Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2015 - JUNIO 2015

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Modelo de desarrollo competitivo en la región del Golfo de Fonseca

Nro. Proyecto: HO-M1042 - Proyecto No.: ATN/ME-14448-HO

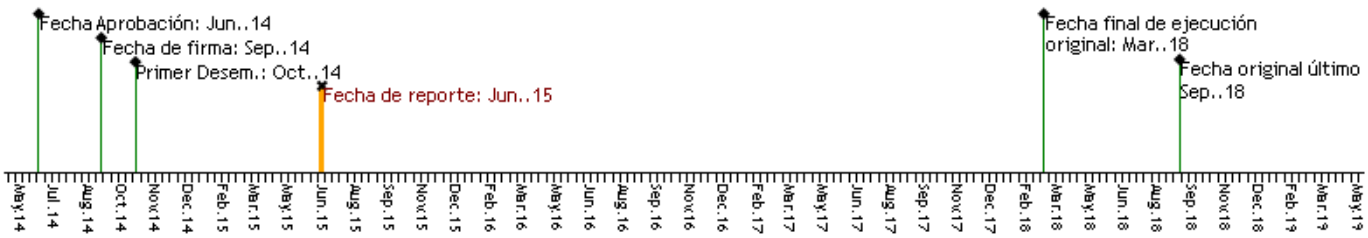
Propósito: El objetivo a nivel de resultado es mejorar las capacidades empresariales y financieras de los productores pequeños en sectores de alto dinamismo, al proporcionarles acceso integral a mercados, aptitudes y financiamiento.

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
HONDURAS	HONDURAS	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	PLED - Competitividad local

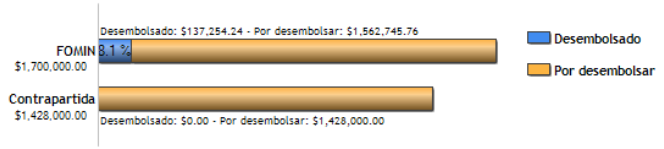
Agencia Ejecutora: SWISSCONTACT

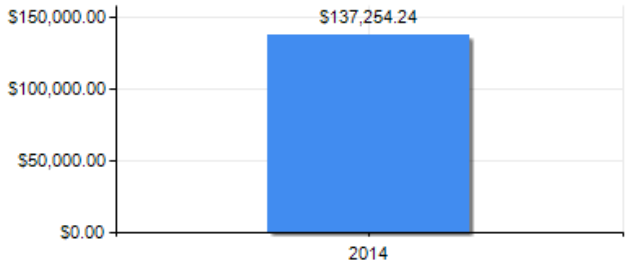
Líder equipo de diseño: ALEJANDRO PARDO
Líder equipo de supervisión: GLADYS GÓMEZ

CICLO DEL PROYECTO

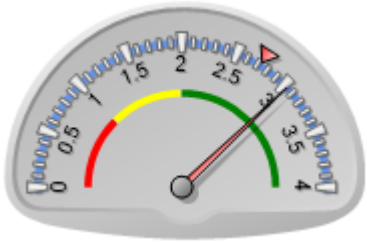


RECURSOS

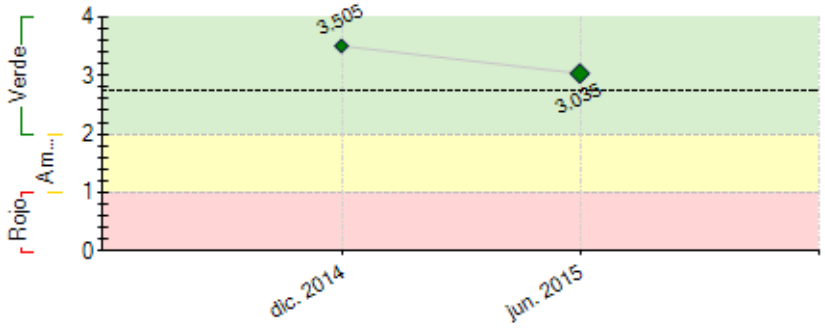




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 3.035
Promedio FOMIN: 2.731

