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: Gestión del conocimiento para aumentar la competitividad de Pymes Agropecuarias

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

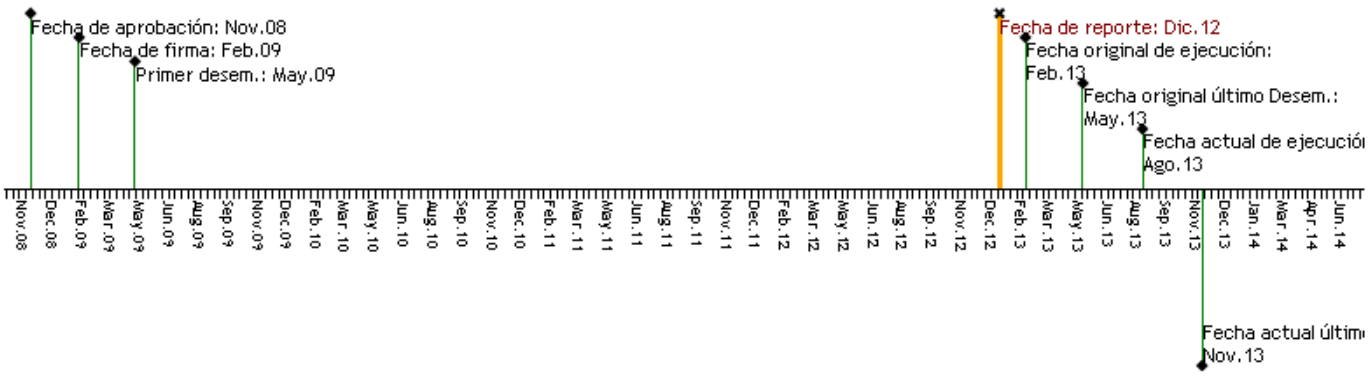
Propósito: Desarrollar e implementar un modelo integral de gestión del conocimiento e innovación para incrementar la productividad de las pequeñas y medianas empresas (PYME) agropecuarias.

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

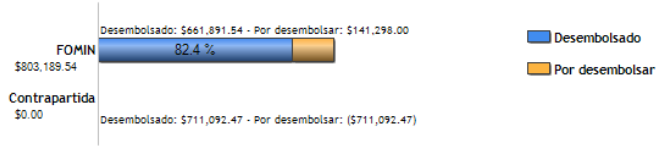
Agencia Ejecutora: Asociación Argentina de Consorcios Regionales de Experimentación Agrícola

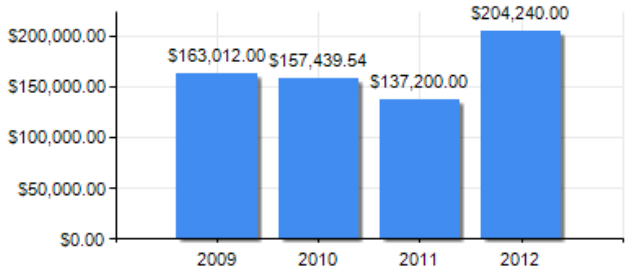
Líder equipo de diseño: Sabra, Mariel
Líder equipo de supervisión: Sabra, Mariel

