



Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO (FINAL) (CANCELACIÓN)

JULIO 2010 - DICIEMBRE 2010

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Apoyo a los Procesos de Apertura e Integración al Comercio Internacional

Nro. Proyecto: RG-M1015 - Nro. Operación: ATN/ME-9566-RG

Resultado: ARGENTINA, BRASIL y URUGUAY : Fortalecer la capacidad del sector privado agrícola del bloque de liderar la conclusión de y adaptación a acuerdos comerciales, de forma conjunta con sus respectivos negociadores a través de la provisión de información y herramientas que faciliten su accionar.

País Administrador
URUGUAY

País Beneficiario
ARGENTINA, BRASIL, PARAGUAY,
URUGUAY

Grupo
SME - Desarrollo de la pequeña y
mediana empresa

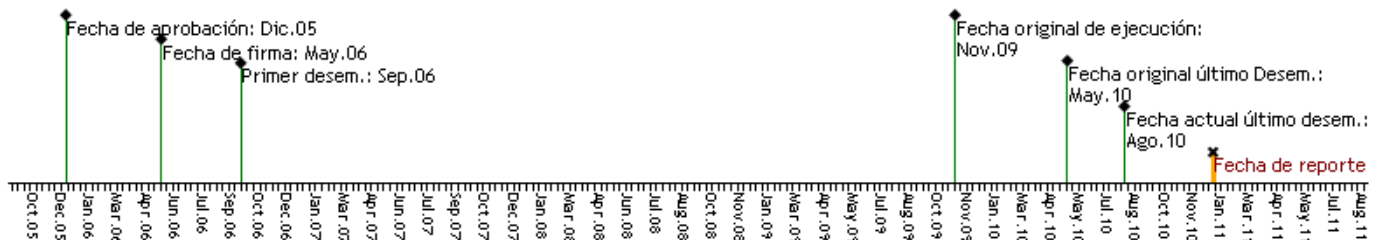
Subgrupo
TRIN - Comercio exterior e inversión

Agencia Ejecutora: Asociación Rural del Uruguay

Líder equipo de diseño:

Líder equipo de supervisión: Castillo Leska, Ana

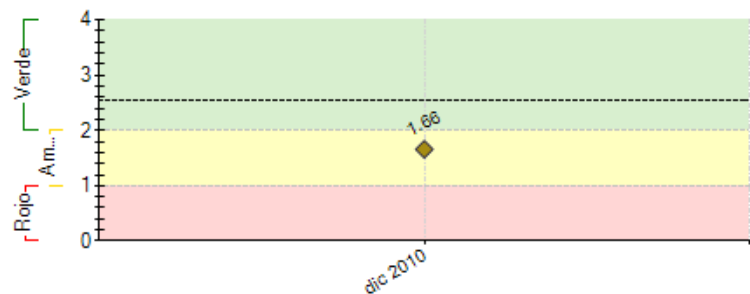
CRONOLOGÍA DE EVENTOS



RECURSOS

	Aprobado	Cancelado	Desembolsado
FOMIN	\$379,640.00	\$152,959.38	\$226,680.62
Contrapartida	\$0.00	\$0.00	\$170,485.02

PUNTAJE DE DESEMPEÑO



----- Promedio desempeño FOMIN

SECCIÓN 2: RESULTADOS Y LOGROS

Evaluación final

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

La Asociación Rural del Uruguay (ARU), Cámara de Industrias (CIU) y Cámara Mercantil de Productos del País (CMPP) en el mes de julio de 2009, comunicaron al Banco y a los socios regionales que no continuarán con el mismo. Para más información se invita a consultar el documento Idb Docs 31069427

[Evaluación final](#)

SECCIÓN 3: INDICADORES

	Indicadores	Línea de base	Planeado	Logrado	Porcentaje
Resultado:	P.11 URUGUAY - Cámaras que continúan financiando el Proyecto	0	3	0	0 %
	P.12 REGIONAL - Documentos técnicos y posiciones de negociación a nivel regional	0	10	2	20 %

ARGENTINA, BRASIL y URUGUAY : Fortalecer la capacidad del sector privado agrícola del bloque de liderar la conclusión de y adaptación a acuerdos comerciales, de forma conjunta con sus respectivos negociadores a través de la provisión de información y herramientas que faciliten su accionar.

