Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2017 - JUNIO 2017

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: MÁS ALLÁ DE LA EXTRACCIÓN: OPORTUNIDADES ECONÓMICAS EN LAS COMUNIDADES DONDE SE

Nro. Proyecto: PE-T1359 - Proyecto No.: ATN/ME-15658-PE

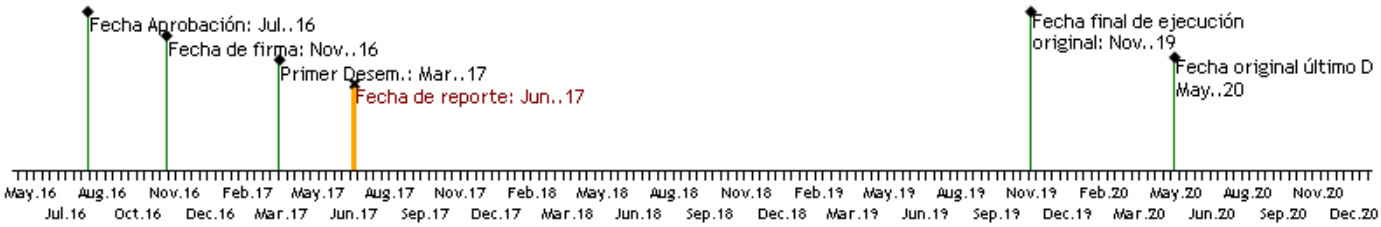
Propósito: Las empresas del Programa mejoran su nivel de productividad y su inserción a nuevos mercados

País Administrador	País Beneficiario
PERÚ	PERÚ

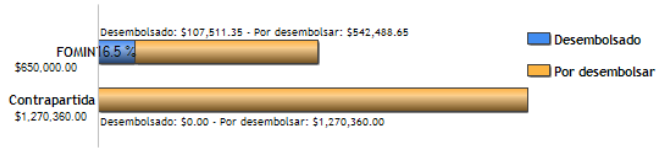
Agencia Ejecutora: TechnoServe

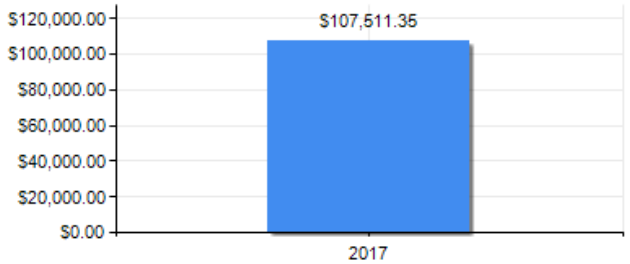
Líder equipo de diseño: ESTRELLA PEINADO-VARA
Líder equipo de supervisión: ESTRELLA PEINADO-VARA

CICLO DEL PROYECTO

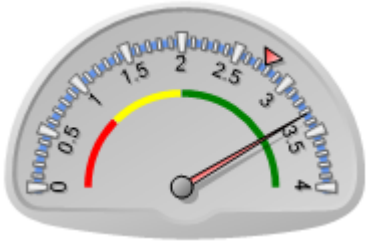


RECURSOS

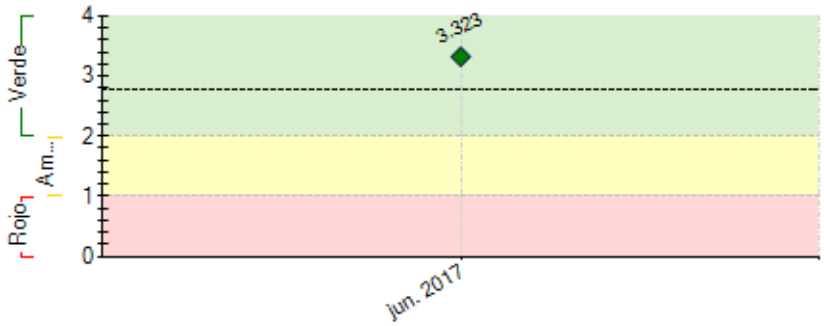




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 3.323
Promedio FOMIN: 2.767

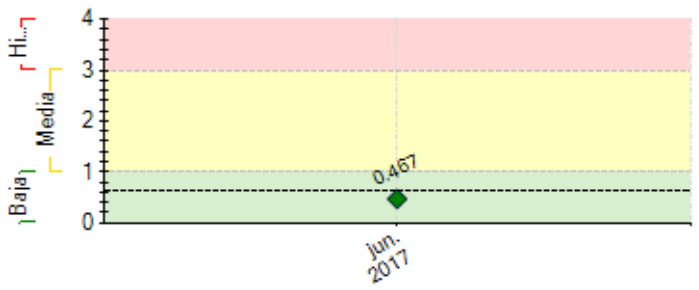


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	
Adquisiciones:	
Capacidad Técnica:	



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.621

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Durante los primeros 3 meses se desarrolló la fase de planeamiento y set-up del proyecto. El lanzamiento se llevó a cabo el 8 de mayo en Mariscal Nieto y el 16 de mayo en Ilo.