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

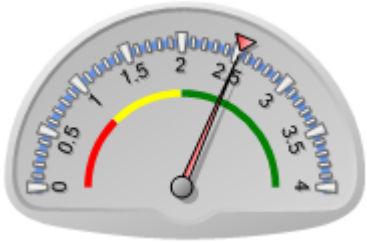


RECURSOS

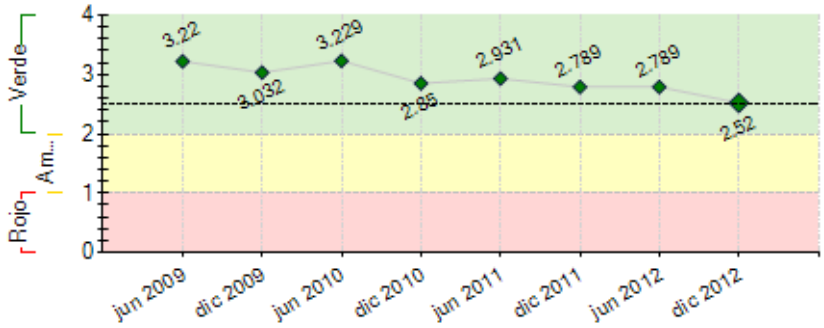




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.52
Promedio FOMIN: 2.517

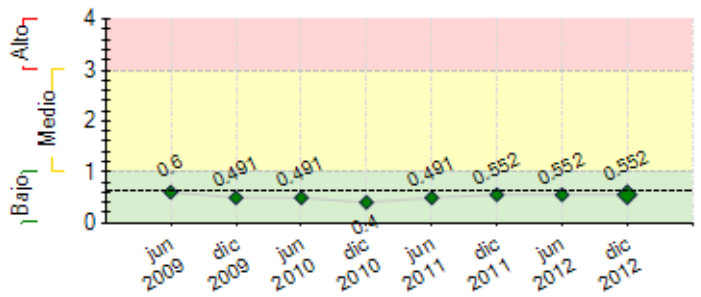


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.642

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

El proyecto se encuentra en su etapa final y muestra un satisfactorio desempeño, con objetivos cumplidos y resultados alcanzados. En general, no se registran atrasos en las líneas presupuestarias, lo que implica que al momento se están cumpliendo en tiempo y forma las actividades estipuladas en el proyecto.

Existe un compromiso manifiesto de continuar profundizando y generando valor al proyecto en estas líneas, con lo cual se ha solicitado una prórroga de 6 meses de ejecución.

La Unidad Ejecutora pone especial énfasis en la implementación del modelo GC consensuado, producto del trabajo coordinado de los Componentes I, II y III.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
El desempeño acumulado del proyecto ha sido muy satisfactorio. Las actividades se han cumplido de acuerdo a lo planificado, y cada componente está logrando los objetivos propuestos. Si bien los cambios institucionales pueden resultar más lentos que lo esperado, por modificaciones conductuales y de cultura institucional, en este caso se observa que en los diferentes estamentos del movimiento se realizan las tareas correspondientes para incorporar las nuevas modalidades de GC que se generaron a partir del proyecto, sin dejar de lado las más tradicionales de AACREA (reuniones presenciales).
A futuro, se espera continuar dando nuevos insumos para que la GC siga siendo un eje transversal en la estrategia institucional de AACREA.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Componente I: Con el fin de sistematizar la información y simplificar el intercambio, se realizan permanentes actualizaciones de aplicaciones y desarrollos en el sitio institucional, la red social CREA y la Intranet.

Componente II: Finalizaron los “Encuentros EO en Movimiento” con una participación del 1.464 personas y la realización de 78 talleres. Los miembros CREA tomaron contacto con los acuerdos marco, consensuados por el Movimiento y se espera en el tiempo, un cambio de actitud contributiva, más allá del grupo CREA. Como instancia continuadora del proceso EO, se realizó la Jornada Nacional de Presidentes 2013, y la Comisión Directiva junto al Equipo de Dirección Organizacional participaron de un “Taller de Sostenibilidad”.

Componente III: A partir del plan de difusión, se llevó adelante la campaña de comunicación de los Encuentros EO y del Taller de Sostenibilidad: desarrollo de página web y actualización periódica de contenidos y acciones en diferentes soportes.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
El proyecto se ha ejecutado durante el último semestre cumpliendo los objetivos fijados para el período. La institución continúa manteniendo el compromiso necesario con la iniciativa de GC, la cual ya forma parte de la cultura institucional.
en vistas de esto, se trabajó intensamente durante este período en la sostenibilidad, tanto con talleres internos (metodología CREA), como en conjunto con el FOMIN. La sostenibilidad de la iniciativa de GC, dado que está asegurada desde el punto de vista institucional y económico-financiero, será abordada como parte de la estrategia CREA para los próximos 15 años. En función de ello. En función de ello, se acordó dar una prórroga para poder realizar consultas con técnicos externos al movimiento, para analizar tendencias de la GC y poder alimentar la estrategia.

