Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2015 - DICIEMBRE 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

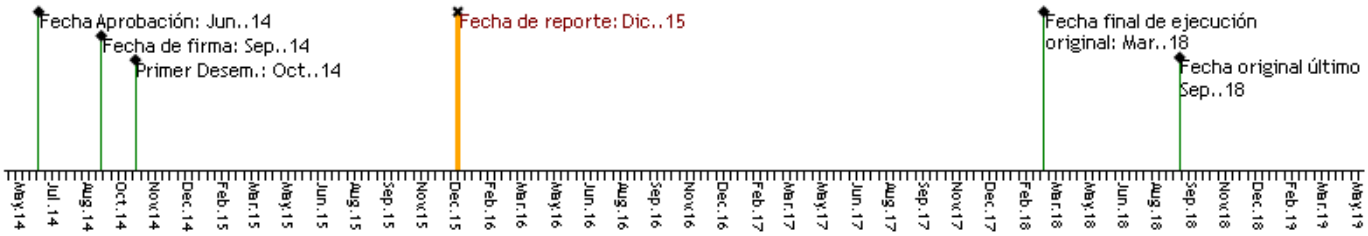
Propósito: El objetivo a nivel de resultado es mejorar las capacidades empresariales y financieras de los productores pequeños en sectores de alto dinamismo, al proporcionarles acceso integral a mercados, aptitudes y financiamiento.

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

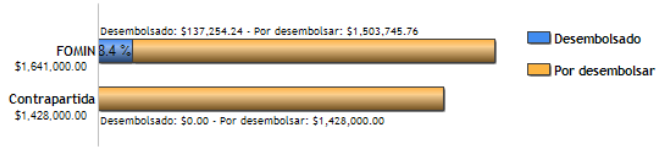
Agencia Ejecutora: SWISSCONTACT

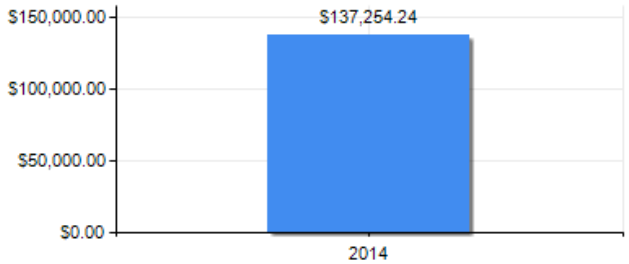
Líder equipo de diseño: ALEJANDRO PARDO
Líder equipo de supervisión: GLADYS GÓMEZ

CICLO DEL PROYECTO

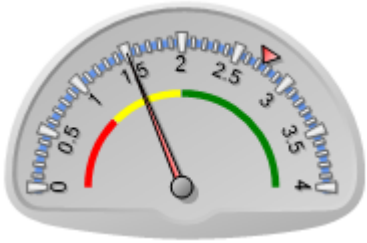


RECURSOS

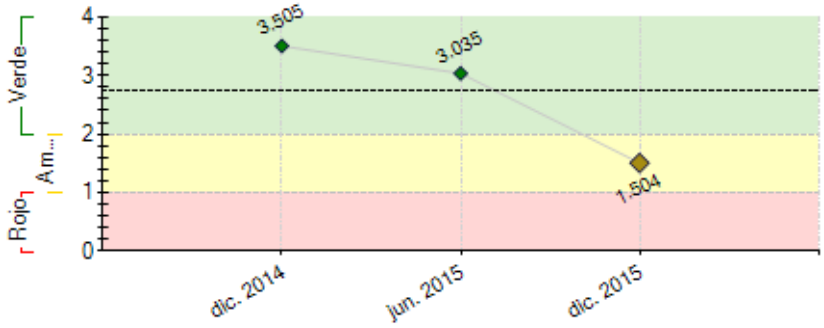




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Insatisfactorio: 1.504
Promedio FOMIN: 2.744

