



Fondo Multilateral de Inversiones  
Miembro del Grupo BID

# REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO (CANCELACIÓN) ENERO 2013 - JUNIO 2013

## SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

**NOMBRE DEL PROYECTO:** Creación de una cultura emprendedora de adaptación ante desastres naturales

Nro. Proyecto: ME-M1051 - Nro. Operación: ATN/ME-11342-ME

**Resultado:** The specific objective is to implement informational, entrepreneurship-support, and business-development mechanisms with an emphasis on natural disaster preparedness.

**País Administrador**

MÉXICO

**País Beneficiario**

MÉXICO

**Grupo**

SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa

**Subgrupo**

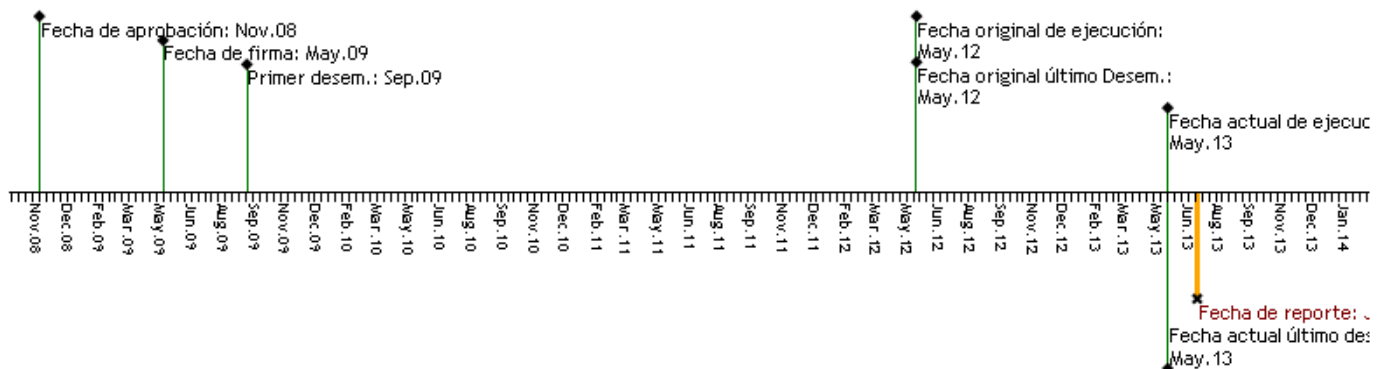
BDEV - Desarrollo empresarial

**Agencia Ejecutora:**

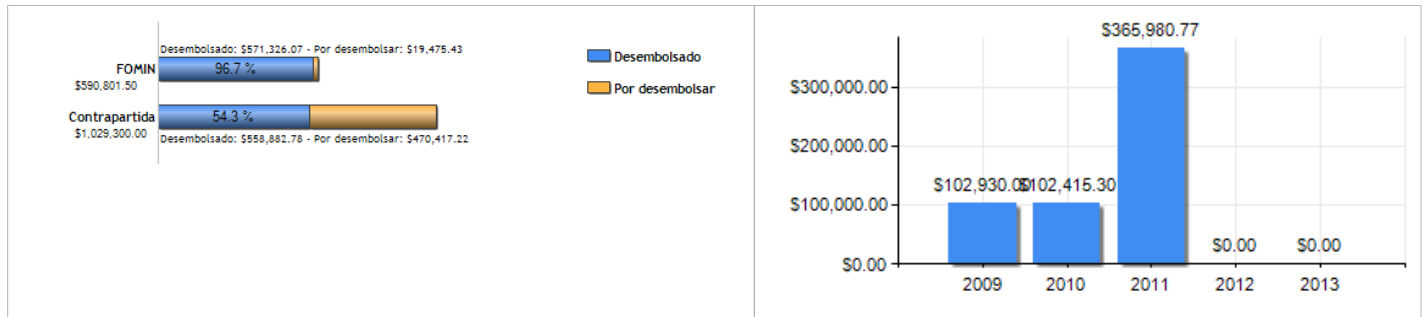
**Líder equipo de diseño:** García Alba, Jaime

