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: Competitividad y Gestion Sustentable de Cadenas Productivas de Tierra del Fuego

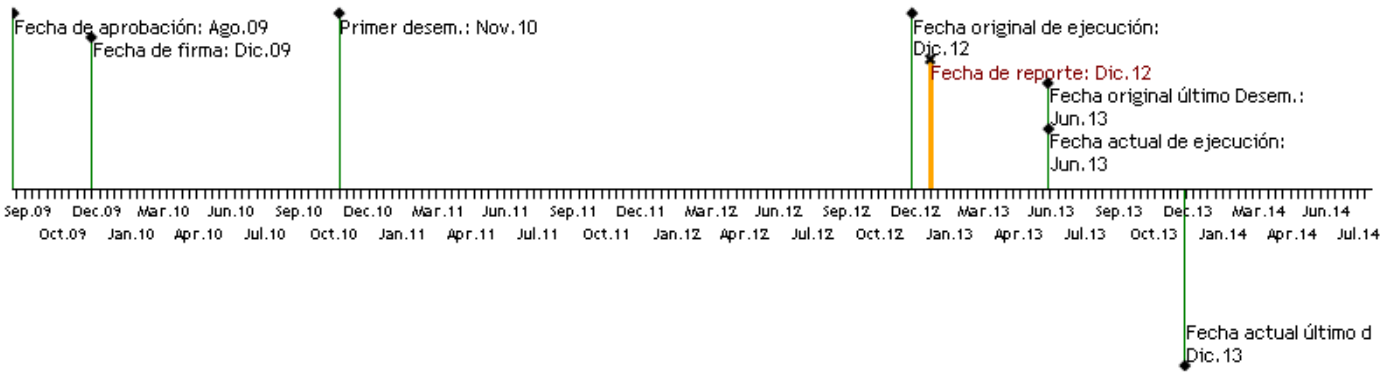
Nro. Proyecto: AR-M1045 - Nro. Operación: ATN/ME-11740-AR

Propósito: Desarrollar la gestión y competitividad de los sectores productivos usando mecanismos de incentivos para acceder a fuentes especializadas de conocimiento que resuelvan limitantes técnicas, que promuevan el desarrollo y apertura de mercados, y que aseguren un equilibrio con el medio que los sustenta.

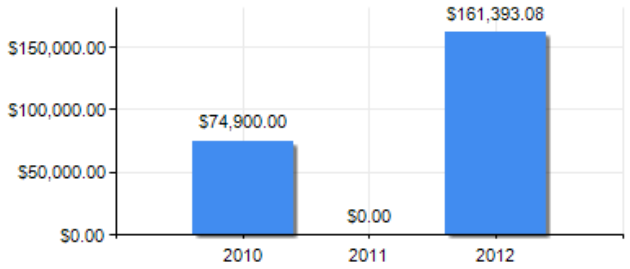
País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
ARGENTINA	ARGENTINA	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	PLED - Competitividad local

Agencia Ejecutora:	Secretaría de Desarrollo Sustentable y de Ambiente	**Líder equipo de diseño:**	Soler, Santiago
		Líder equipo de supervisión:	Castello, Hector Luis

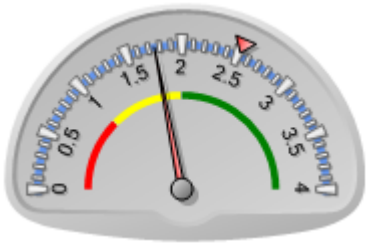
CRONOLOGÍA DE EVENTOS



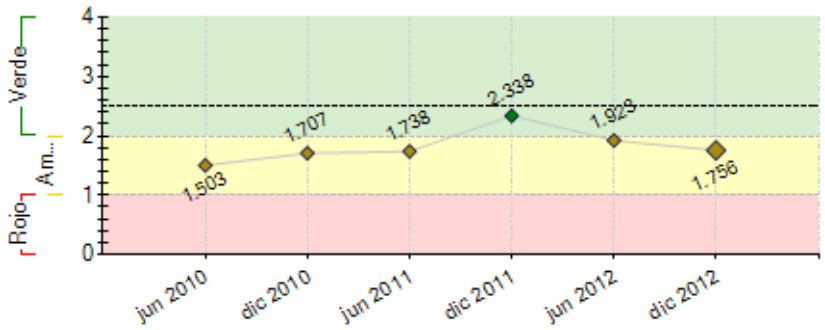
RECURSOS



PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Insatisfactorio: 1.756
Promedio FOMIN: 2.517

