Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO (FINAL)

ENERO 2012 - JUNIO 2012

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Promoción del Espíritu Empresarial a través de una Segunda Oportunidad

Nro. Proyecto: CH-M1030 - Nro. Operación: ATN/ME-11079-CH

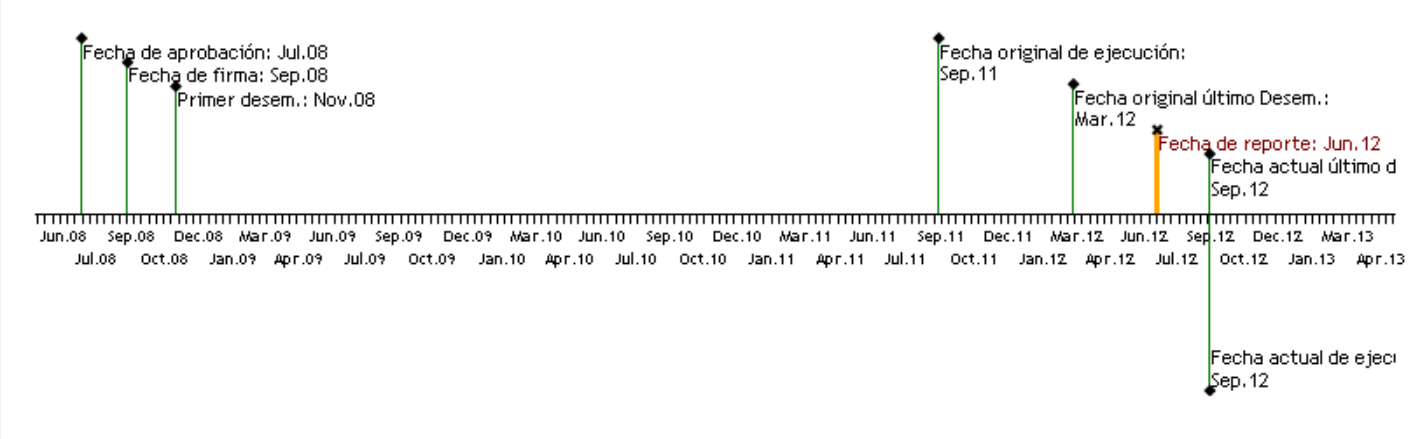
Propósito: Promover la articulación institucional para la creación de un modelo que minimice el costo social asociado al fallo empresarial a través de la prevención y reinserción de los emprendedores fallidos.

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

Agencia Ejecutora: Confederación de la Producción y del Comercio

Líder equipo de diseño: Aldaz, Miguel
Líder equipo de supervisión: Diaz Lucarelli, Patricio R.

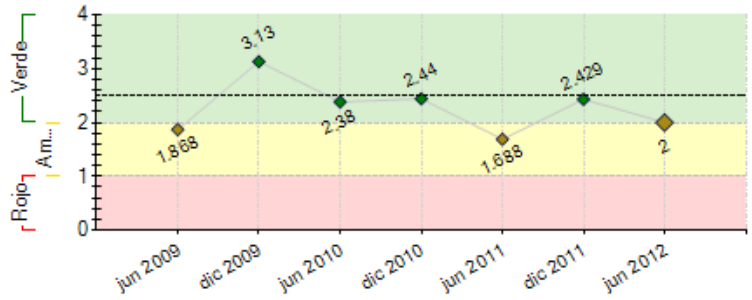
CRONOLOGÍA DE EVENTOS



RECURSOS

	Aprobado	Cancelado	Desembolsado
FOMIN	$1,207,000.00	$30,000.00	$1,077,796.61
Contrapartida	$0.00	$1,446,500.00	$870,073.08

