Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2013 - JUNIO 2013

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Programa de desarrollo territorial de la ciudad de Córdoba

Nro. Proyecto: AR-M1042 - Nro. Operación: ATN/ME-11806-AR

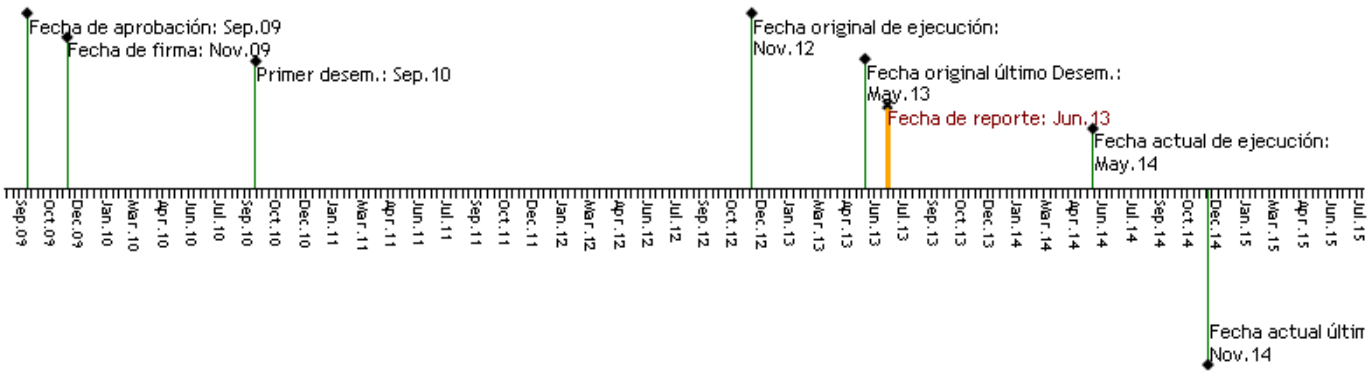
Resultado:
Aumentar la competitividad del sector empresarial en la región metropolitana de la ciudad de Córdoba, a través de un proceso integrado de desarrollo local basado en innovación productiva y organizativa y en el fortalecimiento de las capacidades institucionales.

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

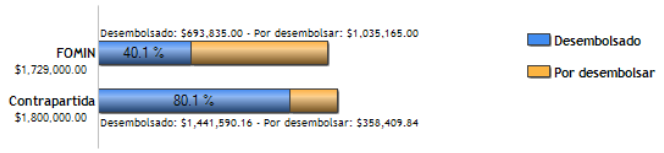
Agencia Ejecutora:

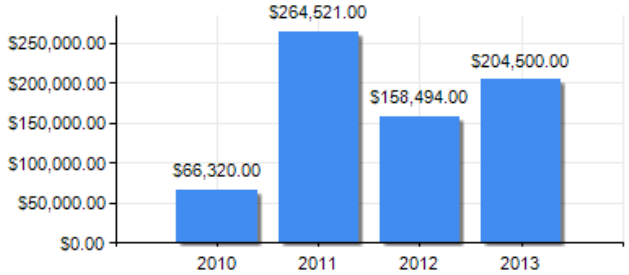
Líder equipo de diseño: Vasquez, Bibiana
Líder equipo de supervisión: Castello, Hector Luis