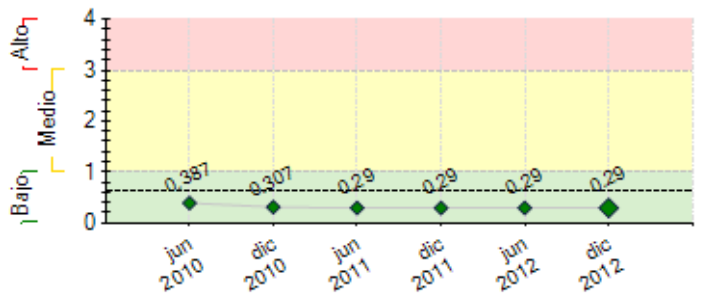


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.642

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Los principales **resultados** acumulados de nuestro Programa son: 80 productores capacitados en tareas de sus sectores y 60 capacitados en gerenciamiento de pymes. Sello de Calidad Certificada Tierra del Fuego lanzado oficialmente y 16 empresas logran certificar sus procesos a través de protocolos de calidad y territorialidad. Articulación con más de 10 organismos públicos para desarrollo de estrategia del sector público. Desarrollo de 7 estudios de costos, diagnóstico y propuesta para la diversificación productiva y simplificación de trámites con aporte local. El Programa se vio **retrasado** principalmente en el aspecto administrativo repercutiendo en las contrataciones de consultores y en la ejecución de fondos. La **razón** principal reside en las diferencias entre los procesos del Banco y de la administración provincial. El **riesgo** permanente que se asume es la falta de credibilidad frente a los productores privados. A fin de **mitigar** el riesgo se ha formulado una alianza estratégica con la recientemente inaugurada Universidad Nacional de Tierra del Fuego cuya orientación hacia el desarrollo local implica la presencia y colaboración de reconocidos y experimentados profesionales. La **expectativa** es optimista en tanto se espera dejar resultados que contribuyen fuertemente al fin y propósito de nuestro Programa así como una metodología de trabajo conjunta público-privada.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

La ejecución del proyecto fue afectada por: a) Desarrollo muy inciíente de las organizaciones representativas de los produtores, b) procesos adminsitrativos muy lentos que retrazan la contratación de consultores; c) diversos cambios producidos en el organismo ejecutor.

Como consecuencia de lo expuesto, sin bien se han desarrollado actividades en todos los componentes, la marcha del proyecto ha sido lenta. Se ha otorgado una prórroga para la ejecución del proyecto, con vistas a poder lograr los objetivos del programa.

Se entiende que la colaboración de la Universidad, en temas de sensibilización y asistencia técnica, posibilitará avanzar más rápidamente en el desarrollo de las actividades previstas en el proyecto.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Los principales **logros** de este semestre están en la acciones para la visibilización de las cadenas de valor y los productos de los sectores forestal y lanero; la capacitación de numerosos actores de la cadena de valor lanera; los talleres participativos de actores e organismos públicos para la elaboración de una estrategia conjunta; el apoyo al asociativismo a través del acompañamiento a acciones concretas y asistencia a cooperativas locales. La principal **dificultad** se presenta con la contratación de consultores. Uno de los contratados por la provincia no cumplió con los objetivos y rescindió el contrato demorando el resultado esperado para cumplimentar el hito 9 y otro de ellos contratado con fondos de la contribución decidió rescindir el contrato por las demoras administrativas en la ratificación del contrato. Para **solucionar** estos obstáculos consideramos estratégica la alianza con la Universidad de manera de agregar recursos humanos a las gestiones y tener una alternativa administrativa para las contrataciones. Se pretende poder cumplimentar los últimos dos **hitos** del Programa en el semestre que sigue.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
Durante el semestre en consideración, se dio cumplimiento a gran parte del plan operativo semestral, reprogramando las acciones que no pudieron finalizarse.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

Propósito: Desarrollar la gestión y competitividad de los sectores productivos usando mecanismos de incentivos para acceder a fuentes especializadas de conocimiento que resuelvan limitantes técnicas, que promuevan el desarrollo y apertura de mercados, y que aseguren un equilibrio con el medio que los sustenta.

	Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
P.I1	Porcentaje de usuarios del Programa satisfechos con el modelo de incentivos públicos gestionados privadamente.	0				60	0	
		Dic 2009				Dic 2012		
P.I2	Porcentaje de los empresarios locales que percibe que los servicios institucionales brindados mejora su competitividad	0				30	0	
		Dic 2009				Dic 2012		
P.I3	Porcentaje de aumento de las ventas del sector primario de las cadenas productivas.	0				15	0	
						Dic 2012		
P.I4	Porcentaje mínimo de las empresas que participan del programa que incluyen mejoras en su gestión al incorporar sistemas de calidad, prácticas de eficiencia	0				20	0	
		Dic 2009				Dic 2012		
P.I5	Sectores que incorporan nuevas prácticas de producción sustentables .	0				2	0	
		Dic 2009				Dic 2012		

Componente 1: Bienes Públicos y Base Institucional para la Competitividad. **Peso:** 16% **Clasificación:** Insatisfactorio	**C1.I1**	Espacio de articulación de oferta y demanda de servicios de desarrollo empresarial	0 Dic 2009				1 Jun 2012	0 Jun 2011	
	C1.I2	MiPYMES accediendo a fondos para la contratación de servicios especializados.	0 Dic 2009				160 Jun 2012	0 Jun 2012	Atrasado
	C1.I3	Proveedores de servicios brindando asistencia técnica a PyMEs.	0 Feb 2012				15 Dic 2012	0 Dic 2012	Atrasado
	C1.I4	Cantidad de propuestas relativas a la concesión o habilitación para el aprovechamiento de los recursos elaboradas de manera participativa (público - privada)	0 Dic 2009				2 Dic 2012	0 Dic 2012	Atrasado
Componente 2: Innovación Productiva y Desarrollo Sustentable. **Peso:** 80% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Actividades de fortalecimiento asociativo y producción conjunta realizadas.	0 Dic 2009				5 Dic 2011	3.1 Dic 2012	Atrasado
	C2.I2	Asociaciones o grupos de empresas que lograron un proyecto tangible: polo común, planta de procesamiento, mercado común, etc.	0 Dic 2009				2 Dic 2012	0.1 Jun 2012	En curso
	C2.I3	Sectores en los que se han implementado programas de calidad / buenas prácticas.	0 Dic 2009				3 Dic 2012	3 Ago 2012	Finalizado
	C2.I4	Marca ´Fin del Mundo-Tierra del Fuego´ en etapa de desarrollo.	0				1 Dic 2011	1 Jun 2012	Finalizado
	C2.I5	Productos identificados con potencial de producción y comercialización.	0 Dic 2009				5 Jun 2012	25 Oct 2012	Finalizado
	C2.I6	MiPYMES que asisten a talleres y cursos de capacitación en gestión empresarial.	0 Dic 2009				60 Jun 2012	60 May 2012	Finalizado
	C2.I7	Personas que asisten a capacitaciones en tareas del sector.	0				100 Jun 2012	80 Oct 2012	Atrasado
	C2.I8	Estudio de Costos Genéricos de la Actividad (Gremios Cadena minera/turba).	0 Dic 2009				1 Jun 2012	1 May 2012	Finalizado
	C2.I9	Resolución de Ordenamiento de las turberas y evaluación geológica de los turbales (Gremios Cadena minera/turba).	0 Dic 2009				1 Dic 2011	1 Abr 2011	Finalizado
	C2.I10	Estudios realizados y difundidos sobre el desarrollo de nuevos productos, con mayor valor agregado (Gremios Cadena minera/turba).	0 Dic 2009				2 Dic 2012	1 May 2012	En curso
	C2.I11	Estudio de capacidad instalada y de las relaciones dentro de la cadena con propuestas de mejora competitiva(Gremios Cadena forestal/carpintería).	0 Dic 2009				1 Dic 2012	0 Dic 2012	Atrasado
	C2.I12	Estudio del aprovechamiento de residuos maderero realizado (Gremios Cadena forestal/carpintería).	0 Dic 2009				1 Dic 2010	1 Oct 2011	Finalizado
	C2.I13	Proyecto de Factibilidad de Creación de un Polo industrial de transformación de la madera que integre a las organizaciones de apoyo del sector realizado(Gremios Cadena forestal/carpintería).	0 Dic 2009				1 Jun 2012	0.1 Jun 2012	Atrasado
