Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2012 - DICIEMBRE 2012

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Apoyo al Emprendimiento Dinámico

Nro. Proyecto: PN-M1013 - Nro. Operación: ATN/ME-11100-PN

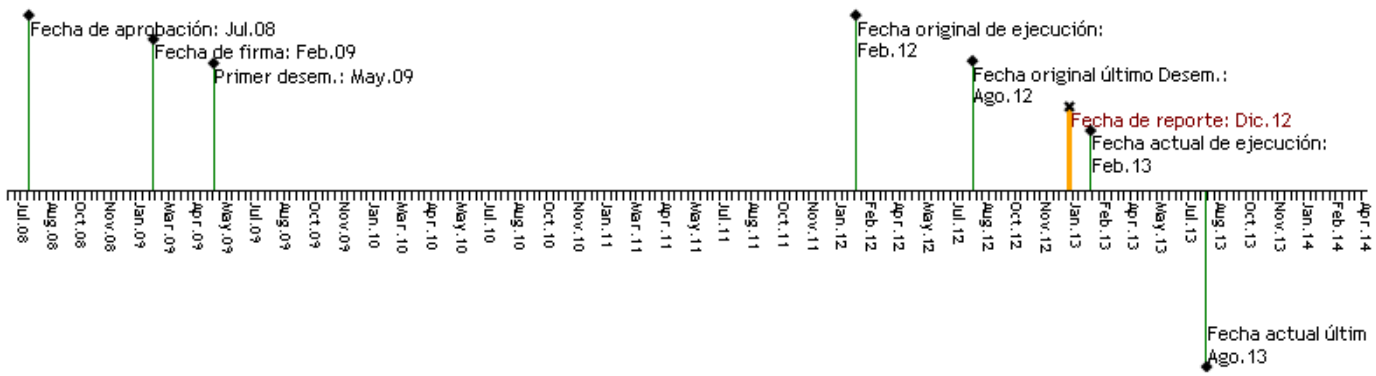
Propósito: Establecer un esquema integral y sostenible de promoción, incubación y financiamiento de empresas dinámicas.

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
PANAMÁ	PANAMÁ	SMF - Financiamiento de la micro, pequeña y mediana empresa	ENTD - Promoción de emprendimientos dinámicos

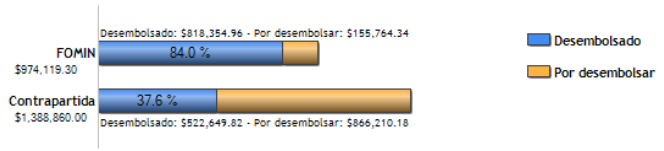
Agencia Ejecutora: FUNDACION CIUDAD DEL SABER

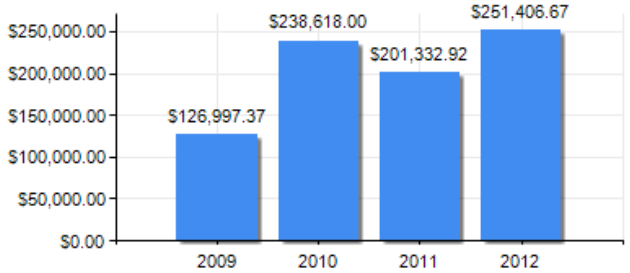
Líder equipo de diseño: Otsuka, Nobuyuki
Líder equipo de supervisión: Arosemena, Rosario

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

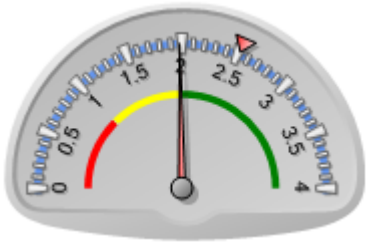


RECURSOS

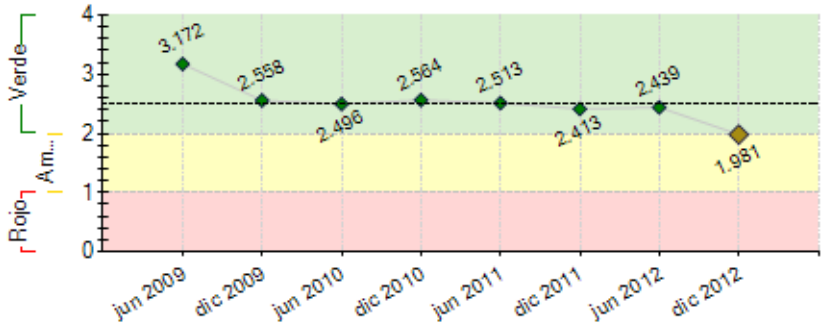




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Insatisfactorio: 1.981
Promedio FOMIN: 2.518