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

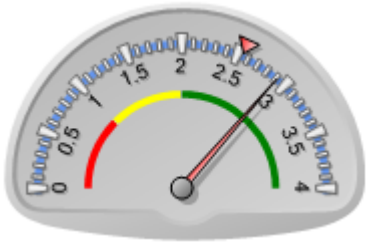


RECURSOS

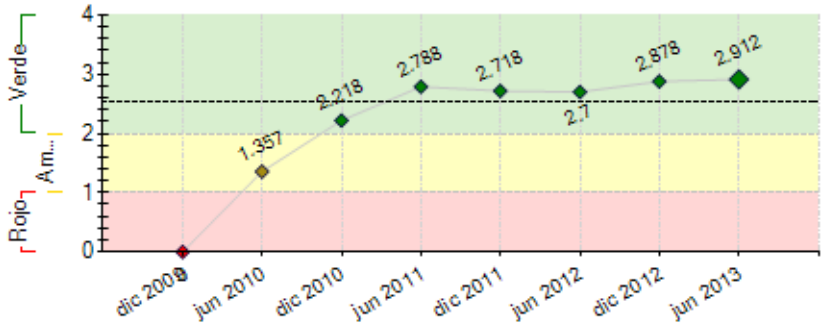




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.912
Promedio FOMIN: 2.548

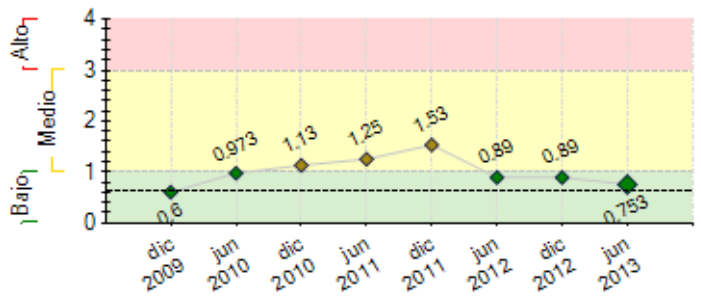


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.633

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Principales logros alcanzados:

Comp. 1: Se ofreció asistencia técnica a 120 productores; se realizaron perforaciones para obtener agua; se trabajó con el Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria en las bases de una norma nacional sobre Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) en la producción frutihortícola; se analizó la situación catastral de terrenos potenciales de "Las Rutas de las Quintas"; se realizaron 5 estudios; se lanzó una campaña de promoción del consumo de frutas y verduras; se grabaron 2300 DVD de capacitación a verduleros.

Comp. 2: Cerraron 3 convocatorias de Micro Matching Grants –MMG- (79 proyectos aprobados) y 2 convocatorias de Innovación Intersectorial (21proyectos aprobados).

Comp. 3: Ordenanza de habilitación de establecimientos aprobada por unanimidad en Concejo Deliberante; software de soporte a la ventanilla única (VU) diseñado; plan de formación de municipales en marcha.

Constituyen riesgos: i) la aun débil apropiación del proyecto de simplificación de trámites por parte del Municipio; ii) que el municipio no ponga en marcha una norma que reglamente la implementación de las BPA.

Este semestre se espera avanzar en la capacitación sobre BPA; completar y distribuir los materiales de capacitación a verduleros; lanzar 4° Convocatoria de MMG; conformar una Red de Innovadores; capacitar a municipales en el sistema de VU; realizar material de difusión de la experiencia; concitar la voluntad de los actores en talleres de desarrollo sectoriales.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

La ejecución del proyecto es satisfactoria. Hubo demoras en algunas actividades debido a cambios de autoridades a nivel de la ciudad y de la provincia de Córdoba, que retrasaron los aportes de contrapartidas comprometidos por parte del sector público. Por tal motivo fue necesario otorgar una prórroga de la ejecución, para posibilitar el cumplimiento de los objetivos del proyecto.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Resultados del semestre:

Comp 1. Video de capacitación de verduleros listo para distribución; estudio de identificación de nuevos mercados realizado (1º parte); campaña de promoción del consumo ejecutada; conformación de Mesa de Promoción del Consumo.

Comp 2. 21 proyectos del Fondo de Innovación Intersectorial en proceso de gestión.

Comp 3. Espacio físico de la ventanilla única (VU) identificado; software y compra del equipamiento de la VU en marcha; funcionarios sensibilizados y capacitados.

Comp 4. Evaluación intermedia del Programa realizada; 4 actividades de difusión de resultados desarrolladas, que se suman a las 8 ya ejecutadas.

