.cdemipymeroc.org)