Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2014 - DICIEMBRE 2014

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Apoyo al Emprendimiento a través de la Innovación Abierta en Nuevo León

Número de proyecto: ME-M1052 - Nro. Operación: ATN/ME-12255-ME

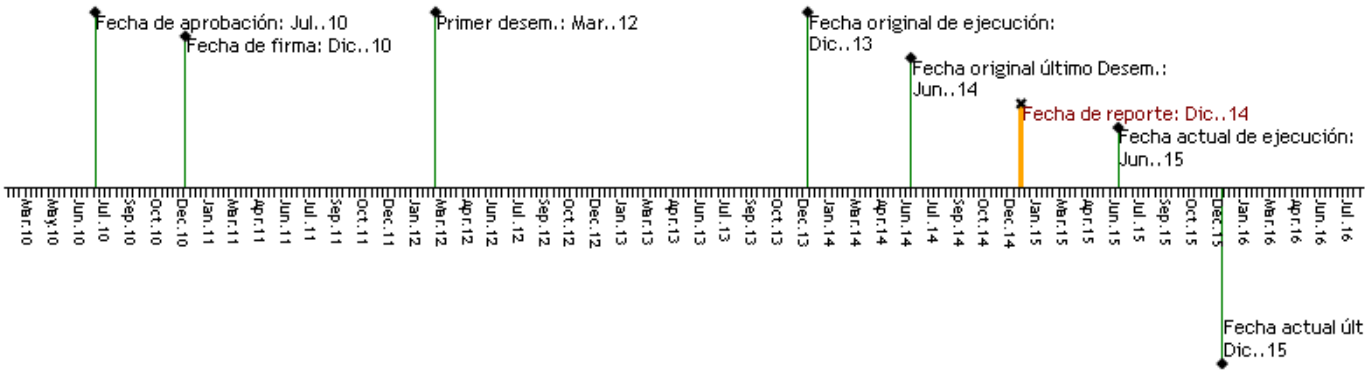
Resultado: El objetivo específico es establecer un mecanismo sostenible deapoyo a las actividades emprendedoras entre las PYMEs y ayudarlas a convertir sus ideasinnovadoras en iniciativas comerciales a través de "Innovación Abierta" – el uso del flujointerno y externo de conocimiento para acelerar la innovación interna y la expansión de losmercados para el uso externo de conocimiento.

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
MÉXICO	MÉXICO	SMF - Financiamiento de la micro, pequeña y mediana empresa	ENTD - Promoción de emprendimientos dinámicos

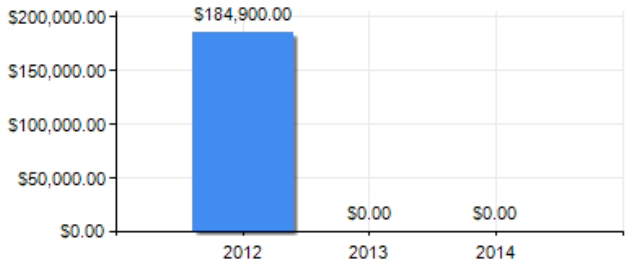
Agencia ejecutora: Instituto de Innovación y Transferencia de Tecnología

Líder equipo de diseño: Otsuka, Nobuyuki
Líder equipo de supervisión: Miguel Almeyda,

