Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2013 - JUNIO 2013

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Desarrollo Artesanal en el Estado de Zacatecas

Nro. Proyecto: ME-M1034 - Nro. Operación: ATN/ME-10570-ME

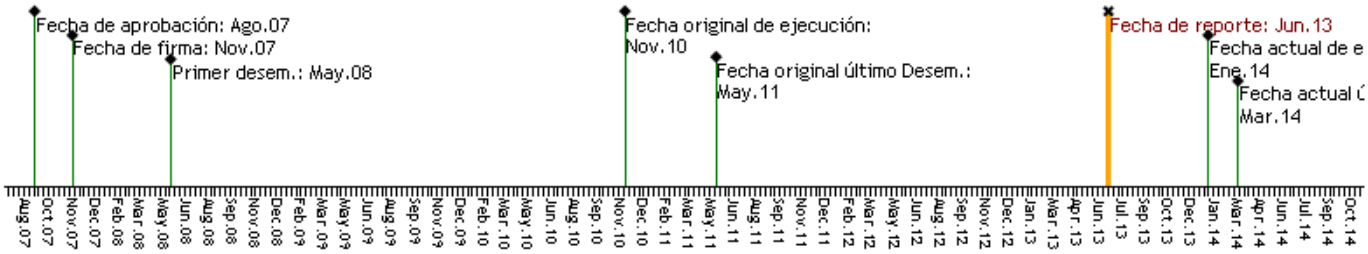
Resultado: Establecer y validar un modelo de asistencia empresarialque permita a las talleres artesanales zacatecanas incrementar sus ingresos.

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
MÉXICO	MÉXICO	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	BDEV - Desarrollo empresarial

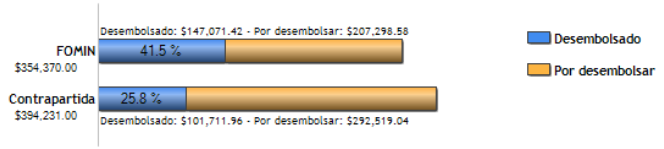
Agencia Ejecutora:

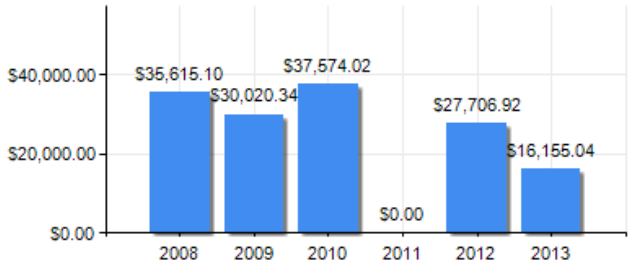
Líder equipo de diseño: Almeyda, Miguel Angel
Líder equipo de supervisión: Almeyda, Miguel Angel

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

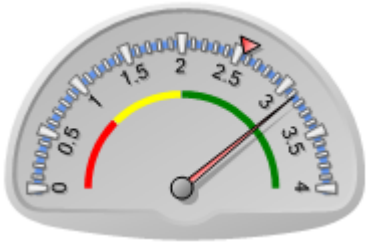


RECURSOS

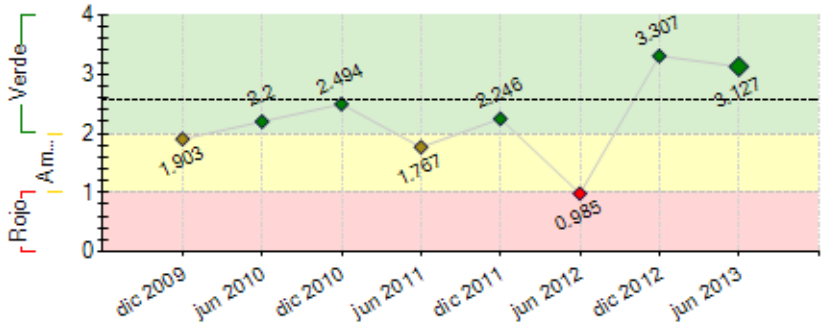




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 3.127
Promedio FOMIN: 2.555

