



Fondo Multilateral de Inversiones  
Miembro del Grupo BID

# 

### SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

**NOMBRE DEL PROYECTO:** Programa Integral de Apoyo a las PYMEs para Acceso al Mercado de EE.UU.

Nro. Proyecto: CO-M1026 - Nro. Operación: ATN/ME-10510-CO

**Propósito:** Establecer un modelo de asistencia a las PYMEs para el aprovechamiento sistemático de las oportunidades que brinda el TLC con EE.UU. y que satisfaga sus demandas y necesidades en relación al cumplimiento de los requisitos técnicos exigidos para la exportación a ese mercado y el uso de nuevas tecnologías de acceso

**País Administrador**  
COLOMBIA

**País Beneficiario**  
COLOMBIA

**Grupo**  
SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa

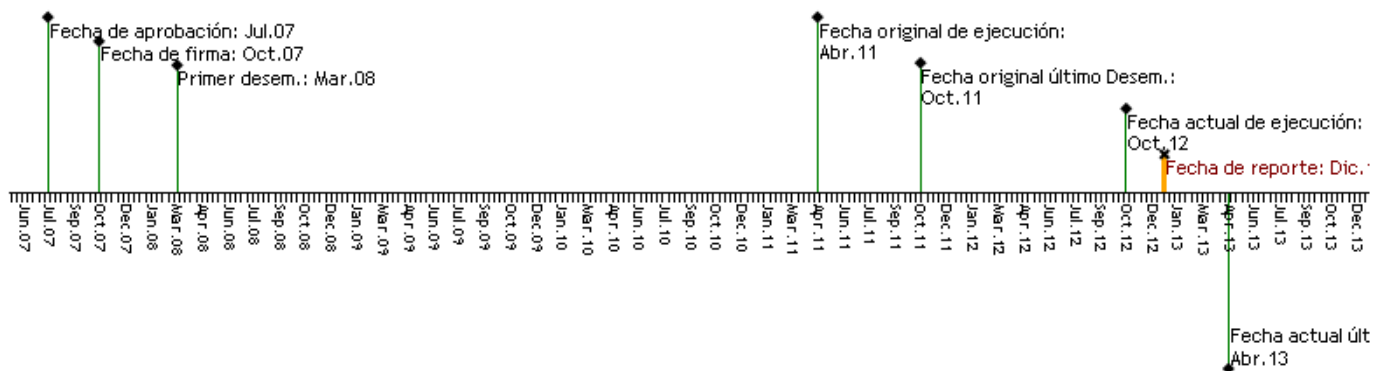
**Subgrupo**  
TRIN - Comercio exterior e inversión

**Agencia Ejecutora:** Universidad Nacional Abierta y a Distancia

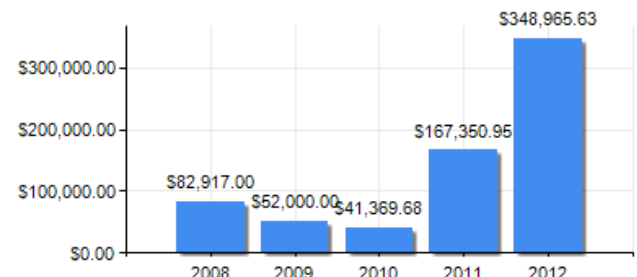
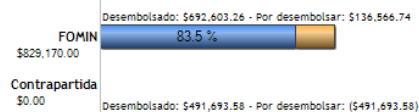
**Líder equipo de diseño:** Ternent, Christine Marie

