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: El Mercado Central como Motor de Desarrollo Economico y Cultural en Alajuela

Nro. Proyecto: CR-M1013 - Nro. Operación: ATN/ME-11365-CR

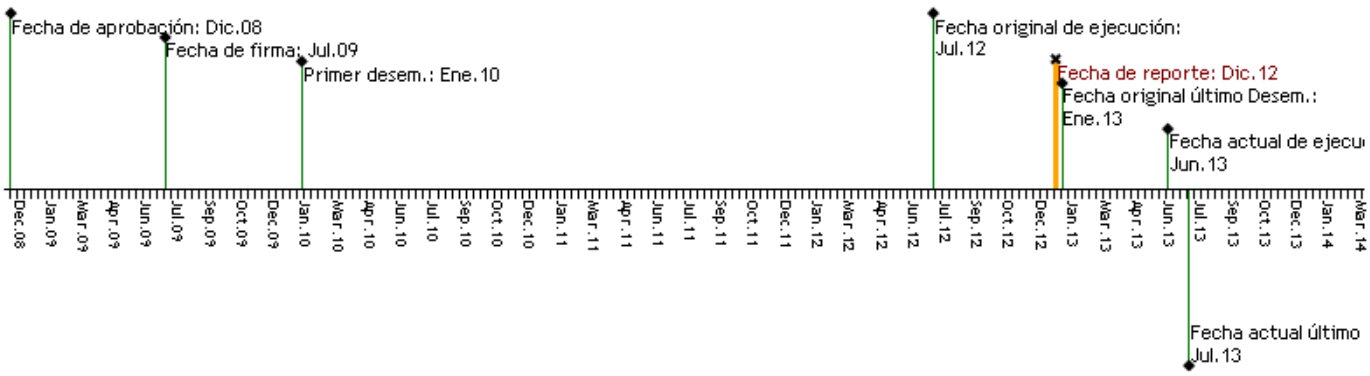
Propósito: El propósito del proyecto es mejorar y adecuar el Mercado de Alajuela, actuando sobre los aspectos comerciales y operativos, con una orientación hacia procesos que aumenten la competitividad de los microempresarios y el mercado como una unidad empresarial conjunta.

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
COSTA RICA	COSTA RICA	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	BDEV - Desarrollo empresarial

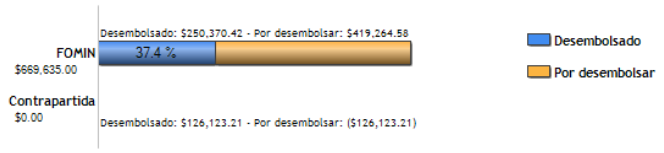
Agencia Ejecutora: Municipalidad de Alajuela

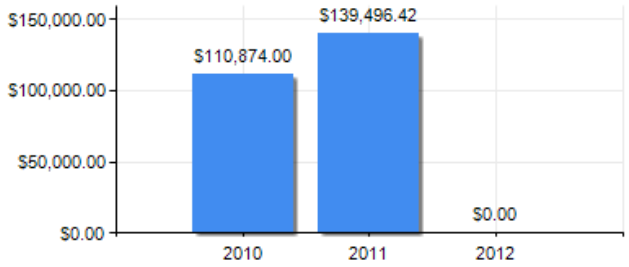
Líder equipo de diseño: Escobar A., Alejandro
Líder equipo de supervisión: Murray, Betsy

