



Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2012 - DICIEMBRE 2012

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Apoyo a la Competitividad de la Región Suroccidental de Guatemala

Nro. Proyecto: GU-M1030 - Nro. Operación: ATN/ME-11789-GU

Propósito: Mejorar la competitividad de 500 productores y empresarios en los sectores clave de la región suroccidental de Guatemala, por medio del mejoramiento de las capacidades de los productores y la promoción de alianzas público privadas.

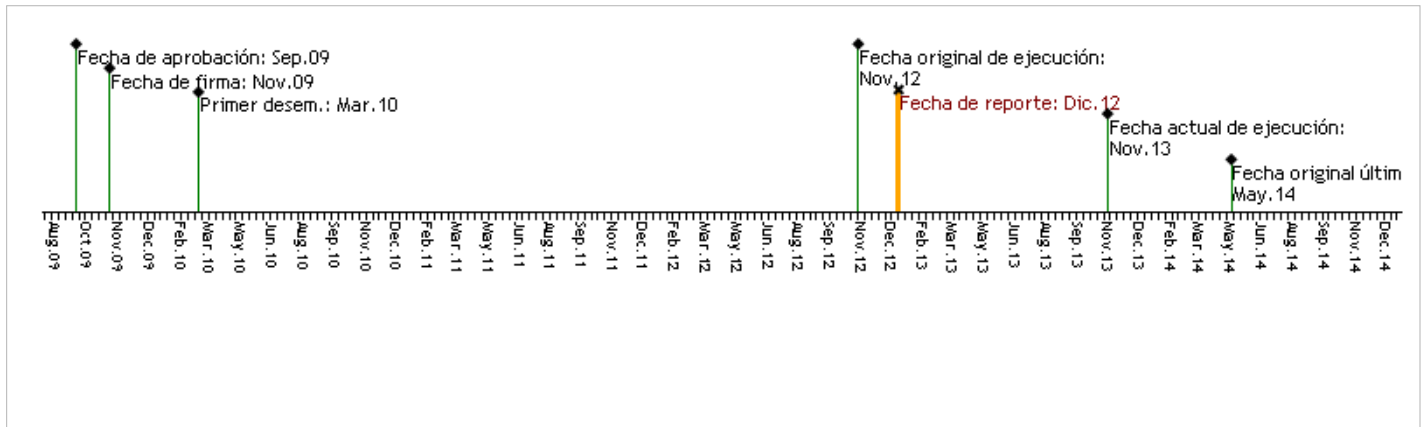
País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
GUATEMALA	GUATEMALA	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	PLED - Competitividad local

Agencia Ejecutora: Red Nacional de Grupos Gestores

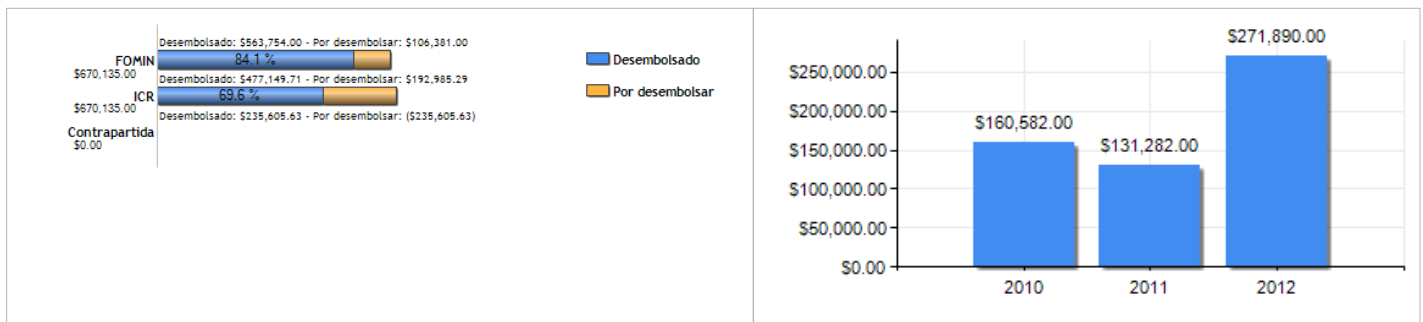
Líder equipo de diseño: Vasquez, Bibiana

