Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2017 - JUNIO 2017

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Fortalecimiento del Ecosistema Emprendedor y de Innovación en el NOA

Nro. Proyecto: AR-M1075 - Proyecto No.: ATN/ME-15494-AR

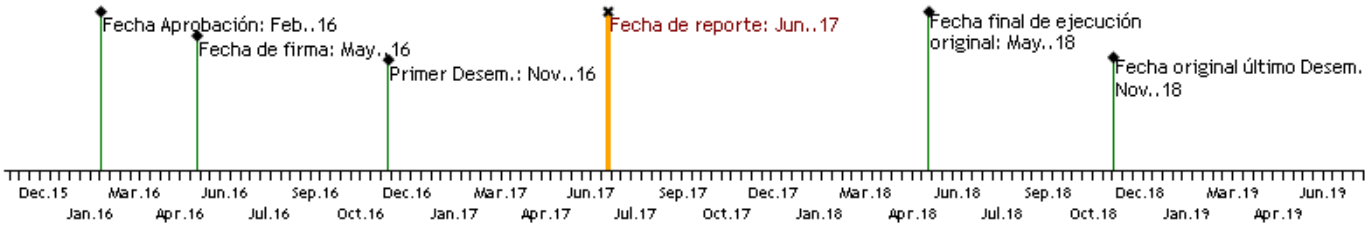
Propósito: Fomentar el desarrollo del ecosistema emprendedor y de innovación en las provincias de Salta y Tucumán a través de: (i) la formación de capacidades de los principales actores del ecosistema, y (ii) la implementación de una serie de intervenciones piloto para la capacitación y acompañamiento a los emprendedores.

País Administrador	País Beneficiario
ARGENTINA	ARGENTINA

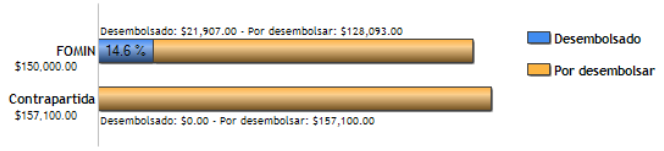
Agencia Ejecutora: Endeavor Argentina

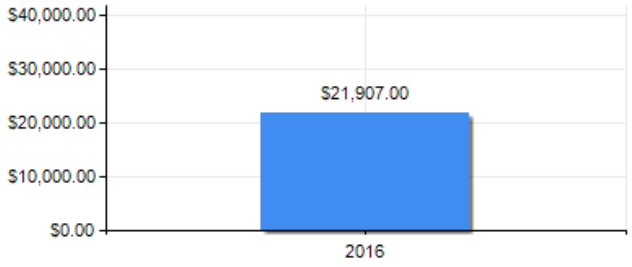
Líder equipo de diseño: GYOUNG JOO CHOE
Líder equipo de supervisión: ERIKA MOLINA

CICLO DEL PROYECTO

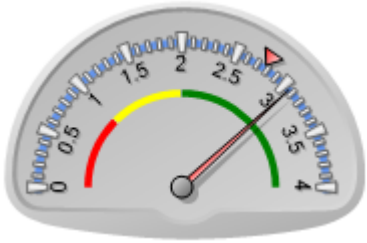


RECURSOS

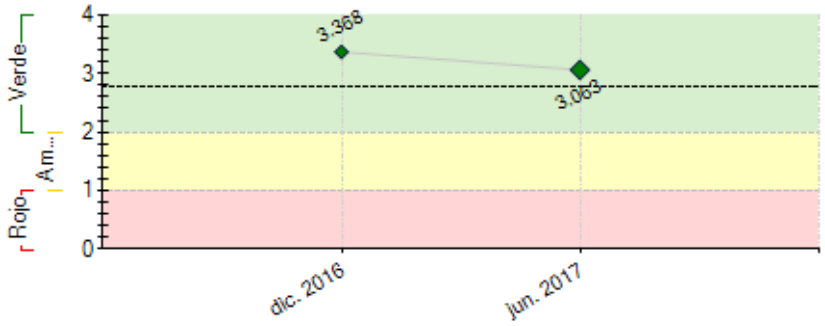




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 3.063
Promedio FOMIN: 2.771