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

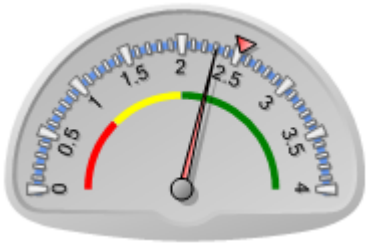


RECURSOS

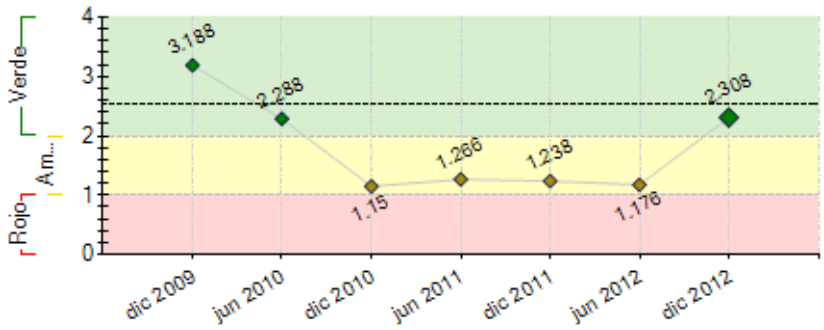




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.308
Promedio FOMIN: 2.52

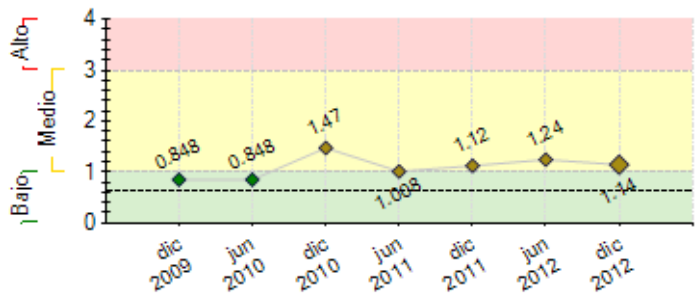


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	Bajo
Adquisiciones:	Medio
Capacidad Técnica:	Bajo



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.641

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Durante el desarrollo del proyecto, se electrificó la primera etapa del mercado y se ha iniciado el proceso para la electrificación total del mismo. En 2011, MERCASA, presentó el Plan Director, el cual fue aprobado por la Unidad Directiva y se asignaron fondos para la ejecución de varias de las propuestas. Los inquilinos con fondos propios han iniciado la señalización de sus locales, de acuerdo al Plan Director aprobado. Se cuenta con un diagnóstico sobre las necesidades de capacitación de los inquilinos y han sido capacitados en manipulación de alimentos, inocuidad, riesgos, primeros auxilios y temas de seguridad. El inmueble del mercado se aseguró contra incendios y desastres naturales. Se logró recuperar todo el dinero que los inquilinos habían depositado en tribunales, por más de 7 años por concepto de alquiler y los mismos se reinvirtieron en el mercado. La principal dificultad ha sido la aprobación del Reglamento, (por razones políticas) y el aseguramiento del inmueble por el abandono del sistema eléctrico, razón que llevó a la suspensión del proyecto en 2012. Ese año se hizo un trabajo de cabildeo con el Consejo Municipal y los inquilinos y se logró la aprobación y entrada en vigencia el Reglamento del Mercado. Con relación a la electrificación se hizo un convenio con el Instituto Costarricense de Electricidad, para la donación de materiales y se presupuestaron fondos municipales para continuar con la electrificación y con el entubado del cableado electrico.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
La Municipalidad de Alajuela ha continuado con mejoras en el mercado, en consonancia con una de las propuestas del Plan Director presentado por la firma consultora; la gestión se ha profesionalizado, y el equipo multidisciplinario a cargo de la unidad ejecutora continua, y se logró asegurar el inmueble. Con base en un plan de accion, el Banco otorgó una prórroga de 6 meses para avanzar en los temas de organización y comerciales.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Los logros alcanzados este semestre fueron: **asignación de fondos** adicionales por más de 580,000 dólares, para la electrificación e implementación de propuestas contenidas en el Plan Director. Entre ellos: **señalización** La señalética interna se encuentra instalada según las disposiciones del plan director y la legislación nacional. Se inició la rotulación externa del mercado.Los inquilinos continuaron señalización de sus locales. S**eguridad** Se adquirió e instaló un sistema de circuito cerrado con 34 cámaras de seguridad. Se contrató una empresa de inocuidad con inspecciones diarias. Se inició un proceso de notificación de riesgos en locales, compras de implementos para la seguridad y control de plagas y la colocación de extintores en todo el mercado. **Manejo de desechos** Se desarrolló un proyecto de reciclaje y separación de residuos colocándose recipientes para la separación de los mismos y se brindó la información necesaria a los inquilinos. **El Reglamento del Mercado** fue aprobado y entró en vigencia el 4 diciembre 2012. Luego de una inspección ocular a las instalaciones del Mercado, para analizar si con las mejoras eléctricas en los locales y el avance de la electrificación del mercado el mismo fue **asegurado** en septiembre de 2012. Se incluyó en el **presupuesto** para el 2013 fondos para continuar con la implementación del Plan Director. Se espera que en el primer semestre se concreten todas las contrataciones restantes del proyecto.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
El avance del segundo semestre fue notable, permitiendo la reactivación del proyecto en las actividades financiadas por la contribución del FOMIN.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