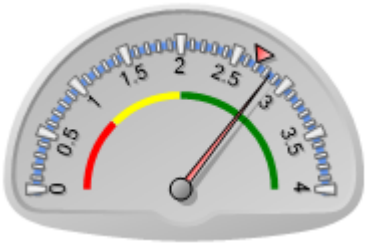
CRONOLOGÍA DE EVENTOS



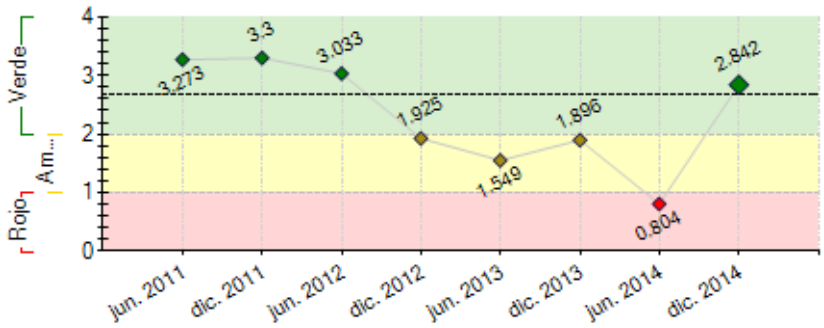
RECURSOS



PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.842
Promedio FOMIN: 2.692

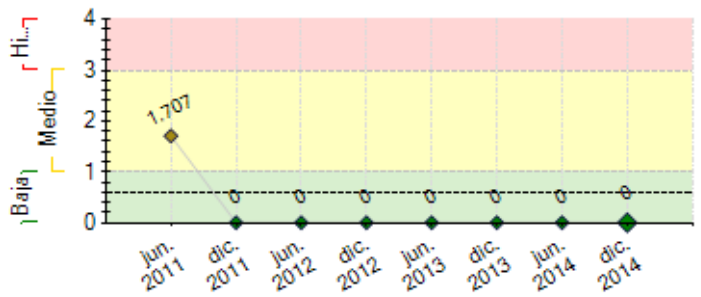


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.6

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

1. Se cumplió el Hito 4 con la incorporación de 32 PYMEs al proyecto,
2. Se tuvo demora en proporcionar las Cartas de Adhesión al proyecto, pero se resolvió satisfactoriamente a principios de noviembre.
3. No se identifican riesgos importantes por lo que no hay acciones correctivas en curso.
4. Es altamente probable que el proyecto alcance sus objetivos debido al entusiasmo e interés que se ha visto en las PYMEs dentro del proyecto y a que se han vencido las dificultades de arranque del proyecto.
5. Las acciones críticas a desarrollar son: a) Terminar los Talleres de Innovación Colaborativa; b) Termianr la capacitación de las 30 PYMEs adicionales que se incorporarán al proyecto en la parte de capacitación y c) se impulsará a las PYMEs hacia la consecución de los prototipos derivados de cada uno de sus proyectos para poder terminar al menos con 3.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

El proyecto arrancó de manera muy lenta, afectado por el cambio de administración tanto del Estado de Nuevo León como del I2T2 que actúa como agencia ejecutora, lo cual implicó un cambio en los equipos a cargo del proyecto. Tras remontar numerosos y significativos obstáculos, entre los que se cuenta las demoras en la contratación de la principal consultoría (firma internacional), proceso que además fue protestado. Se han realizado varias reuniones con el Ejecutor y se acordaron una serie de medidas para poder extender el plazo del Hito 5, lo cual fue clave porque de lo contrario debería haberse cancelado el Proyecto (entre las medidas se encuentra el cumplimiento del Hito 4 y la justificación de los gastos realizados a la fecha). El 28 de julio presentaron una justificación de gastos por 114,673 USD. El 13 de octubre presentaron evidencia del cumplimiento parcial del Hito 4 y también solicitaron la extensión del plazo de último desembolso del proyecto (PUD), así como del plazo del Hito 5 (PH5). Cumplido el Hito 4, técnicamente hablando, podría decirse que el proyecto avanza moderadamente bien. Fiduciariamente hablando, los desembolsos, comprobación de gastos y comprobación del Hito 4 van muy lentos. Por los motivos antes descritos, varios de los indicadores del proyecto aparecen como atrasados, aunque comienzan a mostrar avances importantes.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