C.1 - Fortalecimiento de las organizaciones públicas y privadas: Inicio de la Consultoría "Diagnóstico del Ecosistema Emprendedor e Innovador en la región Moquegua". Se ha establecido un primer contacto con los principales actores del ecosistema emprendedor de la región Moquegua.

C.2 - Desarrollo de proveedores locales para el clúster minero: Se desarrolló el material de trabajo para capacitaciones, asesorías y plataforma e-learning. Se dio inicio a la etapa de convocatoria de empresas a través de visitas 1-1 en las cuales se proveía de información del Programa y facilitaba las inscripciones. Se han obtenido 2 aliados (Conalvías/APC).

C.3 - Desarrollo de emprendimientos y mejora de su acceso al mercado: Se desarrolló el material de trabajo para capacitaciones, asesorías y plataforma e-learning. Se dio inicio a la etapa de convocatoria de empresas a través de visitas 1-1 en las cuales se proveía de información del Programa y facilitaba las inscripciones. Inicio de la Consultoría "Análisis de Territorios, Cadenas y Asociaciones de Productores en la región Moquegua".

C.4 - Gestión del Conocimiento: alineamiento a nivel regional, tras la participación del Taller Regional "Beyond Extraction: Economic Opportunities in Mining Communities" en Santiago de Chile.

El siguiente semestre inician las capacitaciones

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
De acuerdo con el avance registrado por la U.E. en su primer semestre de ejecución. Se viene adaptando a la metodología y procesos de supervisión y gestión administrativa del FOMIN - BID. destacaco involucramiento de la empresa Angloamerican en el proceso de selección y desarrollo de las consultorías, se recomendó la elaboración de un documento que precisen los procesos internos entre la U.,E y la empresa extractiva de forma que el proyecto no sufra retrazos.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planificado	Logrado	Estado
Fin: Mejorar la competitividad y articulación de las empresas y organizaciones en el ecosistema emprendedor de la Región de Moquegua *	I.1	% de incremento en rentabilidad operativa para empresas participantes, al finalizar cada año de participación	0	18	18	18	18	0	
				Abr. 2018	Feb. 2019	Dic. 2019	Dic. 2019		
	I.2	N° de empresas que implementan alguna innovación (ya sea, en algún nuevo producto, innovación de un proceso, o en la organización o en la forma de vender ,etc.)	0	60	60	60	180	0	
				Abr. 2018	Feb. 2019	Dic. 2019	Dic. 2019		
Propósito: Las empresas del Programa mejoran su nivel de productividad y su inserción a nuevos mercados	R.1	% de ventas incrementales promedio para empresas participantes, al finalizar cada año de participación	0	20	22	26	23	0	
				Abr. 2018	Feb. 2019	Dic. 2019	Dic. 2019		
	R.2	% de disminución de costos promedio en las empresas acompañadas	0	10	10	10	10	0	
			Nov. 2016	Abr. 2018	Feb. 2019	Dic. 2019	Dic. 2019		
	R.3	% de incremento en los salarios promedios de las empresas acompañadas	0	16	16	16	16	0	
				Abr. 2018	Feb. 2019	Dic. 2019	Dic. 2019		
	R.4	Nro. De empresas que generan nuevos clientes corporativos – B2B - (mediana/gran empresa), Proyecto Quellaveco y/o en el sector público	0	23	32	110	165	0	
				Abr. 2018	Feb. 2019	Dic. 2019	Dic. 2019		
Componente 1: Fortalecimiento de las organizaciones públicas y privadas	**C1.I1**	Los participantes han implementado mejores o nuevos servicios, utilizando herramientas de gestión para el ecosistema emprendedor	0				7		
							Dic. 2019		
Peso: 20%	**C1.I2**	Se han incrementado nuevos socios en los actores identificados	0				30		
							Dic. 2019		
Clasificación: Satisfactorio	**C1.I3**	Nro. De eventos organizados en conjunto entre dos o más	0	2	2		4		