Propósito:

El propósito del proyecto es mejorar y adecuar el Mercado de Alajuela, actuando sobre los aspectos comerciales y operativos, con una orientación hacia procesos que aumenten la competitividad de los microempresarios y el mercado como una unidad empresarial conjunta.

	Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
P.I1	Aumento de un 30% de ventas de los locatarios sobre la Línea de base	0				30	0	
		Jul 2009				Dic 2013		
P.I2	El Mercado es económicamente sostenible con base en el nuevo modelo de gestión	30				100	0	
		Jul 2009				Ene 2015		
P.I3	Aumento de un 30% de clientela sobre la línea base.	0				30	0	
		Jul 2009				Dic 2013		
P.I4	75% de los locatarios se encuentran afiliados a ASIMA	0				75	0	
						Dic 2013		

Componente 2: Adecuación y fortalecimiento del Mercado en su gestión operativa ycomercial **Peso:** 45% **Clasificación:** Insatisfactorio	**C2.I1**	Al menos un 70% de los clientes muestran satisfacción con los nuevos servicios ofrecidos por el mercado						No	
							Oct 2013	Dic 2012	
	C2.I2	Al menos un 80% de los inquilinos muestran satisfacción con las actividades de promoción realizadas por el ente gestor.						No	
							Sep 2013	Dic 2012	
	C2.I3	Al menos un 5% de los ingresos del mercado se destinan a inversiones en el mercado.						No	
							Dic 2013	Dic 2012	
	C2.I4	Sistema eléctrico renovado y el mercado se encuentra asegurado						Si	En curso
			Jul 2009				Feb 2013	Jun 2011	
Componente 3: Dinamización de la actividad comercial y gestión de loscomerciantes **Peso:** 40% **Clasificación:** Insatisfactorio	**C3.I1**	ASIMA cuenta con un plan de negocio en ejecución	0				1	0	
							Jun 2013	Jun 2011	
	C3.I2	Los comerciantes realizan acciones comerciales conjuntas						No	
							Oct 2013	Dic 2012	
	C3.I3	Los locatarios reflejan mejoras en sus relaciones con proveedores						No	
							Oct 2013	Dic 2012	
Componente 4: Difusión y escalabilidad de la iniciativa **Peso:** 15% **Clasificación:** Insatisfactorio	**C4.I1**	El material audiovisual ha sido difundido en al menos 2 eventos	0				2		
							Dic 2013	Dic 2012	
	C4.I2	Al menos 30 mercados minoristas de la región son sensibilizados sobre la importancia de adaptar los mercados a los nuevos hábitos de consumo.	0				30		
							Dic 2013	Dic 2012	

