Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2011 - DICIEMBRE 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

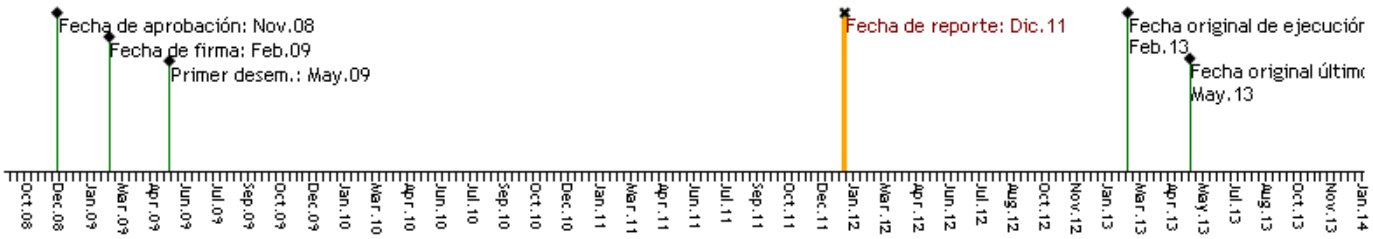
Propósito: Desarrollar e implementar un modelo integral de gestión del conocimiento e innovación para incrementar la productividad de las pequeñas y medianas empresas (PYME) agropecuarias.

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

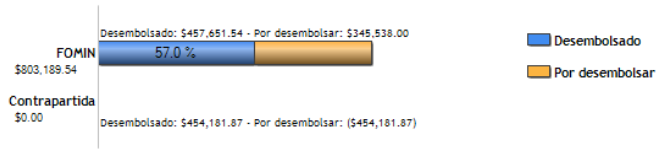
Agencia Ejecutora: Asociación Argentina de Consorcios Regionales de Experimentación Agrícola

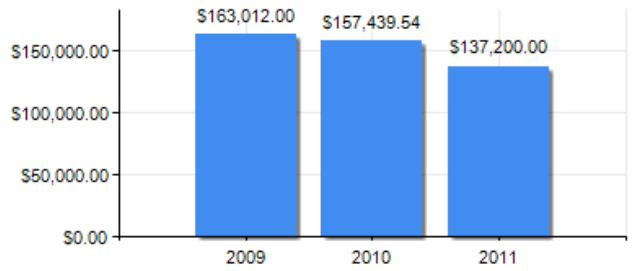
Líder equipo de diseño: Sabra, Mariel
Líder equipo de supervisión: Sabra, Mariel