PUNTAJE DE DESEMPEÑO



----- Promedio desempeño FOMIN

SECCIÓN 2: RESULTADOS Y LOGROS

Desempeño del proyecto una vez terminado

Principales Logros: Comunidad creada con 2.659 seguidores en facebook y 2.868 en twitter, todos del mundo del re/emprendimiento. 6.853 evaluaciones de autodiagnóstico realizadas,12.237 contactos recopilados a través del Newsletter y 158.742 visitantes a la página web www.nuevamente.org. La red de rescate (C.II) llegó a 27 empresas apoyadas en el diseño de un plan de acción para su crisis, contando con 10 expertos que calificaron para formar parte de la red, según los estandares Nuevamente. En reemprendimiento (C.III), se trabajó en 4 batch con un total de 51 reemprendedores que, apoyados por un equipo de profesionales de diversas áreas, trabajaron en el desarrollo de sus planes de negocios, de los cuales al menos 1 ya cuenta con financiamiento privado. Se generó un pool de 12 profesionales de diversas áreas especializados en trabajar con reemprendedores y sensibilizados respecto del fallo empresarial. Se trabajó en el diseño e implementación de un módulo educativo que sensibiliza a estudiantes en la temática del reemprendimiento y la aceptación del fallo. Se aplicó a un total de 507 alumnos y 19 profesores de 9 liceos y colegios de la región Metropolitana. Respecto de los resultados relacionados con las medidas orientadas a la desestigmatización ante el fallo empresarial, el Ministerio de Economía envió al congreso la "Ley de Segunda Oportunidad para Emprender", enfocada en las empresas con menos de dos años y ventas inferiores a UF 100 mil, que quieran cerrar sus operaciones. El objetivo es establecer un procedimiento administrativo "simple, debajo costo y abreviado", resguardando los derechos de los trabajadores y acreedores del emprendimiento en falencia.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Los principales logros que deja el proyecto a modo de saldo son el haber contribuido a instalar la temática del fallo empresarial en instancias relevantes de la sociedad, actualmente encarada a nivel gubernamental con un proyecto de ley sobre quiebras y de segunda oportunidad empresarial, una herramienta de alerta temprana y un conjunto de profesionales que han realizado experiencias embrionarias de apoyo a empresas en problemas y a reemprendedores.

Evaluación final

Evaluación Final del Proyecto

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios del evaluador

Evaluación final http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=37061674

SECCIÓN 3: INDICADORES

		Indicadores	Línea de base	Planeado	Logrado	Porcentaje
Propósito: Promover la articulación institucional para la creación de un modelo que minimice el costo social asociado al fallo empresarial a través de la prevención y reinserción de los emprendedores fallidos. **Clasificación:** Satisfactorio	**P.I1**	Sistema on-line de alerta temprana para emprendedores en dificultades, de acceso libre y confidencial, con contenidos y herramientas de auto-diagnóstico	0	1	1	100 %
	P.I2	Aceleradora de negocios especializada y reconocida por apoyar el re-emprendimiento de emprendedores fallidos en funcionamiento.	0	1	0	0 %
	P.I3	Red de especialistas en resolución temprana de situaciones de crisis empresarial capacitada y sostenible.	0	1	0	0 %
	P.I4	Entorno empresarial sensibilizado que promueve la alerta temprana.	0	1	1	100 %
	P.I5	Alianza de instituciones públicas y privadas comprometidas e involucradas en promover instrumentos y la cultura de la segunda oportunidad.	0	1	1	100 %
	P.I6	Sistema estadístico establecido que permite el análisis continuo de las variables culturales en la empresarialidad.	0	1	1	100 %
Componente 1: Desarrollo e implementación de instrumentos de detección y alerta temprana. **Peso:** 25% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Empresarios son informados y sensibilizados online	0	60000	164208	274 %
	C1.I2	Empresarios realizaron la autoevaluación disponible online, de los cuales al menos el 15% son empresarios dinámicos.	0	7000	6842	98 %
	C1.I3	Promotores de la herramienta de autoevaluación activos (entre contadores, oficiales de crédito, abogados, etc.) en promover los instrumentos de alerta temprana	0	200	200	100 %
	C1.I4	Reuniones organizadas por la Asociación de Bancos e Instituciones Financieras de Chile para consensuar y compartir las mejores prácticas de detección temprana de problemas.	0	2	3	150 %
	C1.I5	Bancos incorporan en sus procedimientos de supervisión de crédito prácticas de detección temprana desarrolladas por el proyecto	0	3	1	33 %
Componente 2: Facilitación de la resolución de crisis empresariales. **Peso:** 25% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Profesionales en resolución de crisis empresariales capacitados y participando activamente de la red de resolución de crisis	0	20	10	50 %
	C2.I2	Instituciones relevantes participan y contribuyen a la red de resolución de crisis.	0	10	15	150 %
	C2.I3	Asesores pro-bono participan activamente en el proceso de selección de beneficiarios de la red de resolución de crisis.	0	10	10	100 %
	C2.I4	Empresas dinámicas superaron sus dificultades o han sido liquidadas en buenos términos con el apoyo de la red de resolución de crisis.	0	30	27	90 %
	C2.I5	Diseño de un módulo o curso específico sobre temas reeferidos a resolución de crisis en emprendimientos ddinámicos para ser impartido por instituciones de educación superior u otras.	0	1	1	100 %
	C2.I6	Sistema o módulo de capacitación de profesionales en resolución de crisis implementado (25 profesionales capacitados)	0	25	0	0 %
Componente 3: Apoyo a la reinserción de emprendedores fallidos en el ciclo empresarial. **Peso:** 25% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Participantes en actividades de sensibilización de re-emprendedores.	0	350	417	119 %
	C3.I2	Ideas de negocios postuladas por re-emprendedores.	0	288	147	51 %
	C3.I3	Nuevas iniciativas de negocios con participación de re-emprendedores tienen su plan de negocios desarrollado y al menos 8 de ellos acceden a financiamiento para el desarrollo de su plan de negocios.	0	30	13	43 %
	C3.I4	Tutores con experiencia en re-emprendimiento participando activamente en la aceleradora de negocios.	0	20	0	0 %
	C3.I5	Comunidad Nuevamente para compartir experiencias de buenas (malas) prácticas. (cantidad de personas participando de la comunidad)	0	100	5210	5,210 %
	C3.I6	Caso de estudio sobre re-emprendimiento exitoso documentado y difundido a nivel nacional e internacional.	0	1	1	100 %
Componente 4: Apoyo al desarrollo de condiciones culturales y regulatorias más favorables para la supervivencia de emprendimientos dinámicos y el re-emprendimiento. **Peso:** 25% **Clasificación:** Satisfactorio	**C4.I1**	Aparaciones en prensa u otros medios de comunicación que recogen la experiencia del proyecto.	0	25	30	120 %
	C4.I2	Estudiantes, entre secundarios y universitarios, son sensibilizados sobre la importancia del re-emprendimiento empresarial.	0	400	507	127 %
	C4.I3	Promover el diálogo público-privado para proponer cambios en las políticas públicas que generen un entorno más favorable para la dinámica empresarial en Chile (Nº de reuniones con actores relevantes para generar los cambios)	0	10	11	110 %
	C4.I4	La experiencia chilena sobre re-emprendimiento es presentada a nivel internacional en eventos.	0	2	0	0 %
	C4.I5	La experiencia del proyecto está totalmente documentada y es difundida, a fin de estimular su replica en otros países.	0	1	2	200 %

