



Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO (FINAL) **ENERO 2013 - JUNIO 2013**

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Desarrollo Competitivo de Microempresas y PyMES en Estado Trujillo

Nro. Proyecto: VE-M1015 - Nro. Operación: ATN/ME-12083-VE

Resultado: Sector productivo fortalecido mediante el crecimiento económico, fortalecimiento organizacional y emprendimiento.

País Administrador
VENEZUELA

País Beneficiario
VENEZUELA

Grupo
MIC - Desarrollo de la microempresa

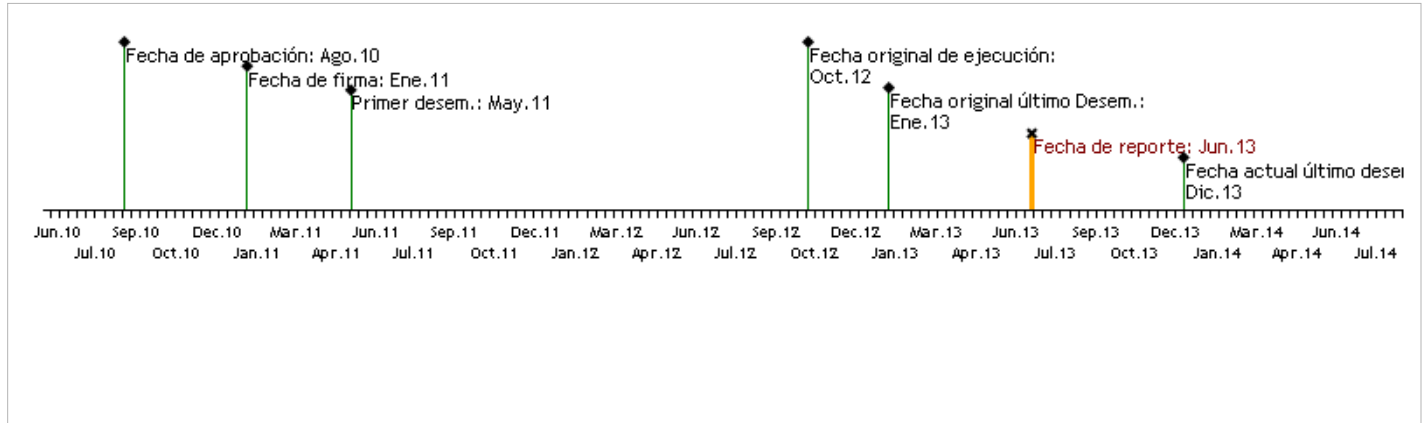
Subgrupo
BDEM - Servicios para el desarrollo de la microempresa

Agencia Ejecutora: ASOCIACION DE COMERCIANTES E INDUSTRIALES DE VALERA

Líder equipo de diseño:

Líder equipo de supervisión: Murray, Betsy

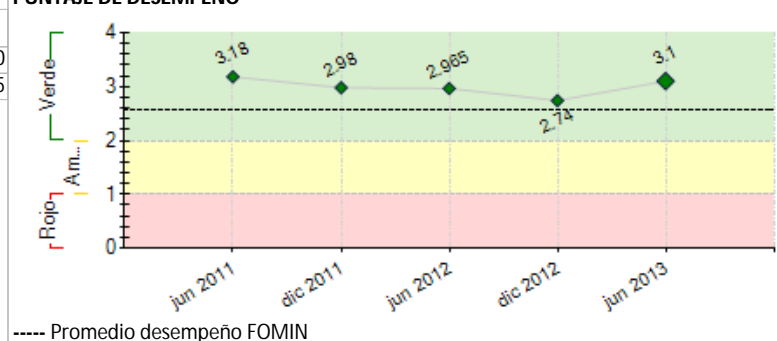
CRONOLOGÍA DE EVENTOS



RECURSOS

	Aprobado	Cancelado	Desembolsado
FOMIN	\$150,000.00	\$0.00	\$150,000.00
Contrapartida	\$150,000.00	\$0.00	\$182,072.85

PUNTAJE DE DESEMPEÑO



SECCIÓN 2: RESULTADOS Y LOGROS

Desempeño del proyecto una vez terminado

RESUMEN DEL DESEMPEÑO DEL PROYECTO

Los principales resultados que alcanzo el proyecto con base a los indicadores son los siguientes: 20% de las unidades de producción seleccionadas son beneficiarias por financiamiento otorgado, 30 nuevas unidades creadas y funcionando, el 65% de las microempresas, cooperativas, EPS y Pymes mejoran su cadena de valor.