Hay retrasos en la concreción del Parque Productivo. A partir de intercambios con funcionarios municipales y con la evaluadora, se consensuó cerrar la actividad con un Taller en el que se diseñe el Plan de Implementación de los "Camino de las Quintas".

Acciones críticas del próximo semestre: Realización del Taller "Camino de las Quintas"; asistencia técnica a productores en Buenas Prácticas Agrícolas; diseño e impresión de cartilla formativa para verduleros; consolidación de la Mesa de Promoción del Consumo; lanzamiento de 4° convocatoria de Micro Matching Grants; constitución de Red de Innovadores; capacitación de municipales en el manejo de la VU y su software; realización de talleres de planeamiento sectorial y territorial; sistematización de aprendizajes y resultados del Programa.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
La Unidad Ejecutora dio cumplimeinto al plan operativo semestral, con un desempeño satisfactorio.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Resultado: Aumentar la competitividad del sector empresarial en la región metropolitana de la ciudad de Córdoba, a través de un proceso integrado de desarrollo local basado en innovación productiva y organizativa y en el fortalecimiento de las capacidades institucionales.	**P.I1**	Porcentaje de incremento del número de productores fruti hortícolas que producen según las normas de calidad exigidas.	0				20 May 2014	75 Nov 2012	
	P.I2	Porcentaje de incremento del volumen de comercialización de frutas y verduras producidas en el cinturón verde de Córdoba.	0				10 May 2014	0.5 Dic 2010	
	P.I3	Número de instituciones tecnológicas/universidades que trabajan de manera permanente en proyectos de innovación productiva en conjunto con empresas y/o asociaciones empresariales.	0				4 May 2014	12 Nov 2012	
	P.I4	Se han incrementado en promedio las ventas anuales de las empresas beneficiadas atribuible a las innovaciones aportadas.	0				1 May 2014	0.46 May 2012	
	P.I5	Mejora la percepción de los empresarios locales sobre el potencial productivo del cinturón verde y la racionalización administrativa del Municipio.	0				1 May 2014	0.72 Nov 2012	
Componente 1: Desarrollo sustentable del Parque Frutíhortícola de la región metropolitana de Córdoba y de los productos del cinturón verde. Subcomponente 1.1: Desarrollo y promoción de un Parque productivo. Subcomponente 1.2: Productos del cinturón verde. **Peso:** 30% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Subcomponente 1: a-Plan de trabajo para el desarrollo del Parque probado de manera consensuada entre la municipalidad, la provincia y las asociaciones relevantes.	0				1 Nov 2010	1 Nov 2010	Finalizado
	C1.I2	Subcomponente 1: b-Marca del Parque desarrollada.	0				1 May 2012	0.5 Jun 2012	Atrasado
	C1.I3	Subcomponenete 1: c-Cultivos, variedades y/o productos nuevos experimentados.	0	3 Jul 2011	6 Mar 2012		10 May 2013	13 Dic 2012	Finalizado
	C1.I4	Subcomponente 2: a- Porcentaje promedio de reducción de costos de los productores participantes, respecto a sus líneas de base.	0				20 May 2012	24.9 May 2012	Finalizado
	C1.I5	Subcomponente 2: b-Número de productores que realizan prácticas asociativas generadas desde el Proyecto.	0				100 May 2012	127 Jun 2011	Finalizado
	C1.I6	Subcomponente 2: c-Número de productos derivados, desarrollados y comercializados.	0				3 May 2012	3 May 2012	Finalizado
	C1.I7	Subcomponenete 2: d-Número de productos desarrollados a partir de residuos.	0				3 May 2012	3 May 2012	Finalizado
	C1.I8	Subcomponenete 2: e-Número de productores de la zona beneficiada del Cinturón Verde que han mejorado sus ingresos en un 5% con respecto a la línea de base.	0				100 May 2013	100 Dic 2011	Finalizado
	C1.I9	Subcomponente 2: f-Porcentaje de productores beneficiados que han mejorado sus prácticas agrícolas, medio ambientales y de seguridad laboral, cumpliendo con las normas aplicadas por SENASA (SICOFHOR).	0				100 May 2013	100 Dic 2011	Finalizado
	C1.I10	Subcomponente 1: d-Reconocimiento y utilización por parte de los habitantes de la ciudad del Parque Productivo en el cinturón verde.	0				1 May 2014	0 Dic 2010	
	C1.I11	Subcomponente 1: e- Aumento en el consumo local/regional de los productos del Parque productivo.	0				1 May 2014	0 Dic 2010	
Componente 2: Promoción de la innovación en productos y procesos para mejorar la competitividad de las empresas cordobesas. Subcomponente 2.1: Innovaciónintersectorial. Subcomponente 2.2: Innovación y capital humano. **Peso:** 48% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Subcomponente 1: a-Número de oportunidades de innovación tecnológica identificadas e iniciadas en su implementación a partir del intercambio entre el sector productivo y tecnológico.	0				10 Nov 2011	19 Nov 2011	Finalizado
	C2.I2	Subcomponente 1: b-Convocatorias del fondo de cofinanciación lanzadas.	0	1 Nov 2011			2 Jul 2012	2 Ene 2012	Finalizado
	C2.I3	Subcomponente 1: c-Número de proyectos aprobados entre ambas convocatorias del fondo de cofinanciación.	0				40 May 2013	21 Nov 2012	
	C2.I4	Subcomponente 2: a-Convocatorias del fondo de micro matching grants aprobadas.	0	1 Nov 2010	2 Mar 2011		3 Sep 2011	3 Ago 2011	Finalizado
	C2.I5	Subcomponente 2 : b-Número de proyectos aprobados en las convocatorias de micro matching grants.	0	15 Mar 2011	45 Jul 2011		75 Ene 2012	79 Ene 2012	Finalizado
Componente 3: Modernización de la gestión pública en su relación con las empresas y el ordenamiento territorial. Subcomponente 3.1: Ordenamiento territorial. Subcomponente 3.2. Simplificación de trámites. **Peso:** 18%	**C3.I1**	Subcomponente 1. b-Proyectos de ordenanza de creación del Parque aprobados en los municipios relevantes.	0				1 May 2014	0.2 Dic 2010	
	C3.I2	Subcomponente 1: a-Borradores de proyectos de ordenanza de creación del Parque elaborados y siendo evaluados.	0				1 Mar 2012	1 Mar 2012	Finalizado
	C3.I3	Subcomponente 2: a-Nuevo régimen municipal simplificado para el registro, habilitación y funcionamiento de empresas en vigencia.	0				1 Mar 2012	1 May 2012	
	C3.I4	Subcomponente 2: b-(i) Porcentaje de reducción de costos monetarios asociados a la tramitación de las habilitaciones	0				50	0.05	