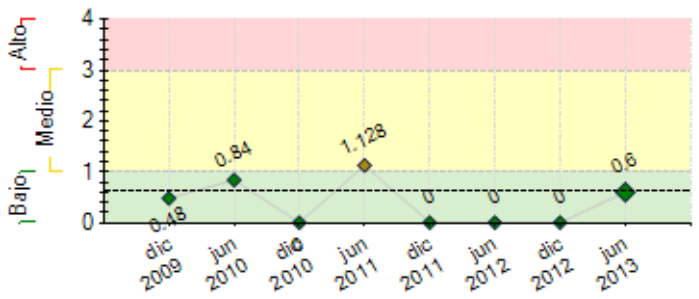


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	
Adquisiciones:	
Capacidad Técnica:	



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.631

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Principales resultados alcanzados: (i) más de 200 artesanos integrados al modelo empresarial propuesto por el Proyecto; (ii) más del 50% de dichos artesanos han manifestado verbalmente que tienen mejores perspectivas de ingresos; y, (iii) la agencia ejecutora ha manifestado interés por continuar las actividades una vez que el Proyecto haya concluido. **Dificultades enfrentadas**: (i) congruencia de la producción artesanal con la comercialización y viceversa; (ii) retrasos en la compra del Banco de Materiales; (iii) poco interés de los artesanos por asociarse; y, (iv) poca coordinación para realizar campañas de publicidad efectivas. **Causas**: (i) los cambios institucionales de los últimos meses en el Gobierno del Estado de Zacatecas; y, (ii) la modesta capacidad de gestión de la agencia ejecutora. **Riesgo relevante identificado**: falta de liquidez para enfrentar oportunamente los pagos a los artesanos. **Medio de mitigación**: reuniones de alto nivel con las secretarías de Finanzas, Economía y Administración para encontrar un mecanismo que atienda los pagos sin lastimar la normatividad presupuestal. **Perspectivas futuras del Proyecto en cuanto al logro de sus objetivos finales**: optimistas, ya que existe interés y compromiso de los actores involucrados en llevarlo adelante. **Acciones a realizar en lo que resta de la ejecución**: (i) concluir el ordenamiento del área de producción; (ii) promover experiencias de asociacionismo; y, (iii) sincronizar las áreas de producción y comercialización.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Parcialmente de acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
Agradeceré que para el PSR del 2do semestre de 2013 se tomen las siguientes medidas:

1 En la pestaña de indicadores de RESULTADO del proyecto, favor de:

1 En el indicador ¨I.1 Numero de talleres implantados en el modelo empresarial desarrollado por el proyecto en forma total o parcial¨, favor de agregar la información de soporte al indicador.

2 En el indicador ¨ I.2 Porcentaje de talleres que han implantado el modelo manifiesta mejores perspectivas empresariales en cuanto a ingresos, ventas, aumento en la productividad y/o acceso a nuevos mercados ¨, favor de agregar la información de soporte al indicador.

1 En la pestaña de EJECUCIÓN del proyecto, favor de:

1 En el indicador ¨ I.1 Análisis de mercado que identifica nuevos productos y precisa las necesidades de capacitación (diseño y aplicación de nuevas tecnologías) de los potenciales talleres productores. ¨, favor de agregar la información de soporte correspondiente.

2 En el indicador ¨I.2 100 prototipos de nuevos productos ajustados a la demanda y con al menos 150 talleres capacitados en su producción¨ favor de añadir la información de soporte. Además habría que revisar los beneficiarios, porque se han definido como beneficiarios personas (y clasificado en

hombres o mujeres) y parece derivarse que no procedería por hablarse de prototipos.

3 En el indicador ¨ I.3 150 talleres capacitados en la producción de prototipos de nuevos productos ajustados a la demanda ¨, favor de añadir la información de soporte.

4 En el indicador ¨ I.1 Se sensibilizó a 500 talleres en el seminario de lanzamiento del proyecto.¨, favor de añadir la información de soporte.