	actores participantes (Ruedas de Negocios, Ferias o Desayunos Empresariales)		Abr. 2018	Feb. 2019		Dic. 2019		
Componente 2: Desarrollo de proveedores locales **Peso:** 20% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1** % promedio de ventas incrementales para empresas participantes de la fase de talleres en cada ciclo	0	13	15	17	15		
			Abr. 2018	Feb. 2019	Dic. 2019	Dic. 2019		
	C2.I2 % promedio de ventas incrementales para empresas participantes de la fase de acompañamiento en cada ciclo	0	20	23	26	23		
			Abr. 2018	Feb. 2019	Dic. 2019	Dic. 2019		
	C2.I3 Nro. De empresas capacitadas que cumplen con la normativa tributaria y laboral	0	20	20	20	60		
			Abr. 2018	Feb. 2019	Dic. 2019	Dic. 2019		
	C2.I4 Nro. De empresas capacitadas que cumplen con la normativa de salud y seguridad	0	20	20	20	60		
			Abr. 2018	Feb. 2019	Dic. 2019	Dic. 2019		
	C2.I5 Nro. De empleos apoyados en las empresas capacitadas	0	88	88	105	280		
			Abr. 2018	Feb. 2019	Dic. 2019	Dic. 2019		
	C2.I6 Nro. De nuevos empleos generados	0	6	7	7	20		
			Abr. 2018	Feb. 2019	Dic. 2019	Dic. 2019		
	C2.I7 Nro. De contratos cerrados en Rueda de Negocios (monitoreo posterior a 3 meses)	0	15	23		38		
			Feb. 2019	Dic. 2019		Dic. 2019		
	C2.I8 Montos cerrados en Rueda de Negocio (monitoreo posterior a 3 meses)	0	300000	350000		650000		
			Feb. 2019	Dic. 2019		Dic. 2019		
Componente 3: Desarrollo de emprendimiento y mejora de su acceso al mercado **Peso:** 20% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1** % promedio de ventas incrementales para empresas participantes de la fase de talleres por ciclo	0	17	19	22	19		
			Abr. 2018	Feb. 2019	Dic. 2019	Dic. 2019		
	C3.I2 % promedio de ventas incrementales para empresas participantes de la fase de acompañamiento por ciclo	0	29	33	38	33		
			Abr. 2018	Feb. 2019	Dic. 2019	Dic. 2019		
	C3.I3 % final de ventas formales en las empresas acompañadas	0	70	80	90	90		
			Abr. 2018	Feb. 2019	Dic. 2019	Dic. 2019		
	C3.I4 Nro. De empleos apoyados	0	753	753	753	2258		
			Abr. 2018	Feb. 2019	Dic. 2019	Dic. 2019		
	C3.I5 Nro. De nuevos empleos generados	0	53	54	54	161		
			Abr. 2018	Feb. 2019	Dic. 2019	Dic. 2019		
	C3.I6 Nro. De empresas que cuentan con Planes Estratégicos y de Mejoras implementados	0	52	52	52	156		
			Abr. 2018	Feb. 2019	Dic. 2019	Dic. 2019		
	C3.I7 Nro. De empresas acceden a créditos	0	18	18	18	54		
			Abr. 2018	Feb. 2019	Dic. 2019	Dic. 2019		
	C3.I8 Nro. De empresas reestructuran sus créditos hacia tasas más competitivas	0	75	75	75	225		
			Abr. 2018	Feb. 2019	Dic. 2019	Dic. 2019		
	C3.I9 % promedio de empresas acompañadas que no tienen multas de SUNAT	0	50	60	70	60		
			Abr. 2018	Feb. 2019	Dic. 2019	Dic. 2019		
	C3.I10 % promedio de empresas acompañadas que no tienen deudas coactivas	0	60	70	80	70		
			Abr. 2018	Feb. 2019	Dic. 2019	Dic. 2019		
	C3.I11 Nro. Total de empresas que colaboran comercialmente entre ellas	0	14	20	29	63		
			Abr. 2018	Feb. 2019	Dic. 2019	Dic. 2019		
	C3.I12 Nro. De nuevos negocios generados por las unidades económicas atendidas (productores y/o asociaciones)	0				5		
						Dic. 2019		
	C3.I13 % de disminución de los costos de transacción entre dos o más unidades económicas	0				10		
						Dic. 2019		
	C3.I14 Nro. De Asociaciones de Productores que diseñan sus planes estratégicos	0				18		
						Dic. 2019		
	C3.I15 % de participantes que han adquirido conocimientos suficientes para mantener una asociación	0				80		
						Dic. 2019		
Componente 4: Gestión del Conocimiento **Peso:** 20% **Clasificación:** Satisfactorio	**C4.I1** Nro. De Instituciones que reciben los productos de conocimientos producidos	0	3	5	7	15		
			Abr. 2018	Feb. 2019	Dic. 2019	Abr. 2020		
	C4.I2 Postal del proyecto	0				1	1	En curso
						Nov. 2017	Jun. 2017	

