Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2012 - JUNIO 2012

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Mayor Competitividad Territorial y Empresarial en la Región Huétar Norte

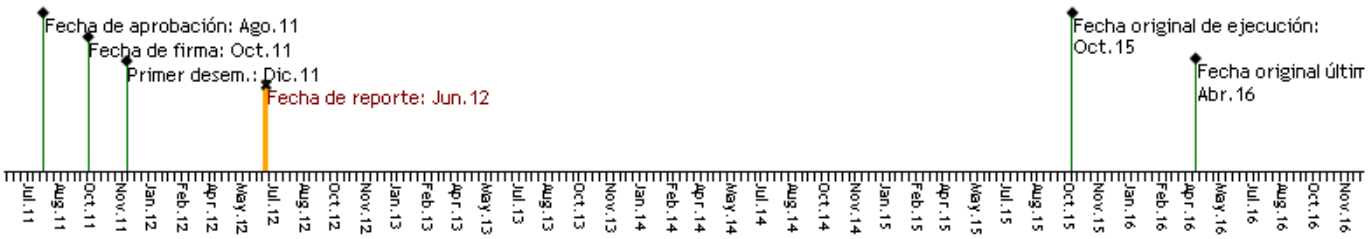
Nro. Proyecto: CR-M1017 - Nro. Operación: ATN/ME-12857-CR

Propósito: Fortalecer la sostenibilidad de las empresas en la Región Huétar Norte por medio de la articulación pública privada que facilite la mejora de los activos regionales, la inclusión de MiPyME en las cadenas de valor y la innovación en sus productos, procesos y servicios

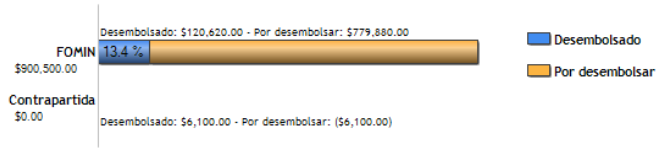
País Administrador	País Beneficiario
COSTA RICA	COSTA RICA

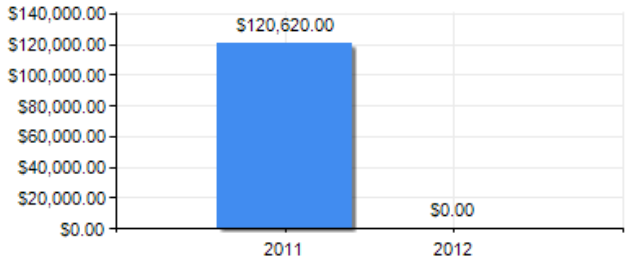
Agencia Ejecutora:	ASOCIACION AGENCIA PARA EL DESARROLLO DELA REGION HUETAR NORTE	**Líder equipo de diseño:**	Murray, Betsy
		Líder equipo de supervisión:	Murray, Betsy

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

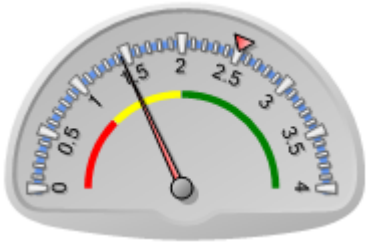


RECURSOS

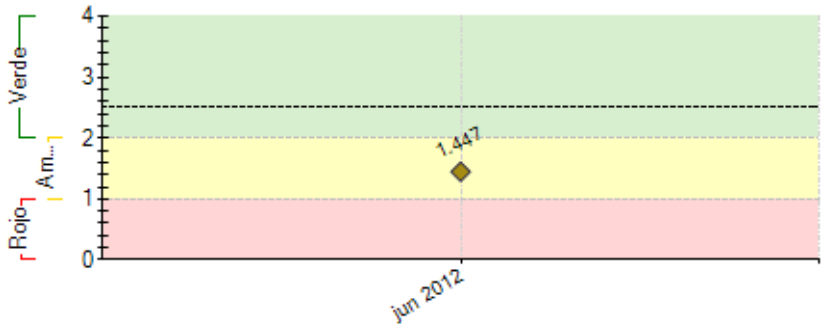




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Insatisfactorio: 1.447
Promedio FOMIN: 2.506

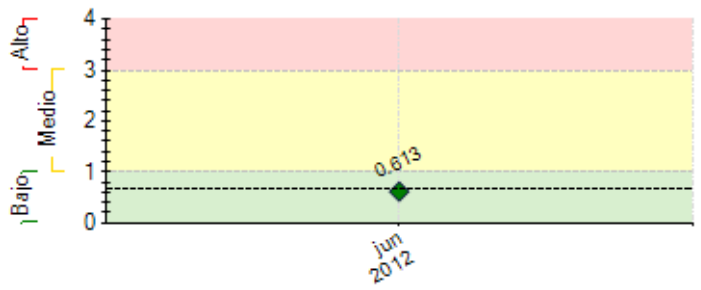


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	Bajo
Adquisiciones:	Bajo
Capacidad Técnica:	Bajo



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.652

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

RESULTADOS:
1. Como resultado de la pasantía a Argentina se iniciaron, sinergias en 4 municipalidades.
2. La municipalidad de San Carlos incorpora 1 de los aprendizajes en un proyecto propio para trabajo conjunto con los empresarios.
3. El Foro académico trae para la RHN el primer curso de innovación para empresarios.
4. Se gestiona con el estado de la nación el desarrollo del estado de la Región para 2013.
5. Con el estudio de vocación productiva de la RHN se planifican 4 foros especializados que darán insumos para el plan estratégico.
6. Se sistematizan los logros de ZEE durante los últimos 10 años, evidenciando la gestión e incidencia realizada.