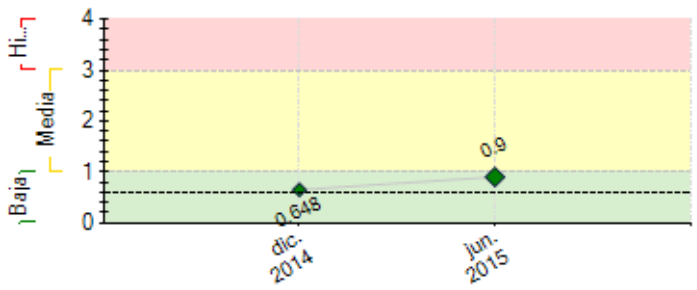


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.606

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

El proyecto se ha consolidado, se han establecido 6 convenios/acuerdos de cooperación conjunta con los diferentes actores públicos y privados. En las cadenas de valor el proyecto ha promovido el empoderamiento de actores e instituciones locales y regionales. Se cuenta con un sistema de monitoreo como la base para el establecimiento de la unidad de monitoreo territorial.

Las mayores dificultades se relación con el debilitamiento de los sistemas de articulación regional-nacional que fueron promovidos en la administración anterior, generando así una baja participación de actores claves, las acciones del proyecto por ende están encaminadas al fortalecimiento de estos espacios de manera prágmatica, orientándose en la consecución de objetivos de corto y mediano plazo.

La falta de continuidad del gobierno central respecto a los mecanismos de planificación y articulación con las regiones representan un riesgo importante en la ejecución del proyecto. Por tanto se plantea una mayor coordinación y dialogo con las instancias del gobierno responsables del tema, con el apoyo del Comité Ejecutivo del proyecto.

En este etapa se puede concluir que hay una probabilidad alta de lograr los objetivos generales del proyecto y tanto la ejecución presupuestaria y las demoras generadas en el arranque del proyecto serán nivelados a finales de 2015.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

El Banco optó por realizar una evaluación del enfoque estratégico del proyecto a manera de anticiparse para validar la consecución de los objetivos de desarrollo del proyecto. Efectivamente, se ha determinado que se requiere efectuar un replanteamiento sustantivo, a la fecha no existe una estrategia de intervención integral con lógica de impacto del programa (se ha solicitado la misma para el 5 septiembre de 2015), en segundo término el Comité Ejecutivo aprobó la contratación de una ATP para que pueda orientar estratégicamente al CE y validar las acciones del Ejecutor, y en tercer caso, en coordinación con el Gobierno se trabaja en una estrategia que permita la facilitación del mismo para propiciar un mejor desarrollo en la región. La idea es contar con un mecanismo más solvente para la interconexión de las políticas públicas con las políticas públicas regionales. Dentro de los riesgos observado por el Comité Ejecutivo y el Banco, es que hace falta una visión de largo plazo por parte del Ejecutor, es decir una mayor comprensión de la dimensión del programa para definir un plan de trabajo con lógica de impacto integralmente, por ahora lo desarrollado principalmente a nivel de las cadenas y en DEL (instrumentos de intervención a nivel de SDS y SF, éstos últimos con significativa demora en su definición), no garantizan el cumplimiento de los objetivos.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Se ha comenzado con la ejecución de intervenciones en el Componente 1; estableciendo 50 ECA en manejo productivo de marañón, el desarrollo de una agenda de trabajo conjunta con ANDAH, que originó la jornada de actualización técnica-legal para pequeños productores de camarón y el lanzamiento del Plan Maestro de Turismo Sostenible para la Región, plataforma que representa la base del trabajo en este sector. En el componente 2, se han tenido pocos avances por la tardía contratación del personal técnico encargado. En el componente 3 se ha avanzado con el proceso de consolidación de la mesa DEL y el desarrollo de una plataforma de articulación regional; adicionalmente se han seleccionado los territorios donde se concentrará el accionar del proyecto. En el componente 4 se ha continuado con la generación productos de comunicación y de gestión del conocimiento.

Dificultades encontradas son el poco involucramiento de actores privados en las plataformas de articulación, así como la falta de claridad de la estrategia gubernamental en gestión y concertación regional.

Para el próximo semestre se fortalecerá el accionar de la mesa DEL, adicionalmente se consolidaran los esfuerzos en las intervenciones en las cadenas de marañón, camarón y turismo.