Clasificación: Insatisfactorio

P.13	URUGUAY - Opinión de los negociadores sobre la contribución del Proyecto	0	3	3	100 %
P.14	URUGUAY - Consultas o solicitudes técnicas de las gremiales de ICI y del Gobierno.	0	15	19	127 %

Componente 1: Generación de interés del sector privado en el comercio internacional

Peso: 0%

Clasificación: Satisfactorio

C1.11	Menciones en los medios de comunicación	0	40	55	138 %
C1.12	Interés de las cámaras privadas en suscribir los documentos o posiciones	0	1	10	1,000 %
C1.13	Expresiones de interés de otras organizaciones del sector privado agroindustrial de participar en el proyecto	0	3	6	200 %

Componente 2: Fortalecimiento de la capacidad analítica y de los mecanismos de coordinación y consulta

Peso: 0%

Clasificación: Satisfactorio

C2.11	Documentos técnicos producidos por la UCN (informes técnicos y de comunicación)	0	40	44	110 %
C2.12	Documentos de posición aprobados por el Comité Ejecutivo Nacional (CEN)	0	10	0	80 %
C2.13	Cantidad de técnicos y pasantes formados en el Programa y en las gremiales	0	12	12	100 %

Componente 3: Apoyo a la formulación de posiciones de negociación

Peso: 0%

Clasificación: Satisfactorio

C3.11	Instancias de discusión con los negociadores	0	16	17	106 %
C3.12	Productos o servicios provistos a los negociadores	0	18	21	117 %

Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H1 Previous Conditions	7	Nov 2006	7	Ago 2006	Logrado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Capacidad institucional de la Agencia Ejecutora
[X] Falta de compromiso de la Agencia Ejecutora
[X] Cambios en la política nacional
[X] Otros, cuáles?: Cambio en la política exterior del Uruguay, al retirarse Uruguay y el Mercosur de las negociaciones previstas con la UE y los Estados Unidos para tratados de libre comercio.

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS CRÍTICOS GESTIONADOS DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 22 **RIESGOS VIGENTES:** 0 **RIESGOS NO VIGENTES:** 22 **RIESGOS MITIGADOS:** 0

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: I - Improbable

La Asociación Rural del Uruguay (ARU), Cámara de Industrias (CIU) y Cámara Mercantil de Productos del País (CMPP), que son las instituciones sostenedoras del proyecto han tenido durante el periodo de ejecución diferencias sustantivas en su grado de involucramiento y visión sobre el futuro del Programa. En el mes de julio de 2009, comunicaron al Banco y a los socios regionales que no continuarán con el mismo. A pesar de la opinión favorable que tiene el Gobierno (Cancillería y Ministerio de Economía y Finanzas) sobre los productos del Proyecto, ha habido a lo largo de la ejecución deficiencias en la apropiación del mismo por parte de las Cámaras sostenedoras, producto en parte de un entorno que no favoreció el desarrollo de la temática de las negociaciones, el tipo de arreglo institucional definido para la ejecución del proyecto, la falta de antecedentes de las cámaras en esta área temática y una comunicación deficiente de los resultados entre los dirigentes y empresarios de las Cámaras

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor	Comentarios
[X] Falta de compromiso de la agencia ejecutora para continuar o expandir los servicios y/o actividades del proyecto	
[X] Ausencia de mecanismos de recuperación de costos o fuentes de financiamiento externas (gobierno, donantes y/o sector privado) para continuar con las actividades del proyecto una vez agotados los recursos del FOMIN	
[X] Falta de un mercado para los servicios y/o actividades desarrollados por el proyecto (baja capacidad de pago o demanda por tales servicios)	
[X] Falta de capacidad organizacional, gerencial y de gestión financiera para continuar y sustentar el programa una vez terminada la fase de ejecución	

[X] Ausencia de un **plan de sostenibilidad** o inadecuada implementación del mismo

Acciones implementadas relativas a la sostenibilidad:

A pesar de los resultados obtenidos en el proyecto, las Cámaras patrocinantes del mismo, han decidido discontinuar con el mismo de forma anticipada.