**Líder equipo de supervisión:** Ternent, Christine Marie

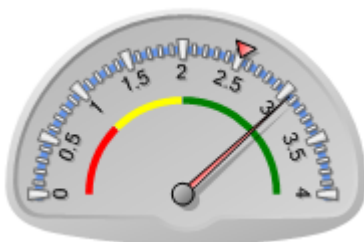
### CRONOLOGÍA DE EVENTOS



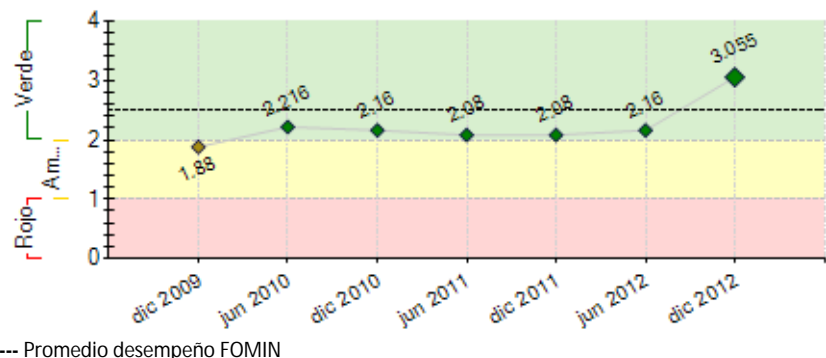
### RECURSOS



### PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Promedio FOMIN: 2.511



### RIESGOS EXTERNOS

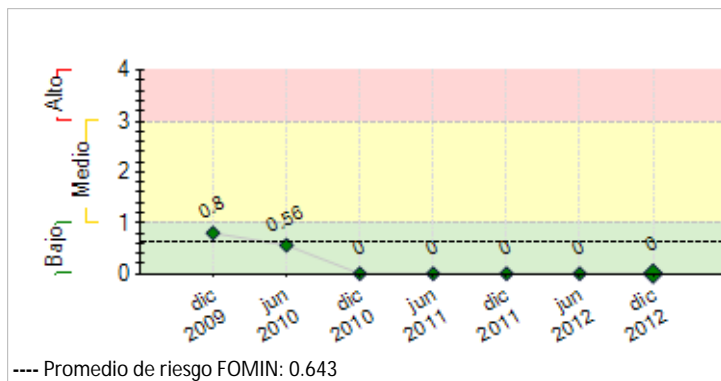
### CAPACIDAD INSTITUCIONAL

Riesgo

Administración Financiera:

Adquisiciones:

Capacidad Técnica:



## SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

### Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

El Programa entra en su fase final de implementación registrando avances importantes en todos sus componentes. Durante el último año, todos los indicadores tuvieron una tendencia creciente, gracias a la gestión realizada a nivel regional con las Cámaras de Comercio de Manizales y Bogotá y los gremios ACICAM y Analdex. Dichos avances se observan en las cifras registradas a continuación:

	dic 2011	dic 2012
Pymex manifiestan interés por participar en el proyecto	653	1414
Número de empresas donde TPE es aplicado	177	318
PARTS diseñados	33	115
Fichas técnicas elaboradas	38	76
Implementaciones	17	36

El Proyecto tuvo algunos retrasos en su ejecución, debido, principalmente, a la lentitud en los procesos administrativos de la UNAD. Durante este semestre, la UCP enfocará sus esfuerzos en lograr un mínimo de 50 implementaciones, contribuyendo a la superación de los RNA y a internacionalización de las empresas.

### Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

El proyecto tuvo un arranque muy difícil y sin dinamismo. Luego de un cambio en la Unidad Ejecutora y los consultores, y de las recomendaciones de la evaluación intermedia, el proyecto ha tenido una dinámica excelente, pero no ha sido suficiente para lograr todos los indicadores aún. Como el TLC con Estados Unidos demoró varios años, los empresarios no habían tenido interés en el programa. Ahora con su aprobación y la de otros TLCs con mercados de interés, se ha aumentado la demanda.

Se considera que siendo el único proyecto FOMIN en Colombia que promueve exportaciones, que la Entidad Ejecutora y la Unidad Ejecutora han desarrollado estrategias que han demostrado ser muy efectivas y que el aprovechamiento de los TLCs por parte de la pyme requiere este tipo de apoyos, se otorgue una prórroga adicional para terminar de cumplir las metas, dado que aún existen recursos.

### Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Durante el segundo semestre de 2012, se presentaron avances en todos los indicadores del Programa, debido, principalmente, a la suscripción de convenios marco y específicos con cámaras de comercio, universidades, asociaciones de PYMES, etc. Los resultados más importantes que se alcanzaron, se muestran a continuación:

	jun 2012	dic 2012
Pymex manifiestan interés por participar en el proyecto	725	1414
Número de empresas en TPE es aplicado	216	318
PARTS diseñados	48	115
Fichas técnicas elaboradas	38	76

La fase donde se presentaron mayores retrasos fue en la implementación, debido a que los empresarios tuvieron dificultades en el diligenciamiento del formulario de solicitud. Como acción correctiva, se decidió elaborar un formulario más claro y amigable y realizar teleconferencias con los empresarios para explicarles paso a paso cómo diligenciar ese documento.

