Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2011 - JUNIO 2011

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Gestión del conocimiento para aumentar la competitividad de Pymes Agropecuarias

Nro. Proyecto: AR-M1033 - Nro. Operación: ATN/ME-11369-AR

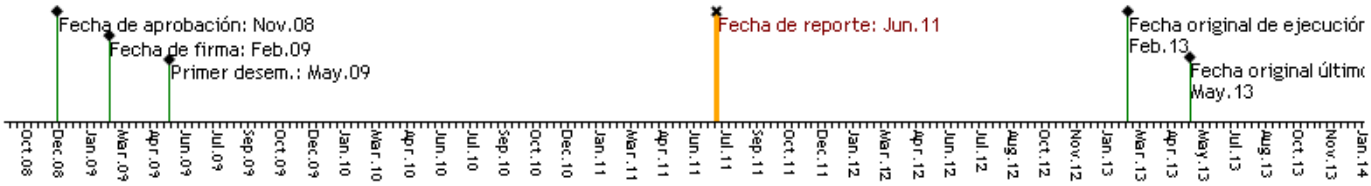
Propósito: Desarrollar e implementar un modelo integral de gestión del conocimiento e innovación para incrementar la productividad de las pequeñas y medianas empresas (PYME) agropecuarias.

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
ARGENTINA	ARGENTINA	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	BDEV - Desarrollo empresarial

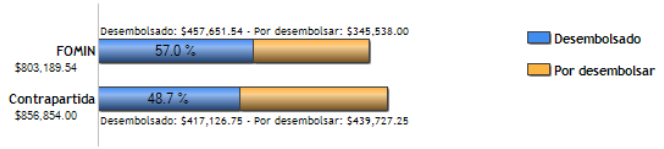
Agencia Ejecutora: Asociación Argentina de Consorcios Regionales de Experimentación Agrícola

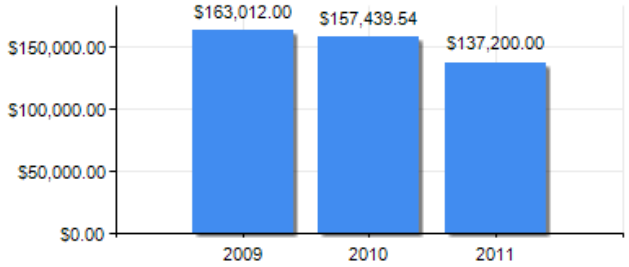
Líder equipo de diseño: Sabra, Mariel
Líder equipo de supervisión: Sabra, Mariel

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

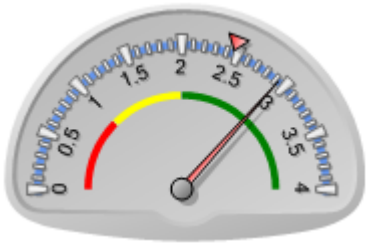


RECURSOS

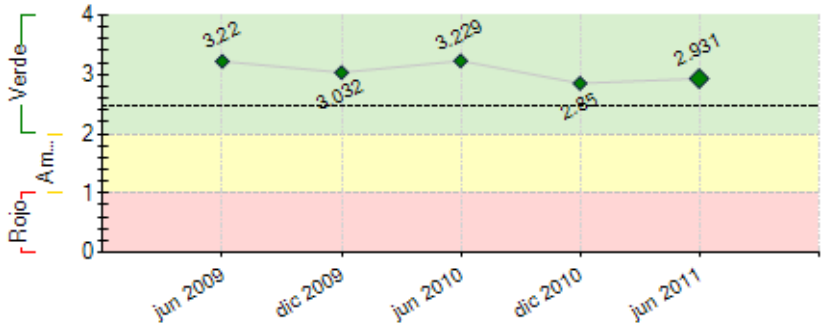




PUNTAJE DE DESEMPEÑO

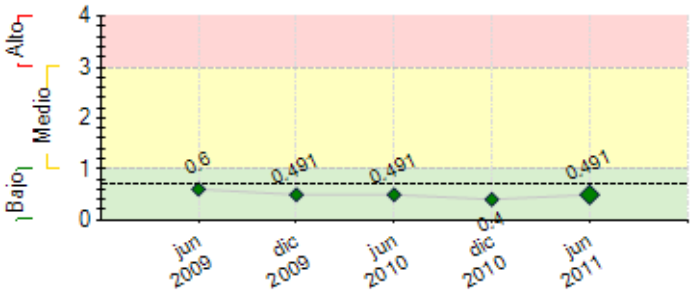


Puntaje actual: Satisfactorio: 2.931
Promedio FOMIN: 2.46



----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.703

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	Alto
Adquisiciones:	Alto
Capacidad Técnica:	Alto

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Al cierre del primer semestre de 2011, el programa ha mostrado una muy buena performance con grandes avances y resultados, no obstante se continúa registrando un breve atraso que se arrastra desde el inicio.