5 En el indicador ¨I.2 Numero de convenios de colaboración interinstitucional¨, favor de revisar el valor y la información reportada. El objetivo son 6, que al principio del indicador se tiene presente, pero en último reporte se sube el valor a 100 y, a la vista de los comentarios, parece no estarse reportando en este punto la información que le corresponde. Como muestra, se refleja el siguiente comentario: ¨ Al 28 de octubre 2010, se han sensibilizado 64 talleres; de este universo el 100% mostró interés en la conformación legal¨

6 En el indicador ¨ I.3 Se sensibilizó a 150 talleres mediante seminarios de fomento de la capacidad empresarial.¨, favor de añadir la información de soporte.

7 En el indicador ¨ I.4 Porcentaje de talleres participantes en los seminarios de sensibilización responde satisfactoriamente al cuestionario sobre aptitudes y opciones de desarrollo empresarial, formalización, asociatividad y temas ambientales¨, favor de añadir la información de soporte.

8 En el indicador ¨ I.2 Numero de talleres de Zacatecas que se encuentran en los principales centros de venta artesanal de México, como son Tiendas de: Fonart, del Museo Nacional de Culturas Populares, Arte Mexicano para el Mundo y el Museo¨, favor de añadir la información de soporte.

1 En la pestaña de LECCIONES APRENDIDAS del proyecto, favor de añadir la o las principal/es lección/es aprendidas derivadas de la gestión e implementación del proyecto.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Principales avances a nivel Propósito: (i) 177 artesanos registrados, en adición a los contemplados en años anteriores; (ii) al menos el 50% de dichos artesanos han manifestado tener una mejor perspectiva de ingresos; y, (iii) la sostenibilidad del Proyecto apunta a fortalecerse en virtud de que la agencia ejecutora y los artesanos han respondido favorablemente al modelo propuesto. **Principales avances a nivel del Componente 1**: (i) diseño y aplicación de cédulas de identificación del artesano y de supervisión en campo; (ii) reordenamiento y actualización de inventarios del Banco de Materiales, Prototipos y Producción; y, (iii) reactivación de pagos a los artesanos. **Componente 2**: sin avances aún; **Componente 3**: (i) creación del Banco de Fotografías del Proyecto; (ii) asistencia a por lo menos cinco eventos artesanales de exhibición y ventas; y, (iii) inicio de la elaboración de una política de precios de venta. **Dificultades y retrasos**: serios problemas administrativos derivados de la migración de la agencia ejecutora a la Secretaría de Economía, lo que ocasionó retrasos en los pagos a los consultores, artesanos y la compra del Banco de Materiales, entre otros. Estos problemas ya han sido resueltos. **Acciones críticas a tomar en el próximo semestre**: (i) ordenamiento del área de producción; (ii) promoción de experiencias de asociacionismo; y, (iii) sincronización de las áreas de producción y comercialización. Con esto se espera aumentar la cobertura y las ventas del Proyecto.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
El proyecto ha sufrido fuertemente por el cambio de administración estatal, y posteriormente por la transformación del ejecutor en subsecretaría de desarrollo artesanal, lo cual si bien le ha proporcionado fortaleza política, le ha restado autonomía administrativa. No obstante, se cuenta con una programación del uso de recursos, donde se contempla en efecto realizar las actividades programadas y ejercer los recursos en la fecha de último desembolso.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Resultado: Establecer y validar un modelo de asistencia empresarialque permita a las talleres artesanales zacatecanas incrementar sus ingresos.	**P.I1**	Numero de talleres implantados en el modelo empresarial desarrollado por el proyecto en forma total o parcial	0	60			120	200	
			Nov 2007	May 2010			Ene 2014	Jun 2013	
	P.I2	Porcentaje de talleres que han implantado el modelo manifiesta mejores perspectivas empresariales en cuanto a ingresos, ventas, aumento en la productividad y/o acceso a nuevos mercados	0	40			80	88	
			Nov 2007	May 2010			Ene 2014	Jun 2013	
	P.I3	El modelo de asistencia empresarial continuará siendo impartido por la agencia ejecutora después de concluido el proyecto.	0				1	0	
			Nov 2007				Ene 2014		
	P.I4	Incremento porcentual de la venta promedio anual por taller asistido por el proyecto	0	20			30	0	
				May 2010			Ene 2014		

