



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:** Formación para el desarrollo económico local con inclusión social

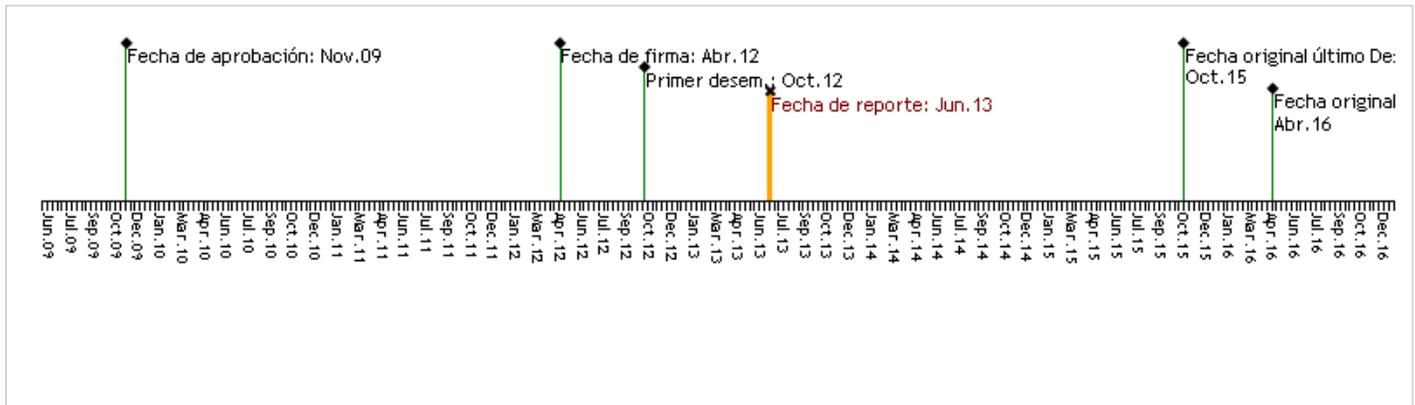
Nro. Proyecto: RG-M1149 - Nro. Operación: ATN/ME-12481-RG

**Resultado:** Formar cuadros técnicos y tomadores de decisiones de políticas, en diferentes regiones y localidades de los países beneficiarios, para que mejoren sus capacidades de diseño, puesta en marcha y gestión de iniciativas de promoción productiva y empleo, aplicando un enfoque de desarrollo económico local y trabajo decente.

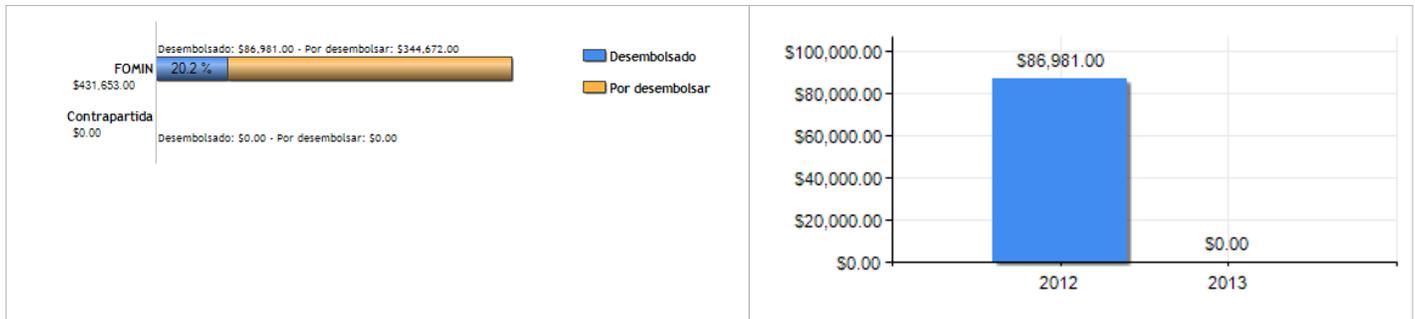
<b>País Administrador</b> COSTA RICA	<b>País Beneficiario</b> ARGENTINA, BRASIL, CHILE, GUATEMALA, PERÚ	<b>Grupo</b> SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	<b>Subgrupo</b> PLED - Competitividad local
---	--	--	--

<b>Agencia Ejecutora:</b>	<b>Lider equipo de diseño:</b> Vasquez, Bibiana
	<b>Lider equipo de supervisión:</b> Murray, Betsy