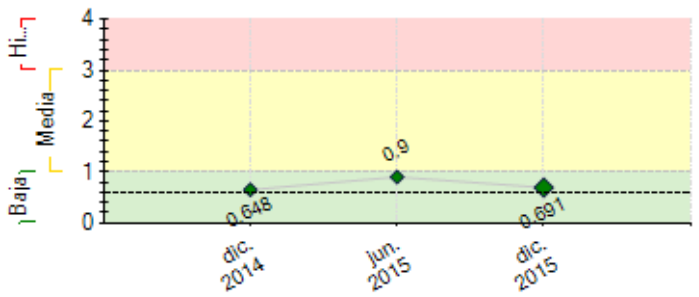


----- Promedio desempeño FOMIN

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

Un total de 1621 actores han participado de los se servicios ofertados por el proyecto, el 31% son mujeres. Importantes acciones desarrolladas para mejorar la gobernanza territorial, en el nivel municipal y regional 38 actores públicos y privados están involucrados activamente en el diseño e implementación de Agendas de Desarrollo; a nivel sectorial se ha fortalecido la coordinación mediante la gestión de Acuerdos Marco de Competitividad y fortalecimiento de los Comités de Cadena. En el caso de marañón se aumentó la participación de actores de los eslabones de un 24% a un 48%. La Ventanilla Única de Trámites de Exportación aprobó 7588 transacciones por un monto de US$ 83,982,088. En la estrategia del proyecto se incluyeron acciones para el funcionamiento de un mecanismo institucional para el abordaje DEL-T y territorialización de políticas públicas por el Gobierno Central

Las dificultades se relacionan con la revisión de la estrategia del proyecto a solicitud de los donantes, proceso que continúa a la fecha y que ha implicado la postergación de la ejecución de las intervenciones en los componentes. Las labores de gestión y coordinación se han desarrollado

En el 2016 se apoyará en la elaboración de la Agenda de Competitividad Regional, se reforzará el trabajo de campo para el aumento de producción en las cadenas y se lanzarán productos financieros para pequeños productores. Se puede concluir que existen altas probabilidades para lograr los objetivos generales del proyecto

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Componente 1: Fortalecimiento de vínculos y de capacidades denegocio para pequeños productores: Desarrollada la línea de base de 4 cadenasproductivas Marañon, Ajonjoli, Marañon y Turismo, en este sentido, el comité directivo del proyecto ha aprobado las estrategias de intervención de dos deestas cadenas Marañon y Camaron aún pendientes la de Turismo y Ajonjoli.Adicionalmente, se ha revitalizado los espacios de diálogo y concertación en lasrespectivas mesas de trabajo para lo cual se recibe información por parte delEjecutor que todos los actores interventores en la cadena están confluyendo aestos espacios, el Banco prevé supervisión In-Situ en el mes de abril de2016 para validar dichas acciones. Entre los principales desafíos enestas cadenas es la identificación de al menos dos incentivos claves por cadenapara estimular a los grandes empresarios a mejorar sus niveles de exportación osostenibilidad de las industrias, en el marco de la agenda de promoción deexportaciones e inversión en la región del Golfo de Fonseca, entre las quepodrían figurar el acompañar con estrategias de negocios para adicionarvalor en aquellas cadenas de mayor consolidación. Otro desafío esla alineación de los interés entre productores y compradores (Regular lasreglas en una línea de pensamiento de ganar-ganar, para el caso específico dela cadena de marañon el margen de rentabilidad es mayor para los procesadores yno para el productor), y finalmente un tercer desafío para el primer semestre2016 es la definición de las estrategias de intervención de cadenascomplejas como lo es el Turismo y la de ajonjolí.

Componente 2: Acceso a servicios financieros para pequeñosproductores en la región: Reconociendo que este componente es en dondemenos avance se registra, el Banco ha informado al ejecutor sobre las 3posibles alternativas: i) que Swisscontact pueda delegar la ejecución de estecomponente a una entidad especializada, segundo que el Banco proceda a laidentificación de una institución en calidad de CO-ejecutor de este componenteo tercero que Swisscontac inicie un proceso acelerado de contratación de unafirma consultora para que ésta haga entrega llave en mano de una operaciónfinanciera para facilitar el acceso a servicios financieros en la región delGolfo de Fonseca. En este sentido, Swisscontac propone iniciar untrabajo tripartito con un experto en servicios financieros internacional delroster de consultores de la institución, integrar al nuevo coordinador delproyecto y el Director Ejecutivo de la institución para la estructuración delas bases de TDRs necesarias para salir al mercado a la identificación de unafirma consultora internacional. Por ello se ha modificado el plan deadquisiciones en cuanto al método de selección por lo cual se ha establecidoutilizar el Selección basada en la calificación de los consultores (SCC).El desafío principal es que el ejecutor no brinde la prioridad a este tema y sepierda el uso de estos recursos.