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	600			900	955	
			Feb 2009	Feb 2011			Feb 2013	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	5			5	13.2	
			Feb 2009	Feb 2011			Feb 2013	Mar 2011	
	P.I3	Modelo de gestión de conocimiento sostenible en términos económico-financiero, institucional y social.	0				1	0	
			Feb 2009				Feb 2013	Jul 2010	
Componente 1: Desarrollo de un modelo integral de gestión del conocimiento.	**C1.I1**	Modelo integral de gestión del conocimiento diseñado en forma participativa, y en funcionamiento.	0				1	1	Finalizado
			Feb 2009				May 2010	Dic 2011	
	C1.I2	Empresas CREA que hacen uso del modelo integral de	0	50	400		750	1997	Finalizado

Peso: 35% **Clasificación:** Muy Satisfactorio		gestión del conocimiento diseñado en forma participativa.	Feb 2009	May 2010	Feb 2011		Feb 2013	Dic 2012	
	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	5871 Dic 2012	Finalizado
	C1.I5	Empresas CREA que participan de nuevas instancias de intercambio de conocimiento.	0 Feb 2009				900 Feb 2013	1997 Dic 2012	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	1997 Dic 2012	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 Jun 2012	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	10683 Dic 2012	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	49 Nov 2012	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	979 Nov 2012	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	154 Jun 2012	Finalizado
	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	78 Jun 2012	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	80 Jun 2012	Finalizado
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	3 Nov 2012	Finalizado
	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
H4	Al menos 15 cursos implementados de capacitación en el uso de las herramientas diseñadas.	15	Ago 2010	17	Jun 2011	Logrado tarde
H5	El modelo integral de gestión del conocimiento ajustado y validado con un nivel de uso del 20%.	1	Feb 2011	1	Abr 2011	Logrado tarde
H6	Al menos 150 usuarios externos participan del modelo.	150	Dic 2011	4056	Ene 2012	Logrado tarde
H7	Taller de sostenibilidad realizado y plan actividades para la sostenibilidad formulado.	2	Feb 2012	2	Dic 2012	Logrado tarde
H8	Al menos el 70% de los proyectos aprobados de AACREA se comparten y discuten utilizando la plataforma y metodología diseñada.	70	Ago 2012	100	Jun 2012	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)	Project Assistant
2. Contexto macroeconómico y políticas sectoriales inestables.	Bajo	No corresponde	Project Assistant
3. Las empresas no pueden acceder libremente a la oferta de tecnología disponible.	Bajo	No corresponde	Project Assistant
4. Contexto internacional se torna desfavorable.	Bajo	No corresponde	Project Assistant

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.	Project Assistant

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 etapa de implementación y capacitación vinculada al proceso "Evolución Organizacional en Movimiento" realizada este último semestre ha permitido afianzar la institucionalidad y el sentido de pertenencia de los Miembros CREA de todo el país. Los Asesores CREA han sido actores estratégicos del proceso junto con los equipo Regionales (Vocales y Coordinadores). A su vez la Jornada Nacional de Presidentes 2013 junto al Taller de Sostenibilidad realizados ambos durante el semestre en cuestión permitirá trabajar estratégicamente "Gestión de Conocimiento" a largo plazo. Cabe destacar que no existen razones institucionales que pudieran comprometer la sostenibilidad del Proyecto Gestión del Conocimiento una vez cumplidos los plazos estipulados por el proyecto 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. Es importante dentro del marco del proyecto, generar los espacios para pensar estratégicamente la sostenibilidad del mismo, con especialistas de la tématica en cuestión y las autoridades de la institución o proyecto.	Sustainability	Satorre, Hernán Emilio
2. Cuando se trabaja en la Gestión de Conocimiento dentro de una organización el Módulo o las políticas a implementar necesitan ser acompañadas y sostenidas por un fuerte apoyo institucional y de las autoridades. Esto es una condición necesaria, pero no suficiente para el éxito de la implementación.	Implementation	Satorre, Hernán Emilio