Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2011 - DICIEMBRE 2011

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Programa inserción laboral, competitividad de microempresas en Zona Rosa

Nro. Proyecto: ES-M1027 - Nro. Operación: ATN/ME-11409-ES

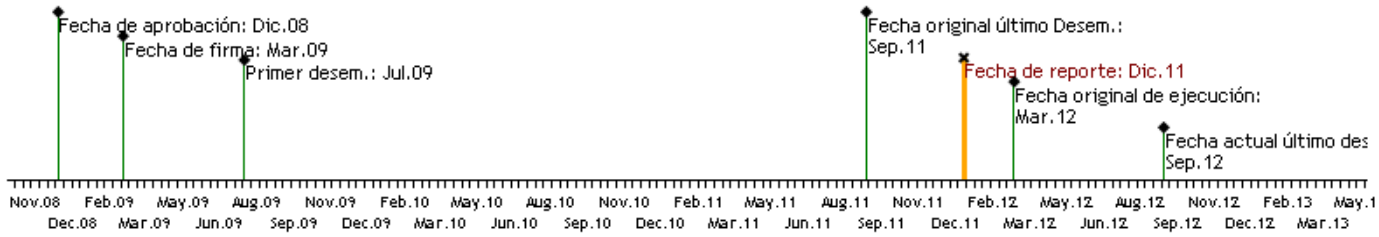
Propósito: Establecer un Modelo de Asociación Público-Privada que mejore la competitividad y el desarrollo económico-social de las microempresas y los potenciales empleados de la Zona Rosa

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
EL SALVADOR	EL SALVADOR	WSD - Desarrollo de habilidades laborales	LTRP - Programas de capacitación laboral

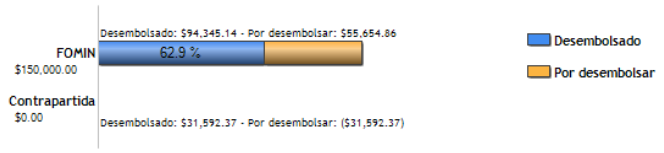
Agencia Ejecutora: Asociación Corporación de la Zona Rosa

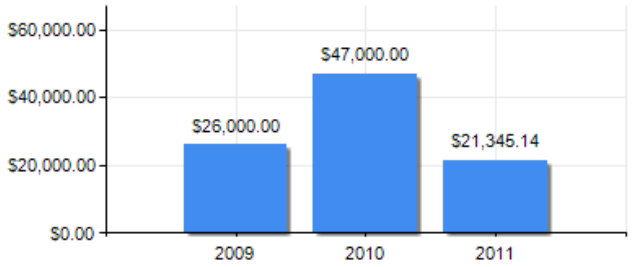
Líder equipo de diseño: Alvarez-Basso, Carmen Cristina
Líder equipo de supervisión: Villacorta, Guillermo

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

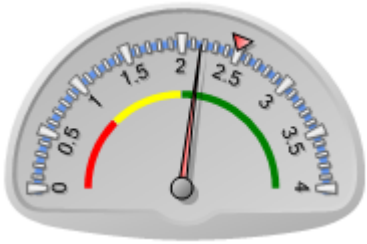


RECURSOS

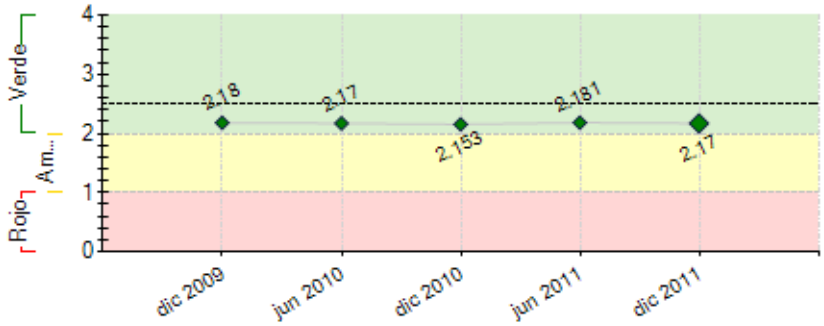




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.17
Promedio FOMIN: 2.491

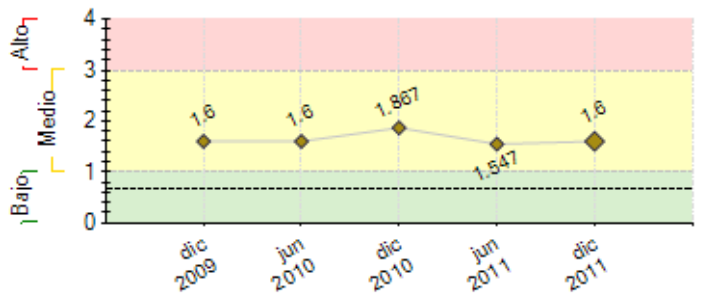


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	Alto
Adquisiciones:	Alto
Capacidad Técnica:	Alto