Componente 3: Fortalecimiento de capacidades institucionalesenfocadas en la provisión de servicios críticos a pequeños productores comoparte de la planificación de Desarrollo Económico Regional: Encoordinación con la Secretaria de Coordinación y Planificación se ha iniciadola estructuración de un mecanismo público-privado como instancia degestión estratégica y operativa en la región del Golfo de Fonseca parafacilitar las políticas públicas que son la base para estimular el crecimientoeconómico y social en el territorio. Se levanta el índice decompetitividad en la región del Golfo de Fonseca, insumo que será útil paraestablecer la línea de base y facilitar la medición de resultados una vezfinalizado el proyecto. Se trabaja en la consolidación de los espacios deconcertación regional público privada. Se trabaja en la consolidación técnicade la Unidades de desarrollo Económico Local a nivel de mancomunidad. Setrabaja en las bases del fondo concursable para la implementación deiniciativas vinculadas inclusión, generación de ingresos, empleosdecentes.

Componente 4: Incidencia en gestión del conocimiento, políticapública y comunicaciones: Se ha creado un programa de televisión enla región del Golfo de Fonseca en donde se comunica y educa a la sociedad enlos temas de políticas públicas regionales y temas de acontecer económico en lazona. A la fecha 36 programas han sido transmitidos. Adicionalmente,se han elaborado algunos productos de conocimiento entre estos: Guíastécnicas de Marañón para uso de los pequeños productores de la región.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Fueron incorporadas en la estrategia integral del proyecto las recomendaciones de la evaluación y del Comité Ejecutivo, se facilitó la creación/fortalecimiento de espacios de concertación en 4 municipalidades, ellos cuentan con Agenda de Competitividad actualizada. También se inició con la actualización de la Estrategia de Desarrollo Económico Territorial y la campaña de promoción de una cultura de negocios con 36 ediciones del Programa de Televisión El SurCompite. En las cadenas de valor se fortalecieron los Comités de cadena respectivos así como la coordinación entre actores de los servicios de apoyo.

Alrededor de 30 mil usuarios electrónicos recibieron productos de conocimiento e información de la implementación SurCompite; se reportaron 5220 descargas de documentos técnicos.

En las principales consecuencias para el siguiente período está retomar la confianza de los actores vinculados a las cadenas de valor, en especial de los productores que iniciaron su proceso de formación, para lograr así su anuencia y participación activa. Se iniciarán las actividades en la cadena de valor de ajonjolí y se movilizará el trabajo del componente de acceso a servicios financieros para pequeños productores, también se lanzará en coordinación con otros actores el Sistema de Información Territorial de la Región 13 conteniendo al Repositorio de información y se fortalecerá la oferta de servicios descentralizados en la región como hitos del primer semestre.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Duranteel semestre Julio-Diciembre 2015, Swisscontac desarrolla algunas accionesvinculadas al levantamiento de información para medir el índice decompetitividad de la región del Golfo de Fonseca, así como también, lainformación concerniente al índice de madurez en DEL. El equipo trabajó intensamenteen adecuar las estrategias de intervención en las cadenas producto de lasobservaciones de contenido por parte del Comité Directivo del Proyecto. En materia administrativa se efectúa el cambio del Coordinador del Proyecto, seavanzó en la revisión y rendición de cuentas y se introdujeron modificaciones anivel técnico y administrativo-financiero, en atención a las recomendacionesderivadas de la evaluación técnica realizada por el FOMIN. Dentro de losprincipales acciones, la rendición de cuentas del anticipo otorgado por elFOMIN el cual está vencido. Segundo que se dinamice el componente II de accesoa servicios financieros, a fin de dar respuesta a las demandas de losproductores de la región.

