



Fondo Multilateral de Inversiones  
Miembro del Grupo BID

# REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

## ENERO 2015 - JUNIO 2015

### SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

**NOMBRE DEL PROYECTO:** Desarrollo de capacidades hacia microempresarios en villas de emergencia en la c

Nro. Proyecto: AR-M1066 - Proyecto No.: ATN/ME-14628-AR

**Propósito:** Brindar acceso y uso a un canal alternativo de comercialización y distribución para los microempresarios, que facilite la venta de su producción y la compra de insumos.

**País Administrador**

ARGENTINA

**País Beneficiario**

ARGENTINA

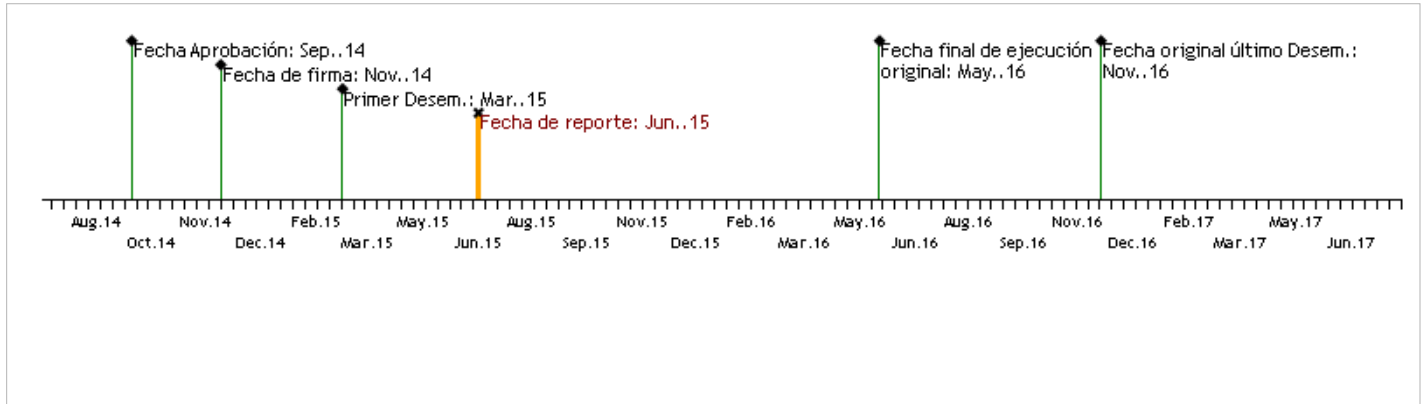
**Agencia Ejecutora:**

ASOCIACION CIVIL AVANZAR POR EL DESARROLLO HUMANO

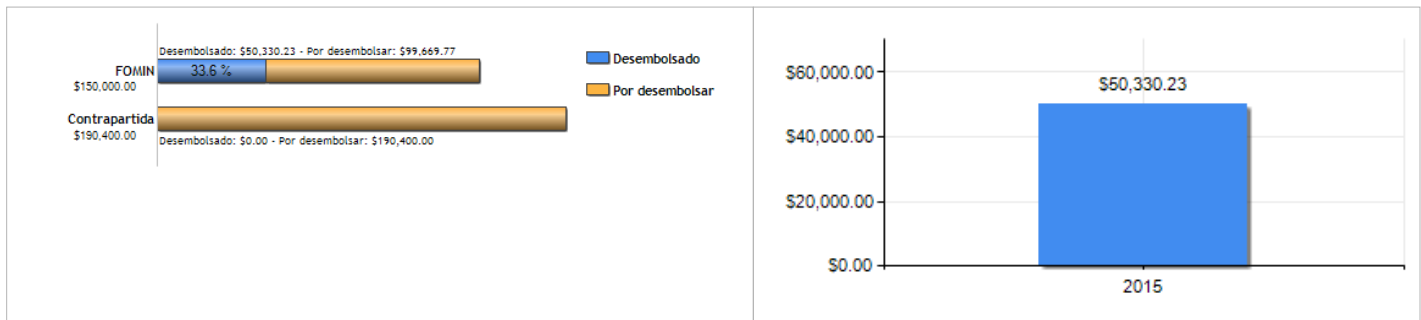
**Líder equipo de diseño:** ERIKA MOLINA