Las principales actividades realizadas fueron: conformación del equipo técnico, remodelación de las áreas de infraestructura para el funcionamiento del proyecto, creación de la plataforma virtual (portal web, sistema de gestión de aprendizaje), transferencia de tecnología en el modelo de Consultoría, formándose 44 Consultores, Elaboración de manual promocional y Plan de Mercadeo, Elaboración del Plan de Negocios del CIP, Desarrollo del Programa de Formación de Emprendedores Populares, lográndose un total de 100 emprendedores formados. Facilitación de 2 cursos por el aula virtual dirigidos a 30 emprendedores populares. Desarrollo de Programa de Formación en Emprendimiento dirigido a 100 emprendedores populares. Aplicación de Herramienta de Diagnóstico Integral para medir el Índice de Competitividad Empresarial de 30 pymes. Aplicación de Consultoría Individual a 71 PyMes de diferentes sectores, mediante la implementación de Planes de Negocios; con el uso de la metodología de AL-INVEST, lo cual totaliza un total de 71 planes de negocios elaborados. Alianza mediante convenio de asistencia técnica firmado con Consecomercio. Culminación del sistema tipo Monitor que caracteriza al sector productivo trujillano. Culminada evaluación de impacto del proyecto, Plan de Sostenibilidad, Plan de Negocios del CIP, Informe de Auditoría.

Los principales riesgos y obstáculos del proyecto, estuvieron relacionados con la apatía existente en los pequeños y medianos empresarios y emprendedores, debido a la situación económica y social del país, lográndose con la promoción del CIP, la definitiva participación de los mismos en los diferentes componentes del proyecto.

Las acciones específicas para asegurar la sostenibilidad del proyecto: Disponer de Consultores formados, Áreas de Asistencia Técnica identificadas en las Pymes atendidas, Disponibilidad de herramientas: aula virtual, diagnóstico de competitividad empresarial, plan de negocios, alianzas con organismos nacionales e internacionales, el proceso de seguimiento y acompañamiento a las Pymes.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

El proyecto se ejecutó en un entorno económico difícil, aunado al abandono de algunos de las entidades socias originales, y la rotación de la coordinación, situaciones que sin duda afectaron el avance del proyecto, requiriendo prórogas del plazo de ejecución, culminando con la evaluación en diciembre 2013. El grupo de consultores formados y el aula virtual son activos relevantes, aunque repliquen metodologías y contenidos conocidos para el desarrollo empresarial, sin mayor innovación. La sostenibilidad del Centro dependerá del adecuado mercadeo e identificación de la demanda, además de requerir una fuente externa de subsidio, en consideración al escaso nivel de madurez empresarial de las personas a formar. Las empresas beneficiarias recibieron capacitación y prepararon planes de negocios, 65% indicaron mejoras en su participación en cadenas de valor. Todos los fondos de la contribución FOMIN fueron utilizados en actividades del proyecto, y la auditoría final señala varias oportunidades de mejoras en control interno para el organismo ejecutor.

Evaluación final

Las intervenciones del proyecto fueron medianamente efectivos en la población beneficiaria. El evaluador señala que las entidades públicas no aportaron los recursos esperados y hubo fallas de comunicación que afectaron el buen desempeño del proyecto. Asimismo la rotación de coordinadores de proyecto no facilitó la ejecución.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios del evaluador

La evaluación de una buena perspectiva de lo ocurrido y la sostenibilidad futura.

[Evaluación final](#)