1. Se realizaron 2 Talleres de Innovación Colaborativa con un total de 32 PYMEs y asistencias promedio de 90 personas a cada uno de los talleres, al igual que asistencia de un promedio de 22 personas a cada una de las reuniones específicas. Se realizaron un total de 6 reuniones, 4 fueron presenciales y dos por SKYPE con las PYMES y con los Agentes Facilitadores de Intermediación.
2. Se tuvo retrazo en elenvío al banco de las Cartas de Adhesión debido a la tardanza de las PYMES para suministrar dichos documentos, lo cual quedó resuelto a principios de noviembre, cumplinedo así el Hito 4.
3. Se continuará la capacitación de lasPYMEs en el uso de la metodología de innovación colaborativa y su aplicación a sus proyectos de innovación hastas terminar el proyecto en julio con por lo menos tres prototipos terminados. Se integrarán otras 30 PYMEs en un proceso de capacitación en el uso de la metodología, aunque fuera de participación en las Comunidades de Innovación Colaborativa.

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
Resultado: El objetivo específico es establecer un mecanismo sostenible de apoyo a las actividades emprendedoras entre las PYMEs y ayudarlas a convertir sus ideas innovadoras en iniciativas comerciales a través de "Innovación Abierta" – el uso del flujo interno y externo de conocimiento para acelerar la innovación interna y la expansión de los	**R.1**	Infraestructura social interconectada que estimula la innovación por las PYMES en un periodo más corto de tiempo						No	
							Dic. 2013	Ene. 2015	

mercados para el uso externo de conocimiento.

Componente 1: Apoyo al proceso de construcción de confianza **Peso:** 7% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Personas sensibilizadas	0				200	511	Finalizado
							Jun. 2011	Mar. 2011	
	C1.I2	PYMEs comprometidas a participar en el Proyecto.	0				60	100	Finalizado
							Dic. 2011	Dic. 2011	
	C1.I3	Capacitadores capacitados	0				6	6	Finalizado
							Jun. 2011	May. 2011	
	C1.I4	Profesionales técnicos de las PYMEs de centros de investigación capacitados	0				70	140	Finalizado
							Dic. 2011	Nov. 2012	
Componente 2: Desarrollo de un mecanismo de "Innovación Abierta" **Peso:** 15% **Clasificación:** Insatisfactorio	**C2.I1**	Funcionarios de I2T2 y centros de investigación capacitados en el mecanismo de entrega de Innovación Abierta						Si	Finalizado
							Jun. 2013	Jul. 2014	
	C2.I2	Base de datos desarrollada de información sobre las empresas	0				1	84	Finalizado
							Dic. 2012	Abr. 2013	
	C2.I3	Agentes intermediarios capacitados	0				12	12	Finalizado
							Jun. 2013	Jul. 2014	
	C2.I4	PYMEs capacitadas en derechos de propiedad intelectual	0				40	0	Atrasado
							Jun. 2013	Jul. 2014	
Componente 3: Desarrollo de nuevos emprendimientos y entrenamiento para emprendedores **Peso:** 72% **Clasificación:** Insatisfactorio	**C3.I1**	Prototipos y planes de negocios desarrollados	0				30	0	Atrasado
							Dic. 2013	Jul. 2014	
	C3.I2	Grupos PYMEs (cada grupo de 2 en promedio) reciben asistencia técnica especializada para el desarrollo de prototipos de productos/servicios.	0				30	32	Finalizado
							Dic. 2013	Nov. 2014	
Componente 4: Diseminación de las lecciones aprendidas e investigación aplicada **Peso:** 6% **Clasificación:** Insatisfactorio	**C4.I1**	Estudios de casos desarrollados	0				3	0	Atrasado
							Dic. 2013	Jul. 2014	
	C4.I2	Sitio de Web actualizado (contenidos /información del Proyecto)	0				1	0	Atrasado
							Dic. 2013	Jul. 2014	
	C4.I3	Practicantes, académicos, formuladores de políticas sensibilizados de los resultados del Proyecto	0				200	0	Atrasado
							Dic. 2013	Dic. 2013	