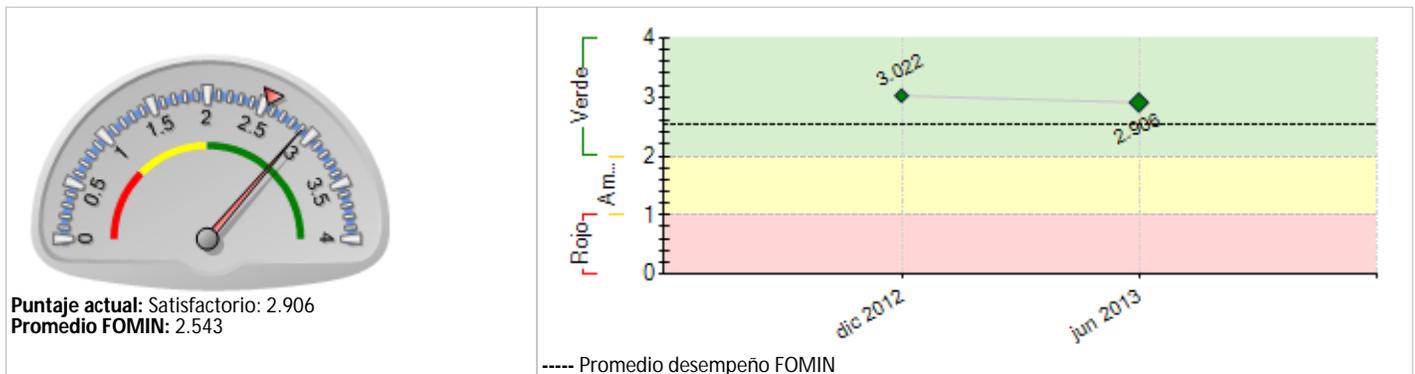
#### CRONOLOGÍA DE EVENTOS



#### RECURSOS



#### PUNTAJE DE DESEMPEÑO

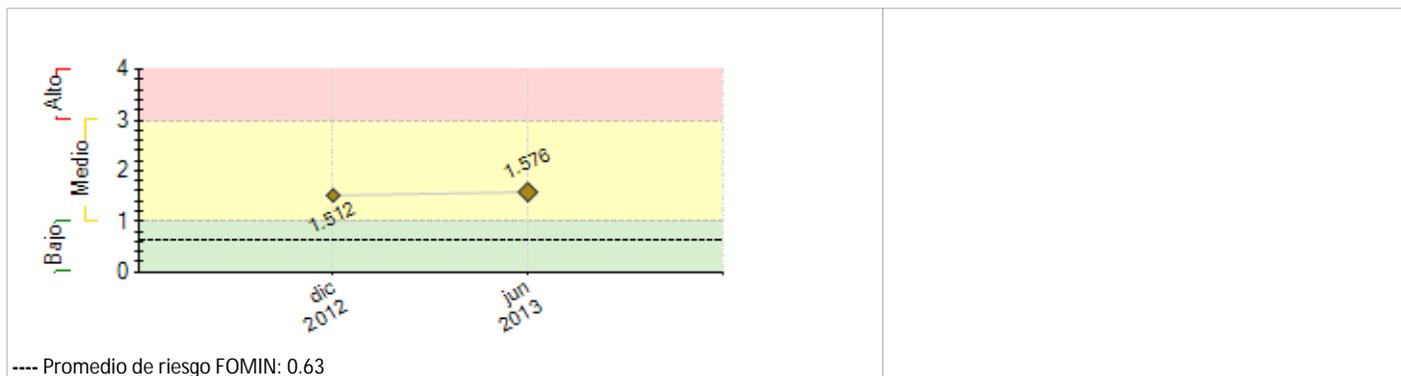


#### RIESGOS EXTERNOS

#### CAPACIDAD INSTITUCIONAL

**Riesgo**

Administración Financiera:  
Adquisiciones:  
Capacidad Técnica:



## SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

### Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Entre las estrategias principales del Programa ha sido la conformación de Consejos Consultivos en cada país, quienes han tenido la función de apoyar estratégicamente en la ejecución del proyecto y promueven la sostenibilidad y apropiación de los procesos impulsados.

Otro de los pilares del Programa ha sido la generación de conocimiento y fortalecimiento de capacidades institucionales. En este sentido se está trabajando en la elaboración de materiales didácticos basados en las realidades centroamericanas y se culminó un proceso formativo regional de "formación de formadores".

Siendo fiel a los principios del Programa, se llevó a cabo un proceso abierto y meritocrático para la selección de los territorios priorizados donde se realizarán las capacitaciones a operadores de desarrollo y se financiarán proyectos piloto.