Durante este semestre, se espera lograr un mínimo de 50 implementaciones para apoyar a las empresas a superar los RNA y contribuir a aumentar su capacidad exportadora.

### Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

## SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

Indicadores		Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
<b>Propósito:</b> Establecer un modelo de asistencia a las PYMEs para el aprovechamiento sistemático de las oportunidades que brinda el TLC	<b>P.11</b> Porcentaje de las PYMEs inscritas, sensibilizadas e informadas expresan interés en iniciar preparación para el proceso de exportación a EEUU (tienen test habilitado).	0				50 Oct 2012	70.6 Dic 2012	
	<b>P.12</b> Porcentaje de empresas atendidas (del componente 2 y 3) que reportan que el proyecto ha tenido un impacto positivo en iniciar o aumentar sus exportaciones en mercados	0				80	10	

con EE.UU. y que satisfaga sus demandas y necesidades en relación al cumplimiento de los requisitos técnicos exigidos para la exportación a ese mercado y el uso de nuevas tecnologías de acceso	seleccionados (encuesta).						Oct 2012	Dic 2012	
	P.13 Al menos el 50% de las PYMEs que diligenciaron el test de potencial cuentan con un diagnóstico.	0					50	72.3	
							Oct 2012	Dic 2012	
	P.14 El Modelo demostrativo de asistencia a PYMEs (a) es incorporado parcialmente dentro de los servicios regulares de la entidad ejecutora y (b) replicado por al menos otra institución, en otra de sus partes.	0					2	7	
							Oct 2012	Dic 2012	

<b>Componente 1:</b> PYMEs en capacidad de desarrollar exportaciones sensibilizadas y seleccionadas  <b>Peso:</b> 20% <b>Clasificación:</b> Satisfactorio	C1.11 Funcionarios de primer nivel de PYMEs informados sobre los requerimientos técnicos de acceso y nuevas oportunidades comerciales generadas por el TLC.	0					5000	8660	En curso
							Abr 2009	Nov 2012	
	C1.12 PYMEs informadas manifiestan interés por participar del proyecto.	0					1200	1414	En curso
							Oct 2010	Dic 2012	
	C1.13 Empresas indican conocer importancia de RNA's con base en los talleres / eventos de difusión	0					1200	1414	En curso
							Dic 2010	Dic 2012	

<b>Componente 2:</b> PYMEs diagnosticadas y asesoradas técnicamente para el cumplimiento de los requisitos para exportar a EE.UU.  <b>Peso:</b> 50% <b>Clasificación:</b> Satisfactorio	C2.11 Número de empresas en que el test de potencial exportador es aplicado (de las 1.200 identificadas e informadas en el componente I)	0					270	318	En curso
							Oct 2012	Dic 2012	
	C2.12 Planes de Adecuación a los Requerimientos Técnicos -PART- del mercado de EE.UU. diseñados para empresas que realizaron el test exportador.	0					200	115	Atrasado
							Oct 2012	Dic 2012	
	C2.13 Empresas y productos acceden a servicios relacionados con la superación de requisitos técnicos de acceso a mercados, financiados parcialmente por el Proyecto.	0					120	115	Atrasado
							Oct 2012	Dic 2012	

<b>Componente 3:</b> Capacitación y Asesoría Técnica en base al uso de nuevas tecnologías para acceso al mercado de EE.UU.  <b>Peso:</b> 10% <b>Clasificación:</b> Insatisfactorio	C3.11 Empresas a las que se les diseñan los Planes de Adecuación a los Requerimientos Técnicos -PART-, se capacitan en el manejo de nuevas tecnologías (Introducción de nuevas tecnologías (E-Commerce, Logística, Marketing, Asuntos Legales y fiscales, Inglés básico)	0					120	100	Atrasado
							Oct 2012	Dic 2012	
	C3.12 Número de empresas que implementan los Planes de Adecuación a los Requerimientos Técnicos -PART- acceden a la co-financiación de la asesoría técnica a Distancia de servicios de exportación (Empresas con PARTs implementados = 120, 60% = 72)	0					72	40	Atrasado
							Oct 2012	Dic 2012	