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	1621	
							Mar. 2019	Dic. 2015	
	R.2	Instituciones con capacidades estandarizadas para la provisión de servicios críticos	0				10	0	
							Mar. 2019		
	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	0	
							Mar. 2019		
	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	0	
							Mar. 2019		
	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	84	
							Mar. 2019	Dic. 2015	
Componente 1: Fortalecimiento de vínculos y de capacidades de negocio para pequeños productores **Peso:** 30% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Sectores caracterizados y preseleccionados de acuerdo a los criterios base establecidos	0	3	5		5	5	Finalizado
				Oct. 2015	Oct. 2017		Mar. 2019	Ago. 2014	
	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	5		5	3	En curso
				Oct. 2015	Oct. 2017		Mar. 2019	Sep. 2015	
	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	8	10	10		Atrasado
				Oct. 2015	Oct. 2017	Ene. 2019	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	30	40	40		Atrasado
				Oct. 2015	Oct. 2016	Ene. 2019	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			1		Atrasado
				Oct. 2015			Mar. 2019		
Componente 2: Acceso a servicios financieros para pequeños productores en la región **Peso:** 25% **Clasificación:** Insatisfactorio	**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	3	5		5		Atrasado
			Oct. 2015	Sep. 2014	Oct. 2016		Mar. 2019		
	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	5		5		Atrasado
				Oct. 2015	Oct. 2016		Mar. 2019		
	C2.I3	Productos financieros para pequeños proveedores en sectores seleccionados, adaptados y ofertados por IMFs en la región	0	3	5		5		Atrasado
				Oct. 2015	Oct. 2016		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	0	5	15	20	20		Atrasado

	de la actividad productiva, evaluación de inversiones agrícolas y análisis del crédito en función del riesgo		Oct. 2015	Oct. 2017	Ene. 2019	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	75	100	100		Atrasado
			Oct. 2015	Oct. 2017	Ene. 2019	Mar. 2019		
C2.I6	Productores apoyados que adoptan instrumentos adaptados a la gestión de ciertas tipologías de riesgos (ambientales, productivos)	0	20	30	40	40		Atrasado
			Oct. 2015	Oct. 2016	Oct. 2017	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: Satisfactorio

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	3	5		5	3	Atrasado
		Jun. 2018	Sep. 2014	Sep. 2014		Jun. 2017	Dic. 2015	
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	1	En curso
						Jun. 2016	Jun. 2015	
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; inteligencia comercial; y alianzas público-privadas.	0	30	40		40	0	Atrasado
		Jun. 2018	Sep. 2014	Sep. 2014		Jun. 2017	Nov. 2015	
C3.I4	Municipalidades implementando planes de mejora productiva vinculados a la estrategia regional de desarrollo competitivo territorial	0				40		
						Jun. 2017		
C3.I5	Iniciativas piloto apoyadas por un fondo de incentivación para la mejora de capacidades tecnológicas.	0	3	5		5		Atrasado
		Jun. 2018	Sep. 2014	Sep. 2014		Jun. 2017		
C3.I6	Modelo experimental para la descentralización de servicios públicos críticos para la promoción de sectores regionales de alto dinamismo diseñado y sistematizado.	0				1	1	En curso
						Jun. 2018	Jun. 2015	

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

Peso: 15%

Clasificación: Satisfactorio

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				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				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				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				1	1	En curso
						Jun. 2019	Jul. 2015	
C4.I5	Estrategia de comunicación e influencia en políticas públicas (IPP) diseñada y en implementación	0				1		
						Jun. 2018		
C4.I6	Artículos de comunicación publicados: estudios de caso, notas de prensa, programas radiales/televisivos, descargas web	0	4	8	12	18	68	En curso
			Sep. 2014	Sep. 2014	Sep. 2014	Jun. 2019	Dic. 2015	

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	0	Dic. 2015	No Logrado
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	Jul. 2016	0	Dic. 2015	
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			