**Líder equipo de supervisión:** ERIKA MOLINA

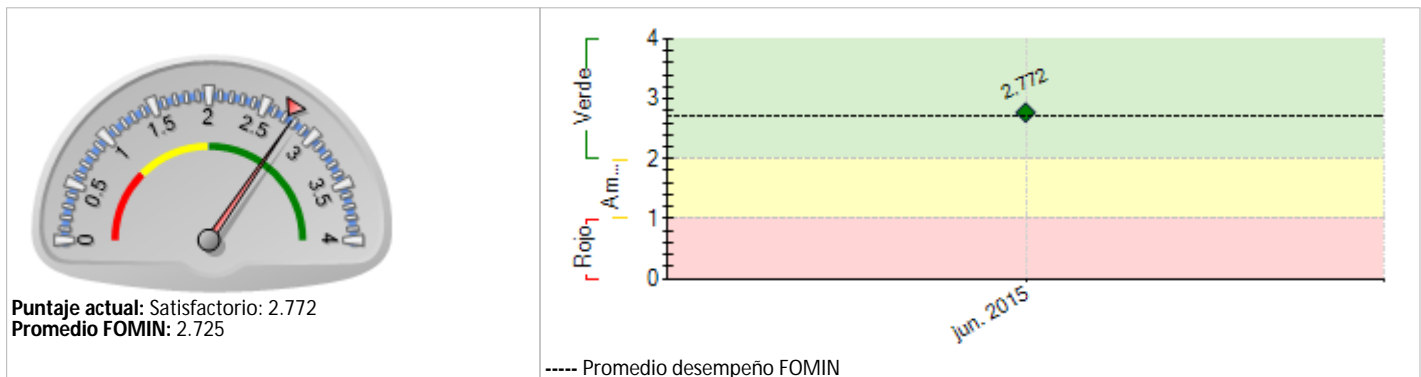
### CICLO DEL PROYECTO



### RECURSOS



### PUNTAJE DE DESEMPEÑO



### RIESGOS EXTERNOS

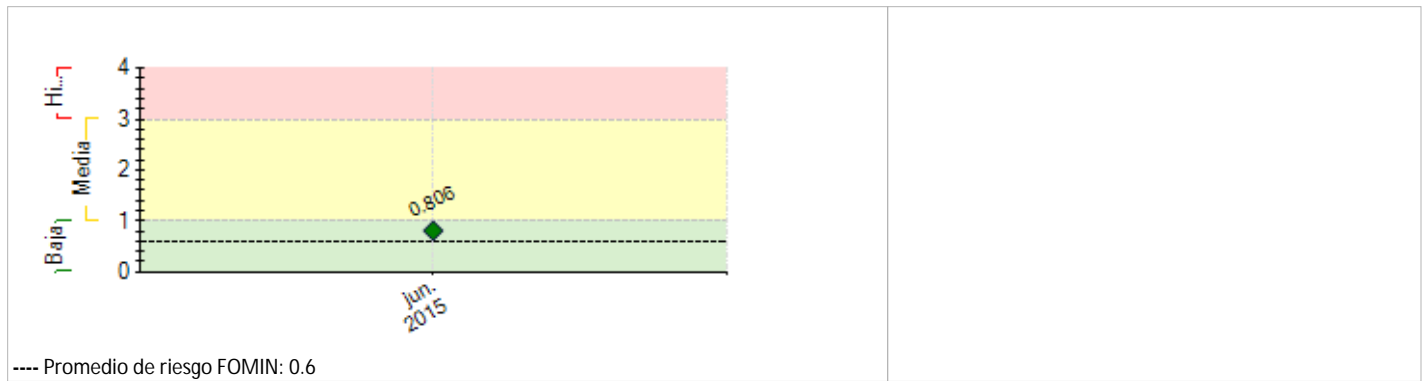
### CAPACIDAD INSTITUCIONAL

**Riesgo**

**Administración Financiera:** Media

**Adquisiciones:** Media

**Capacidad Técnica:** Baja



## SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

### Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Se logró que algunas personas empiecen a ver las ventajas de incorporar nuevas tecnologías a sus emprendimientos para mejorar sus ingresos y sus condiciones de vida. 7 participantes han subido productos y 3 han realizado ventas. 117 se anotaron en cursos y 42 los terminaron. Logramos tener los nodos en funcionamiento y dictar 14 cursos.