	C2.I14	Proyecto de certificación orgánica en acuicultura en marcha (Gremio Cadena pesca/artesanal)	0 Dic 2009				1 Dic 2012	1 Abr 2012	Finalizado
	C2.I15	Estudio de factibilidad de instalación de un planta de expedición, procesamiento, y centro de distribución en Almanza terminado (Gremios Cadena pesca/artesanal).	0				1 Dic 2010	1 Ago 2010	Finalizado
	C2.I16	Estudio de capacidad de carga del Canal Beagle con términos de refrencia armados con participacion del sector privado, elaborado (Gremios Cadena pesca/artesanal).	0 Dic 2009				1 Dic 2012	0 Jun 2010	En curso
	C2.I17	Estudio de factibilidad de instalación de mercado de productos regionales en marcha (Cadena turística).	0 Dic 2009				1 Dic 2012	0 Dic 2012	Atrasado
	C2.I18	Circuito turístico que tenga como base el desarrollo de las actividades primarias de la provincia (Cadena turística).	0				1 Jun 2012	0 Jun 2012	Atrasado
	C2.I19	Propuestas gastronómicas que tengan como base la producción regional (Cadena turística).	0				2 Sep 2012	Dic 2012	Atrasado
	C2.I20	Informe de Avance de estudio de Tecnologías de procesamiento de lana a baja escala (Gremios Cadena agropecuaria/ganadera).	0 Dic 2009				1 Jun 2012	0.1 Jun 2012	Atrasado
	C2.I21	Asistencia Técnica para contribuir a la resolución de la problemática de fauna y flora no autóctona (Gremios Cadena agropecuaria/ganadera).	0 Dic 2009				1 Dic 2012	0 Dic 2012	Atrasado
	C2.I22	Asistencia Técnica para proyecto de producción y certificación orgánica (Gremios Cadena agropecuaria/ganadera).	0 Dic 2009				1 Dic 2011	0 Dic 2011	Atrasado
Componente 3: Sensibilización, Monitoreo y Diseminación de Resultados. **Peso:** 4% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Modelo difundido en el universo de actores de los sectores participantes.	0 Dic 2009				1 Jun 2012	0.5 Jul 2012	Atrasado
	C3.I2	Productores de la cadena agropecuaria/ganadera sensibilizados.	0 Dic 2009				25 Dic 2011	2 Dic 2011	Atrasado
	C3.I3	Productores de la cadena agropecuaria/ganadera que expresan interés en participar en el Proyecto.	0 Dic 2009				12 Dic 2011	0 Dic 2011	Atrasado
	C3.I4	Productores de la cadena pesca/artesanal sensibilizados.	0 Dic 2009				50 Dic 2011	0 Dic 2011	Atrasado
	C3.I5	Productores de la cadena pesca/artesanal que expresan interés en participar en Proyecto.	0 Dic 2009				25 Dic 2011	0 Dic 2011	Atrasado
	C3.I6	Productores de la cadena minera/turba-cantera sensibilizados.	0 Dic 2009				10 Dic 2011	8 Dic 2011	Atrasado
	C3.I7	Productores de la cadena minera/turba-cantera que expresan interés en participar en el Proyecto.	0 Dic 2009				7 Dic 2011	0 Dic 2011	Atrasado
	C3.I8	Aserraderos/carpinteros/muebleros sensibilizados.	0 Dic 2009				30 Dic 2011	10 Dic 2011	Atrasado
	C3.I9	Productores del sector forestal/carpintería que expresan interés en participar en el proyecto.	0 Dic 2009				15 Dic 2011	0 Dic 2011	Atrasado
	C3.I10	Se realizan tallers de difusión, estudios de caso, videos y otro material de sistematización.	0 Dic 2009				1 Dic 2012	0 Dic 2012	Atrasado
	C3.I11	Empresas de la cadena turística (alojamiento, operadores, visita guiada y transporte) sensibilizadas.	0 Dic 2009				80 Jun 2012	0 Jun 2012	Atrasado
	C3.I12	Empresas de la cadena turística (alojamiento, operadores, visita guiada y transporte) que expresan interés en participar en el Proyecto.	0 Dic 2009				40 Jun 2012	0 Jun 2012	Atrasado
	C3.I13	Consultoría de Línea de Base y sistema de Monitoreo realizada.	0 Dic 2009				1 Dic 2010	1 Ene 2012	Finalizado
	C3.I14	Sistema de control de gestión y seguimiento del Proyecto en marcha.	0 Dic 2009				1 Dic 2011	0 Dic 2011	Atrasado

Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado

H0	Asesoría para la conformación de la Agencia de Desarrollo Local realizada.	1	Jun 2010	1	Abr 2011	Logrado tarde
H1	Al menos un curso de formación y simplificación para agentes del sector público y privado realizado.	1	Jun 2010	1	Oct 2011	Logrado tarde
H2	Condiciones previas	6	Dic 2010	6	Jul 2010	Logrado
H3	Consultoría para facilitación y simplificación de tramites realizada.	1	Dic 2010	1	Ene 2012	Logrado tarde
H4	Al menos 80 empresarios de MiPyMEs han asistido a talleres y cursos de capacitación general y/o sectorial sobre temas vinculados a la competitividad.	80	Dic 2010	80	Nov 2011	Logrado tarde
H5	Al menos 50 empresas reciben asistencia técnica en forma individual o asociativa.	50	Jun 2011	50	Dic 2011	Logrado tarde
H6	Consultoría sobre Marca del Fin del Mundo realizada.	1	Dic 2011	1	May 2011	Logrado
H7	[*] Al menos 30 pequeñas empresas se encuentran participando en los cursos de capacitación sobre implementación de normas de calidad.	30	Jun 2012	36	May 2012	Logrado
H8	Al menos 2 nuevos productos identificados y desarrollados, en proceso de producción y/o comercialización.	2	Jun 2012	21	May 2012	Logrado
H9	[*] Estudios de costos genéricos por sector realizados.	5	Jun 2012	4	May 2012	No Logrado
H10	[*] Consultoría sobre planificación en conjunto por sectores realizada.	1	Jun 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. No hay estabilidad social y económica.	Bajo	Crear fondos de finaciaciòn para Pymes y procesos de fiscalizaciòn de los mismos para su realizaciòn, evitando la especulaciòn financiera que exitìa en la provincia.	Project Coordinator
2. No existen fuentes de conocimiento y mejores prácticas que respondan a las necesidades de las MiPyMEs fueguinas.	Bajo	Cursos de capacitaciòn e inclusion de profesionales de organismos provinciales , nacionales y de consultorìas externas. Desarrollo de nuevas tecnologìas y diseños.	Project Coordinator
3. Se producen cambios significativos en la economía mundial y en las reglas de comercio internacional para los cinco sectores.	Bajo	Se intenta en estra primera etpa la insercion comercial del los productos en el mercado local, regional y nacional. esto es debido a la escala de explotaciòn que los recursos nos ofrece	Project Coordinator
4. No existe la voluntad de las partes privadas y públicas de trabajar juntos en el seno de la Agencia.	Bajo	Capacitaciòn sobre objetivos de la Agencia. Estrategia comunicacional de proyectos a realizar y logros alcanzados.	Project Coordinator

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 6 **RIESGOS VIGENTES:** 4 **RIESGOS NO VIGENTES:** 1 **RIESGOS MITIGADOS:** 1

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] Falta de un **mercado** para los servicios y/o actividades desarrollados por el proyecto (baja capacidad de pago o demanda por tales servicios)	

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Se desarrollaron durante este semestre algunos talleres participativos que permitieron trabajar y conceptualizar el desarrollo a través de una mirada integral, analizando indicadores de desarrollo social, económico y ambiental; su estado acutual, tendencias y escenarios deseados. En la medida que se le de continuidad a los talleres, estas experiencias se acumularán de forma de transformarlas en una metodología de trabajo público-privada habitual.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. Un consultor contratado por el Programa, fue pasado a la planta permanente de INTA Río Grande mientras esperaba la ratificación del contrato (por las vías de la administración provincial). Cuando finalizó el proceso y ya podía dar inicio a su trabajo y facturar, estaba inhibido de extender sus facturas dada su dedicación exclusiva. Es imprescindible superar los escollos administrativos previo a encarar una contratación.	Implementation	Felici, Agustina María