DIFICULTADES:
1. En los modelos asociativos, el sector Piñero sufre una baja en los precios del mercado y además es afectado por la revaluación del colón frente al dólar, generando una atmósfera de desmotivación en lo productores.
2. La competencia comercial de los compradores de piña genera competencia de precios, lo cual hace que algunas PYMES productoras vendan al mejor postor, sacrificando las relaciones ganar ganar. Normalmente las empresas que agitan el mercado con precio son comercializadores que no están asumiendo todos sus compromisos laborales y tributarios, lo cual "los hace más competitivos" y tienen un mayor margen para negociar mejores precios de compra.

ACCIONES RELEVANTES

1. Plantear los planes de mejora para PYMES
2. Tener diseñado el Plan Estratégico
3. Programar los cursos de contrapartida para 2013

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
El Ejecutor ha logrado articular acciones importantes de relaciones publico-privadas. Cambios en los mercados para los productos agricolas han tenido un efecto adverso sobre las cadenas de valor previstas para participar en el proyecto.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Propósito: Fortalecer la sostenibilidad de las empresas en la Región Huétar Norte por medio de la articulación pública privada que facilite la mejora de los activos regionales, la inclusión de MiPyME en las cadenas de valor y la innovación en sus productos, procesos y servicios	**P.I1**	Porcentaje de implementación del nuevo plan estratégico territorial.	0				60	0	
			Oct 2011				Oct 2015		
	P.I2	Actividades de mejora de los activos territoriales surgidas de la articulación público privada.	0				4	0	
			Oct 2011				Oct 2015		
	P.I3	Empresas que acreditan la mejora de sus procesos, productos o servicios.	0				40	0	
			Oct 2011				Oct 2015		
Componente 1: Coordinación público - privada para el desarrollo de la Región Huetar Norte **Peso:** 28% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Municipalidades de la Región Huetar Norte que incluyen en sus presupuestos actividades relacionadas con el plan estratégico territorial.	0				3		
			Oct 2011				Ene 2015		
	C1.I2	Porcentaje de avance en el cumplimiento del plan estratégico territorial.	0				30		
			Oct 2011				Oct 2014		
	C1.I3	Se evidencia una participación activa en el foro de la agencia de los representantes de los diferentes actores público privados relacionados con la estrategia.							
							Oct 2013		
	C1.I4	Instituciones públicas que utilizan SIRZEE en su trabajo de planificación de desarrollo económico	0				8		
			Oct 2011				Abr 2014		
	C1.I5	Empresas privadas que utilizan SIRZEE para sus actividades productivas y comerciales.	0				50		
			Oct 2011				Abr 2014		
	C1.I6	La agencia se encuentra funcionando como ente reconocido de articulación regional de desarrollo económico.							
							Oct 2015		
	C1.I7	Funcionarios capacitados de organizaciones privadas e	0				80		