Las mayores dificultades internas radicarán en la demora de la conformación del equipo que llevará a cabo el proyecto, sobretudo por la dificultad de dar con los perfiles adecuados. Internamente fue difícil que el equipo acepte a la coordinadora de proyecto y que el equipo de la institución haga propio el proyecto, así como el trabajo conjunto equipo de proyecto e institución. Conformar el dispositivo grupal toma tiempo. Se pierde mucho tiempo en reclutar. El problema es complejo, pero por haber deseado dar una respuesta demasiado compleja complejizamos el proyecto, lo que dificultó el avance, demora la definición de TdR, etc. Es un riesgo la dificultad para encontrar perfiles adecuados que deseen trabajar en zonas tan marginales.

La falta de acceso a internet en los nodos fue un problema. Luego entendimos que en la villa en general las cosas no funcionan bien. Se llamo a proveedores de internet, se trabajará en mejorar la conexión en nodos secundarios. Simplificación del proyecto.

Se espera contratar consultor en comunicación, analizando consultoría en logística. Continuar el dictado de cursos, incrementar actividades sensibilización.

### Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

La ejecución del proyecto está levemente atrasada con relación a los plazos previstos. La Entidad Ejecutora deberá redoblar los esfuerzos durante el próximo semestre para poder alcanzar las metas del proyecto. En particular, debe ponerse énfasis en el desarrollo y la implementación de la estrategia de comercialización/entrega/pago, de modo que las capacitaciones puedan derivar en ventas, y en la formación de formadores de modo de dejar capacidad instalada en el barrio para la sostenibilidad de los esfuerzos de capacitación en comercialización virtual.

## SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planificado	Logrado	Estado		
<b>Propósito:</b> Brindar acceso y uso a un canal alternativo de comercialización y distribución para los microempresarios, que facilite la venta de su producción y la compra de insumos.	R.1	Numero de microempresarios que acceden a financiamiento. CRF 210800	0	66			110	36	
	R.2	Número de microempresarios que han subido productos/servicios a plataformas de comercio virtual (mercado libre, otros). CRF 210400	Nov. 2014	Nov. 2015			May. 2016	May. 2015	
			0	36			90	7	
	R.3	Número de microempresarios que realizaron alguna venta utilizando una herramienta de comercio virtual.	Nov. 2014	Nov. 2015			May. 2016	Jun. 2015	
0			18			45	3		
R.4	Se cuenta con un mecanismo estandarizado de entrega y cobro de productos para plataforma virtual de ventas.	Nov. 2014				May. 2016	May. 2015		
		0				1	0		
<b>Componente 1:</b> Fortalecimiento comercial y creación de nuevos canales de comercialización. <b>Peso:</b> 40% <b>Clasificación:</b>	C1.1	Se cuenta con un documento de estrategia de comercialización virtual para los microempresarios.	Nov. 2014				May. 2015	Jun. 2015	Atrasado
			0				1	0	
	C1.12	Numero de nodos en funcionamiento en villas de emergencia.	Nov. 2014	May. 2015			May. 2016	Mar. 2015	Finalizado
			0	1			3	2	
<b>Componente 2:</b> Desarrollo de	C2.11	Número de microempresarios que recibió apoyo técnico del	0	100			200	42	En curso

habilidades y financiamiento para comercialización en canales tecnológicos. <b>Peso:</b> 40% <b>Clasificación:</b>	proyecto (capacitación, asistencia técnica, tutorías, consultas, otros).	Nov. 2014	Nov. 2015			May. 2016	Jun. 2015	
	<b>C2.12</b> Número de microempresarios que recibió tutorías	0	50			120		En curso
		Nov. 2014	Nov. 2015			May. 2016		
	<b>C2.13</b> Número de formadores capacitados (formación de formadores, al final se espera 2 por nodo) acumulativo	0	6	10		15	0	Finalizado
		Nov. 2014	May. 2015	Nov. 2015		May. 2016	May. 2015	
	<b>C2.14</b> Número de talleres para la creación de capacidad local en atención, promoción y gestión comercial implementados.	0	12	24		48		Finalizado
		Nov. 2014	May. 2015	Nov. 2015		May. 2016		
<b>Componente 3:</b> Gestión de conocimiento y comunicación estratégica <b>Peso:</b> 20% <b>Clasificación:</b>	<b>C3.11</b> Hoja de proyecto completada y actualizada	0				3		Finalizado
						May. 2016		
	<b>C3.12</b> Estudio de caso completado y publicado.	0				1		
						May. 2016		
	<b>C3.13</b> Se cuenta con una estrategia de comunicación	0				1	0	En curso
						May. 2015	May. 2015	
	<b>C3.14</b> Número de descargas del estudio de caso de la página web de FOMIN y AVANZAR	0				350		
					May. 2016			
<b>C3.15</b> Video de proyecto completado y publicado.	0				1			
					May. 2016			
<b>C3.16</b> Número de visitas del video, descargado de la página web de FOMIN y AVANZAR	0				350			
					May. 2016			