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.669

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

LOGROS Conformación de Modelo de Asocio Público-Privado como Distrito de Mejora Especial San Benito; Creación de modelo sostenibilidad incorporando mas de 2,000 propietarios; Capacitación y elaboración de 9 planes de negocio para Microempresas; Capacitación de 60 beneficiarios para ser insertados laboralmente, entre otros

DIFICULTADES Implementación de un nuevo modelo de sostenibilidad para Asocio Público Privado requirio mucho tiempo,con presentaciones a vecinos y autoridades Municipales; Falta de interés de los habitantes de la Comunidad a proceso de selección, y crisis económica de las empresas del sector dificultan su contratación, se estan planificando acciones a seguir.

RIESGOS No alcanzar los 200 capacitados y 100 insertados en empleabilidad, para ello se estan buscando alianzas con entidades con experiencia en comunidades similares. y mejorar la situación económica de las empresas del sector con la puesta en marcha de los proyectos de mejora en el Distrito de Mejora Especial para incentivar la contratación de nuevo personal.

Las perspectivas el logro de los objetivos son medianamente optimistas, debido al desanimo de los beneficiarios en participar y a el estancamiento en las nuevas contrataciones por parte de las empresas del sector.

ACCIONES CRITICAS Iniciar las obras de mejora urbana y servicios en el Distrito San Benito, Promover la puesta en marcha y contratación de microempresas, Plantear nuevas estrategias para motivar a los beneficiarios a ser capacitados

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
El programa ha avanzado satisfactoriamente en varias actividades, productos y resultados; no obstante, preocupa el nivel de participación de los beneficiarios correspondientes a los miembros de las comunidades. Dada la importacia de estos para el exito del programa, se recomienda al ejecutor informar al Banco sobre los resultados de las gestiones realizadas con otras entidades scon experiencia relevante. Por otra parte, el status de la realización de las obras de mejora urbana, que no son financiadas por el programa, debe informarse al Banco. Asimismo, no se registra el monto de la contrapartida aportada por el ejecutor.Se recomienda revias los hitos para desembolsos y los indicadores del MArco Logico. Se sugiere, además, aplicar el formato sugerido por el FOMIN, EN EL PSR.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

RESULTADOS Elaboración de 9 planes de negocio para las Microempresas seleccionadas; Puesta en Marcha de modelo de sostenibilidad económica para Distrito de Mejora Especial, incorporando mas de 2,000 propietarios por medio de una Contribución Especial cobrada por la Alcaldía de San Salvador, Firma de convenio entre Alcaldía Municipal de San Salvador, Asociación de Vecinos de San Benito y Corporación Zona Rosa, que da vida al Asocio Público-Privado del Distrito.

RESTRASOS Falta de interés en habitantes de la Comunidad Las Palmas en proceso de selección para capacitaciones de empleabilidad; Empresas del sector no están creciendo y lejos de contratar personal están despidiendo, lo que retrasa la inserción laboral de los beneficiarios capacitados. Dificultades para encontrar