El mayor riesgo del Programa es que no se logren construir suficientes capacidades técnicas y "capital" político para realmente incidir en las políticas y proyectos de desarrollo. Este riesgo se ha mitigado dándole mucho énfasis a la construcción de espacios interinstitucionales de diálogo y en brindar procesos de capacitación y generación de conocimiento sumamente robustos y de primer nivel.

Consideramos que el Programa va en buen camino y sus perspectivas de cumplimiento de los objetivos propuestos es muy favorable. Las bases técnicas, institucionales y políticas para que los proyectos territoriales sean exitosos han sido trabajadas con mucha atención.

#### Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

El ejecutor ha enfocado en las áreas que pueden apoyar la sostenibilidad de la iniciativa. Los Consejos Consultivos tienen representantes claves para impulsar las actividades principales y de velar por el logro de resultados en los territorios.

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

Se consolidaron las alianzas interinstitucionales del Programa por medio de la elaboración de los Planes de Trabajo de los Consejos Consultivos. También producto de esta coordinación interinstitucional se ha realizado la selección de los territorios priorizados del Programa. En El Salvador fue seleccionado La Unión y en Guatemala los municipios que conforman la Mancomunidad de la Cuenca del Río Naranja y de la Mancomunidad Nor-Oriente.

Otro hito importante ha sido la finalización del Curso Centroamericano de Formación de Formadores en Desarrollo Económico Local, con la graduación de 21 nuevos formadores/as en DEL para la región. El Curso tuvo un total de 408 horas académicas entre los módulos presenciales y virtuales.

Entre los retrasos que presenta el Programa ha sido culminar el proceso de edición técnica de los materiales didácticos. La importancia de que los materiales realmente reflejen el análisis del desarrollo territorial desde la experiencia y realidades de Centroamérica, ha sido un gran desafío.

Para el próximo semestre, el programa se concentrará en impartir los diplomados en Gestión del Desarrollo Territorial en los territorios priorizados, y a su vez, comenzar el proceso de selección de los proyectos demostrativos. También se realizarán los cursos a formuladores de políticas públicas de "alto nivel", con el fin de promover la incorporación del enfoque de desarrollo territorial en las políticas de desarrollo, tanto de ámbito nacional como local.

#### Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

El avance del proyecto es satisfactorio, aunque los procesos de consenso han sido lentos. Es importante asegurar la calidad de los insumos locales a los materiales para que tengan relevancia para los participantes en los territorios escogidos.

## SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

Indicadores

Línea de base Intermedio 1 Intermedio 2 Intermedio 3 Planeado Logrado Estado

<b>Resultado:</b> Formar cuadros técnicos y tomadores de decisiones de políticas, en diferentes regiones y localidades de los países beneficiarios, para que mejoren sus capacidades de diseño, puesta en marcha y gestión de iniciativas de promoción productiva y empleo, aplicando un enfoque de desarrollo económico local y trabajo decente.	P.11	Se habrá desarrollado un currículum para formación en Desarrollo Local y empleo adaptable a las características de cada territorio donde se ofrezca.					Jun 2013	Si Jun 2013	
	P.12	Número de instituciones por país que se agregan o fortalecen como oferentes de cursos de capacitación de calidad en Desarrollo Económico Territorial y Empleo.	0				3	2	
			Abr 2012				Abr 2013	Nov 2012	
	P.13	En las regiones en las cuales se aplica el proyecto, se habrán incrementado las relaciones público-privadas, i.e.: en más de 50% las reuniones operativas entre los dos sectores; al menos 2 iniciativas concretas por curso en cada región/macrorregión, adicionales a los proyectos desarrollados en el Componente 4.					Abr 2015	No	

<b>Componente 1:</b> Construcción de alianzas y promoción del Programa <b>Peso:</b> 10% <b>Clasificación:</b> Satisfactorio	C1.11	Número de alianzas estratégicas (convenios) en cada país con entidades territoriales o regionales para la realización de las actividades de formación DEL en territorios de los países del programa.	0				3	3	Finalizado
							Ene 2013	Dic 2012	

<b>Componente 2:</b> Generación de capacidades y materiales para la formación <b>Peso:</b> 15% <b>Clasificación:</b> Satisfactorio	C2.11	Número de estudios de caso en DEL desarrollados a fin de incorporarlos en los procesos de aprendizaje de los cursos.	0				4	4	Finalizado
							Abr 2013	Sep 2012	
	C2.12	Currícula de formación en metodología DEL adaptable a cada país desarrollada con base en estudios de caso						Si Jun 2013	
							Abr 2013	Jun 2013	
	C2.13	Número de responsables de alto nivel de los gobiernos central (federal), regional (estadual) y municipal, representantes de cámaras empresariales, organizaciones sindicales y entidades del mundo académico y científico sensibilizados y con formación básica en metodologías DEL (100 por país).	0				100	168	Finalizado
							Abr 2013	May 2012	
	C2.14	Número de profesionales capacitados como formadores para multiplicar las actividades en formación DEL en los territorios seleccionados	0				15	20	
							May 2013	Jun 2013	