Clasificación: Satisfactorio		en Córdoba y la formación de una empresa (comparado con la línea de base).					May 2014	Dic 2010	
	C3.I5	Subcomponente 2: b-(ii) Porcentaje de reducción de pasos administrativos asociados a la tramitación de las habilitaciones en Córdoba y la formación de una empresa (comparado con la línea de base). (ii) Supone reducción de pasos administrativos de al menos del porcentaje mencionado.	0				90 May 2014	0.05 Dic 2010	
	C3.I6	Subcomponente 2: b-(iii) Porcentaje de reducción del número de días asociados a la tramitación de las habilitaciones en Córdoba y la formación de una empresa (comparado con la línea de base).	0				90 May 2014	0 May 2011	
	C3.I7	Subcomponente 2: b-(iv) Porcentaje de solicitudes de habilitación radicadas por mes que están pendientes de tramitación. del número de días	0				10 May 2014	0 Dic 2010	
Componente 4: Monitoreo, evaluación y difusión de resultados. Subcomponente 4.1: Monitoreo y evaluación. Subcomponente 4.2: Difusión. **Peso:** 4% **Clasificación:** Satisfactorio	**C4.I1**	Subcomponente 1: a-Línea de base elaborada.	0				1 Nov 2010	1 Nov 2010	Finalizado
	C4.I2	Subcomponente 1: b-Sistema de monitoreo y evaluación implementado.	0				1 Nov 2010	1 Nov 2010	Finalizado
	C4.I3	Subcomponente 1: c-Consultorías de apoyo, seguimiento y tutoría realizadas.	0				2 May 2013	2 May 2012	Finalizado
	C4.I4	Subcomponente 2: a-Número de acciones de sensibilización en el ámbito del territorio provincial con un alcance de al menos 300 beneficiarios realizadas.	0				3 May 2011	3 Nov 2010	Finalizado
	C4.I5	Subcomponente2: b-Página web del Proyecto en funcionamiento.	0				1 May 2011	1 May 2011	Finalizado
	C4.I6	Subcomponente 2: c-Número de actividades de difusión de resultados con un alcance de al menos 50 instituciones realizadas.	0				8 May 2013	8 Nov 2012	Finalizado
	C4.I7	Subcomponente 2: d-Material gráfico y audiovisual de difusión de resultados distribuido a 50 instituciones y 300 individuos.	0				1 May 2014	0.05 Dic 2010	
	C4.I8	Subcomponente 2: e-Evento nacional sobre desarrollo local con la participación de instituciones de al menos 12 provincias realizado.	0				1 May 2013	1 Oct 2012	Finalizado

	Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	[*] Línea de base desarrollada y sistema de monitoreo en vigencia	2	May 2010	2	Nov 2010	Logrado tarde
H1	[*] Condiciones previas	6	Jul 2010	6	Jul 2010	Logrado
H2	Asesoramiento técnico a productores del cinturón verde en marcha.	1	Nov 2010	1	Nov 2010	Logrado tarde
H3	Dependencias universitarias involucradas formalmente con el fondo de micro matching grants.	10	Nov 2010	10	Nov 2010	Logrado
H4	[*] Número de proyectos aprobados en primer convocatoria del fondo de micro matching grants.	15	Abr 2011	19	Abr 2011	Logrado
H5	[*] Plan de trabajo para el desarrollo del Parque aprobado de manera consensuada entre la municipalidad, la provincia y las asociaciones relevantes (CI)	1	May 2011	1	Nov 2010	Logrado
H6	[*] Propuesta de simplificación de trámites desarrollada	1	Oct 2011	1	Sep 2011	Logrado
H7	[*] Número de proyectos aprobados en segunda convocatoria del fondo de micro matching grants.	30	Oct 2011	34	Sep 2011	Logrado
H8	[*] Número de productores que realizan prácticas asociativas generadas desde el Proyecto.	50	Nov 2011	127	Sep 2011	Logrado
H9	[*] Número de proyectos aprobados en primer convocatoria del fondo de cofinanciación.	10	Ene 2012	10	Feb 2012	Logrado tarde
H10	[*] Número de proyectos aprobados en tres convocatorias del fondo de micro matching grants.	75	Mar 2012	79	Ene 2012	Logrado
H11	[*] Nuevo régimen municipal simplificado en vigencia.	1	May 2012	1	May 2012	Logrado
H12	[*] Porcentaje de productores beneficiados que cumplen con las normas aplicadas por la Municipalidad de Córdoba en materia de inocuidad alimentaria.	70	Nov 2012	75	Nov 2012	Logrado
H13	[*] Número de proyectos aprobados en segunda convocatoria del fondo de cofinanciación.	11	Nov 2012	11	Nov 2012	Logrado
H14	Evento nacional sobre desarrollo local realizado	1	Nov 2012	1	Oct 2012	Logrado