financiamiento para Obras de Mejora Urbana

ACCIONES CRÍTICAS Buscar nueva estrategia para Motivar a los habitantes de Las Palmas a incorporarse al proceso de capacitación e inserción laboral; Puesta en marcha de al menos 3 microempresas, enlazandolas con negocios del sector y con Proyecto de Mejoras y Servicios en el Distrito de Mejora Especial, equipamiento y/o financiamiento para que comiencen a operar; Inicio de obras de Reconversión Urbana que servirá para a) Mejorar condiciones de negocio a las empresas del sector y promover así la contratación de nuevo personal capacitado b) Contratar Microempresas para la prestación de servicios y c) Obtener los ingresos necesarios para administrar el Distrito.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
EL Programa ha avanzado satisfactoriamente el sementre. No obstante, preocupa la falta de interés de la comunidad LAs Palmas, para participar. Se recomienda presentar al Banco el Plan de Acción correspondiente y sus avances.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Propósito: Establecer un Modelo de Asociación Público-Privada que mejore la competitividad y el desarrollo económico-social de las microempresas y los potenciales empleados de la Zona Rosa	**P.I1**	Número de personas empleadas dentro de las empresas de la zona de influencia del programa.	0				100	0	
			Mar 2009				Ago 2011		
	P.I2	Número de personas capacitadas	0				200	57	
			Mar 2009				Ago 2011	Jun 2011	
	P.I3	Número de grupos asociativos insertados como microempresas en la zona de influencia del programa.	0				6	0	
			Mar 2009				Ago 2011		
	P.I4	% de propietarios y empresarios de la zona que se han incorporado al Modelo de Asociación Público-Privada	0				30	100	
			Mar 2009				Ago 2011	Jun 2011	
Componente 1: Promoción de empleabilidad formal para la población de las zonas marginales aledañas **Peso:** 28% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Línea base y Programa de Capacitación Elaborado (% de cumplimiento)	0				1	1	Finalizado
							Feb 2011	Jul 2011	
	C1.I2	Número de personas seleccionadas y capacitadas	0				200	57	Atrasado
							Feb 2011	Jun 2011	
	C1.I3	Número de personas empleadas en la Zona	0				100		Atrasado
							Ago 2011		
Componente 2: Fortalecimiento de las microempresas en la Zona **Peso:** 31% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Número de Grupos asociativos conformados como microempresas	0				6	9	Finalizado
							Ago 2011	Dic 2011	
	C2.I2	Número de Sectores identificados con potencial de encadenamiento en la zona	0				3		Atrasado
							Ago 2011		
	C2.I3	Número de Planes de negocios elaborados	0				9	9	Finalizado
							Feb 2011	Dic 2011	
Componente 3: Fortalecimiento del Plan de Ordenamiento de la Zona a través de presentar la conformación de un Distrito de Mejora Especial para la Zona Rosa(y Administración del Proyecto e imprevistos) **Peso:** 41% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Estructura de Modelo de Asociación Pública Privada insertada (% de cumplimiento)	0				1	1	Finalizado
							Feb 2011	Ago 2011	
	C3.I2	Sistematizado el Modelo para replica de la experiencia (% de cumplimiento)	0				1		Atrasado
							Feb 2011		

	Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	Condiciones previas (% de cumplimiento)	6	Sep 2009	6	Jul 2009	Logrado
H1	Aprobados los TDR de las consultorias del componente I (% de cumplimiento)	100	Feb 2010	100	Feb 2010	Logrado
H2	Consultoría "Diseño del Modelo de Inserción Micronegocios" y "Consultoría en identificación, selección y Capacitación de Microempresas contratada". (% de cumplimiento)	100	May 2010	100	Jun 2010	Logrado tarde
H3	[*] Selección de las Microempresas (% de cumplimiento)	100	Oct 2010	100	Dic 2010	Logrado tarde
H4	[*] Modelo de Distrito de Mejora Especial adaptado a las condiciones socioeconómicas. (% de cumplimiento)	100	Nov 2010	100	Nov 2010	Logrado
H5	[*] Diagnóstico Finalizado (% de cumplimiento)	100	Dic 2010	100	Dic 2010	Logrado tarde
H6	Contratado el consultor de Enlace Laboral (% de cumplimiento)	100	Feb 2011	100	Sep 2010	Logrado
H7	[*] Modelo de Distrito de Mejora Especial válidado por las organizaciones público-privadas (% de cumplimiento)	100	Abr 2011	100	May 2011	Logrado tarde
H8	[*] % de Avance en el Plan de Capacitación	60	Ene 2012	25	Jul 2011	
H9	[*] (% de cumplimiento) Modelo de Distrito de Mejora Especial difundido y promocionado; y sistematización de la experiencia concluida	100	Ene 2012			
H10	[*] % de avance en Talleres, planes de negocio y equipamiento para microempresas	100	Abr 2012	75	Jul 2011	

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Otros, cuáles?: 1) Falta de participación de la Comunidad LAs Palmas; 2) Dependiencia de actores externos al programa para realizar inversiones.