		instituciones públicas en formulación de estrategias e implementación de acciones concretas DEL.	Oct 2011				Oct 2015		
Componente 2: Fortalecimiento de la competitividad de las empresas **Peso:** 32% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Cantidad de MIPEs de industria y servicios que soportan a las cadenas productivas han sido diagnosticadas para potenciar encadenamientos.	0 Oct 2011	30 Ene 2013			60 Abr 2014		En curso
	C2.I2	Productores agrícolas capacitados en temas empresariales, cultura financiera y opciones de financiamientos.	0 Oct 2011	50 Oct 2013			100 Oct 2015		En curso
	C2.I3	Empresas de industria o servicios que soportan cadenas productivas que han recibido asistencia técnica especializada.	0 Oct 2011				10 Oct 2013		
	C2.I4	Productores de queso palmito manifiestan interés en desarrollar norma técnica de su producto.					Abr 2015		
	C2.I5	Productores de cadenas agroalimentariasque cumplen con los estándares requeridos por los comercializadores.	0 Oct 2011				160 Oct 2015		
	C2.I6	Negocios cerrados entre empresas y MIPEs de industria o servicio que soportan cadenas productivas diagnosticadas como parte del proyecto.	0 Oct 2011				20 Oct 2015	1 Jun 2012	En curso
Componente 3: Medio ambiente como factor de competitividad **Peso:** 27% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Alternativas para desarrollo de productos turísticos sostenibles en la región.	0				10 Oct 2013		
	C3.I2	MIPyMEs turísticas que han cuantificado su emisión de CO2	0 Oct 2011				30 Oct 2013		
	C3.I3	Agroindustrias que han cuantificado su emisión de CO2.	0 Oct 2011				4 Oct 2013		
	C3.I4	Análisis de alternativas para mitigar los efectos de cambios repentinos en los mercados de los principales productos primarios.					Oct 2014		
	C3.I5	MIPyMEs turísticas vinculadas alrededor de de la explotación de los nuevos productos turísticos, coordinando con ICT para la promoción y TTOO emisores extranjeros.	0				50 Oct 2014		
	C3.I6	Diseño de mecanismos para incentivar la participación de empresas en un mercado local de CO2.					Oct 2013		
	C3.I7	Análisis de alternativas para la reutilización, tratamiento y disposición de desechos agrícolas críticos.					Jul 2014		
	C3.I8	El tema C-Neutral entra en la agenda del ICT.					Oct 2014		
	C3.I9	Porcentaje de actores que reconocen que se ha producido una mejora en los activos territoriales.	0				75 Oct 2015		
	C3.I10	MIPyMEs turísticas que han recibido asistencia técnica para mitigar sus emisiones de CO2.	0				30 Oct 2015		
	C3.I11	Agroindustrias que han recibido asistencia técnica para mitigar sus emisiones de CO2.	0				4 Oct 2015		
Componente 4: Implementación de una estrategia de aprendizaje y comunicación para efectos catalizadores **Peso:** 13% **Clasificación:** Satisfactorio	**C4.I1**	Porcentaje de implementación de la estrategia de comunicación.	0 Oct 2011				25 Ene 2013		
	C4.I2	Se mantienen intercambio de la experiencia de la agencia DEL con al menos una región de Costa Rica.					Oct 2013		En curso
	C4.I3	Se cuenta con vídeos, testimonios, y reportajes sobre los efectos de las intervenciones.					Oct 2014		
	C4.I4	Las mejores prácticas, estudios de caso, y efectos socio ambientales se han documentado y difundido según la estrategia de comunicación.					Oct 2015		

Hitos		Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	Condiciones previas	1	Abr 2012	1	Abr 2012	Logrado
H1	El sistema de monitoreo esta implantado y en operación, incluyendo línea de base definida	1	Jun 2012	0	Jun 2012	No Logrado
H2	Estrategia de comunicación preparada.	1	Jul 2012	0	Jun 2012	
H4	Modelos de cadenas agroalimentarias identificados y cuentan con planes de mejora	4	Oct 2012	0	Jun 2012	
H3	[*] Plan estratégico de desarrollo económico de la región y diversificación productiva	1	Dic 2012			
H5	MIPES de industria y servicios que soportan a las cadenas productivas que han sido diagnosticadas para identificar sus necesidades de asistencia técnica para potenciar posibles encadenamientos.	10	Ene 2013			
H6	Empresas identificadas con interés en la creación de un nuevo producto turístico y micro destinos en el territorio.	20	Mar 2013			
H7	MIpyMEs participantes del evento de divulgación y oportunidades empresariales relacionadas con la trazabilidad.	30	Nov 2013			
H8	Temas de conflicto entre sector publico y privado que han sido identificados y abordados.	2	Ene 2014			

[*] 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. Los precios de los productos agrícolas y pecuarios sufren bajas significativas.	Medio	Asegurarse de contar con beneficiarios del sector agroindustrial comprometidos con los procesos de asistencia técnica, con mentalidad de largo plazo.	Coordinador del Proyecto
2. No es posible identificar recursos financieros interesados en participar del mercado local de CO2.	Medio	Crear un mecanismo de incentivos para participar del mercado local de CO2.	Coordinador del Proyecto
3. No hay interés por parte de las empresas para invertir en innovación de procesos,	Medio	Difundir ampliamente los servicios empresariales ofrecidos por el proyecto y divulgar los resultados de las investigaciones.	Coordinador del Proyecto

productos o de la organización.			
4. Las mejoras en infraestructura vial esperadas sufren atrasos significativos.	Medio	Identificar beneficiarios y actividades de mejora en los activos territoriales que no sean tan sensibles a la mejora de la infraestructura vial.	Coordinador del Proyecto
5. Los centros de investigación no cuentan con la capacidad de brindar servicios oportunos de alta calidad para los empresarios.	Medio	Se utilizarán bases de datos globales de investigación.	Coordinador del Proyecto

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 24 **RIESGOS VIGENTES:** 21 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 3

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:

Una de las Acciones más relevantes en la sostenibilidad se concentra en la Gobernanza, luego de que representantes de las municipalidades y empresarios, conocieran experiencias exitosas de articulaicón público-privada, teniendo un punto de comparación de las posibiliddes que tenemos en la región y a donde podemos llegar, se ha generado una mayor empatía hacia ZEE, generando procesos participativos que esperamos trasciendan en el mediano plazo, del plan estratégico a los POA municipales y otros proyectos regionales que trasciendan periodos electorales.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. El enfoque de creacion de un polo de desarrollo con base en los activos territoriales, y la articulacion de entidades y capacidades locales crea un ambiente positivo alrededor de la orientacion del proyecto, facilitando la participacion de los actores claves.	Implementation	Murray, Betsy *[FOMIN]*