	Hitos	**Planeado**	**Fecha de cumplimiento**	**Logrado**	**Fecha alcanzada**	**Estado**
H0	Condiciones previas	1	Ene 2010	1	Ene 2010	Logrado
H1	Asignación presupuestaria, RO proyecto aprobado por el Concejo Municipal, designación de representantes autorizados, apertura de cuenta bancaria en dólares, liberación de recursos, convenio con PIMA, convenio con ASIMA, primera etapa de mejoras en sistema eléctrico implementada	3	Mar 2010	3	Ene 2010	Logrado
H2	Contrato suscrito con MERCASA y plan de trabajo	1	May 2010	1	Oct 2010	Logrado tarde
H3	Diseño de un plan de mejora y adecuación del mercado, incluyendo mezcla comercial, dimensionamiento, diseño de tramos, plan comercial-finaciero, planes de: seguridad e higiene, aprovisionamiento, señalización y nuevos servicios. Reglamento del Mercado consultado y aprobado.	1	Feb 2011	3	Mar 2011	Logrado tarde
H4	[*] Plan de mejora y adecuación del mercado implementado en al menos un 70%	1	Feb 2013	0	Dic 2012	
H5	[*] Plan estratégico para el Centro Comercial Abierto desarrollado	1	Jun 2013	0	Dic 2012	
H6	[*] 70% de los locatarios capacitados en gestión empresarial	1	Sep 2013	0	Dic 2012	
H7	[*] 2 dos proyectos asociativos financiados con el fondo concursable.	2	Sep 2013	0	Dic 2012	
H8	[*] 2 campañas de comercialización conjuntas realizadas	2	Oct 2013	0	Dic 2012	

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Dificultades en adquisiciones

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	**Acción de mitigación**	**Responsable**
1. El tiempo requerido para realizar licitaciones y concretar obras en el sector público puede extenderse y no coincidir con la disponibilidad de asistencia técnica	Medio	Preparar los carteles de licitación a finales de 2012, y asegurar disponiblidad presupuestaria para concretar las obras	Project Assistant
2. Que la población no siente atraída al mercado municipal, por cambios culturales que significan una preferencia por centros comerciales modernos, y la feria semanal del agricultor, que ya tiene cierta trayectoria.	Medio	Analizar bien el comportamiento de los compradores de diferentes edades y estratos socioeconomicos para diseñar e implementar las estrategias comerciales apropiadas, y velar por las condiciones del entorno. Se realizó un diagnósitco que ha permitido tener el pefil de las personas que compran en el mercado, los principales productos que adquieren y el monto que gastan.	Project Assistant
3. La falta de espacio de estacionamiento en el casco central de Alajuela puede inhibir mayor flujo de clientela.	Medio	Las actividades del proyecto contemplan servicios de acarreo y servicio a domicilio como alternativas a la ocurrencia de este riesgo. Se está permitiendo el estacionamiento en la cuadra del mercado.	Project Assistant
4. Cambios en el liderazgo en ASIMA pueden afectar los canales de comunicación entre la Municipalidad y los locatarios	Medio	Preparar mecanismos de comunicación efectiva que corresponden adecuadamente al nivel educativo de la mayoría de los locatarios. Empoderar al administrador del mercado y contar con un reglamento claro para todas las personas	Project Assistant

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Medio **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 8 **RIESGOS VIGENTES:** 4 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 4

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

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

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

[No se reportaron factores para este período]

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Para lograr la sostenibilidad del proyecto, se logró que todos los inquilinos paguen en las cajas de la Municipalidad. Se elaboró una base de datos de todos los inquilinos, para contar con información fidedigna de lo que cada uno adeuda y el pago que deben hacer mes por mes, para el quinquenio 2010-2014. También se sistematizó toda la información sobre los inquilinos, número de tramos ocupados por persona, actividad comercial de cada tramo, cumplimiento o incumplimientos reglamentarios, cobros, deudas, infracciones etc. Se empoderó al Administrador del Mercado, para que desarrolle su trabajo con el apoyo total de la Alcaldía. Se aprobó un nuevo Reglamento el cual establece que el pago por concepto de cesión, se deberá pagar el canon correspondiente a favor de la Municipalidad, el cual será el equivalente a doce mensualidades del local de interés. El dinero recaudado por este concepto se reinvertirá en el Mercado (art. 14), así mismo establece que se extinguirá la relación de arrendamiento, entre otras causales por el atraso en el pago de la mensualidad (art. 17).

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. El empoderamiento del Administrador del Mercado es fundamental para lograr aplicar el nuevo reglamento.	Implementation	González, Lorena Anaité
2. La constitución de una Unidad Directiva del Proyecto ha permitido la agilización de los trámites internos.	Implementation	González, Lorena Anaité
3. Para el desarrollo de proyectos municipales es fundamental contar con el apoyo político y administrativo del municipio, así como con los beneficiarios del mismo.	Implementation	González, Lorena Anaité