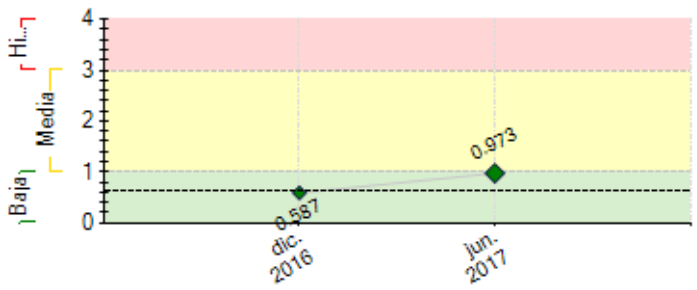


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.622

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

- En el proyecto a través de actividades masivas, hemos sensibilizado y mentoreado alrededor de 1700 personas
- Ejecutamos el programa HIT, dónde alrededor de 20 empresas fueron capacitadas para llevar sus emprendimientos al próximo nivel.
- Iniciamos el programa de FORMACION DE MENTORES, dónde ya hicimos 2 de los 4 encuentros planificados.
- Realizamos el meet up entre investigadores y emprendedores en una jornada que también tuvo capacitación. Asistentes: 45.
- La dificultad la encontramos en el componente 1, en el informe del diagnóstico del ecosistema. Este producto se encuentra demorado ya que fue sometido a un proceso de revisión, edición y corrección a los fines de optimizar el documento. Esta situación ha generado demora en las actividades programadas posteriores al informe, ya que este producto es fundamental. Hemos decidido el cambio de consultor para continuar con lo previsto.
- Estamos poniendo foco en el riesgo que involucra el interés y el involucramiento de los actores del ecosistema, ya que consideramos que el mismo ha incrementado. Creemos que el nuevo consultor contratado para las actividades del componente 1 contribuirá ha mitigarlo ya que es una persona con mucho respeto en el ecosistema y con una reconocida labor por las actividades que desarrolla en pos del emprendedorismo.
- En el semestre siguiente, pondremos especial énfasis en el programa de capacitación a actores del ecosistema y a la temática de inversión, contemplada con actividades en el componente 2.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
El Organismo Ejecutor ha informado sobre la desvinculación del Coordinador del Proyecto a partir de la mitad del mes de octubre de 2017. Se ha acordado la realización inmediata de una búsqueda laboral para reemplazar al Coordinador, así como un plan de sucesión para garantizar el traspaso fluido de las responsabilidades de gestión, y así prevenir que la ejecución del Proyecto se vea afectada.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Act 1.1:

Se presentó el informe de relevamiento y el documento del diagnóstico está siendo revisado. Poca colaboración de las instituciones y excasa información de las mismas.

Act 1.4:

Se realizó la EXPERIENCIA ENDEAVOR participó todo el ecosistema emprendedor . El evento fue un éxito con más de 1100 asistentes. La jornada se extendió de 8:30 a 18:30 hs y hubo charlas inspiracionales, talleres académicos, consultorios de mentoría y espacios de networking.

Se realizó una misión a Silicon Valey. Con el objeto de sensibilizar empresarios y referentes de la región en cuanto a la importancia del emprendedorismo; Se visitaron distintas empresas y universidades.

Act 2.2:

- Se brindó asesoramiento a los organizadores de la especialización, quienes se encuentran en proceso de aprobación final de la misma por los organismos oficiales (CONEAU).
- Se desarrolló el contenido del programa LEAN, sólo resta la adaptación para la implementación. En la ejecución del programa estamos avanzando en un convenio con la Universidad Católica de Salta para realizarlo a través de la plataforma que ellos tienen, la celebración de este convenio se encuentra en tratativas, lo cual dilató el inicio del programa.

Act 2.3:

Se hicieron 9 consultorios con 20 asistentes en c/u y 5 reuniones entre mentores y emprendedores.

Act 2.4:

Se hicieron 2 jornadas de capacitación a mentores.

Act 2.6:

Se hizo el meet up entre emprendedores e investigadores del Conicet.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

El diagnóstico del ecosistema emprendedor lleva un retraso sustancial, debido a un desempeño inadecuado de la consultoría con relación a la calidad del producto final y los consecuentes esfuerzos necesarios para subsanar la situación. Este restraso ha impactado sobre el ritmo de ejecución de las actividades de capacitación hacia stakeholders del ecosistema, atadas a la finalización del diagnóstico. El resto de las líneas de acción avanzan a buen ritmo.