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO
[No se reportaron factores para este período]

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS CRÍTICOS GESTIONADOS DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 17 **RIESGOS VIGENTES:** 0 **RIESGOS NO VIGENTES:** 7 **RIESGOS MITIGADOS:** 10

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: P - Probable
El proyecto ha contribuido a instalar la temática del fallo empresarial en instancias relevantes de la sociedad.

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

[No se reportaron factores para este período]

Acciones implementadas relativas a la sostenibilidad:

Al evaluar la sustentabilidad del proyecto, nos encontramos con que los dos servicios más específicos y profundos (Red de rescate y Reemprendimiento), no pueden subsistir bajo el diseño actual y se requiere de subsidio parcial de alguna institución. La sostenibilidad que permite aprovechar el know-how adquirido, es viable si existe financiamiento permanente y compartido entre institución y beneficiario. Este factor es fundamental, ya que el nicho al que se apunta no cuenta con recursos para pagar por un servicio de la calidad del que se otorgó en el Proyecto. Sólo es posible un pago simbólico, que además genere compromiso. En Reemprendimiento, contar con el apoyo de una universidad que aporte con infraestructura y HH de profesores/tutores especializados amortizaría los costos, posibilitando su continuidad. Para la Red de rescate son necesarios expertos pro bono con experiencia empresarial, requisito básico para el staff de expertos. La Herramienta de autodiagnóstico es el producto con más posibilidades de mantenerse en el tiempo, ya que el costo de mantención es bajo y la base de datos que se genera de las evaluaciones puede ser un insumo de interés para algunas instituciones.