<http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=38290350>

SECCIÓN 3: INDICADORES

	Indicadores	Línea de base	Planeado	Logrado	Porcentaje
Resultado: Sector productivo fortalecido mediante el crecimiento económico, fortalecimiento organizacional y emprendimiento.	R.1 No. de nuevas unidades creadas y funcionando	0	30	30	100 %
	R.2 % de microempresas, cooperativas, EPS y pymes mejoran su cadena de producción de bienes y servicios.	0	80	65	81 %
	R.3 Centro de Integración productivo adecuado y dotado en un 100%			SI	100 %
Componente 1: Componente I: Fortalecimiento de la alianza creada en la Ciudad de Valera, para el soporte de las microempresas, cooperativas existentes, EPS y Pymes de Valera y el Estado Trujillo. Peso: 40% Clasificación: Satisfactorio	C1.11 Sala de formación virtual y centro de apoyo tecnológico a la pyme concluido y funcionando			SI	100 %
	C1.12 El 100% de los aprendizajes obtenidos en la aplicación del proyecto son compartidos entre las organizaciones aliadas y sus equipos de trabajo.			SI	100 %
Componente 2: Componente II: Promoción de los servicios de capacitación y asesoría a través de los distintos canales que ofrecen los aliados del proyecto en la comunidad empresarial de la Ciudad de Valera y el Estado Trujillo. Peso: 10% Clasificación: Satisfactorio	C2.11 100% material promocional elaborado y distribuido a las unidades de producción.			SI	100 %
	C2.12 100% del plan de mercadeo elaborado e implementado			SI	100 %
Componente 3: Componente III: Desarrollo de las competencias y habilidades en la gestión de las microempresas, cooperativas y pymes de Valera y el Estado Trujillo. Peso: 50% Clasificación: Insatisfactorio	C3.11 % de las unidades de producción que disponen del plan de negocios.	0	60	60	167 %
	C3.12 % de las unidades de producción seleccionadas, son beneficiadas con financiamiento otorgado a través de programas del sector público o privado.	0	20	100	100 %

Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0 Condiciones previas	6	Jul 2011	6	Abr 2011	Logrado
H1 [*] Porcentaje de avance en transferencia de tecnología de modelo de consultoría	100	Ene 2013	100	Ene 2013	Logrado
H2 [*] Evaluación final del proyecto	1	May 2013	1	May 2013	Logrado

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

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 CRÍTICOS GESTIONADOS DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo NÚMERO TOTAL DE RIESGOS: 3 RIESGOS VIGENTES: 0 RIESGOS NO VIGENTES: 1 RIESGOS MITIGADOS: 2

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

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

Aunque el CIP cuenta con activos valiosos, entre ellos, el lugar físico, el aula virtual y el grupo de instructores, las dificultades en forjar alianzas duraderas interinstitucionales, la poca demanda y falta de garantía de un flujo de fondos de subsidio para servicios de desarrollo empresarial pueden afectar el futuro del centro.

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor	Comentarios
[X] Ausencia de mecanismos de recuperación de costos o fuentes de financiamiento externas (gobierno, donantes y/o sector privado) para continuar con las actividades del proyecto una vez agotados los recursos del FOMIN	
[X] Falta de un mercado para los servicios y/o actividades desarrollados por el proyecto (baja capacidad de pago o demanda por tales servicios)	

Acciones implementadas relativas a la sostenibilidad:

Taller de Sostenibilidad: el cual permitió identificar acciones dirigidas a la sostenibilidad del proyecto
 Consultores formados para brindar asistencia técnica a las Pymes del Municipio Valera: un grupo de 44 profesionales de diferentes disciplinas formados en las herramientas de diagnóstico de la competitividad empresarial y aplicación de plan de negocios.
 Áreas de Asistencia Técnica identificadas en las Pymes: mediante esta acción se podrá orientar de una manera mucho más focalizada la oferta de asistencia técnica a las Pymes.
 Aula Virtual: disponibilidad de plataforma virtual para la realización de cursos a distancia dirigidos al sector empresarial y emprendedor
 Emprendedores identificados y formados necesitados de mayor preparación y vínculo con las instituciones financieras
 Alianzas para la movilización de recursos con organismos nacionales e internacionales, gobierno local, que permitirá disponer de financiamiento para proyectos que le den continuidad al que se está finalizando.

[Plan de Sostenibilidad](#)