El nivel deejecución presupuestaria (rendición) está por debajo de lo previsto según el cronogramaoriginal, habiéndose visto afectado por la demora en la ejecución de la consultoría mencionada y la imposibilidad de rendir el gasto asociado. A la fecha (octubre 2017) la consultoría ha finalizado su trabajo, por lo que se espera regularizar el pago correspondiente a la brevedad, y paso seguido poder rendir una cantidad significativa de gastos acumulados, con un posterior desembolso de fondos.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planificado	Logrado	Estado
Fin: Contribuir al incremento de la competitividad, el crecimiento económico y la creación de empleos de calidad en las provincias de Salta y Tucumán a través de acciones tendientes a desarrollar el ecosistema emprendedor y de innovación.	I.1	Incremento en el número de actores e iniciativas del ecosistema emprendedor y de innovación	0				25	0	
							May. 2018		
Propósito: Fomentar el desarrollo del ecosistema emprendedor y de innovación en las provincias de Salta y Tucumán a través de: (i) la formación de capacidades de los principales actores del ecosistema, y (ii) la implementación de una serie de intervenciones piloto para la capacitación y acompañamiento a los emprendedores.	R.1	Número de empresas que adoptan nuevas prácticas o metodologías (CRF 230100)	0	20			55	20	
			May. 2017	May. 2017			May. 2018	Nov. 2016	
	R.2	Número de instituciones públicas y privadas que implementan nuevas iniciativas para fomentar el emprendimiento de alto crecimiento o expanden sus iniciativas existentes	0				5	0	
							May. 2018		
Componente 1: Diagnóstico y diseño de estrategia de desarrollo del ecosistema emprendedor y de innovación de Salta y Tucumán, y formación de capacidades de los principales actores del mismo **Peso:** 26% **Clasificación:** Insatisfactorio	**C1.I1**	Diagnóstico del ecosistema emprendedor y de innovación realizado	0				1		Atrasado
							Feb. 2017		
	C1.I2	Estrategia de desarrollo del ecosistema emprendedor y de innovación, y plan de acción definidos	0				1		
							May. 2018		
	C1.I3	Número de stakeholders del ecosistema emprendedor y de innovación capacitados en emprendimiento de alto impacto	0				25		
							May. 2018		
Componente 2: Implementación de una serie de pilotos para el desarrollo del ecosistema emprendedor y de innovación de Salta y Tucumán **Peso:** 72% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Número de emprendedores que participan de actividades de mentoreo	0				200	1181	En curso
							May. 2018	Abr. 2017	
	C2.I2	Número de iniciativas nuevas de formación en emprendimiento en universidades de Salta y/o Tucumán	0				4		
							May. 2018		
	C2.I3	Número de potenciales inversores sensibilizados sobre la inversión en emprendimientos de alto crecimiento	0				150		
							May. 2018		
	C2.I4	Número de emprendedores con potencial de alto impacto que presentan sus emprendimientos ante inversores	0				15		
							May. 2018		
	C2.I5	Número de investigadores que participan de meet ups con emprendedores	0				40	45	Finalizado
							May. 2018	Abr. 2017	
Componente 3: Gestión de conocimiento y comunicación estratégica **Peso:** 2% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Número de instituciones que conocen los resultados y lecciones aprendidas del proyecto, para posible réplica o escala de las actividades (CRF 110200)	0				40		
							Nov. 2017		

	Hitos	Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado
H0	Condiciones previas	1	Nov. 2016	1	Oct. 2016	Logrado
H1	Diagnóstico del ecosistema, mapeo de actores, oportunidades, necesidades, iniciativas y redes	1	Feb. 2017	1	Feb. 2017	Logrado
H2	Al menos una actividad de formación de mentores desarrollada	1	Mar. 2017	1	Mar. 2017	Logrado

H3	-Endeavor Potencia Innovación destinado a emprendedores desarrollado -Al menos un Programa HIT desarrollado	1	Jul. 2017	1	Nov. 2016	Logrado
H4	-Al menos un meet up entre investigadores y emprendedores desarrollado -Al menos cuatro actividades de capacitación a stakeholders desarrolladas	1	Sep. 2017	1	Abr. 2017	Logrado
H5	[*] Al menos dos actividades de capacitación a stakeholders desarrolladas	1	Nov. 2017			
H6	-Evento Conecta Inversor desarrollado -Endeavor Potencia Inversión destinado a inversores desarrollado	1	Ene. 2018			
H7	Al menos cuatro actividades de capacitación a stakeholders desarrolladas	1	Mar. 2018			
H8	Al menos 2 iniciativas nuevas de formación en emprendimiento en universidades de Salta y/o Tucumán	1	May. 2018			