<b>Componente 4:</b> Coordinación interinstitucional realizada  <b>Peso:</b> 20% <b>Clasificación:</b> Satisfactorio	C4.11 Mecanismo de coordinación con proyectos nacionales y regionales establecido.	0					1	1	Finalizado
							Oct 2010	Jun 2012	
	C4.12 Ejecución de al menos un proyecto con otra institución	0					1	1	Finalizado
							Abr 2012	Jun 2012	
	C4.13 Estrategia de alianzas con otras instituciones nacionales para la sostenibilidad del proyecto, establecida.	0					1	1	Finalizado
							Abr 2012	Jun 2012	
	C4.14 Estrategia de sostenibilidad definida y acordada en todos los componentes del programa	0					1	1	Finalizado
							Abr 2012	Dic 2012	

Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H1 Condiciones previas	8	Abr 2008	8	Feb 2008	Logrado

**FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO**

[X] Diseño del proyecto/Componentes
[X] Dificultades en adquisiciones
[X] Desempeño inadecuado de consultores
[X] Otros, cuáles?: Baja demanda por demora en aprobación de ITLC con Estados Unidos

**SECCIÓN 4: RIESGOS****RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO**

**NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO:** Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 5 **RIESGOS VIGENTES:** 0 **RIESGOS NO VIGENTES:** 3 **RIESGOS MITIGADOS:** 2

**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**

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

**Comentarios**

Aún no es claro que las empresas paguen el 100% de los servicios de adecuación de productos para entrar a los nuevos mercados. Este tema se está revisando con la propuesta de sostenibilidad.

**Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:**

Se elaboró el documento "PROPUESTA DE DOCUMENTO GUÍA PARA LA SOSTENIBILIDAD", el cual fue presentado a consideración del Noveno Consejo Consultivo para su reflexión y análisis. Dicha propuesta contiene en la primera parte contiene sus fundamentos conceptuales, a continuación, el ámbito de aplicación y los productos y actividades que continuarán. En la tercera parte se describen los recursos, alianzas e instituciones necesarias para la ejecución del COMPONENTE II. En la última parte se plantean posibles escenarios para la sostenibilidad financiera. El enfoque bajo el cual se desarrolla la sostenibilidad del Programa UNAD-BID-FOMIN tiene un carácter multidimensional, referido a la continuación de la prestación de servicios o intervenciones iniciados por el Programa, a partir de la masa crítica empresarial vinculada o potencialmente beneficiaria del mismo y con base en la capacidad técnica local o regional creada por el Programa durante su ejecución. En ese sentido se establecen tres dimensiones para esta fase: Sostenibilidad Técnica/Operativa del proyecto, Sostenibilidad institucional y sostenibilidad financiera.

## SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

<p>1. La transferencia de conocimientos acumulados por la ejecución del Programa a Cámaras de Comercio y gremios así como la regionalización de la implementación del Programa contribuyeron a alcanzar las metas planteadas. Es importante que las entidades que implementen estas iniciativas tengan relación directa con el sector productivo para asegurar una mejor gestión en su implementación.</p> <p>2. La focalización del Programa por cadenas o sectores productivos permitió avanzar con mayor eficiencia en la ejecución del proyecto, aprovechando las capacidades de consultoría especializadas que se construyeron durante el Programa. No es conveniente abrir el Programa a múltiples actividades por cuanto el esfuerzo es mayor y el impacto es menor en relación con el anterior esquema.</p> <p>3. La principal lección aprendida de la fase de implementación tiene que ver con la importancia de establecer alianzas con gremios sectoriales, focalizando la acción en sectores con potencial exportador, lo que ha permitido lograr economías de escala en la utilización de los recursos del Programa técnicos y financieros. La expresión de esta lección es la Plataforma Exportadora implementada con la participación de ACICAM, Proexport y Export Americas que convierte el sector del cuero, calzado y marroquinería en el primer beneficiario del Programa con la participación de 49 empresas.</p>	Relativa a Sostenibilidad	Autor Jiménez Bermúdez, Gonzalo Eduardo
	Diseño	Jiménez Bermúdez, Gonzalo Eduardo
	Implementación	Jiménez Bermúdez, Gonzalo Eduardo