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

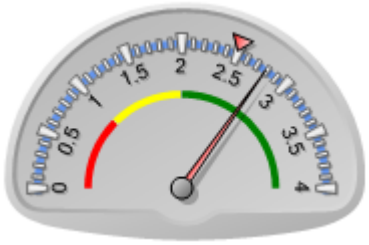


RECURSOS

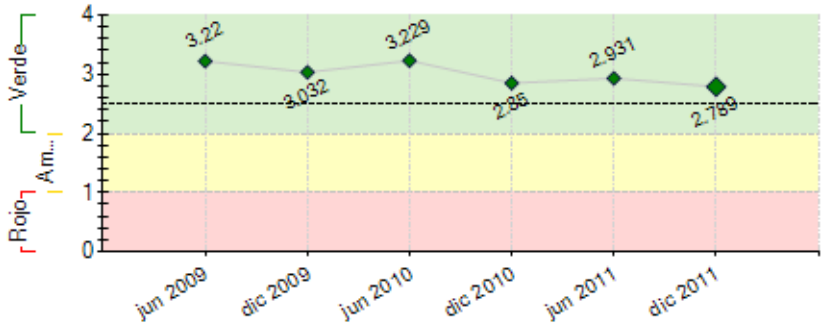




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.789
Promedio FOMIN: 2.494

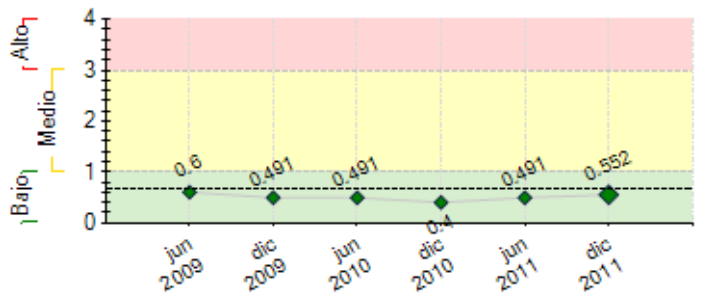


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.675

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

El proyecto avanza satisfactoriamente mostrando un buen desempeño con grandes avances y resultados. Existen algunos atrasos en algunas líneas presupuestarias que responden básicamente a la necesidad de involucrar a toda la institución, lo cual implica tiempos más extensos que los planificados originalmente, aunque no pone en riesgo el cumplimiento de los tiempos finales del proyecto.
Se ha aprobado y presentado la síntesis del proceso Evolución Organizacional CREA 2015 (Componente II) con muy buenos resultados y acogimiento, consolidando de esta manera el Modelo de Gestión de Conocimiento.
En esa línea, desde el Componente I, se desarrolló el nuevo sistema que será un pilar importante para el nuevo Modelo de Gestión de Conocimiento CREA.
La Unidad Ejecutora pondrá especial énfasis en la implementación del modelo de Gestión de Conocimiento consensuado, trabajando coordinadamente sobre los Componentes I, II y III.
El Proyecto cuenta con el apoyo e involucramiento del máximo órgano decisor del Movimiento CREA y existe un compromiso manifiesto de continuar profundizando esta línea durante el tiempo restante de ejecución.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
El proyecto se está llevando a cabo en forma satisfactoria. AACREA está alcanzando una buena integración de la gestión de conocimiento y la estructura institucional, que se está adecuando según las estrategias consensuadas entre todos los involucrados. El apoyo institucional es fundamental para iniciativas de este tipo.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Componente 1: se avanzó en el diseño de metodología y herramientas que permitan sistematizar la información y simplificar el intercambio. Se desarrolló la arquitectura y la puesta en funcionamiento del sitio institucional, la nueva Red Social CREA y el portal Intranet.
Componente 2: el proceso “Evolución organizacional CREA 2015” dejó tres (3) dimensiones generales (Red de intercambio de información y conocimiento, Estructura de funcionamiento apoyo metodológico y Toma de decisiones por consenso). En cada una de estas dimensiones se establecieron acuerdos marco y líneas de acción. Estás dimensiones responden al nuevo modelo de Gestión de Conocimiento consensuado que se sustenta sobre un nuevo paradigma de “Responsabilidad Compartida” que invita a todos a mirarse no sólo como miembros de un grupo CREA sino también como parte de una red más amplia, la red CREA.
Componente 3: se realizaron pequeñas mejoras al sistema de gestión y monitoreo del proyecto. De acuerdo al plan de difusión elaborado, se continuó con la campaña de comunicación referida al Componente II (Evolución organizacional CREA 2015) y se llevaron adelante acciones de comunicación referentes al desarrollo de la Red Social CREA.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
Los avances durante este semestre han sido satisfactorios, y de acuerdo a lo esperado. el involucramiento de todo el comité directivo de AACREA, y de su gerencia, permiten institucionalizar los avances del proyecto en la medida necesaria para que se logren los objetivos.

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) agropecuarias.	**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 económico-financiero, institucional y social.	0 Feb 2009				1 Feb 2013	0 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	1 Dic 2011	Finalizado
	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	2018 Dic 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	4056 Dic 2011	Finalizado
	C1.I5	Empresas CREA que participan de nuevas instancias de	0				900	2018	Finalizado

		intercambio de conocimiento.	Feb 2009				Feb 2013	Dic 2011	
	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	4197 Dic 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 Dic 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	45 Dic 2011	Finalizado
	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	930 Dic 2011	Finalizado
	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	38 Dic 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	52 Dic 2011	Finalizado
	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 Dic 2011	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	Dic 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	Dic 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 libremente a la oferta de tecnología disponible.	Bajo	No corresponde	No corresponde
4. Contexto internacional se torna desfavorable.	Bajo	No corresponde	No corresponde
5. No se mantiene el interés por el modelo dentro y fuera de AACREA.	Bajo	Sensibilización en Comisión Directiva de AACREA – Reuniones con empresas vinculadas al Movimiento con presencia de Directivos CREA. Desde Abril de 2009 se han mantenido reuniones mensuales con miembros de la Comisión Directiva de AACREA identificando necesidades. También en octubre de 2009 se mantuvo una reunión con empresas vinculadas a la Red CREA. El estudio de demanda colaboró a generar "sentido de pertenencia" sobre las necesidades que se trabajaron.	Comisión Reducida de AACREA y Unidad Ejecutora

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 10 **RIESGOS VIGENTES:** 5 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 5

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:

La Jornada de Presidentes realizada el 30 de noviembre de 2011 dejó en claro que 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 estuvo directamente vinculada con el diseño del nuevo esquema organizacional de Gestión de Conocimiento.
La reunión realizada el 30 de agosto de 2011 dónde estuvo presente la Jefe de Proyecto, Mariel Sabra, fue un espacio adecuado para que la Comisión Ejecutiva de AACREA pueda intercambiar y compartir distintos puntos, entre ellos la sostenibilidad del Proyecto. Esto puso de manifiesto a través de las declaraciones del Presidente de AACREA, Juan Balbín, El compromiso institucional que tiene AACREA con el Proyecto Gestión de Conocimiento más allá del Programa con el BID-FOMIN.
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. Para instalar un nuevo Modelo de Gestión de Conocimiento integral es necesario trabajar en diversos niveles de la organización en simultáneo. Si se trabaja uno de estos niveles solamente o de manera aislada no se producirá una adopción real o cambio de cultura. Cuanto mayor sea la alineación de los componentes del proyecto y niveles de la organización en términos de valores, comportamientos, acciones y metas mayor será el impacto del cambio en la cultura.	Implementation	Satorre, Hernán Emilio
2. Una institución que quiera llevar adelante un proceso de repensar su modelo institucional dónde se expone a una nueva cultura, es importante que entienda que ésta siempre se agrega a la anterior; nunca la substituye. Se tiene que contemplar como un proceso evolutivo hacia la nueva cultura. Y éste es un proceso que lleva tiempo. Comprender esto fue la clave para generar un impacto significativo y sostenible en la institución.	Implementation	Satorre, Hernán Emilio