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Desempeño inadecuado de consultores

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Bajo nivel de interés y/o articulación entre los actores del ecosistema. Dado que hasta el presente la temática del emprendimiento de alto impacto no ha estado en la agenda pública o privada de ambas provincias, gran parte de los principales actores del ecosistema tiene un bajo nivel de exposición y conocimientos sobre el potencial de este tipo emprendimientos para el desarrollo de las economías locales	Media	El proyecto prevé implementar una serie de acciones de sensibilización y capacitación orientadas a construir un entendimiento común sobre la temática, brindadas por expertos así como por actores de ecosistemas de otras regiones y países quienes compartirán sus experiencias de éxito y lecciones claves.	Coordinador del proyecto
2. Escasa atracción de emprendedores o potenciales emprendedores a las actividades del proyecto. En un contexto donde la cultura emprendedora, sobre todo aquella que promueve la creación de empresas con potencial de alto crecimiento, está en su infancia en ambas provincias, puede dificultar la atracción de potenciales emprendedores a las actividades del proyecto, quienes no visualizan la actividad emprendedora como una opción de carrera profesional válida.	Baja	El proyecto prevé implementar una serie de acciones de sensibilización y convocatoria orientadas a emprendedores y potenciales emprendedores de modo de difundir el potencial impacto de la actividad emprendedora y la innovación y así contribuir a despertar un mayor interés en las actividades del proyecto.	Coordinador del proyecto
3. Dado el contexto inflacionario del país, vemos amenazas que las asignaciones presupuestarias que permitan el normal cumplimiento de las actividades previstas	Baja	Optimización de recursos.	Coordinador del proyecto

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Media **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] Existe **oposición o falta de interés** de actores relevantes para continuar con los servicios y/o actividades del proyecto	Ha incrementado el riesgo asociado a la falta de interés/compromiso de los actores del ecosistema. Esto posiblemente se relaciona con una sobre-demanda hacia los mismos actores por parte de diferentes instituciones trabajando el tema emprendedorismo en la región (fundamentalmente, bajada de muchas líneas de trabajo del gobierno nacional). Se ha procurado la articulación de esfuerzos entre las diferentes instituciones, para poder llegar con convocatorias unificadas que no saturen al ecosistema, pero a la fecha los intentos de articulación no han sido del todo exitosos. Se continuarán los esfuerzos en esta línea.

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Creemos que la sostenibilidad del proyecto, entre otras cosas, radica en mantener a los actores del ecosistema involucrados, comprometidos y activos con las actividades que desarrollamos. Resulta fundamental la participación de los mismos para el logro de los objetivos y alcanzar los indicadores; como así también para dejar capacidad instalada.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. El incipiente estado de desarrollo del ecosistema impactó, entre otros, en la imposibilidad de contar con un diagnóstico sólido sobre el mismo. Al momento de querer mapear iniciativas en el ecosistema, acciones desarrolladas, presupuestos asignados al tema, y otros, el consultor responsable del diagnóstico se encontró con importantes vacíos de información. De esta forma, fue muy difícil documentar el estado de desarrollo del ecosistema, lo que impactó sobre la profundidad y calidad del diagnóstico. Se estima que este documento, no satisfizo las expectativas de algunos actores del ecosistema, lo que posiblemente contribuyó a perjudicar su participación activa en posteriores instancias de articulación.	Design	Molina, Erika *[FOMIN]*
2. La participación del BID en el proyecto generó muchas expectativas entre los actores del ecosistema, relacionadas con la cantidad de fondos que se iban a desembolsar en apoyo al ecosistema. Más allá que la Unidad Ejecutora siempre procuró ser clara en la comunicación del alcance de las actividades y fondos asociados, la marca BID contribuyó a magnificar las expectativas. La no materialización de dichas expectativas contribuyó a generar desilusión entre algunos actores que puede haberse traducido en una falta de participación activa de las acciones vinculadas a la articulación del ecosistema.	Implementation	Molina, Erika *[FOMIN]*