Se ha decidido continuar trabajando los resultados obtenidos del proceso Evolución Organizacional para generar las propuestas finales. Este accionar traerá un leve atraso en algunas acciones estipuladas en el Componente 2, pero no generará demoras en los compromisos globales.

Se está desarrollando el nuevo sistema que será un pilar importante para el nuevo Modelo de Gestión de Conocimiento CREA.

La Unidad Ejecutora pondrá especial énfasis en continuar acompañado las definiciones que se tomen referidas al modelo de Gestión de Conocimiento y trabajar desde el Componente 2 en las propuestas finales de diseño de la estructura organización del Movimiento CREA.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

El proyecto avanza satisfactoriamente, y si bien se han detectado algunos atrasos, los mismos responden básicamente a la necesidad de involucrar a toda la institución, lo cual implica tiempos más extensos que los planificados originalmente.
De acuerdo a la evaluación intermedia, realizada en este semestre, "el proyecto presenta un nivel satisfactorio de evolución, básicamente sustentado en un alto nivel de involucramiento y entusiasmo en los tomadores de decisiones, un trabajo constante y comprometido del staff y un productivo nivel de autocrítica en todos los miembros.

Las autoridades entrevistadas manifestaron un creciente nivel de compromiso con el proyecto y su decisión de apoyarlo y asegurar los medios operativos y financieros para completarlo y hacer posible su continuación una vez que el apoyo del Banco haya finalizado.

La casi totalidad de los indicadores alcanzaron los valores establecidos como objetivo para la evaluación intermedia, aun cuando algunos sufrieron demoras en los plazos intermedios. Los rindes no alcanzaron en todos los casos los objetivos por razones ajenas al desenvolvimiento del Proyecto, a raíz de una sequía que comprometió los resultados de la producción."

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Componente 1: Se definió Joomla! como sistema de gestión de contenidos y actualmente está en desarrollo la arquitectura, el diseño y el desarrollo de los nuevos sitios de internet, intranet y red social CREA. Continúa consolidándose E-learning con excelentes resultados. Se realizaron mejoras en el desarrollo del CRM y de tablas maestras. Se realizan capacitaciones en el uso de las distintas herramientas de intranet.

Componente 2: Una de las iniciativas más destacadas, es el proceso “Evolución organizacional CREA 2015”. Dicho proceso hace especial hincapié en consensuar un modelo organizacional futuro, ya se han defino y consensuado los "qué" y se están trabajando los "cómo". Se definió un equipo que está liderando el proceso realizando los análisis de factibilidad y eleboración de propuestas.

Componente 3: Se realizaron mejoras al sistema de gestión y monitoreo del proyecto: diagrama de Gantt para visualizar acciones, plazos y presupuestos, Feng Office como sistema de gestión y monitoreo interactivo y un Sistema Physis destinado a llevar adelante el seguimiento contable y financiero del mismo. De acuerdo al plan de difusión elaborado, se hizo una intensa campaña de comunicación referida al Componente II (Evolución organizacional CREA 2015) y se llevaron adelante acciones de comunicación en el marco del Congreso Tecnológico CREA 2011. Uno de los bloques de dicho congreso se centró en “Las nuevas tecnologías para gestionar la información y el conocimiento”.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
El proyecto avanza en todos los componentes en forma satisfactoria. El Ejecutor demuestra apertura para responder a las demandas de usuarios, y capacidad de planificación a mediano plazo para ir dando respuesta a nuevas necesidades. A nivel institucional el compromiso de todas las partes juega un rol fundamental. Los avances en este semestre son sustantivos y clave para el logro de los objetivos del proyecto.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Propósito: Desarrollar e implementar un modelo integral de gestión del conocimiento e innovación para incrementar la productividad de las pequeñas y medianas empresas (PYME)	**P.I1**	PYME CREA asociadas a AACREA en las cuales la producción por hectárea, medidos por región y actividad, aumenta en un 3% anual.	0 Feb 2009	600 Feb 2011			900 Feb 2013	955 Jun 2011	
	P.I2	Porcentaje de aumento, como promedio anual, en el diferencial entre la productividad de empresas CREA frente a PYME no CREA de la misma región, partido o departamento.	0 Feb 2009	5 Feb 2011			5 Feb 2013	13.2 Mar 2011	
	P.I3	Modelo de gestión de conocimiento sostenible en términos	0				1	0	