Componente 1: Desarrollo y mejora de los productos artesanales de acuerdo a la demanda. **Peso:** 46% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C1.I1**	Análisis de mercado que identifica nuevos productos y precisa las necesidades de capacitación (diseño y aplicación de nuevas tecnologías) de los potenciales talleres productores.	0 Nov 2007				1 May 2009	1 Ago 2010	
	C1.I2	100 prototipos de nuevos productos ajustados a la demanda y con al menos 150 talleres capacitados en su producción.	0 Nov 2007				100 May 2010	200 Jun 2013	
	C1.I3	150 talleres capacitados en la producción de prototipos de nuevos productos ajustados a la demanda	0	75 Ene 2010			150 Ene 2014	200 Jun 2013	
Componente 2: Fortalecimiento de la asociatividad empresarial **Peso:** 3% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Se sensibilizó a 500 talleres en el seminario de lanzamiento del proyecto.	0 Nov 2007				500 Ago 2009	150 Jul 2010	Atrasado
	C2.I2	Numero de convenios de colaboración interinstitucional.	0 Nov 2007				6 May 2009	100 Oct 2010	
	C2.I3	Se sensibilizó a 150 talleres mediante seminarios de fomento de la capacidad empresarial.	0 Nov 2007	75 May 2010			150 Ene 2014	177 Jun 2013	
	C2.I4	Porcentaje de talleres participantes en los seminarios de sensibilización responde satisfactoriamente al cuestionario sobre aptitudes y opciones de desarrollo empresarial, formalización, asociatividad y temas ambientales	0 Nov 2007				80 Ene 2014	105 Jun 2013	Finalizado
Componente 3: Mejora del acceso de los productos artesanales de Zacatecas al mercado nacional **Peso:** 51% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Numero de talleres que cuentan con estrategias asociativas de comercialización y mercadeo	0 Nov 2007				150 Ene 2014	0 Jul 2010	
	C3.I2	Numero de talleres de Zacatecas que se encuentran en los principales centros de venta artesanal de México, como son Tiendas de: Fonart, del Museo Nacional de Culturas Populares, Arte Mexicano para el Mundo y el Museo	0 Nov 2007	60 May 2010			120 Ene 2014	105 Jun 2013	
	C3.I3	Diseño de estrategias a nivel nacional: comercial, empresarial asociativa y de marketing.	0				3 Sep 2010	0 Jul 2010	

	Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H1	Condiciones previas	6	May 2008	6	May 2008	Logrado tarde

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Capacidad institucional de la Agencia Ejecutora
[X] Cambios en la política nacional
[X] Cambios en la política de la Agencia Ejecutora

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Falta de liquidez para enfrentar los pagos de los artesanos.	Bajo	1. Reuniones de alto nivel en el Gobierno del Estado de Zacatecas para encontrar un mecanismo que traduzca rápidamente las ventas del Proyecto en ingresos para los artesanos.	Project Coordinator
2. No obtener el interés deseado por parte del artesano para integrarse en asociaciones productivas.	Bajo	1. Dar seguimiento a los talleres artesanales que ya se encuentran desarrollados en asociaciones de manera informal, principalmente los grupos de Textiles de Labores de Aguja y de Cerámica. 2. Buscar un canal de comercialización efectivo que sustituya el asociacionismo fomal artesanal.	Project Coordinator

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 9 **RIESGOS VIGENTES:** 2 **RIESGOS NO VIGENTES:** 4 **RIESGOS MITIGADOS:** 3

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 capacidad organizacional, gerencial y de gestión financiera para **continuar** y sustentar el programa una vez terminada la fase de ejecución	La agencia ejecutora debe resolver su pérdida de autonomía administrativa de lo contrario la sostenibilidad del proyecto como estaba originalmente contemplada es dudosa.

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

La agencia ejecutora (Subsecretaría de Desarrollo Artesanal de la Secretaría de Economía del Estado de Zacatecas) ha colocado los recursos de Aporte Local suficientes para asegurar la ejecución del Proyecto en todo el 2013. Esta perspectiva parece que se podrá repetir en los siguientes años (al menos hasta que la administración estatal vigente concluya en el 2016), ya que la agencia ejecutora ha internalizado el modelo empresarial del Proyecto como uno de los medios más importantes para cumplir con su Misión.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

[No se han agregado lecciones aprendidas todavia.]