<b>Componente 3:</b> Formación de operadores y decisores de políticas <b>Peso:</b> 10% <b>Clasificación:</b> Satisfactorio	C3.11	Número de profesionales operadores de programas en terreno y diseñadores de políticas DEL capacitados	0	60			120		
			Abr 2012	Oct 2013			Oct 2014	Jun 2013	
	C3.12	Número de proyectos de desarrollo económico territorial formulados como trabajos finales por personas o grupos de personas asistentes a dichos cursos de formación.	0	5			10		
			Abr 2012	Oct 2013			Oct 2014	Jun 2013	
	C3.13	Al menos uno de los cursos DEL desarrollado en el marco del proyecto virtualizado y disponible						Si Jun 2013	Finalizado
							Abr 2014	Jun 2013	

<b>Componente 4:</b> Selección e implementación de mejores propuestas de proyectos <b>Peso:</b> 50% <b>Clasificación:</b> Satisfactorio	C4.11	Número de proyectos DEL ejecutados (2- ES, 2 -GU)	0				4		
			Abr 2012				Dic 2014	Jun 2013	

<b>Componente 5:</b> Gestión del conocimiento y ampliación del programa a otros países latinoamericanos <b>Peso:</b> 5% <b>Clasificación:</b> Satisfactorio	C5.11	Incorporación de más países con el enfoque del Programa.						No Jun 2013	
							Jun 2015	Jun 2013	

<b>Componente 6:</b> Monitoreo, diseminación de resultados y sostenibilidad <b>Peso:</b> 10% <b>Clasificación:</b> Satisfactorio	C6.11	Número de instituciones por país en Argentina Guatemala, Perú y otros conocen los resultados del programa	0				5		
							Abr 2015	Jun 2013	

Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	1	Oct 2012	1	Sep 2012	Logrado
H1	2	Ene 2013	2	Ene 2013	Logrado
H2	1	Feb 2013	2	Ago 2012	Logrado
H3	1	Abr 2013	1	Abr 2013	Logrado
H4	1	May 2013	1	May 2013	Logrado
H5	1	Jun 2013	20	Jun 2013	Logrado
H6	1	Oct 2013	2	Dic 2012	Logrado
H7	4	Ene 2014	0	Jun 2013	
H8	1	Feb 2014	0	Jun 2013	
H9	1	Jul 2014	0	Jun 2013	
H10	1	Abr 2015	4	Dic 2012	Logrado
H11	1	Abr 2015	1	Dic 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 entidades contrapartes del Programa, tanto públicas, como privadas y académicas, no incorporan el enfoque de desarrollo territorial en sus políticas y proyectos.	Medio	Desde el comienzo del Programa se están realizando actividades de sensibilización y capacitación sobre el enfoque de desarrollo territorial. Se está involucrando a todas las entidades contrapartes en el proceso de generación de conocimiento sobre el enfoque de desarrollo territorial. La incorporación de las experiencias y conocimiento de los asesores principales, Unidad de Dirección y ESLs de Argentina y Perú seguirá siendo muy valioso. Hay una estrategia de incidencia política, con el fin de sensibilizar las autoridades institucionales sobre la importancia y potencial impacto de las políticas e iniciativas de desarrollo territorial. Se está buscando realizar capacitaciones a mandos medios y agentes de desarrollo local de las principales instituciones con incidencia sobre procesos de desarrollo territorial.	Invitado Proyecto
2. Los materiales didácticos elaborados no llegan a tener la requerida calidad e innovación en sus contenidos, y además, no son utilizados por las distintas instituciones y actores con incidencia sobre el desarrollo territorial.	Medio	El proceso de elaboración de los materiales didácticos comenzó con el Taller de Expertos en Desarrollo Territorial (DT), organizado por CONECTADEL en Buenos Aires (2011), ya que durante este taller se definieron los 14 temas que en su conjunto conforman un plan de estudios completo en DT. Estos 14 temas fueron los que se utilizaron para definir los contenidos de los materiales didácticos, asegurando así su pertinencia. El paso siguiente fue asignar los 14 contenidos a investigadores de 3 universidades centroamericanas, a través de un concurso. Ya en el proceso de elaboración y edición técnica, se contará con el apoyo de los asesores senior del Programa Conectadel, quienes velarán por la calidad e innovación (aporte al conocimiento) de los contenidos. Para promover la utilización de los materiales didácticos por las distintas instituciones y actores con incidencia sobre el desarrollo territorial, se prevé utilizarlos de manera constante en actividades de capacitación y discusión.	Coordinador del proyecto
3. Las entidades contrapartes de Conectadel dejan de participar en los Consejos Consultivos, afectando así la sostenibilidad e incidencia del Programa.	Medio	Se está trabajando con ambos Consejos Consultivos en la construcción de sus Planes de Trabajo, los cuales abarcan objetivos que van más allá del Programa Conectadel. También se trabaja de manera bilateral con las entidades para realizar procesos de capacitación, asistencia técnica y/o incidencia política. Las agencias bilaterales promueven el cumplimiento de los objetivos del Programa, y a la vez, potencian el nivel de involucramiento de las entidades.	Invitado Proyecto
4. Los Diplomados DET realizados en los territorios no logran promover la construcción de gobernanza territorial.	Medio	Los/as docentes de los Diplomados han sido capacitados en el Enfoque de Desarrollo Territorial, el cual da gran importancia a la construcción de gobernanza. También los Consejos Consultivos han creado estrategias de "Intervención en el Territorio", las cuales priman la importancia de la gobernanza. Por último, la Fundación DEMUCA va a acompañar muy de cerca los Diplomados, impulsando que a través de ellos se promueva un proceso territorial de diálogo amplio y plural entre las distintas instituciones y actores públicos y privados con implicación en el desarrollo.	Coordinador del proyecto
5. Las entidades que desean ejecutar proyectos demostrativos de Desarrollo Territorial no pueden/quieren aportar el 50% de contrapartida del monto total financiero de los proyectos.	Medio	Para mitigar este riesgo se realizó una convocatoria abierta para definir los territorios priorizados, donde se implementarán los proyectos de desarrollo territorial demostrativos. Esta convocatoria, se planteó como requisito que las entidades participantes deberán aportar el 50% de contrapartida de los proyectos. Ya durante los procesos de capacitación, durante la etapa de formulación de los proyectos se enfatizará en la necesidad de que sus presupuestos contemplen este requisito. Y durante la etapa de selección de proyectos, también se pondrá como requisito el aporte de contrapartida mínimo establecido (50%).	Coordinador del proyecto
<b>NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO:</b> Medio <b>NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:</b> 6 <b>RIESGOS VIGENTES:</b> 5 <b>RIESGOS NO VIGENTES:</b> 1 <b>RIESGOS MITIGADOS:</b> 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 periodo]