Las acciones críticas para el segundo semestre 2015, estarán enfocadas a movilizar el trabajo del componente 2, además de fortalecer el enfoque de un abordaje

regional, asegurando una mayor participación de los actores del sector privado.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Parcialmente de acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Swisscontact, ha logrado desarrollar una serie de actividades, sin embargo, se considera que si las mismas hubiesen sido enmarcadas en una estrategia integral con lógica de impacto del proyecto desde el inicio, éstas podrían verdaderamente ir registrando algunos resultados positivos para el alcance de los objetivos de desarrollo. Por lo que, el riesgo del proyecto está concentrado en el entendimiento integral del proyecto por parte del ejecutor, con una clara visión de sostenibilidad de las intervenciones al propiciar dinámica económica. Para ello se requiere incrementar la escala de intervención del proyecto. Otro elemento fundamental es que éste es un modelo de desarrollo productivo que debe contar absolutamente con la articulación y facilitación de las autoridades de Gobierno. Es fundamental interconectar las políticas públicas nacionales con la Región del Golfo de Fonseca. Por otra parte la participación del sector privado en el territorio es imperativa, para ello se debe hacer un esfuerzo en la identificación y selección de representantes idóneos. El rol de las mancomunidades es fundamental, tal como el involucramiento total de las principales alcaldías de la región. Estos temas han sido ampliamente discutidos con el Organismo Ejecutor.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planificado	Logrado	Estado
Propósito: El objetivo a nivel de resultado es mejorar las capacidades empresariales y financieras de los productores pequeños en sectores de alto dinamismo, al proporcionarles acceso integral a mercados, aptitudes y financiamiento.	R.1	[230100] Número de pequeños productores apoyados han adoptado nuevos conocimientos de negocios y/o nuevas tecnologías productivas mediante capacitación y asistencia técnica (desagregado por género y jóvenes)	0				6500 Mar. 2019	1357 Jun. 2015	
	R.2	Instituciones con capacidades estandarizadas para la provisión de servicios críticos	0				10 Mar. 2019	0	
	R.3	[230700] Incremento del valor total $ de nuevos productos financieros para pequeños productores en los sectores apoyados otorgados por al menos 5 IMFs	0				20 Mar. 2019	0	
	R.4	[230200] Porcentaje de pequeños productores apoyados que son vinculados a empresas mediante acuerdos de proveeduría (desagregado por asociatividad, género y edad)	0				60 Mar. 2019	0	
	R.5	Actores públicos y privados involucrados activamente en el diseño y/o implementación de agendas de desarrollo competitivo regional y aplicando los conocimientos adquiridos mediante capacitación y asistencia técnica	0				60 Mar. 2019	84 Jun. 2015	
Componente 1: Fortalecimiento de vínculos y de capacidades de negocio para pequeños productores **Peso:** 30% **Clasificación:**	**C1.I1**	Sectores caracterizados y preseleccionados de acuerdo a los criterios base establecidos	0	3 Oct. 2015	5 Oct. 2017		5 Mar. 2019	5 Ago. 2014	Finalizado
	C1.I2	Comités sectoriales integrados por agentes públicos-privados- I+D operando conforme a las agendas estratégicas/acuerdos establecidos y operando en cumplimiento con las estrategias de mejora y agendas de desarrollo impulsadas por el proyecto	0	3 Oct. 2015	5 Oct. 2017		5 Mar. 2019	1 Dic. 2014	En curso