Líder equipo de supervisión: Correa, Florida

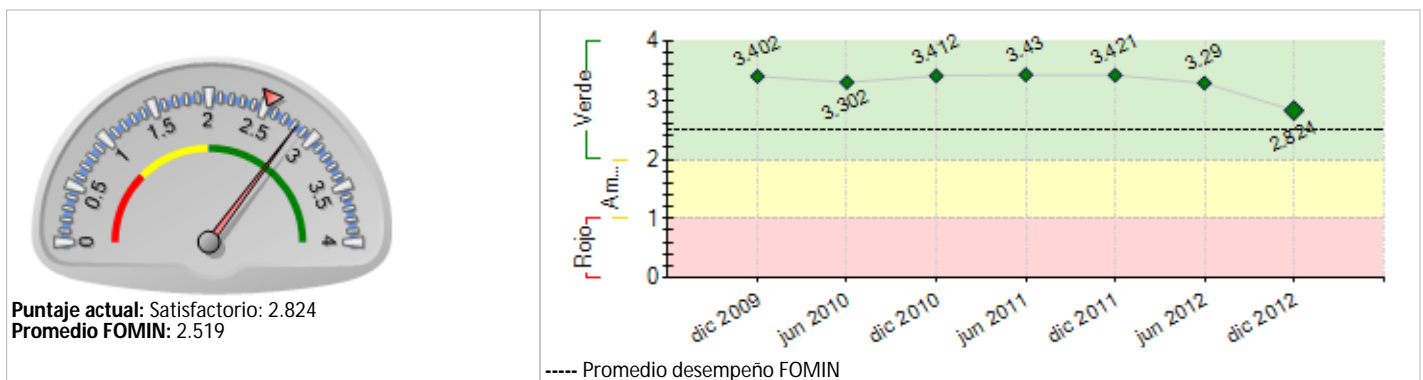
CRONOLOGÍA DE EVENTOS



RECURSOS



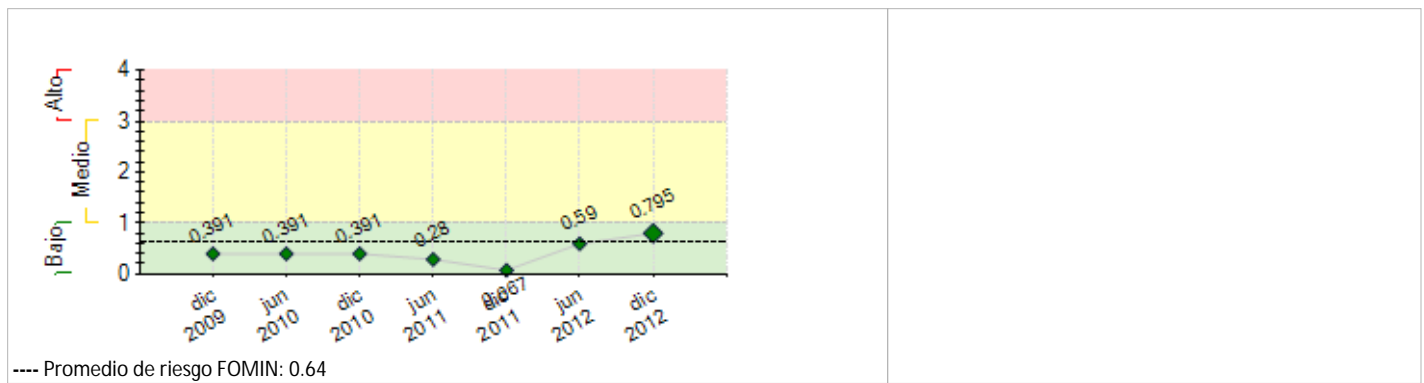
PUNTAJE DE DESEMPEÑO



RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

El desempeño general del proyecto ha sido satisfactorio, considerando que se ha cumplido los hitos definidos y programados en el mismo. Se tienen validados y logrados 10 de 12 hitos hasta la fecha, estando logrados pero pendientes de validación los estudios de mercado (por encadenamiento) y la elaboración de planes comercialización