Hitos	Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado
<b>H1</b> Contratación de la Coordinación del Proyecto	1	Feb. 2015	1	Ene. 2015	Logrado
<b>H1</b> Condiciones previas	5	May. 2015	5	Feb. 2015	Logrado
<b>H2</b> Nodos en funcionamiento	2	May. 2015	2	May. 2015	Logrado
<b>H3</b> Definición de la estrategia de comercialización de entrega y pago de los productos	1	Ago. 2015	0	Jun. 2015	
<b>H4</b> Al menos 50 créditos han sido otorgados a beneficiarios del programa de capacitación.	50	Nov. 2015	36	May. 2015	
<b>H5</b> Se han implementado al menos 12 talleres de capacitación en atención, promoción y gestión comercial.	12	Nov. 2015	14	Jun. 2015	Logrado
<b>H6</b> 80 microempresarios han recibido apoyo técnico del proyecto (capacitación, asistencia técnica, tutorías, consultas, otros).	80	Nov. 2015	117	Jun. 2015	Logrado

**FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO**

- Capacidad institucional de la Agencia Ejecutora  
 Dificultades en adquisiciones

**SECCIÓN 4: RIESGOS****RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO**

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Posible prejuicio ante la calidad de los productos manufacturados por microempresarios locales en villas de emergencia.	Media	Los tutores trabajarán con los microempresarios dando seguimiento a las ventas, con el objetivo de que los productos comercializados con la imagen del proyecto cumplan con requisitos de calidad, uniformidad, costos y tiempos de entrega. Dado que los productos contarán con una imagen institucional/del programa, AVANZAR tiene particular interés en que estos productos mantengan su calidad. A efectos de no afectar negativamente la imagen institucional del programa, se puede trabajar con Mercado Libre a fin de reportar internamente la calificación de las ventas (se permitiría tener un determinado monto de transacciones de "prueba").	Project Guest
2. Condiciones macroeconómicas no se mantienen estables.	Media	n/a	Project Guest
3. Falta de recursos humanos con algunos perfiles de profesionales que necesita el proyecto, dado que no son fáciles de contratar y de retener dentro de la institución.	Media	El personal de AVANZAR cuenta con un conocimiento del mercado laboral que le permitirá oportunamente identificar al personal más apropiado para el desarrollo del proyecto.	Project Guest
4. Falta de interés de parte de los microempresarios para capacitarse, y posible resistencia a tecnología por parte de los beneficiarios.	Baja	La agencia ejecutora está profundamente involucrada en el desarrollo económico de las villas de emergencia. La experiencia y reputación ganada a través de los años es un factor de mitigación de este riesgo. Adicionalmente, el proyecto brindará capacitación extensiva en el uso de tecnología de manera apropiada para el intercambio de bienes en diferentes mercados.	Project Guest
<b>NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO:</b> Media <b>NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:</b> 4 <b>RIESGOS VIGENTES:</b> 4 <b>RIESGOS NO VIGENTES:</b> 0 <b>RIESGOS MITIGADOS:</b> 0			

**SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD**

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

**FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO****Factor**

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

**Comentarios**

Se espera que el mecanismo de comercialización que se implemente sea autosostenible, a partir de los aportes que hagan los microempresarios que lo utilizan. Sin embargo, la

sostenibilidad de los esfuerzos de capacitación/tutorías aún no es clara, en virtud de que i) no se ha avanzado en la formación de formadores, que es una forma de dejar capacidad instalada en el barrio para continuar con las capacitaciones, y, ii) a la fecha no se han identificado fuentes de financiamiento para continuar estos esfuerzos con los RR.HH. de Avanzar.

#### Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

##### Acciones

- \* Se sensibilizó un formador, el que probablemente se incorporará como voluntario a futuro para alguno de los cursos otorgados por la institución.
- \* Se realizaron reuniones con instituciones como mercado libre, para poder formalizar o buscar distintas acciones de manera conjunta de modo que se pueda hacer viable con la mejor calidad posible el comercio virtual a realizar por los emprendedores.
- \* Se incrementaron la cantidad de relaciones institucionales para poder lograr una mayor promoción tanto de los cursos como también de los microcréditos.
- \* Se ha logrado que instituciones cedan sus instalaciones para que funcionen los nodos.

### SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. General "Realizar reuniones breves y claras, presentando el proyecto, a actores clave, apalancándonos en el BID y en el proyecto, nos ha permitido obtener flexibilidad del banco para abrir cuentas bancarias así como también facilidades por parte de plataformas de internet para publicar productos o servicios, lo que permite simplificar el proceso de ingreso al comercio virtual"	Implementation	Massa, Ramón
2. Componente 1: Fortalecimiento comercial y creación de nuevos canales de comunicación. Actividad 1.2: Definición de la estrategia de comercialización, pago y entrega de los productos. En la elaboración de las estrategias varias del proyecto, se debe tener en cuenta como criterio la factibilidad de la acción, según la zona de influencia entre otras, y balancear adecuadamente lo ideal con lo posible, porque sino se corre el riesgo de no avanzar nunca con el proyecto. Se debe comenzar por lo más simple, y de a poco ir complejizando la estructura, incorporando más variables.	Design	Massa, Ramón
3. Componente 2. Desarrollo de habilidades y financiamiento para comercialización en canales tecnológicos Subcomponente 2.B. Desarrollo de Habilidades "Es importante tener en cuenta que la cooperación de instituciones clave es indispensable, pero que éste no puede construirse de afuera o imponerse. Si no hay un vínculo institucional sólido con actores clave del proyecto (que pueden ser identificados durante el proyecto o antes), no se puede arrancar solicitando cooperación porque será denegada, (vista como una imposición), sino que hay que dedicar un tiempo a construir el vínculo y que todo debe ser debidamente registrado, apoyándose en el proyecto a llevar a cabo para apalancar solicitud". Por ejemplo el Banco Credicoop ahora será más flexible para abrir las cuentas para beneficiarios del proyecto.	Design	Massa, Ramón
4. Componente 2. Desarrollo de habilidades y financiamiento para comercialización en canales tecnológicos Subcomponente 2.B. Desarrollo de Habilidades "Es importante tener en cuenta que para una registración precisa por un lado se necesita un sistema de registro y por otro el hábito del registro por parte del equipo. Ambos factores permitirán hacer habitual el registro para compilar información vital para la planificación y el seguimiento del proyecto. Además, tener en cuenta que en los nodos ubicados en la villa nada funciona como debería. Registrar en papel y lápiz y pasarlo a la computadora en ese mismo instante permite registrar y a la vez tener un backup en otro soporte.	Implementation	Massa, Ramón
5. Componente 2. Desarrollo de habilidades y financiamiento para comercialización en canales tecnológicos Subcomponente 2.B. Desarrollo de Habilidades Actividad 2.6. Formadores que estén trabajando en nodos de tecnología. "Que el formador conozca los requisitos para publicar productos o servicios de las principales plataformas de comercio virtual permite al mismo guiar al emprendedor de manera exitosa"	Design	Massa, Ramón
6. Componente 2. Desarrollo de habilidades y financiamiento para comercialización en canales tecnológicos Subcomponente 2.B. Desarrollo de Habilidades Actividad 2.3. Acompañamiento técnico a los microempresarios "A la hora de diseñar las actividades de capacitación, es importante tener en cuenta que el emprendedor se entusiasma, asiste a la capacitación cuando lo que hace le es muy útil, o puede ver su aplicación y retorno casi inmediato, porque el tiempo del emprendedor que está en un emprendimiento que camina medianamente bien es muy valioso, y no puede ir en horario laboral a capacitaciones, porque hace todo él o ella. Por eso el trabajo debe ser focalizado, breve, útil para el prestatario y se debe retirar de cada actividad de asistencia técnica con algo realizado que refuerce su sentimiento de logro para que regrese. (foto producto, duda resuelta)" Método del estímulo positivo de Skinner.	Design	Massa, Ramón