	C1.I3	Agrupaciones de productores beneficiarios vinculadas a empresas en los sectores apoyados mediante acuerdos de proveeduría de largo plazo (desagregado por grado de agrupación, género y edad)	0	4 Oct. 2015	8 Oct. 2017	10 Ene. 2019	10 Mar. 2019		
	C1.I4	Productores apoyados con servicios no financieros adecuados (productivos, de negocio, tecnológicos, asociatividad y estandarización, entre otros) en alianza con grandes empresas y aplicando los conocimientos adquiridos mediante capacitación y asistencia técnica para satisfacer los requisitos de proveeduría a empresas cliente	0	20 Oct. 2015	30 Oct. 2016	40 Ene. 2019	40 Mar. 2019		
	C1.I5	Acuerdo marco de colaboración con grandes empresas, centros de innovación, universidades y entidades de cooperación como facilitadores técnicos y potenciales cofinanciadores de encadenamientos de proveeduría ambiental y socialmente responsables, firmados y en ejecución	0	1 Oct. 2015			1 Mar. 2019		
Componente 2: Acceso a servicios financieros para pequeños productores en la región **Peso:** 25% **Clasificación:**	**C2.I1**	Diagnóstico y mapeo del nivel de cobertura del mercado regional de productos financieros en coordinación con el PES HO-S1022 (comprendiendo análisis oferta-demanda e identificación de brechas)	0 Oct. 2015	3 Sep. 2014	5 Oct. 2016		5 Mar. 2019		Atrasado
	C2.I2	Metodología para el desarrollo y la adaptación de productos financieros a pequeños productores aplicada a nivel piloto en los sectores seleccionados	0	3 Oct. 2015	5 Oct. 2016		5 Mar. 2019		
	C2.I3	Productos financieros para pequeños proveedores en sectores seleccionados, adaptados y ofertados por IMFs en la región	0	3 Oct. 2015	5 Oct. 2016		5 Mar. 2019		
	C2.I4	Oficiales de crédito agrícola de IMFs en la región participando en los comités sectoriales y capacitados en las necesidades financieras de pequeños productores, análisis de la actividad productiva, evaluación de inversiones agrícolas y análisis del crédito en función del riesgo	0	5 Oct. 2015	15 Oct. 2017	20 Ene. 2019	20 Mar. 2019		
	C2.I5	Líderes y miembros de comités sectoriales y de agrupaciones de productores capacitados en los nuevos productos financieros para pequeños productores y en gestión de riesgos.	0	25 Oct. 2015	75 Oct. 2017	100 Ene. 2019	100 Mar. 2019		
	C2.I6	Productores apoyados que adoptan instrumentos adaptados a la gestión de ciertas tipologías de riesgos (ambientales, productivos)	0	20 Oct. 2015	30 Oct. 2016	40 Oct. 2017	40 Mar. 2019		
Componente 3: Fortalecimiento de capacidades institucionales enfocadas en la provisión de servicios críticos a pequeños productores como parte de la planificación de Desarrollo Económico Regional **Peso:** 30% **Clasificación:**	**C3.I1**	Agendas de desarrollo competitivo territorial implementadas mediante acuerdos de provisión de servicios críticos empresariales públicos - privados - I+D+I y consensuadas en espacios de concertación para el desarrollo competitivo (regionales, mancomunales y municipales)	0 Jun. 2018	3 Sep. 2014	5 Sep. 2014		5 Jun. 2017	3 Dic. 2014	Atrasado
	C3.I2	Diagnóstico integral y recomendaciones para la provisión pública y privada y la mejora coordinada de servicios críticos de desarrollo sectorial en la región.	0				1 Jun. 2016	1 Jun. 2015	En curso
	C3.I3	Actores públicos y privados provén servicios críticos estandarizados sobre competitividad sistémica, formación ocupacional e inserción laboral, habilitación del sector informal a la economía, mejora de entorno, servicios de apoyo y logística, simplificación de trámites para registro y operación de negocios, fomento del emprendimiento;	0 Jun. 2018	30 Sep. 2014	40 Sep. 2014		40 Jun. 2017		Atrasado