Se fortalece las capacidades técnicas, administrativas y organizativas de los beneficiarios miembros de los grupos participantes en los encadenamientos productivos conformados por 20 asociaciones o grupos de productores de 3 encadenamientos, promoviendo la mejora de la competitividad en los territorios.

Se financian iniciativas orientadas a la mejora la competitividad local, en el ámbito de mejora del clima de negocios y el desarrollo de proyectos productivos.

Se fortalece la articulación de actores por medio de las alianzas público privadas establecidas en las mesas de competitividad, para favorecer el desarrollo económico local de los territorios.

Se orienta la comercialización asistida de los productos de los encadenamientos.

El nivel de riesgo del proyecto sigue siendo bajo, únicamente ha existido atraso en el cumplimiento de algunos de los indicadores. Se cuenta con una proyección de alcance de los objetivos del proyecto bastante optimistas.

Como ejecutores del proyecto tenemos el compromiso de cumplir con los objetivos e indicadores establecidos como parte de nuestra responsabilidad ante el cooperante y los beneficiarios.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

El modelo de las mesas de competitividad a nivel departamental a dado mejor resultado que las mesas a nivel municipal, una de las razones que se han encontrado relacionado con la diferencia de impacto es de participación de agentes del sector privado. La instalación de la mesa regional, que no estaba originalmente prevista, proporciona una buena oportunidad de validar el modelo e impulsar proyectos desde la región articulando alianzas público-privadas.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Los principales logros durante el Semestre son: Se instaló la Mesa Regional de Competitividad, de la Región VI, esta cuenta con el aval y apadrinamiento de PRONACO / MINECO. Es relevante la integración de los gobernadores departamentales y representantes de alcaldes de la región dentro de la secretaría de coordinación de esta mesa.

Se atiende a autoridades locales de dos municipios (San Juan Sacatepéquez y Santo Domingo Xenacoj) interesados en Replicar del Modelo de Mesas Competitividad en el centro del país.

Se logra un nivel de avance del 78 % en el financiamiento de los proyectos productivos del componente 2 y de un 58% en los proyectos de apoyo a al clima de negocios. Se participa en diversos eventos de comercialización. Se realiza un evento de promoción de los productos de artesanías de las 16 asociaciones productivas de Sololá. Otras organizaciones apoyan con recursos técnicos, físicos y financieros a los encadenamientos (INTECAP, JICA, Mercy corps, COUNTERPART, PDER)

Se logra financiamiento en PDER que contribuya a prestación de servicios de desarrollo empresarial y capital semilla a los encadenamientos productivos de hortalizas y productos derivados del cacao.

El próximo semestre se espera lograr: Legalizar la comercializadora, implementación de un sistema de comercialización, formulación de la agenda correspondiente a la MRC. Diseño y registro de marcas y empaque, y finalizar la legalización de organizaciones productivas que están en proceso.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

La RNGG está promocionando actividades que permitan lanzar la comercializadora, con lo cual se espera brindar un mejor apoyo a los proyectos financiados por el programa. De especial importancia ha sido el trabajo realizado con los carpinteros, quienes han intercambiado conocimientos, los agricultores, quienes han contado con apoyo adicional para mejorar no solo la productividad sino también los canales de comercialización.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