**Líder equipo de supervisión:** Aguilar Ríos, Guillermo

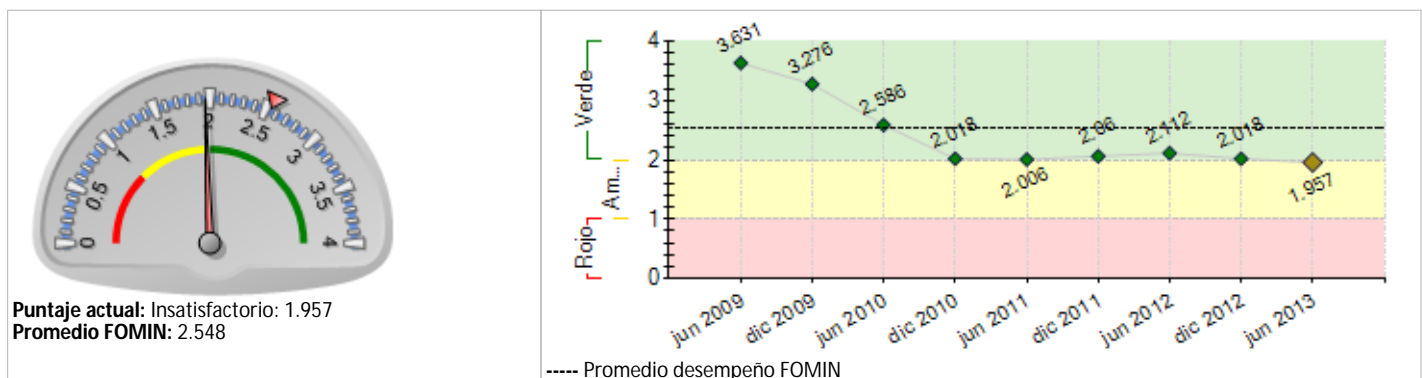
## CRONOLOGÍA DE EVENTOS



## RECURSOS



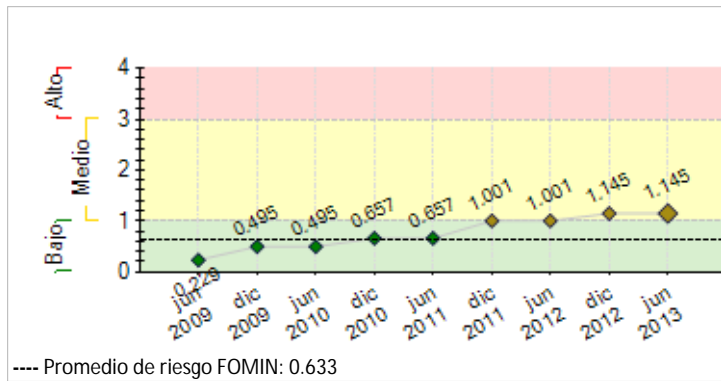
## PUNTAJE DE DESEMPEÑO



## RIESGOS EXTERNOS

### CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



## SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

**Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio**

Esta operación ha sido cancelada

**Comentarios del líder de Equipo de Supervisión**

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

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

Esta operación ha sido cancelada

**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>Resultado:</b> The specific objective is to implement informational, entrepreneurship-support, and business-development mechanisms with an emphasis on natural disaster preparedness.	<b>P.11</b> Sistema de notificación ante desastres naturales y apoyo para la continuidad de sus negocios a disposición de los empresarios de Tabasco.	0				1 May 2012	1 Jul 2010	
	<b>P.12</b> Empresas tabasqueñas cuentan con un Plan para la Continuidad del Negocio y Preparación para Desastres.	0				500 May 2012	200 Ene 2013	
	<b>P.13</b> Empresas en crisis realizan un diagnóstico para evaluar la viabilidad de su negocio.	0				300 May 2012	300 Feb 2013	
	<b>P.14</b> Nuevas empresas de alto crecimiento.	0				36 May 2012	36 Dic 2011	
	<b>P.15</b> Empresas tabasqueñas consolidan exportaciones en Europa.	0				15 May 2012	15 Jul 2012	
	<b>P.16</b> Universidades de Tabasco lanzan planes de apoyo a la empresariedad para sus alumnos.	0				3 May 2012	3 Jul 2011	
	<b>P.17</b> Países de Centroamérica o Caribe y 2 Estados de México aprovechan la experiencia de Tabasco para su estrategia de preparación ante desastres.	0				2 May 2012	2 Nov 2012	
<b>Componente 1:</b> Natural disaster preparedness through new technologies.	<b>C1.11</b> Empresas tabasqueñas cuentan con un Plan para la Continuidad del Negocio y Preparación para Desastres.	0				200 Nov 2010	200 Ene 2013	
<b>Peso:</b> 20%	<b>C1.12</b> Sistema de notificación de riesgos de desastres naturales operativo.	0				1 May 2012	1 Jul 2010	Finalizado
<b>Clasificación:</b> Insatisfactorio	<b>C1.13</b> Empresarios tabasqueños suscritos a un sistema de notificaciones en su celular sobre riesgos inminentes de desastres naturales.	0				10000 May 2012	5150 Ene 2013	Atrasado