	inteligencia comercial; y alianzas público-privadas.							
C3.I4	Municipalidades implementando planes de mejora productiva vinculados a la estrategia regional de desarrollo competitivo territorial	0 Jun. 2017				40 Jun. 2017		
C3.I5	Iniciativas piloto apoyadas por un fondo de incentivación para la mejora de capacidades tecnológicas.	0 Jun. 2018	3 Sep. 2014	5 Sep. 2014		5 Jun. 2017		Atrasado
C3.I6	Modelo experimental para la descentralización de servicios públicos críticos para la promoción de sectores regionales de alto dinamismo diseñado y sistematizado.	0 Jun. 2018				1 Jun. 2018	1 Jun. 2015	En curso

Componente 4: Incidencia en gestión del conocimiento, política pública y comunicaciones

Peso: 15%

Clasificación:

C4.I1	Guía metodológica de enfoques de DER para regiones de alta pobreza como base para políticas públicas difundida a agentes decisores en materia de políticas públicas para la competitividad territorial (locales, regionales, nacionales)	0 Jun. 2017				1 Jun. 2017		
C4.I2	Metodología adaptada para efectuar diagnósticos sectoriales difundida a agentes públicos y privados clave en materia de competitividad territorial (locales, regionales, nacionales)	0 Jun. 2016				1 Jun. 2016		
C4.I3	Entidad repositoria de los resultados del proyecto identificada, fortalecida y operando para la generación, gestión y divulgación sistemática de la información de los productos de conocimiento en donde involucre a la academia.	0 Jun. 2016				1 Jun. 2016		
C4.I4	Sistematizaciones difundidas mediante intercambios, foros y la participación en redes de gestión del conocimiento de la región o latinoamericanas relacionadas con la promoción del desarrollo competitivo regional y/u otras actividades relevantes.	0 Jun. 2019				1 Jun. 2019		
C4.I5	Estrategia de comunicación e influencia en políticas públicas (IPP) diseñada y en implementación	0 Jun. 2018				1 Jun. 2018		
C4.I6	Artículos de comunicación publicados: estudios de caso, notas de prensa, programas radiales/televisivos, descargas web	0 Jun. 2019	4 Sep. 2014	8 Sep. 2014	12 Sep. 2014	18 Jun. 2019	25 Jun. 2015	En curso

Hitos		Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado
H1	1. Consolidado el tejido de articulación público - privado como plataforma para la implementación de la agenda de Desarrollo Económico Local (DEL) de la Región del Golfo de Fonseca (Diseñada la Estrategia de abordaje de las distintas cadenas de valor). 2. Desarrollados los instrumentos, metodologías y servicios financieros para atender el desarrollo de las 5 Cadenas productivas en la Región del Golfo de Fonseca (Estudio de oferta y demanda para potenciar los servicios financieros en el sector productivo).	1	Mar. 2015	50	Dic. 2014	Logrado
H1	Condiciones previas	7	Mar. 2015	7	Oct. 2014	Logrado
H2	1. Aprobados los instrumentos, productos y metodologías para una mayor inclusión financiera en la región del Golfo de Fonseca. 2. Desarrollo de la oferta de servicios de desarrollo empresarial acotada a la demanda en la región del Golfo de Fonseca.	1	Ago. 2015			
H3	1. En uso el repositorio de información sectorial, de contexto de la región y productos de conocimiento disponible para la población. 2. Operando descentralizadamente al menos tres servicios públicos en la región del Golfo de Fonseca.	1	Feb. 2016			
H4	En proceso de implementación la estrategia para la incidencia en políticas públicas.	1	Ago. 2016			
H5	Dinámica económica en la región del Golfo de Fonseca, con institucionalidad, marcos operativos y esquema de sostenibilidad.	1	Feb. 2017			
H6	Empresas asistidas demuestran haber mejorado su desempeño empresarial evidenciando su mejora en ventas con un 10% de utilidades después de impuestos.	1	Ago. 2017			
H7	Mejora el clima de negocios de la región del Golfo de Fonseca.	1	Feb. 2018			

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Capacidad institucional de la Agencia Ejecutora

[X] Cambios en la política nacional

[X] Falta de un sistema de seguimiento y evaluación

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. La no definición de una estrategia integral con lógica de impacto en el proyecto podría contravenir los resultados del proyecto.	Media	i) Se procedió con una evaluación externa por parte del Banco y en el marco de los resultados de la misma, el Comité Ejecutivo ha requerido la presentación de la misma para el 5 septiembre de 2015; y ii) Se ha aprobado la contratación de una Estratega Internacional en calidad de ATP.	Project Guest
2. La no definición de una estrategia integral con lógica de impacto en el proyecto podría contravenir los resultados del proyecto.	Media	Se procedió con una evaluación externa por parte del Banco y en el marco de los resultados de la misma, el Comité Ejecutivo ha requerido la presentación de la misma para el 5 septiembre de 2015.	Project Guest
3. Debilitamiento del compromiso de alguno de los actores públicos o privados involucrados (incluyendo municipalidades y mancomunidades).	Media	Se fomentará la disposición y compromiso de las entidades públicas y privadas involucradas para trabajar conjuntamente invoucrándolos activamente en los comités de cadena y en las actividades programadas del componente; haciendo especial énfasis en el involucramiento de los actores del sector privado, quienes han presentado un mayor debilitamiento del compromiso en los espacios de concertación público-privado.	Project Guest
4. Reacciones inesperadas en los mercados internacionales con respecto a los diagnósticos efectuados.	Baja	El proyecto desarrollará análisis de mercado y recomendaciones para mejorar la provisión de servicios críticos, planificando una reacción oportuna a cambios en la demanda internacional.	Project Guest
5. Reacciones inesperadas en los mercados internacionales con respecto a los	Baja	el proyecto desarrollará análisis de mercado y recomendaciones para mejorar la provisión de servicios críticos, planificando una reacción	Project Guest