Plan de Sostenibilidad http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=37071248

SECCIÓN 6: CONOCIMIENTO

Lecciones Aprendidas	Relativa a	Autor
1. Una de las lecciones aprendidas mas importantes, tiene relacion con la necesidad de evaluar el estado del Proyecto constantemente durante su ejecución, sobre todo en el caso del proyecto NuevaMente, que, por ser un piloto, fue diseñado en base a una serie de supuestos que no siempre se dieron. La flexibilidad, capacidad de reinvención y de reformulación, sin perder el norte original del proyecto, se transformó en un aprendizaje fundamental para llegar a buen término en los resultados obtenidos, evitando estancamientos en el desarrollo del mismo. Este punto se desarrolló mas fuertemente hacia el final del proyecto (últimos 3 semestres), siendo además, parte del espíritu del NuevaMente, que promueve el aprendizaje de las iniciativas fallidas y el recomenzar "nuevamente" .	Implementation	Mora, Karin
2. Respecto a la sostenibilidad del proyecto, aprendimos que es importante considerar este factor durante toda la ejecución del proyecto. Sin embargo, es dificil al tratarse de un piloto, ya que sobre la marcha se generaron varios cambios adaptando los modelos desarrollados a la realidad que se iba descubriendo en la ejecución. Esto implica que el modelo final para ofrecer a otras instituciones estuvo depurado cerca del fin del proyecto. La sostenibilidad solo sería viable si existe un financiamiento permanente para no perder continuidad del proyecto, además es importante contar con apoyo o alianza o universidades, ya que con esto se cumplen con dos objetivos, que son de cubrir infraestructuras y HH de profesores especializados, dado que el nicho al que se apunta no cuenta con la capacidad financiera para poder pagar por este servicio.	Sustainability	Mora, Karin
3. Una vez finalizada la ejecución del proyecto y estando en etapa de cierre, se hizo mas evidente lo indicado como riesgo el semestre enterior. En esta etapa, se hace complejo coordinar las tareas pendientes con las personas que pertenecieron al equipo de trabajo. Las responsabilidades nuevas de cada uno implican menos disponibilidad de tiempo, haciendo mas difícil mantener un rol activo en aquellas actividades que lo requieren (como por ejemplo, reuniones con evaluador intermedio).	Sustainability	Mora, Karin

Indique cuáles son los principales productos, dónde se encuentran y cómo podrían aplicarse o "compartirse" con otras entidades o proyectos similares.

Manual de Fortalecimiento Institucional
Evaluación Intermedia del Proyecto
Evaluación Final del Proyecto

Productos principales del proyecto

[Dic 2008] Manuales Fortalecimiento Institucional (Handbooks/Procedure guides)
Autor: Eric Latorre

[Dic 2008] Estudio Diseño Imagen Corporativa y Slogan o mensaje clave del programa (Handbooks/Procedure guides)
Autor: Cristobal Zegers

[Dic 2008] Encuesta de Opinión Nro 1 (Case studies)
Autor: Benchmark

[Abr 2009] Diseño y Elaboración del Portal WEB y Herramienta de Autodiagnóstico (Technical publications)
Autor: Multiplica

[May 2009] Diseño campaña comunicacional y publicitaria (Handbooks/Procedure guides)
Autor: Cristobal Zegers

[Jul 2009] Desarrollo e Implementación Campaña de Marketing para difusión de Herramienta de Autodiagnóstico (Handbooks/Procedure guides)
Autor: Claudia Meneghello

[Jul 2009] Asesor de la plataforma y la Herramienta de Autodiagnóstico (Technical publications)
Autor: José miguel Benavente

[Jul 2009] Encuesta de Opinión Nro 2 (Case studies)
Autor: Benchmark

[Nov 2009] Desarrollo e Implementación Campaña de Marketing para difusión de Herramienta de Autodiagnóstico (Handbooks/Procedure guides)
Autor: Juan Arteaga

[Mar 2010] Diseño Bruchure del Proyecto (Marketing materials/communication)
Autor: Cristobal Zegers

SECCIÓN 7: DOCUMENTOS		
24/FEB/2009	Memorando de Donantes	[http://www5.iadb.org/mif/file.aspx?DOCNUM=1884698]
27/MAY/2008	Memorando de Donantes	[http://www5.iadb.org/mif/file.aspx?DOCNUM=10041873]
27/MAY/2008	Memorando de Donantes	[http://www5.iadb.org/mif/file.aspx?DOCNUM=10041874]
27/MAY/2008	Memorando de Donantes	[http://www5.iadb.org/mif/file.aspx?DOCNUM=10041875]
23/AGO/2012	Informe de Evaluación Intermedia	[http://www5.iadb.org/mif/file.aspx?DOCNUM=37061660]
23/AGO/2012	Informe de Evaluación Final	[http://www5.iadb.org/mif/file.aspx?DOCNUM=37061674]
28/AGO/2012	Plan de Sostenibilidad	[http://www5.iadb.org/mif/file.aspx?DOCNUM=37071248]
Ficha del proyecto		http://www5.iadb.org/mif/apps/public/psr/projectprofile.aspx?proj=CH-M1030&lg=SP