Hitos		Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado
H1	Condiciones previas	9	May. 2017	9	Feb. 2017	Logrado
H1	1 estudio - Análisis del Ecosistema Emprendedor y de innovación en la región (C1)	1	Ago. 2017			
H2	1 estudio - Análisis de Cadenas y Asociaciones de Productores en la región Moquegua (C3b)	1	Ago. 2017			
H3	[*] Al menos 4 Actores presentan planes estratégicos (C1)	4	Nov. 2017			
H4	[*] Al menos 15 empresas presentan planes de habilitación (C2)	15	Nov. 2017			
H5	[*] Al menos 135 empresas presentan planes de crecimiento y de mejora (C3a)	135	Nov. 2017			

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[No se reportaron factores para este período]

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Conflicto en la comunidad frente a la intervención de la minera Angloamerican	Media	Trabajar desde el diseño, para generar las condiciones adecuadas para la intervención	Project Guest
2. Eventos sísmicos/climáticos que dificultan la continuidad del programa en la región Moquegua	Baja	Transmitir cultura de prevención para el empresario y el negocio. En caso ocurriera un desastre natural, se focalizaría la asesoría hacia la persona. Búsqueda de sinergias en beneficio de la población.	Project Guest
3. Incumplimiento del número de empresas participantes por año	Baja	Identificación y validación de bases de datos, visitas personalizadas, asesoría en la postulación	Project Guest

4. Deserción de empresas seleccionadas para el Programa	Baja	Diagnóstico concreto del negocio, quick wins y alta competitividad de los asesores. Adecuado proceso de selección (empresa y empresario). Trabajar con un número mayor de meta, tomando en cuenta un % que pueda desertar.	Project Guest
5. Planes de crecimiento con dificultades para su implementación	Baja	Selección de planes con menores gaps y con mayor potencial de impacto. Identificación y apoyo en la gestión con potenciales compradores y alternativas de financiamiento.	Project Guest

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Baja **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 6 **RIESGOS VIGENTES:** 6 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 0

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:

Con el fin de asegurar la sostenibilidad del Proyecto, se implementó como parte de la propuesta el Componente 1 – Fortalecimiento de las organizaciones públicas y privadas. En este componente se trabajará en el desarrollo de capacidades en actores públicos y privados que continúen con el desarrollo y constante mejoramiento de las mypes de la región Moquegua. Para ello, a la fecha ya se ha establecido una primera reunión con los sgtes. actores: Gobierno Regional, Cámara de Comercio de Ilo y de Moquegua, PRODUCE, UNAM, CITE Agroindustrial, Gerencia Regional Omate, Municipalidad Distrital, de modo que se les presente el Programa "Emerge Perú".