	<b>C1.14</b> El colectivo empresarial tabasqueño conoce los riesgos asociados a desastres naturales propios del Estado de Tabasco y de la ubicación específica de su negocio.	0				1 May 2012	1 Nov 2011	Finalizado
	<b>C1.15</b> Empresas tabasqueñas cuentan con un Plan para la Continuidad del Negocio y Preparación para Desastres.	0				500 May 2012	200 Ene 2013	Atrasado
<b>Componente 2:</b> Support for business owners in distress due to the floods	<b>C2.11</b> Empresas tabasqueñas en crisis conocen la viabilidad real de su negocio.	0				300 May 2012	300 Feb 2013	
<b>Peso:</b> 20%	<b>C2.12</b> Al menos 150 empresas en crisis reestructuran su negocio de cara a su relanzamiento o a la minimización del impacto del cierre.	0				150 May 2012	80 Feb 2013	Atrasado
<b>Clasificación:</b> Muy Insatisfactorio	<b>C2.13</b> Al menos 150 empresas en crisis acceden a servicios financieros como medida de apoyo.	0				150 May 2012	120 Nov 2012	Atrasado
<b>Componente 3:</b> Business development geared to Tabasco's climate hazards	<b>C3.11</b> Metodología de Desarrollo Empresarial adaptada al tejido productivo y los riesgos climáticos de Tabasco.	0				1 Nov 2010	1 Jun 2010	Finalizado
<b>Peso:</b> 44%	<b>C3.12</b> 4.500 alumnos universitarios capaces de preparar un plan de	0				4500 May 2012	1800 Sep 2012	Atrasado
<b>Clasificación:</b> Muy Insatisfactorio	<b>C3.13</b> Creación de 36 nuevas empresas.	0				36 May 2012	36 Dic 2011	Finalizado
	<b>C3.14</b> Empresas diseñan productos o servicios para acceso a	0				45 May 2012	35 Dic 2011	Atrasado

	nuevos mercados.					May 2012	Dic 2012	
C3.15	Empresas tabasqueñas inician exportaciones de sus productos a Europa.	0				15	15	
						May 2012	Jul 2012	
C3.16	Directivos empresariales exitosos ofrecen mentoría a empresas tabasqueñas emergentes.	0				30	30	Finalizado
						May 2012	Dic 2011	

**Componente 4:** Evaluation, replicability, and dissemination

**Peso:** 16%

**Clasificación:** Muy Insatisfactorio

C4.11	Al menos 2 estados Mexicanos replican la experiencia de Tabasco.	0				2	2	
						May 2012	Nov 2012	
C4.12	Al menos 2 Países de Centroamérica y Caribe replican la experiencia de Tabasco.	0				2	1	
						May 2012	Jul 2011	
C4.13	Al menos 300 empresarios tabasqueños conocen los riesgos asociados a desastres naturales a los que se enfrentan sus empresas.	0				300	366	Finalizado
						May 2012	Nov 2011	

Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H1 TDR y/o Bases de Licitación para Portal y SMS	2	Nov 2009	2	Jul 2009	Logrado
H0 Condiciones previas	3	Nov 2009	3	Sep 2009	Logrado
H2 Portal y Sistema de SMS desarrollados y operativos	1	May 2010	1	Jul 2010	Logrado tarde
H3 Metodología de Incubación desarrollada	1	May 2010	1	May 2010	Logrado tarde
H10 [*] Incubadora Certificada	1	Nov 2010	1	Ago 2010	Logrado
H5 [*] Sistema de diagnóstico de empresas en crisis operativo y validado con 50 empresas	50	Dic 2010	50	Dic 2010	Logrado
H10 [*] Integración de la Red de Mentores.	1	Dic 2010	1	Ene 2011	Logrado tarde
H6 Metodología de Incubación validada con 12 empresas	12	May 2011	12	May 2011	Logrado
H7 18 empresas en incubación	18	Nov 2011	24	Dic 2011	Logrado tarde

[\*] Indica que el hito ha sido reformulado

#### FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

- [X] Capacidad institucional de la Agencia Ejecutora
- [X] Auditoría Externa Calificada
- [X] Falta de compromiso de la Agencia Ejecutora

#### SECCIÓN 4: RIESGOS

##### RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Cambios en la Administración pública Federal, Estatal y Municipal, así como dirigente de Organismos Empresariales pueden desviar el interés por el proyecto.	Alto	Realizar la presentación del proyecto y resultados alcanzados a los nuevos integrantes de la administración pública Estatal, Municipal y organismos empresariales para que se interesen en el proyecto	Project Coordinator
2. Falta de recursos humanos con experiencia en sistema de control contable y financiero acorde a los requerimientos del FOMIN.	Alto	Apoyo de otras ejecutores de proyectos en México para intercambiar dudas, comentarios e incluso recomendación de personas que cuenten con dicha capacidad.	Project Coordinator
3. Entorno político genera poca participación de los empresarios en la actividades del proyecto.	Alto	Intensa promoción del proyecto como iniciativa empresarial con apoyo de fondos internacionales para evitar confusiones con actividades políticas.	Project Coordinator
4. Falta de liquidez para la contrapartida del proyecto debido a la lentitud en la obtención de recursos del Fondo Pyme.	Medio	a. Realizar proyectos adicionales que generen recursos al ejecutor. b. Solicitar aportaciones a los socios o préstamos a entidades comerciales.	Project Assistant
5. El tiempo de ejecución del proyecto es reducido para alcanzar a desembolsar los recursos de la partida del FOMIN	Medio	Solicitar una extensión del tiempo de ejecución del proyecto	Project Coordinator

**NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO:** Medio **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 18 **RIESGOS VIGENTES:** 18 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 0

#### SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

**Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto:** PP - Poco Probable

##### FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor	Comentarios
[X] Falta de <b>compromiso</b> de la agencia ejecutora para continuar o expandir los servicios y/o actividades del proyecto	Carencia de recursos monetarios para su continuación.
[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	Marcada dependencia a recursos de Secretaría de Economía Estatal
[X] Existe <b>oposición o falta de interés</b> de actores relevantes para continuar con los servicios y/o actividades del proyecto	No está dentro del core de negocios del Centro Empresarial de Tabasco
[X] Falta de capacidad organizacional, gerencial y de gestión financiera para <b>continuar</b> y sustentar el	Algunas vertientes del proyecto pueden permanecer en

programa una vez terminada la fase de ejecución

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

operación.

El proyecto fue cancelado antes de trabajar en el plan de sostenibilidad

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

Esta operación ha sido cancelada

## SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

1. Una agencia ejecutora con baja capacidad, aunado a la rotación de personal operativo así como del mismo Consejo de Administración del Centro Empresarial, complicaron el adecuado arranque del proyecto. Posteriormente, al querer recuperar el tiempo perdido, se omitieron controles internos de calidad, lo que origino a la postre una auditoría financiera y la cancelación del proyecto. Actividades de apoyo a agencias ejecutoras débiles, servirán para mitigar este tipo de riesgo.

**Relativa a**  
Risk

**Autor**  
Aguilar Rios, Guillermo [FOMIN]