Indicadores	Linea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Propósito: Mejorar la competitividad de 500 productores y empresarios en los sectores clave de la región suroccidental de Guatemala, por medio del mejoramiento de las capacidades de los productores y la promoción de alianzas público privadas.	P.11 Porcentaje de los municipios en el área de intervención del proyecto que asignan un presupuesto municipal dedicado a temas vinculados a la competitividad territorial.	0			50 Nov 2012	0	
	P.12 Porcentaje de incremento del volumen de ventas en los encadenamientos del proyecto.	0			25 Nov 2012	21 Dic 2012	
	P.13 En promedio, se aumenta al menos 20% la productividad de las empresas participantes.	0			20 Nov 2012	18 Dic 2012	
	P.14 Las actividades del proyecto han contribuido a aumentar el número de unidades vendidas un 20%.	0			20 Nov 2012	19 Dic 2012	
Componente 1: Desarrollo de mecanismos de articulación público - privada para la promoción DEL en la Zona Suroccidental del País Peso: 30% Clasificación: Muy Satisfactorio	C1.11 Sensibilización sobre la necesidad de acciones conjuntas y promoción del PDA al mes 24.	0			1 Nov 2011	1 Nov 2011	Finalizado
	C1.12 Número de facilitadores capacitados para la conformación de las MC	0	3 May 2010		6 Nov 2010	6 Abr 2011	Finalizado
	C1.13 Número de proyectos de mejora de la competitividad local formulados	0	10 Ago 2011		20 Feb 2013	20 Mar 2012	Finalizado
	C1.14 Número de miembros de las MC capacitados a lo largo de la vida del proyecto.	0			170 Ene 2012	271 Dic 2012	Finalizado
	C1.15 Número de proyectos del fondo concursable de competitividad local financiados	0	4 Nov 2011		8 May 2012	8 Nov 2012	Finalizado
	C1.16 Mesas competitividad con agendas elaboradas Municipal Mes 18 7 mesas y agendas 3 mesas Mes 24 7 mesas y agendas 3 agendas y 3 mesas adicionales Mes 30 3 agendas	0	7 Abr 2011	7 Nov 2011	14 Abr 2012	15 Dic 2011	Finalizado
	C1.17 Mesas competitividad con agendas elaboradas (Municipal) y conformadas	0	7 May 2011		14 Nov 2011	15 Dic 2011	Finalizado
	C1.18 Mesas de competitividad con agendas elaboradas (Departamental) y conformadas	0	3 May 2011	9 Nov 2011	12 May 2012	6 Ago 2012	Finalizado
	C1.19 Número de municipios que dentro del ámbito de intervención del proyecto cuentan con los documentos básicos para la gestión DEL.	0			14 Nov 2012	15 Nov 2011	Finalizado
Componente 2: Desarrollo de encadenamientos y mejora de la productividad que fortalezcan el trabajo en DEL Peso: 30% Clasificación: Muy Satisfactorio	C2.11 Diagnósticos de los 3 encadenamientos realizados	0			3 Nov 2010	3 Nov 2010	Finalizado
	C2.12 Nuevas asociaciones y/o gremios de productores legalmente constituidos en los 3 sectores	0			4 Mar 2012	1 Jul 2012	Atrasado
	C2.13 Fortalecimiento de al menos 6 asociaciones y/o gremios de productores en los 3 sectores a partir del mes 12.	0			6 Oct 2010	21 Dic 2012	Finalizado
	C2.14 Planes de trabajo de los 3 encadenamientos (inicialmente madera, hortalizas y productos regionales)	0			3 Ene 2011	3 Nov 2010	Finalizado
	C2.15 Porcentaje de mejora en la productividad de los grupos de empresas en los encadenamientos	0	10 Nov 2012		20 Nov 2013	12 Dic 2012	En curso
	C2.16 Proyectos productivos por cada encadenamiento financiados	0	3 Nov 2011	3 Mar 2012	6 Mar 2013	6 Dic 2012	Finalizado