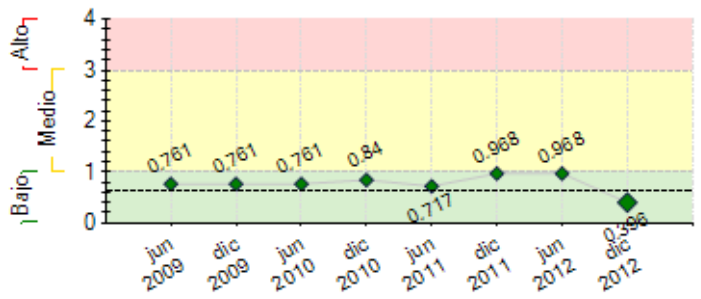


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	---
Adquisiciones:	---
Capacidad Técnica:	---



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.641

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Principales logros a la fecha: 1) +30 empresas dinámicas creadas, incluyendo en incubación; 2) Creación de primera red de ángeles inversionistas del país (Venture Club, 27 miembros) con 5 financiamientos concretados; 3) Flujo de proyectos potenciales 93% de línea base; 4) Planes de negocio 9 incubadoras en universidades con 3 en vías de crecimiento.

Principales obstáculos y/o atrasos: 1) Tiempo de evaluación y aprobación de propuestas por parte de las instituciones gubernamentales y regulatorias es largo; 2)Cambios importantes y positivos en diseño de componentes 5 y 6 requirió tiempo, 3) Cultura de inversión rentista y a corto plazo. Se realizará un esfuerzo estratégico y enfocado para generación e impulso de propuestas. Apoyar crecimiento y actividades del VC como plataforma de atracción y canalización de capital de riesgo.

Riesgos: contexto financiero, regulatorio y bursátil. El plan de mitigación contempla actividades de acercamiento al sector público y privado sobre la importancia, beneficios y rentabilidad en los distintos componentes que impulsa el proyecto.

El proyecto alcanzará los objetivos planteados dentro del periodo establecido basado en los resultados a la fecha y lo programado.

Enfoque última etapa: 1) Política pública; 2) Implementación de mercado alternativo de capital; 3) Educación especializada y de mayor alcance en capital de riesgo; 4) Evaluación final y consolidación de plan de sostenibilidad

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Principales logros: 1)Cultura emprendedora: 113 participantes en StartUp y Globalízate; plataforma de networking- “First Tuesdays”- sólidamente posicionada y reconocida (+400 pers, 4 eventos); acuerdo con alcaldía para implementación de StartUp 2. 2) Red ángeles: 5to Foro de inversión con participación de representantes importantes del sector público y privado; 3) Entorno emprendedor: Entrega de diseño mercado alternativo de capital a Superintendencia de Valores; 4) Admin: transición fluida de coordinador de proyectos; cierre de contrataciones planeadas para semestre I, 2013

Principales obstáculos y/o atrasos: 1) Transición en la coordinación del proyecto. Se logró de manera fluida en tiempo razonable y contrató persona con experiencia específica en adm de proyectos. 2) Dificultad en movilizar participantes fuera de la capital para Globalízate. Se realizaron visitas a universidades y evento First Tuesday en Chiriquí buscando fortalecer presencia. 3) Retraso de Superintendencia de Valores en la revisión de propuesta de mercado alternativo de capita. Continúa el seguimiento.

Enfoque de siguiente semestre: 1) Consultoría para propuesta de política pública de promoción de emprendimientos dinámicos; 2) Curso de Capital del Riesgo con INCAE; 3) Implementación de mercado alternativo de capital, 4) Venture Club: estudio de lecciones aprendidas y lanzamiento de segunda ronda de inversión. 5) Cierre de proyecto: evaluación final, estrategia de sostenibilidad y evento de clausura;