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Desconfianza en los habitantes de la Comunidad Las Palmas a oportunidades de empleo Debido a anteriores ferias de empleo en las que los habitantes de la comunidad han participado sin obtener un empleo y a la necesidad de un trabajo inmediato, puede existir apatía en acercarse a llenar formulario o presentar curriculum, lo que impediria el logro de los objetivos del programa	Alto	Trabajar en conjunto con instituciones en las cuales la comunidad tenga confianza, como la Alcaldía de San Salvador y el Ministerio de Trabajo, así mismo invitar a lideres de las principales iglesias en el sector para presentarles los alcances del proyecto y ellos animen a su gente a participar	ACZR Y FIRMA CONSULTORA
2. Caída del Mercado de Turismo de Negocios en SS y el turismo en la Zona Rosa	Medio	Solicitar apoyo del Ministerio de Turismo para promover la zona de influencia del proyecto	ACZR
3. Falta de apoyo a la iniciativa por parte de entidades relevantes del sector privado	Medio	reuniones y talleres de difusión del programa	ACZR
4. Falta de interés de las empresas de la Zona Rosa en contratar habitantes de comunidad Las Palmas capacitados, sea por falta de confianza o por Condiciones económicas de la empresa	Bajo	Visitas de consultores a las empresas Motivación por parte del ejecutor a las empresas Información sobre avances del proyecto a empresas	ACZR Y FIRMA CONSULTORA

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Medio **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 7 **RIESGOS VIGENTES:** 4 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 3

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

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

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor	Comentarios
[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	no hay evidencia de un mecanismo de recuperacion de costos en este programa
[X] Existe **oposición o falta de interés** de actores relevantes para continuar con los servicios y/o actividades del proyecto	No se percibe que haya oposición, pero el interés de los beneficiarios de las comunidades es bajo.
[X] Ausencia de un **plan de sostenibilidad** o inadecuada implementación del mismo	Debe de finalizarse el Plan de Sostenibilidad y discutirlo con el Banco.

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Se ha iniciado el cobro de una Contribución Especial por parte de la Municipalidad a mas de 2000 propietarios de inmuebles en el área de influencia del Distrito de Mejora Especial, con un margen de recaudación del 85%.
Con los flujos de la recolección, se ha solicitado financiamiento Bancario para construir Obras de Infraestructura urbana en la Colonia San Benito, obras de iluminación, embellecimiento de calles, protección al peatón, que hagan agradable y segura la zona Turistica, Cultural y Habitacional de la Colonia.
Dentro de las obras a construirse se colocaran espacios publicitarios a rentar, lo cual permitirá la contratación de personal y microempresas que se están capacitando en la Comunidad Las Palmas, para dar servicios a los empresarios y habitantes de la Colonia San Benito.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. En este programa se reporta un nivel bajo de participación de los beneficiarios de la Comunidad Las Palmas. Durante la etapa de diseño, se debe asegurar que el interés existe y estimar sus probabilidades de que se mantenga dicho interés. La falta participación de las comunidades podría malograr otros logros positivos del Programa y el nivel de cumplimiento de los objeticos, propósito ymetas, del Program, pueden verse afectados seriamente.	Design	VILLACORTA, GUILLERMO *[FOMIN]*
2. 1. Innovación en los mecanismos de Financiamiento de Asocios Público Privados, debido a que la figura de Asocios Público-Privados es relativamente nueva, y que muchas de ellas se dan entre instituciones de Gobierno y Asociaciones Comunales u ONG´s, el financiamiento para los proyectos grandes puede volverse complicado. Para el caso del Asoció creado para el Distrito de Mejora Especial San Benito, el problema se ha abordado con las siguientes opciones de financiamiento: a) Banca Comercial, analizan al Asocio Público-Privado como a toda empresa comercial, solicitan garantías reales y el plazo de financiamiento es muy corto, lo que vuelve complicado éste tipo de financiamiento; b) Financiamiento por medio de Banca de Desarrollo Nacional, Al banco le interesa por ser un proyecto productivo y turístico, su inconveniente ha sido la reestructuración que ésta sufriendo a principios de 2012 para convertirse en Banca de Desarrollo; c) Titularización de Flujos de ingresos futuros, el mecanismo a tenido buenos resultados en Algunos Gobiernos Municipales de El Salvador y se ha iniciado la calificación de riesgo del modelo para San Benito, como una de las mejores formas de financiar las obras	Implementation	AGUIRRE, GILBERTO ANTONIO