Componente 3: Acceso al mercado Peso: 25% Clasificación: Muy Satisfactorio	C3.11	Estudios de mercado para los 3 encadenamientos realizados	0				3	3	En curso
							Nov 2011	Dic 2012	
	C3.12	Diseño, registro y licencia de al menos 6 marcas y empaques (2 por cada encadenamiento)	0				6		Atrasado
							Nov 2012	Dic 2012	
	C3.13	Empresa de comercialización para los 3 encadenamientos conformada	0				3		Atrasado
							Nov 2012	Dic 2012	
	C3.14	Número de personas formadas y que han recibido acompañamiento en el sistema de comercialización	0				15	57	En curso
						Feb 2011	Dic 2012		
C3.15	Número de mercados abiertos para cada uno de los encadenamientos productivos (2 para cada uno)	0				6	10	En curso	
						Nov 2012	Dic 2012		
C3.16	Porcentaje de las empresas de los 3 encadenamientos que habrán sido asistidas	0				70	90	En curso	
						Nov 2012	Dic 2012		
C3.17	Porcentaje de aumento de las ventas por la contribución de las actividades del proyecto	0	10			25	21	En curso	
			Nov 2012			Nov 2013	Dic 2012		

Componente 4: Gestión del conocimiento, aprendizaje y difusión Peso: 15% Clasificación: Satisfactorio	C4.11	Número de personas para cada uno de los 14 municipios sensibilizadas sobre el tema DEL y la estrategia del proyecto.	0				100	118	En curso
							Nov 2013	Dic 2012	
	C4.12	Número de presentaciones realizadas en eventos nacionales e internacionales presentando la propuesta.	0				3	7	En curso
							Nov 2013	Dic 2012	
C4.13	Municipios fuera de la zona de intervención del proyecto interesados en la metodología de las mesas de competitividad	0				10	4	En curso	
						Nov 2013	Dic 2012		
C4.14	Porcentaje de los alcaldes de las áreas del proyecto que valoran positivamente la acción del mismo.	0				90	22	En curso	
						Nov 2013	Dic 2012		

Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	6	May 2010	6	Mar 2010	Logrado
H1	1	Ago 2010	1	Ago 2010	Logrado
H2	3	Nov 2010	3	Nov 2010	Logrado
H3	7	Abr 2011	7	Abr 2011	Logrado
H4	3	Abr 2011	3	Oct 2010	Logrado
H5	10	Nov 2011	10	Nov 2011	Logrado
H6	7	Abr 2012	8	Dic 2011	Logrado
H7	3	Ago 2012	6	Mar 2012	Logrado
H8	3	Ago 2012	6	Jun 2012	Logrado
H9	8	Sep 2012	8	Nov 2012	Logrado tarde
H10	3	Nov 2012	3	Nov 2012	Logrado tarde
H11	3	Ene 2013	3	Dic 2012	Logrado

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Otros, cuáles?: la participación a nivel municipal de los actores económicos

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Desafortunadamente, hasta la fecha no existe una política pública que sustente a las Mesas de Competitividad. Por lo anterior como institución hemos afrontado el obstáculo del cambio de autoridades locales, esto ha generado que por desconocimiento, los nuevos gobernantes no adoptaran al inicio las estrategias de las Mesas de Competitividad, esto trae como consecuencia el retraso de algunas acciones, por falta de apoyo de las autoridades.	Alto	La Red Nacional de Grupos Gestores esta trabajando en la sensibilización de autoridades gubernamentales y socios estratégicos para la generación y desarrollo de una política DEL, para que esta pueda ser presentada, analizada y aprobada a mediano plazo. Durante el segundo semestre 2012 aun no se cuenta con la política pública que sustente el desarrollo económico local a nivel de los territorios, pero durante el periodo se llevo a cabo el V Congreso Del cuya objetivo fue la formulación de una política DEL a nivel nacional que contribuya a la sostenibilidad de las Mesas de Competitividad, el seguimiento de esta política quedo bajo la responsabilidad del Consorcio DEL.	Project Coordinator
2. En el proceso de desarrollo de los encadenamientos existe muy poco tiempo de intervención y asistencia, ya que el escenario al que se enfrentan es complicado y se requiere de más apoyo en tiempo.	Medio	Como institución estamos comprometidos con nuestros beneficiarios, situación que nos permite seguir asistiendo a través de la ejecución del proyecto a los encadenamientos a través de capacitaciones, acompañamiento y asistencia técnica para fortalecerlos. Para el desarrollo de los encadenamientos en el ámbito productivo se considera que el periodo del proyecto será aceptable, sin embargo se para las acciones en comercialización principalmente a mercados externos el periodo del proyecto queda ilimitado y será insuficiente.	Project Coordinator
3. • Existen empresas y organizaciones de los sectores productivos seleccionados interesados en conformar encadenamientos. • No existen conflictos entre los grupos que impidan la consolidación de las estrategias de colaboración del proyecto. • Los encadenamientos consiguen consolidar sus actividades mediante el financiamiento de iniciativas. • Se mantiene el interés	Bajo	Actividades del componente Para la conformación de los encadenamientos fueron seleccionadas las empresas y organizaciones interesadas en formar parte de los mismos. Que hasta el momento no se ha registrado ningún conflicto entre las diferentes empresas, cuando se han presentado divergencias estas se han subsanado al interno de mismas. Se ha logrado financiar el 78% de las iniciativas de proyecto presentadas por los encadenamientos para consolidar sus actividades. A la fecha no se conoce de una disponibilidad real por parte de los miembros de los encadenamientos de poder absorber el costo de la asistencia técnica y los servicios de desarrollo empresarial.	Project Coordinator