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Propósito: Establecer un esquema integral y sostenible de promoción, incubación y financiamiento de empresas dinámicas.	**P.I1**	Al menos 40 empresas dinámicas creadas (incluyendo las que están en la etapa de incubación)	0				40	30	
							Feb 2012	Jun 2012	
	P.I2	Al menos 10 de éstas reciben inversiones de la Red de Ángeles Inversionistas	0				10	5	
							Feb 2012	Dic 2012	
	P.I3	El porcentaje de proyectos que reciben inversión por la Red de Ángeles Inversionistas aumenta de 5% a 15%	5				15	25	
							Feb 2012	Jun 2012	
	P.I4	Al menos 1 centro de incubación de emprendimientos creados dentro de Universidades	0				1	3	
							Feb 2012	Jun 2012	
Componente 1: Concientización de la cultura emprendedora **Peso:** 29% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Cantidad de universidades capacitadas en los temas del desarrollo de centros de pre-incubación, incubación y de emprendimiento	0				3	3	Finalizado
							Feb 2012	Jun 2010	
	C1.I2	Al menos 60 Profesores capacitados contando con guías para un programa de formación de emprendedores universitarios	0				60	72	Finalizado
							Feb 2012	Jun 2011	
	C1.I3	3 concursos realizados con 600 concursantes en categorías tales como: (i) científicos e inventores con productos patentados o en proceso de emisión de patente; (ii) biotecnología; y (iii) tecnología de información y comunicaciones (TIC).	0				3	3	Finalizado
							Feb 2012	Dic 2011	
	C1.I4	600 emprendedores de concursos yotras fuentes capacitados en comportamiento emprendedor y modelos de negocios en 30 cursos (15 cursos en la Ciudad de Panamá y 15 cursos en provincias centrales, Chiriquí y Colón)	0				600	1143	Finalizado
							Feb 2012	Dic 2012	
Componente 2: Creación y ampliación de incubadoras en "redes" **Peso:** 34% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Mapeo institucional y base de datos de emprendedores desarrollados.	0				1	1	Finalizado
							Feb 2011	Feb 2010	
	C2.I2	AEP funcionando como una incubadora en redes y ha capacitado al menos 2 otras incubadoras emergentes.	0				2	3	Finalizado
							Feb 2012	Dic 2012	
	C2.I3	En comparación con la línea de base, aumento en 25% del flujo anual de emprendedores y emprendimientos potenciales a través de las alianzas formadas y mecanismo sistemático de caudal de proyectos	0				25	93	Finalizado
							Feb 2012	Dic 2012	
	C2.I4	150 emprendimientos en etapas pre-competitivas capacitados y fortalecidos con tutoría y con networking.	0				150	1886	Finalizado
							Feb 2012	Dic 2012	
	C2.I5	6 emprendimientos con acceso a mercados internacionales a través de 10 alianzas internacionales.	0				6	6	Finalizado
							Feb 2012	Dic 2012	
Componente 3: Formalización de Red de Ángeles Inversionistas **Peso:** 29% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Red de Ángeles Inversionistas formalizada con reglamentos operativos y estructura definidos con una membresía de al menos 30 miembros registrados.	0				26	27	Finalizado
							Feb 2012	Dic 2012	
	C3.I2	6 eventos de investor readiness de Red de Ángeles Inversionistas.	0				5	5	Finalizado
							Feb 2012	Oct 2012	
	C3.I3	8 capacitaciones para 30 emprendimientos cada una en invester readiness.	0				2	2	Finalizado
							Feb 2012	Nov 2011	
	C3.I4	9 foros de inversión	0				5	5	Finalizado
							Feb 2012	Oct 2012	
Componente 4: Mejoramiento del entorno emprendedor **Peso:** 8% **Clasificación:** Satisfactorio	**C4.I1**	Borradores de propuestas de mejora del entorno para la creación de empresas con alto potencial de crecimiento, incluyendo reformas impositivas que incentiven el capital semilla y emprendedor, desarrolladas.	0				0	1	En curso
							Feb 2011	Dic 2012	
	C4.I2	Mercado alternativo de capital para empresas emergentes diseñado.	0				1	1	Finalizado
							Feb 2011	Jun 2012	
	C4.I3	Propuestas presentadas a las entidades relevantes.	0				0	1	En curso
							Feb 2012	May 2012	
	C4.I4	Mercado alternativo de capital para empresas emergentes funcionando.	0				1	0	Atrasado
							Feb 2012	Dic 2012	
Componente 5: Fondo de Capital Semilla **Peso:** 0% **Clasificación:** Satisfactorio	**C5.I1**	6 empresas reciben financiamiento del Fondo.	0				6	0	Atrasado
							Feb 2012	Jun 2010	
Componente 6: Fondo de Descuento de Contratos **Peso:** 0% **Clasificación:** Satisfactorio	**C6.I1**	10 empresas reciben financiamiento del Fondo.	0				10	1	Finalizado
							Feb 2012	Feb 2010	

	Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	Condiciones previas	6	Ago 2009	6	May 2009	Logrado
H1	Desarrollo de un mecanismo sistémico de caudal de proyectos	1	Ago 2009	1	Nov 2009	Logrado tarde
H2	Capacitación a AEP en Investee Readiness	1	Ago 2009	1	Jul 2009	Logrado
H3	Red de Ángeles Inversionistas formalizada con reglamentos operativos y estructura definida con una membresía de al menos cinco (5) miembros registrados.	5	Oct 2009	23	Jun 2011	Logrado tarde
H5	Dos (2) concurso de planes de negocios realizado con un mínimo de ciento veinte (120) concursantes, por concurso; doscientos cuarenta (240) concursantes.	2	Dic 2010	2	Nov 2010	Logrado
H6	Un mínimo de sesenta (60) emprendimientos en etapas pre-competitivas capacitados y fortalecidos.	60	Abr 2011	263	Feb 2011	Logrado
H7	Red de Ángeles Inversionistas formalizada con una membresía de al menos doce (12) miembros registrados.	12	Abr 2011	23	Jun 2011	Logrado tarde
H8	Mínimo dos (2) empresas dinámicas reciben inversiones de la Red de Ángeles Inversionistas.	2	Abr 2011	3	Jun 2011	Logrado tarde
H9	Propuesta desarrollada y aprobada para la creación y desarrollo de empresas con alto potencial de crecimiento, incluyendo reformas impositivas que incentiven el capital semilla y emprendedor.	1	Jun 2011	1	Jul 2012	Logrado tarde

H4	[*] Mínimo sesenta (60) profesores de las universidades capacitados en guías para un programa de formación de emprendedores universitarios.	60	Jun 2011	72	Jun 2011	Logrado
H10	Mínimo veinte (20) empresas dinámicas creadas (incluyendo las que están en la etapa de incubación).	30	Ene 2012	21	Nov 2012	No Logrado

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Diseño del proyecto/Componentes

[X] Falta de un sistema de seguimiento y evaluación

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. El entorno fiscal, político, regulatorio y bursátil desincentiva las inversiones en emprendimientos dinámicos.	Bajo	01.01. Acercamiento con el sector privado y público sobre los beneficios y la estabilidad del recurso asignado al programa. 01.02. Realizar programa de sensibilización con las nuevas autoridades públicas.	Project Assistant
2. Las opciones alternativas de inversión en el mercado panameño mantienen un retorno esperado alto y más atractivo para los ángeles inversionistas.	Bajo	Es imposible mitigar por cuenta de los actores del proyecto. Lo que se puede hacer es invocar la importancia de este tipo de inversiones para el país.	Project Assistant

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 17 **RIESGOS VIGENTES:** 2 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 15

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: MP - Muy Probable

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor	Comentarios
[X] Ausencia de un **plan de sostenibilidad** o inadecuada implementación del mismo	No ha sido entregado aun al Banco

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Lecciones aprendidas en cuanto a sostenibilidad: 1) Importancia de que exista una institución, preferiblemente de gobierno, posicionada y reconocida como coordinadora de recursos del ecosistema, 2) Mayor frecuencia de comunicación pública de resultados de impacto del proyecto como estrategia para crear un efecto multiplicador, 3) Oportunidad de maximizar recursos y aumentar impacto al implementar iniciativas en asociación con otras instituciones. En este caso es importante la existencia de recurso humano calificado y motivado para la coordinación.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. Se necesita voluntad política del estado para crear y asignar recursos a un ente coordinador del ecosistema de emprendimiento.	Risk	Orillac, Nicole
2. Comunicación, comunicación, comunicación. Muy importante establecer una estrategia y asignar recursos para la comunicación continua de resultados del proyecto durante toda su duración para crear un efecto multiplicador.	Design	Orillac, Nicole
3. El tiempo de evaluación y aprobación de propuestas por parte de las instituciones gubernamentales y regulatorias es largo. Por ende, es importante tener una estrategia y recursos para afrontar esta realidad. Ejemplos incluyen presentar propuestas en conjunto con otras instituciones diversas y reputables; contratar consultores especialistas en lobbying; considerar más tiempo en el cronograma del proyecto.	Risk	Orillac, Nicole
4. Movilizar a personas del interior del país requiere de una estrategia específica y la integración interlocutores fuertes con actividades continuas.	Design	Orillac, Nicole
5. Es muy importante tener sistemas sólidos y claros de administración de proyectos para afrontar transiciones de personal que son de esperar en proyectos que se ejecutan en periodos de tiempos largos.	Implementation	Orillac, Nicole