A inicios del mes de Junio, se dio inicio a la "Consultoría sobre el análisis del ecosistema emprendedor y de la innovación en la región Moquegua", la cual tiene como objetivo esarrollar un análisis integral sobre el actual ecosistema emprendedor e innovador en la región Moquegua, que permita verificar la situación y el nivel de crecimiento anual de nuevas y actuales empresas, su grado de competitividad y la diversidad de actores que proveen soporte a las MIPYMES en cada una de sus etapas de evolución.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. ALTO NIVEL DE AUSENCIA EN ENTREVISTAS DE SELECCIÓN Durante la ejecución de las entrevistas se tuvo que invitar a un número mucho mayor de empresas a las previstas debido a un alto % de ausencia por parte de los empresarios. Para mitigar este riesgo, es necesario preveer un % adicional de empresas a entrevistar, de modo que se compense el ausentismo. Asimismo, usamos distntos métodos de recordación: llamada telefónica, e-mail y mensaje de texto para asegurar su asistencia.	Risk	Girano, Pamela
2. VALIDAR LA TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO EN POSICIONES CLAVES DEL PROYECTO Ya sea a nivel del equipo de proyecto o las personas que son contraparte en las organizaciones donantes, se debe asegurar que el nuevo personal tenga pleno conocimiento de la estructura, alcance y objetivos del proyecto, de modo que se eviten confusiones y retrasos generados por nuevas solicitudes de cambio.	Implementation	Girano, Pamela
3. RECLUTAMIENTO DE EMPRESAS PUERTA A PUERTA Durante la etapa de reclutamiento, se procedió a realizar visitas a las empresas de manera personalizada en su negocio, para comentarle acerca del Programa, los beneficios y requisitos de participación. Gracias a este contacto personalizado, se excedió la meta de postulaciones (Más de 720 empresas) para esta fase. Más del 90% de las fichas de solicitud fueron recopiladas en estas visitas, muy pocas empresas se acercaron a las oficinas después de haber visto un afiche o escuchado la publicidad radial.	Implementation	Girano, Pamela
4. ACLARAR EL PROCESO DE TIEMPOS DE APROBACIÓN POR PARTE DE DONANTES - Se debe estalecer tiempos máximos para obtener feedback y/o aprobaciones por parte del donante de modo que no se generen demoras en la ejecución del proyecto Vs lo planeado.	Design	Girano, Pamela
5. DESARROLLAR UN EXCELENTE PLAN DE RECURSOS HUMANOS El éxito del proyecto descansa en tu habilidad para reclutar a las personas apropiadas y más calificadas, que puedan desarrollar el trabajo del proyecto. - Determinar el número de personas, así como habilidades y conocimientos que deben tener para ejecutar el proyecto. - Es necesario tomar en consideración las restricciones de reclutamiento existentes por parte del donante - Tener especificaciones y requerimientos claros para cada posición, de modo que se evite recibir un alto número de postulantes que realmente no calzan con el perfil - Alinear con el donante cómo se llevará a cabo el proceso de reclutamiento del personal del proyecto. - Mantener registro de cada aplicación y su proceso de evaluación de modo que se puedan absolver las dudas de aplicantes que cuestionan el proceso. - Establecer en la programación una semana dedicada a la inducción y entrenamiento del personal ayuda a generar un ambiente de confianza y camaradería.	Design	Girano, Pamela
6. ELABORACIÓN DE UNA LÍNEA BASE DE TIEMPO DETALLADA - Iniciar con una Estructura de Balance de Trabajo (WBS por sus siglas en inglés). Esta es una descomposición jerárquica del trabajo requerida para alcanzar los objetivos del proyecto. A partir de este desglose, se procede a detallar las actividades requeridas para cumplir con los entregables del Proyecto. - Ser conservador al estimar la duración de las actividades. - Manejar Project para un seguimimento claro, de inicio a fin, de cada actividad y contar con el detalle de los recursos requeridos por cada una.	Design	Girano, Pamela
7. ELABORACIÓN DE UNA LÍNEA BASE DE COSTOS DETALLADA	Design	Girano, Pamela

- Tomar en consideración la variación del tipo de cambio al momento de establecer las proyecciones de gastos mes a mes. - De existir gastos reembolsables, es recomendable que ninguna categoría dependa al 100% de estos fondos, ya que podría generar retrasos en la ejecución, debido a demoras en las aprobaciones de los mismos. - Monitoreo constante de los gastos por partida para identificar posibles excesos o faltantes. - No olvidar incluir los gastos pre-operativos como parte del presupuesto del proyecto (aquellos requeridos durante la fase de diseño).		
8. ELABORACIÓN CONJUNTA DEL MARCO LÓGICO CON SPONSORS Partir siempre del desarrollo de un árbol de problemas/soluciones ayuda a validar que existe una clara necesidad y hay una oportunidad para resolverla. Es importante realizar una clara definición de cada indicador y alinearlo con los sponsors, así como validar que existen los medios de verificación adecuados para cada uno. Es necesario realizar un análisis para establecer cada meta a alcanzar. Evitar comprometerse con indicadores que no tienen una justificación por detrás.	Design	Girano, Pamela
9. BRINDAR EL TIEMPO ADECUADO A LA FASE DE IDENTIFICACIÓN Y DISEÑO DEL PROYECTO Esta fase es como construir los cimientos del proyecto, uno debe planear con presición o el edificio podría caer. Resulta casi imposible cambiar las bases una vez que ya se dió inicio a la construcción. Es necesario validar el diseño del proyecto con todos los stakeholders involucrados, de modo que se cuente con la aprobación de los sponsors.	Design	Girano, Pamela