diagnósticos, incluyendo cambios inesperados en los precios a causa de fluctuaciones en el cambio de divisas.	oportuna a cambios en la demanda internacional

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Media **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 12 **RIESGOS VIGENTES:** 12 **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	Aún no se define un mecanismo basado en incentivos para la conformación de un tejido público privado solvente en la región.

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Con el fin de promover la sostenibilidad, las intervenciones del proyecto se enmarcan en acciones conjuntas con organizaciones locales que conlleva fortalecer capacidades en el territorio. Ej. las Agendas de Competitividad Municipal se realizaran en conjunto con organizaciones regionales, para que los modelos puedan ser replicados sin intervenciones futuras del proyecto, en otros municipios de la Región.

En los procesos de asistencia técnica se han seleccionado mecanismos de bajo costo, como ser el involucramiento de personal técnico local, bajo la modalidad de escuelas de campo y promoviendo tecnologías de fácil adaptación.

En la implementación del sistema de unidad de monitoreo territorial se han promovido mecanismos dentro de las instituciones que faciliten la captura y transferencia de información que permita un flujo constante de datos.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. Ante el cambio de la estructura de administración pública, el conocer la visión del Gobierno de la República de Honduras en cuanto al desarrollo regional es determinante, especialmente, si conocemos que el gobierno actual tiene una visión de desarrollo corporativo, en donde el enfoque regional debe seguir siendo una prioridad. Para ello, es importante elaborar un planteamiento estratégico y el mecanismo operativo para garantizar la interconexión de las políticas públicas centrales con las políticas públicas regionales, para lo cual debe existir una óptica multisectorial y sectorial. Parte de este proyecto es garantizar que este mecanismo sea creado y se procure la consecución de: i) ordenamiento de la oferta de recursos en la Región (nacionales e internacionales); ii) ejercicio de planificación de la región, lo que requiere la actualización del Plan de Desarrollo Regional; iii) actualizar la agenda de inversión público-privada y; iv) garantizar el monitoreo y medición de resulta	Implementation	Gómez, Gladys Morena *[FOMIN]*
2. Existen en la Región, instrumentos de planificación que no son utilizados al momento de la implementación de proyectos o estrategias de desarrollo en la región. Por lo que es necesario hacer un mayor énfasis en asistir a las organizaciones a utilizar las herramientas disponibles para el uso más eficiente de los recursos.	Design	Canales, Marlon
3. Cuando se realiza trabajo coordinado con asociaciones de productores o gremiales, es necesario realizar un análisis previo del grado de consolidación, fidelidad y compromiso de sus miembros registrados ante la organización, para así definir correctamente las estrategias de abordaje con la base. Ya que existen organizaciones en la Región con muchas debilidades de gobernanza y asociatividad.	Implementation	Canales, Marlon
4. El trabajo en el seno de los comité de cadenas requiere un mayor trabajo de coordinación y consenso entre todos los actores, por lo que el tiempo de ejecución para las actividades coordinadas se prolonga y no permite responder a necesidades puntuales de los sectores que requieren atención expedita.	Implementation	Canales, Marlon
5. El trabajo en el seno de los comité de cadenas requiere un mayor trabajo de coordinación y consenso entre todos los actores, por lo que el tiempo de ejecución para las actividades coordinadas se prolonga y no permite responder a necesidades puntuales de los sectores que requieren atención expedita.	Implementation	Canales, Marlon