<http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=>

SECCIÓN 6: CONOCIMIENTO

Lessons learned	Relativa a	Autor
1. La relación entre los aliados del proyecto, debe estar fundamentada en la alineación de los objetivos de las partes, la comunicación permanente, que permitan la fluidez en el desarrollo del proyecto.	Implementation	Ramírez de Egáñez, María Trinidad
2. Es de suma importancia garantizar el seguimiento a las Pymes atendidas mediante la aplicación de la herramienta de diagnóstico de la competitividad empresarial y el plan de negocios, por cuanto el acompañamiento permanente es necesario particularmente en el ámbito empresarial que se ve afectado por continuas modificaciones del entorno, todo ello con la finalidad de mejorar su cadena de valor.	Sustainability	Ramírez de Egáñez, María Trinidad
3. Las recomendaciones de la auditoría le permiten al órgano ejecutor establecer mejoras en su proceso administrativo y de control interno.	Sustainability	Ramírez de Egáñez, María Trinidad
4. Las alianzas con instituciones gremiales nacionales permitió darle mayor soporte al programa y reconocimiento nacional. A través de estas alianzas, el proyecto, pudo coordinar acciones que permitieron ampliar la cobertura del Programa de Formación de Emprendedores Populares, e igualmente la Consultoría a las Pymes.	Implementation	Ramírez de Egáñez, María Trinidad
5. La caracterización de las Pymes y el Sistema de Monitoreo de las empresas, permitió incrementar la consultoría de 30 a 70 empresas, e igualmente, se logró conocer las áreas funcionales de las empresas que requieren asistencia técnica lo cual será parte del mercado a atender en el futuro por el CIP.	Sustainability	Ramírez de Egáñez, María Trinidad

Indique cuáles son los principales productos, dónde se encuentran y cómo podrían aplicarse o “compartirse” con otras entidades o proyectos similares.

El Aula Virtual es un producto principal, <http://aula.emprendia.ca> y el Programa de Formación de Consultores, disponibles tanto en CIP como en el sistema del FOMIN

Productos principales del proyecto

[Ago 2010] Censo Económico Social Economía Informal (Case studies)

Autor: Helder Duran (IUTEMBI), Mauricio Parilli, María T. Ramírez de Egáñez (ACOINVA), Yusmari Vielma (Alcaldía)

[Ago 2010] Caracterización de las Pymes del Municipio Valera no afiliadas a ACOINVA (Case studies)

Autor: Norelvis Briceño (UVM), María T. Ramírez de Egáñez (ACOINVA)

[Dic 2010] Manual de Organización Proyecto (Handbooks/Procedure guides)

Autor: Mauricio Parilli

[Dic 2010] Caracterización de las Pymes en el Municipio Valera, empresas afiliadas a ACOINVA (Case studies)

Autor: Carlota Egáñez (Universidad Simón Rodríguez), María T. Ramírez de Egáñez (ACOINVA)

[Feb 2011] Caracterización de las Pymes en el Municipio Valera (Case studies)

Autor: María T. Ramírez de Egáñez, (ACOINVA) Norelvis Briceño (UVM)

[Abr 2012] Registro de Consultores (Consultants Directory)

Autor: María Alejandra Briceño La Corte, María T. Ramírez de Egáñez

[May 2012] Programa Formación de Consultores (Handbooks/Procedure guides)

Autor: María Alejandra BRiceño

[Ago 2012] Material para Consultores (Methodologies/training materials)

Autor: FIM PRODUCTIVIDAD

[Sep 2012] El presentador profesional (Methodologies/training materials)

Autor: Francisco Aldazoro

[Sep 2012] Herramienta de Competitividad Empresarial (Methodologies/training materials)

Autor: Evelyn González

[Sep 2012] Plan de Negocios (Methodologies/training materials)

Autor: Evelyn González

[Nov 2012] Aula Virtual (Methodologies/training materials)

Autor: Cooperativa Centro de Formación y Desarrollo Cooperativo 541 R.S.

[Dic 2012] El arte de convocar (Methodologies/training materials)

Autor: Pablo Viloch

[Dic 2012] Metodología de Monitoreo y Evaluación del Programa (Methodologies/training materials)

Autor: Evelyn González

[Nov 2013] Taller de Sostenibilidad CIP-ACONVA (Case studies)

Autor: José Luis Colmenares Carías

[Dic 2013] Informe de Evaluación del Proyecto para la Promoción del desarrollo de los sectores productivos de la ciudad de Valera y del Estado Trujillo (Case studies)

Autor: José Luis Colmenares Carías

[Dic 2013] Informe de Auditoría (Case studies)

Autor: Ángel García

SECCIÓN 7: DOCUMENTOS

09/DIC/2013 [Informe de Evaluación Final](#)

[<http://www5.iadb.org/mif/file.aspx?DOCNUM=38290350>]

[Ficha del proyecto](#)

<http://www5.iadb.org/mif/apps/public/psr/projectprofile.aspx?proj=VE-M1015&lg=SP>