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Capacidad institucional de la Agencia Ejecutora

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. 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	Invitado Proyecto

		presentado un mayor debilitamiento del compromiso en los espacios de concertación público-privado.	
2. 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.	Invitado Proyecto
3. Reacciones inesperadas en los mercados internacionales con respecto a los diagnósticos, incluyendo cambios inesperados en los precios a causa de fluctuaciones en el cambio de divisas.	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	Invitado Proyecto
4. Cambios eventuales en los mercados internacionales requieren adaptaciones de los servicios críticos desarrollados.	Baja	Como medidas de mitigación, 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.	Invitado Proyecto
5. Las IMFs no consiguen adaptar sus productos suficientemente para cubrir las necesidades productivas de pequeños productores.	Baja	Como medidas de mitigación, el proyecto prevé la capacitación de técnicos y analistas de crédito en las necesidades financieras de pequeños productores; la firma de acuerdos de proveeduría por parte de pequeños productores con grandes empresas; la formación de pequeños productores en los nuevos productos de crédito ofertados para ellos y el establecimiento de un fondo de cobertura de riesgos para pequeños productores vulnerables en las cadenas objetivo.	Invitado Proyecto

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Baja **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 13 **RIESGOS VIGENTES:** 11 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 2

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: P - Probable

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

[No se reportaron factores para este período]

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Desarrollo de Acuerdos Marco de Competitividad en las Cadenas de Valor de Marañón y Camarón.

Se han establecido 6 convenios/acuerdos de cooperación conjunta con los diferentes actores públicos y privados: 1) Consejo Regional de Desarrollo; 2) Asociación de Municipios de Honduras (AMHON); 3) Cámara de Comercio e Industrias del Sur 4) Secretaría de Desarrollo Económico; 5) CDE-MIPYME Golfo de Fonseca y 6) Municipalidad de Namasigüe.

Trasferencia de instrumentos y herramientas del proyecto aplicadas en DEL T a todos los actores facilitadores del proceso (Secretarias de Estado, Mancomunidades, ONG y Gran Empresa) y a los proveedores de servicios para el desarrollo del sector privado.

Consolidación de espacios de concertación y gestión regional, como la Mesa DEL, Comisión Regional de Competitividad y el Foro Regional de Competitividad como mecanismos de coordinación, generación de sinergia, proactividad y auditoria social para el logro de resultados planteados

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. • En general los conocimientos y experiencias en la implementación de procesos DEL – T y de competitividad territorial en los actores de la región son débiles y el proceso de aprendizaje se torna lento, lo que es complejo por la multiplicidad de los tipos de actores y la disponibilidad de tiempo de los mismos; esto ha requerido la flexibilidad en los procesos de desarrollo de capacidades para adaptar la oferta formativa según tipo de actor, tiempo y medio, lo que permite aumentar su acceso y la profundidad de los participantes en los mismos.	Implementation	Carias, David
2. Al inicio se presentó la dificultad en el entedimiento de la estrategia de desarrollo regional del proyecto por parte del equipo ejecutor, así como también dificultad en ver la integralidad de las intervenciones, es decir que se enfatizó mas en el tema de cadenas y DEL y no así a estudiar la región en cuanto a los servicios financieros, esta dicotomía repercute en los tiempos para el logro de las metas según el cronograma inicial del proyecto.	Implementation	Gómez, Gladys Morena *[FOMIN]*
3. La estrategia de abordaje de los comités de cadena debe definirse de acuerdo al rubro y con la participación de los actores más representativos, considerando las diferencias significativas en las competencias de los actores que los integran, su gestión debe considerar el desarrollo de una visión estratégica y de aspectos gerenciales en los mismos actores hasta alcanzar un nivel común de competencias.	Implementation	Canales, Marlon
4. Los procesos de revisión estratégica ya iniciada la ejecución del proyecto tienen repercusiones fuertes en la percepción del proyecto por parte de los actores vinculados, haciendo más compleja la participación de estos sobre todo cuando se presentan cambios en los lineamientos de trabajo ya socializados.	Implementation	Canales, Marlon