[Plan de Sostenibilidad](#)

SECCIÓN 6: CONOCIMIENTO

Lessons learned

	Relativa a	Autor
1. Las entidades patrocinantes decidieron discontinuar con el Proyecto de forma anticipada. En la etapa de diseño, hay que asegurar que las entidades participantes compartan intereses y convicciones para llevar adelante el proyecto y sea parte de su estrategia institucional.	Diseño	Castillo Leska, Ana [FOMIN]
2. El cumplimiento de condiciones contractuales que no dependen estrictamente del organismo ejecutor, dificulta su cumplimiento.	Diseño	Gómez, Federica [FOMIN]
3. La previsión de recursos para acciones de comunicación -sistemáticas y planificadas- es clave en el caso de Programas con fuerte componente comunicacional.	Diseño	Gómez, Federica [FOMIN]
4. La conformación de una Unidad Ejecutora con personal, joven y sin perspectivas de desarrollo de carrera, ha determinado un alto nivel de rotación, lo que dificulta la evaluación de las acciones de capacitación emprendidas y cuestionan su pertinencia.	Implementación	Gómez, Federica [FOMIN]
5. La dinámica regional y el intercambio de experiencias entre las tres Unidades Coordinadoras enriquece el Programa a nivel nacional. Desde la perspectiva de la supervisión ejercida desde el BID/FOMIN, esto ha obligado a desarrollar mecanismos de coordinación entre las Especialistas en las representaciones y la Sede.	Implementación	Gómez, Federica [FOMIN]
6. La discusión profunda del Plan Operativo y su aprobación por consenso ha contribuido a generar un mejor entendimiento del Proyecto por parte de los integrantes del Consejo Ejecutivo Nacional así como de la Unidad Coordinadora.	Implementación	Gómez, Federica [FOMIN]
7. La apropiación por parte de las Cámaras promotoras es crítico para el logro de los objetivos. La Coordinación debe trabajar en identificar y difundir los beneficios de pertenecer al Proyecto.	Sostenibilidad	Gómez, Federica [FOMIN]
8. En proyectos ejecutados por varias cámaras empresariales se debe trabajar para generar un sentido de "pertenencia" a fin de facilitar el logro de los objetivos propuestos.	Implementación	Gómez, Federica [FOMIN]
9. La incorporación de entidades gremiales como las Cámaras frigoríficas, lácteas y arroceras dentro del Proyecto hubiese contribuido a generar mejores condiciones de sostenibilidad, por estar más cerca de los negocios internacionales. No obstante, las gremiales que participaron en el proyecto no estuvieron de acuerdo con su incorporación.	Implementación	Gómez, Federica [FOMIN]

Indique cuáles son los principales productos, dónde se encuentran y cómo podrían aplicarse o "compartirse" con otras entidades o proyectos similares.

Análisis Estratégico de Inserción Externa del Uruguay - Productor Agropecuario

Productos principales del proyecto

[Ene 2009] Análisis Estratégico de Inserción Externa del Uruguay - Productos Agropecuarios (Publicaciones técnicas)

Autor: Carlos Perez del Castillo, Pedro Arbilla, Martín Olivera y Mateo Bervejillo

SECCIÓN 7: DOCUMENTOS

14/FEB/2007 [Memorando de Donantes](#) [http://www5.iadb.org/mif/file.aspx?DOCNUM=904606]

[Ficha del proyecto](#) http://www5.iadb.org/mif/apps/public/psr/projectprofile.aspx?proj=RG-M1015&lg=SP