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

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

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Las normas que garantizan la inocuidad alimentaria deben aplicarse en todo el país. Son pocos los municipios que, como el de Córdoba, están exigiendo su cumplimiento. Esa exigencia trae aparejado un incremento en los costos de producción. Los productores locales podrían enfrentar una competencia desleal originada por la existencia de productores de otras provincias u otros municipios que no cumplen con las normas. Esa situación podría determinar que deban salir del mercado.	Medio	El municipio debe ejercer con mucha energía el poder de policía de que dispone en este tema. Para ello debe asignar más personal a la tarea, contratar vehículos para que trasladen a los inspectores y coordinar con AFIP, SENASA y la Policía Provincial para que participen en los controles. Las inspecciones deben abarcar todas las rutas de acceso a la ciudad y los establecimientos mayoristas (en particular los no formales que deben ser clausurados).	Project Assistant
2. El carácter persistente de los paradigmas de las empresas maduras i) barreras arancelarias como mecanismo virtuoso ii)	Medio	Una actividad de capacitación de todos los actores implicados y el uso de facilidades de ejecución flexible como los matching grants y los micro matching grants que permiten ejecutar acciones diseñadas	Project Assistant

resistencia a trabajar de manera asociativa (potenciada por la bonanza económica) iii) procedimientos no profesionales iv) operación de los negocios en la economía ambigua (informalidad parcial) iv) carencia de competencias para insertarse en la sociedad del conocimiento y la innovación.		directamente por los mismos actores y, que además de ser instrumentos que exigen asociatividad para su formulación, se adaptan a las propias capacidades.	
3. Una reducida gobernanza sobre las contrapartes en lo que respecta al cumplimiento de los compromisos financieros asumidos en el marco del Programa.	Bajo	Sensibilizar a los actores políticos sobre la importancia de involucrarse pro activamente para lograr que se cumplan los compromisos asumidos de manera contractual.	Project Coordinator
4. Que el municipio no ponga en marcha una norma que reglamente la implementación de las Buenas Prácticas Agrícolas (BPA).	Bajo	Sensibilización	Project Coordinator
5. La aun débil apropiación del proyecto de simplificación de trámites por parte del Municipio.	Bajo	Sensibilización.	Project Coordinator

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 6 **RIESGOS VIGENTES:** 6 **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

[No se reportaron factores para este período]

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Durante el semestre que se reporta se han realizado reuniones tendientes a analizar posibles acciones que permitan garantizar la sostenibilidad del proyecto una vez que finalice el financiamiento de las partes. El resultado de esas reuniones será un PLAN DE SOSTENIBILIDAD.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. Que a un tablero de comando gerencial de un proyecto de desarrollo se le debería aplicar la regla empírica de un máximo de 25 variables a ser controladas.	Design	Porrini, María Laura
2. Que se debe ser muy cuidadoso en la priorización de las actividades a realizar (el costo de diseño de una actividad que resuelve un problema de pequeño impacto resulta, en muchos casos, del mismo orden de magnitud que el de la actividad de impacto destacado).	Design	Porrini, María Laura
3. Que los programas cuyos cronogramas de ejecución coincidan con cambios políticos deberían realizar previsiones para minimizar las consecuencias "turbulentas" de tales cambios.	Implementation	Porrini, María Laura
4. Que desde la perspectiva de la gestión del conocimiento las Agencias de Desarrollo Local deberían coordinar esfuerzos con la mayor cantidad de actores posible a fin de : a) sistematizar la información que se produce desde diversos ámbitos del territorio. b) diseñar, ejecutar y evaluar intervenciones conjuntas que surjan de la "escucha atenta" de las percepciones de los actores.	Sustainability	Porrini, María Laura
5. Que es fácil acordar las metas, lo difícil es acordar los caminos, diseñar instrumentos y lograr un acuerdo sobre el significado de "pruebas metodológicamente rigurosas".	Implementation	Porrini, María Laura
6. Que los problemas, complejos e interconectados, requieren de un nuevo tipo de acción colectiva que cruce las fronteras tradicionales entre agencias y jurisdicciones.	Sustainability	Porrini, María Laura