y disponibilidad de pago por los servicios de capacitación asistencia técnica como de cofinanciación de proyectos.

4. El clima de negocios no se mantiene estable durante la ejecución del proyecto.	Bajo	Fortalecimiento a través de los componentes Durante el segundo semestre del año 2012, el clima de negocios se mantiene estable, existiendo incertidumbre para el año 2013 derivado de la implementación de la nueva ley Ajustes Tributarios.	Project Coordinator
5. • Los beneficiarios (productores y mesas de competitividad) se interesan en participar en los intercambios de experiencias • Los intercambios motivan la participación de actores en el proyecto • Existen eventos relacionados a los sectores productivos de nivel nacional e internacional durante la ejecución del proyecto	Bajo	Actividades del componente, se han programado y realizado intercambios de experiencias promovidos por las mesas de competitividad y con los miembros de las mesas de competitividad y productores. En el periodo que se informa se mantuvo el interés de los beneficiarios por participar en intercambios de experiencias, se favoreció el intercambio de experiencias de productores miembros de los encadenamientos con el fin de conocer experiencias de asociaciones productivas y actores de las cadenas productivas (abastecimiento y comercialización) Durante el segundo semestre 2012 se mantiene el interés por los productores e integrantes de las Mesas de Competitividad realizando diversas acciones relacionadas con el proyecto. Hasta la fecha se mantienen los intercambios a otras instancias de interés para el proyecto (puerto de Chiapas México, Chimaltenango, etc.).	Project Coordinator

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 11 **RIESGOS VIGENTES:** 6 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 5

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] 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	Esta situación se ha conversado con la RINGG, indicándose que el impulso a la Comercializadora sería el mecanismo que paliaría este riesgo
[X] Falta de capacidad organizacional, gerencial y de gestión financiera para continuar y sustentar el programa una vez terminada la fase de ejecución	la preocupación existente es la continuidad de las Mesas de Competitividad una vez concluya el proyecto y/o haya cambio de autoridades a nivel municipal y departamental