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

Entre las estrategias principales del Programa ha sido la conformación de Consejos Consultivos en cada país, quienes han tenido la función de apoyar estratégicamente en la ejecución del proyecto y promueven la sostenibilidad y apropiación de los procesos impulsados. Para fortalecer e institucionalizar el trabajo de los Consejos Consultivos, durante el primer semestre del 2013 se realizaron talleres para elaborar sus Planes de Trabajo. En estos instrumentos se plasmaron las actuaciones y objetivos prioritarios que tendrán los Consejos, los cuales van más allá de los alcances del Programa Conectadel. A nivel de los territorios priorizados, se acompañó el proceso de crear un comité de acompañamiento a los Diplomados DET. Estos comités, conformados por instituciones públicas y privadas de nivel nacional y local (todas con incidencia y actuaciones en el territorio), apoyarán al cumplimiento de los procesos de generación de capacidades institucionales y construcción de la gobernanza territorial, lo cual es elemental para la sostenibilidad. Asimismo, sumarán sus recursos para potenciar la incidencia y dar continuidad a los proyectos piloto que se seleccionen.

## SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

1. Cuando en un proyecto existen fondos para ejecutar proyectos piloto de desarrollo territorial, el proceso de selección de los territorios tiende a basarse en intereses y conveniencia de las instituciones que coordinan el proyecto. El riesgo de este método de selección es que los territorios beneficiados puede ser que no estén plenamente interesados , o simplemente no cuentan con las capacidades institucionales o políticas para hacerlo.

Con el fin de mitigar este riesgo, llevamos a cabo una convocatoria abierta para recibir propuestas de territorios interesados en ser beneficiarios del proceso de apoyo al desarrollo territorial. Ya habiendo recibido las propuestas, un comité interinstitucional elaboró una tabla de criterios de valoración y luego de un proceso de entrevistas y revisión de las propuesta, seleccionaron los territorios. Estamos confiados que esta metodología de seleccionar los territorios aumentará las posibilidades de que el proyecto tenga una mayor incidencia.

**Relativa a**  
Implementation

**Autor**  
Baldares, Juan Manuel