agropecuarias.		económico-financiero, institucional y social.	Feb 2009				Feb 2013	Jul 2010	
Componente 1: Desarrollo de un modelo integral de gestión del conocimiento. **Peso:** 35% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C1.I1**	Modelo integral de gestión del conocimiento diseñado en forma participativa, y en funcionamiento.	0 Feb 2009				1 May 2010	0 Jun 2011	Atrasado
	C1.I2	Empresas CREA que hacen uso del modelo integral de gestión del conocimiento diseñado en forma participativa.	0 Feb 2009	50 May 2010	400 Feb 2011		750 Feb 2013	1956 Jun 2011	Finalizado
	C1.I3	Niveles de acceso a información para usuarios provenientes de distintas empresas u organizaciones relacionadas, quedan definidos.	0 Feb 2009				1 May 2010	1 Ene 2011	Finalizado
	C1.I4	Usuarios externos a los asociados CREA entre productores, suscriptores a servicios CREA, empresas comerciales, organismos y universidades, que participan del modelo.	0 Feb 2009	200 Feb 2011			1000 Feb 2013	2379 Jun 2011	Finalizado
	C1.I5	Empresas CREA que participan de nuevas instancias de intercambio de conocimiento.	0 Feb 2009				900 Feb 2013	1956 Jun 2011	Finalizado
	C1.I6	Empresas CREA que aplican los conocimientos adquiridos durante el proyecto y mantienen su nivel de participación.	0 Feb 2009				750 Feb 2013	2436 Jun 2011	Finalizado
	C1.I7	Contenidos innovadores desarrollados por los grupos CREA disponibles en la intranet para toda la red.	0 Feb 2009				180 Feb 2013	850 Jun 2011	Finalizado
	C1.I8	Grupos CREA que aplican los contenidos innovadores, desarrollados por los grupos CREA, disponibles en la intranet.	0 Feb 2009				36 Feb 2013	67 Jun 2011	Finalizado
	C1.I9	Aumento en el volumen de información disponible, medido en el número de elementos de contenidos (documentos, informes técnicos, proyectos e intercambios).	0 Feb 2009				10000 Feb 2013	15937 Jun 2011	Finalizado
	C1.I10	Porcentaje de aumento en el nivel de satisfacción de los usuarios (miembros CREA y empresas relacionadas) respecto al acceso a la información.	0 Feb 2009				80 Feb 2013	85 Jun 2011	En curso
Componente 2: Esquema institucional adaptado al modelo de gestión de conocimiento. **Peso:** 40% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Roles y competencias de los técnicos grupales para ser agentes de innovación y gestión del conocimiento, consensuados por todo el movimiento.	0 Feb 2009				1 Oct 2010	2 Jun 2011	Finalizado
	C2.I2	Modelo institucional futuro consensuado en forma participativa con todos los grupos.	0 Feb 2009				1 Oct 2010	1 Dic 2010	Finalizado
	C2.I3	Porcentaje de todos los miembros, a cada nivel de AACREA, que han implementado el nuevo modelo insitucional.	0 Feb 2009				25 Ago 2011	1 Jun 2011	En curso
	C2.I4	Empresas CREA integrantes del movimiento CREA que participan del intercambio de información promovido por el modelo de gestión del conocimiento y el modelo institucional.	0 Feb 2009				900 Feb 2013	15 Jun 2011	En curso
	C2.I5	Técnicos grupales integrantes del movimiento CREA que participan del intercambio de información promovido por el modelo de gestión del conocimiento y el modelo institucional.	0 Feb 2009				90 Feb 2013	0 Ene 2011	En curso
	C2.I6	Técnicos de AACREA integrantes del movimiento CREA que participan del intercambio de información promovido por el modelo de gestión del conocimiento y el modelo institucional.	0 Feb 2009				50 Feb 2013	0 Ene 2011	En curso
	C2.I7	Porcentaje de la información derivada de acciones del movimiento que circula a través de la red gracias al modelo institucional propuesto.	0 Feb 2009				60 Feb 2013	0 Ene 2011	En curso
Componente 3: Monitoreo y difusión de resultados y lecciones aprendidas. **Peso:** 25% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Sistema de gestión y monitoreo diseñado y aplicado.	0 Feb 2009				1 Feb 2010	1 Jul 2010	Finalizado
	C3.I2	Entidades que interactúan con el movimiento CREA a través del modelo.	0 Feb 2009				3 Feb 2013	0 Ene 2011	En curso
	C3.I3	Plan de difusión diseñado y en implementación.	0 Feb 2009				1 Feb 2013	1 Jul 2010	Finalizado

	Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	Cumplimiento de las condiciones previas (CP)	5	Ago 2009	5	Abr 2009	Logrado
H1	Estudio de demanda concluido	1	Ago 2009	1	Feb 2010	Logrado tarde
H2	Proceso de definición del nuevo modelo institucional diseñado.	1	Feb 2010	1	Dic 2010	Logrado tarde
H3	Al menos 15 cursos implementados de capacitación en el uso de las herramientas diseñadas.	15	Ago 2010	17	Jun 2011	Logrado tarde
H4	El modelo integral de gestión del conocimiento ajustado y validado con un nivel de uso del 20%.	1	Feb 2011	1	Abr 2011	Logrado
H5	Al menos 150 usuarios externos participan del modelo.	150	Dic 2011	2379	Jun 2011	Logrado
H6	Taller de sostenibilidad realizado y plan actividades para la sostenibilidad formulado.	2	Feb 2012	0	Jun 2011	
H7	Al menos el 70% de los proyectos aprobados de AACREA se comparten y discuten utilizando la plataforma y metodología diseñada.	70	Ago 2012	76	Jun 2011	Logrado

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 condiciones climáticas en las regiones donde están presentes las empresas CREA, son adversas a la producción agropecuaria.	Medio	- Consolidar y brindar apoyo a los Grupos CREA. - Visita por parte de los Directivos de AACREA a los Grupos CREA y Regiones. - Talleres de capacitación: "Pensando en la empresa" (Taller de 9 horas de duración)	AACREA
2. Contexto macroeconómico y políticas sectoriales inestables.	Bajo	No corresponde	No corresponde
3. Las empresas no pueden acceder	Bajo	No corresponde	No corresponde

libremente a la oferta de tecnología disponible.			
4. No se mantiene el apoyo de los miembros del movimiento CREA.	Bajo	Sensibilización en Comisión Reducida, Vocales y Coordinadores. Desde abril de 2009 se han realizado presentaciones mensuales durante semana de AACREA. Se ha instalado la necesidad de conformar un Grupo Núcleo de GC con representantes Regionales que se reúne una vez al mes. Se espera continuar con esta acción durante la vida del proyecto. Durante el primer semestre de 2010 se han comenzado las capacitaciones a las Regiones CREA	Unidad Ejecutora
5. Contexto internacional se torna desfavorable.	Bajo	No corresponde	No corresponde

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 10 **RIESGOS VIGENTES:** 7 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 3

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: MP - Muy 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:

El proceso Evolución Organizacional CREA 2015 ha permitido afianzar la institucionalidad y el sentido de pertenencia de los Miembros CREA de todo el país. La Comisión Directiva de AACREA está directamente vinculada con el diseño del nuevo esquema organizacional de Gestión de Conocimiento, se han mantenido reuniones con el Consultor concurrente que brinda visión estratégica al proyecto.
Un hito importante respecto a la institucionalidad fue el taller de 2 días, realizado el 11 y 12 de abril de 2011, para analizar y definir cuestiones vinculadas a Gestión de Conocimiento, el esquema organizacional del Movimiento y su sostenibilidad futura.
En dicho taller se contó con la presencia de la Comisión Directiva de AACREA, Coordinadores Regional y parte del Staff. Se ha conformado un grupo reducido que estará liderando las propuestas para su ejecución.

No existen razones institucionales que pudieran comprometer la sostenibilidad del Proyecto Gestión del Conocimiento una vez cumplidos los 48 meses estipulados para su ejecución, como así tampoco una vez culminados los fondos del BID-FOMIN y de la Contrapartida.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. Cuando en la definición de un Modelo de Gestión de Conocimiento para una institución se incorporan sistemas o herramientas, es importante contemplar su evolución, flexibilidad y escalabilidad como factores críticos de análisis.	Implementation	Satorre, Hernán Emilio
2. En procesos relevantes en donde se utilizan metodologías de consulta participativa para llegar al concenso, es importante ir generando convergencia sobre los alcances. Por este motivo es importante contar con un equipo reducido de miembros de la Comisión Directiva para que realicen las propuestas y tomen las definiciones a la hora de definir cuestiones relevantes.	Implementation	Satorre, Hernán Emilio