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

La Mesa Regional de Competitividad sustenta a las mesas departamentales, por medio de la participación de los representantes de cada departamento en la misma. La definición de acciones y proyectos que se implementen como parte de las agendas de competitividad le darán vida a estas instancias. Además se continuará en el proceso de la Política Pública en DEL que está en el consorcio DEL. La sostenibilidad de las actividades que desarrollan Encadenamientos Productivos, se está llevando a cabo un proceso dinámico de fortalecimiento de sus capacidades técnicas, logísticas, productivas y comerciales, que se espera permita desenvolverse a futuro sin el apoyo del proyecto. Se están realizando contactos con instancias gubernamentales y no gubernamentales como el MAGA (Ministerio de Agricultura) PROSOL, (Proyecto de Desarrollo Rural de Sololá) entre otras para poder iniciar procesos de acompañamiento técnico. Se tiene contemplado la implementación de un Sistema de comercialización para la fortalecer a la Comercializadora (COMERS) que queda como producto del proyecto, en beneficio de los grupos atendidos. Se producirá tintes naturales de textiles por las propias productoras.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. Para que el modelo de mesas de competitividad funcione es indispensable que el sector privado participe activamente con mecanismos de inversión alineados a las estrategias de desarrollo establecidos en las mesas	Sustainability	Correa, Floridaalma [FOMIN]
2. La incorporación de la tecnología de producción de agricultura bajo condiciones controladas (invernaderos) han permitido a los productores de tomate duplicar y hasta triplicar su productividad, permitiéndole obtener mejores ingresos y la utilización del aprovechamiento del recurso sólido. La complementación de estos invernaderos con sistemas de riego por goteo, permiten un fácil manejo del cultivo y un mejor aprovechamiento del recurso agua. La implementación de BPA S han permitido el incremento de la producción y la mejora de la calidad del producto.	Implementation	García Barrios, Mario Gilberto
3. Los encadenamientos no contaban con promoción y publicidad, por lo que se ha trazado una ruta a seguir como guía para desarrollar una buena estrategia de promoción y publicidad, mediante el uso de marcas locales y nacionales. Se establecieron precios muy altos a los diferentes productos que no respondían a la demanda de los mercados y estándares de calidad, actualmente se está trabajando procesos que incorporan mayor valor al producto, mediante la aplicación de certificaciones, sellos de calidad, innovación, BPM y BPA. Se ha tenido la participación en eventos y ferias locales e internacionales, permitiéndoles así contar con una mayor visión de todo su trabajo y de la competencia a otros niveles. Las asociaciones ya cuentan con tiendas comunitarias a nivel local, que facilitan el proceso de venta, el acercamiento de los productos al consumidor final. La incorporación de nuevos diseños y productos ha incrementado el nivel de ventas de los productores.	Sustainability	García Barrios, Mario Gilberto
4. Cuando los turistas o clientes en general piden información sobre la elaboración de los productos y la diferencia entre tinte artificial y tinte natural, ya se les puede dar información amplia, pues las señoras ya cuentan con los conocimientos de todos los procesos y procedimientos. La INNOVACIÓN en los procesos productivos, ofrecen calidad y variedad a los clientes, turistas y proporciona un mejor posicionamiento en el mercado. En algunas ocasiones se ha logrado obtener pedidos grandes, y si una asociación no se da abasto para cubrirlos, recurren a	Sustainability	García Barrios, Mario Gilberto

otras asociaciones de artesanas para que tengan oportunidades de obtener algunos ingresos; solo se les da la orientación necesaria para que cumplan con productos de calidad, porque cada asociación tiene su propio diseño y manera de trabajar.

Eventos de promoción de gran magnitud potencializa la posibilidad de generar contactos con compradores a escala nacional e internacional.

5. Cuando se realizan los talleres de sensibilización para formación de Mesas de Competitividad, se debe transmitir claramente el concepto y fin de una mesa de competitividad, para evitar dar falsas expectativas que lleven a hacer perder la credibilidad de la institución que se representa (RNGG).

El acompañamiento y liderazgo de los grupos gestores del municipio o departamento ha sido vital para el proceso, debido al prestigio del movimiento. Ha sido necesario un proceso de sensibilización de actores, en ocasiones de forma personalizada, lo que ha brindado buenos resultados. Para la permanencia de una mesa de competitividad debe iniciarse realizando una actividad de arranque que involucre a los miembros de la mesa, siendo esta actividad una motivación para los mismos. El primer taller de sensibilización de actores para Mesas de Competitividad, debe hacerse con los funcionarios de mayor rango en el territorio, para facilitar los procesos de implicación y convocatoria.

Implementation

García Barrios, Mario Gilberto