Hitos		Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	[*] Condiciones previas	1	Jun. 2011	5	Jun. 2011	Logrado
H1	El número de capacitadores capacitados	6	Jun. 2011	6	May. 2011	Logrado
H2	El número de agentes intermediarios capacitados	6	May. 2012	10	May. 2012	Logrado
H3	[*] El número de PyMES que estan comprometidas a participar en el proyecto.	30	Ago. 2012	90	Oct. 2012	Logrado tarde
H4	[*] El número de PyMEs que estan asesoradas e intermediadas por agentes para involucrarse en el desarrollo de nuevos productos	32	Nov. 2014	32	Nov. 2014	Logrado
H5	[*] El número de prototipos lanzados en el mercado	5	Ene. 2016	0	Jul. 2014	

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO
[X] Capacidad institucional de la Agencia Ejecutora
[X] Dificultades en adquisiciones
[X] Cambios en la política nacional
[X] Demoras en el cumplimiento de condiciones contractuales
[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. Las PYMEs podrían ser renuentes a la apertura de sus ideas innovadoras y a discutir sus modelos de negocios abiertamente. Esta potencial falta de confianza podría ser un factor de fracaso para el involucramiento del sector privado en esta iniciativa.	Baja	El presente Proyecto brindará apoyo para la construcción de confianza, enfatizando el hecho de que el conocimiento se ha convertido en un recurso clave para las compañías de manera que la Innovación Abierta está incrustada en una estrategia empresarial global,	Project Coordinator
2. La falta de suficientes PYMEs capaces de implementar la Innovación Abierta	Baja	El Estado de Nuevo León posee la infraestructura técnica para facilitar la integración de diferentes tecnologías que están siendo desarrolladas por las PYMEs a través del Parque de Investigación e Innovación Tecnológica (PIIT) con el que I2T2 tiene interacción dinámica ya formalizada, donde las PYMEs son capacitadas para mejorar su desarrollo gerencial y tecnológico.	Project Coordinator
3. La débil protección de los derechos de propiedad intelectual es vista como el mayor de los riesgo a las redes de innovación	Baja	Este Proyecto pondrá especial énfasis en asuntos relacionados con la propiedad intelectual brindando capacitaciones extensivas del tema, trabajando cercanamente con el IMPI (Instituto Mexicano de Propiedad Intelectual).	Project Coordinator

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Baja **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 3 **RIESGOS VIGENTES:** 3 **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

Factor	Comentarios
[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	Aún quedan varias actividades por realizarse, por lo que no queda claro todavía la recepción que los productos del proyecto puedan tener entre los beneficiarios del mismo, más aún considerando que es un concepto innovador y por tanto desconocido.
[X] Falta de un **mercado** para los servicios y/o actividades desarrollados por el proyecto (baja capacidad de pago o demanda por tales servicios)	Aún quedan varias actividades por realizarse, por lo que no queda claro todavía la recepción que los productos del proyecto puedan tener entre los beneficiarios del mismo, más aún considerando que es un concepto innovador y por tanto desconocido.

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Se añadió un componente de capacitación a 30 PYMEs que no forman parte de las Comunidades de Innovación Colaborativa y actualmente se explora la posibilidad de añadir otras 30 adicionales en trabajo conjunto con tres municipios del área metropolitana de Monterrey, para al final del proyecto tener más de 90 PYMEs capacitadas en la metodología de innovación abierta.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. Los proyectos con gobiernos son sumamente vulnerables a los cambios propios de toda administración pública, por lo que deben buscarse mecanismos para anticipar y mitigar el riesgo que estos cambios significan para proyectos con entidades públicas.	Design	Miguel Almeyda, *[FOMIN]*
2. La planeación de un proyecto de esta naturaleza, se ve fuertemente afectada por varios factores tales como: desconocimiento del campo, desconfianza, diferencia en los mecanismos del proyecto en comparación con los comunmente usados por las PYMES y por el mismo tamaño de las PYMES, que muchas veces no les permite actuar cuando lo desean por falta de tiempo y personal.	Implementation	Giacomán, Karym