Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO (FINAL)

JULIO 2012 - DICIEMBRE 2012

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Programa Piloto de Desarrollo e Implementación Protocolo de Familia en PYMEs

Nro. Proyecto: ME-M1031 - Nro. Operación: ATN/ME-10302-ME

Resultado: Establecer y validar un modelo de protocolo familiar y de estructuras de gobierno para la profesionalización de PYMEs familiares.

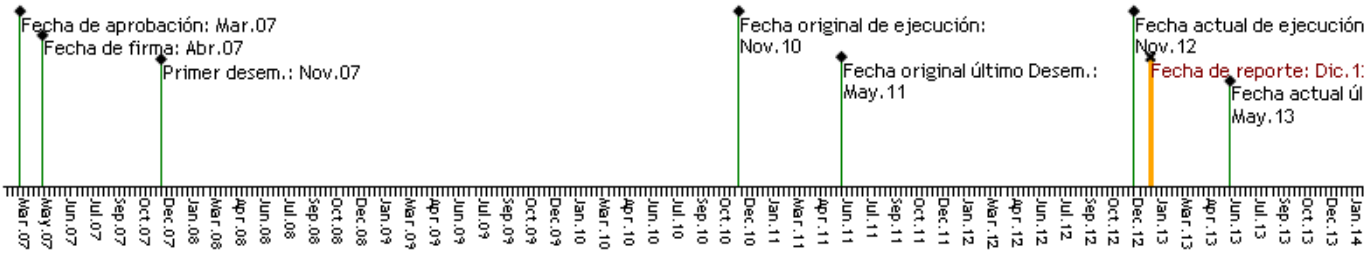
País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
MÉXICO	MÉXICO	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	CGFE - Empresas familiares

Agencia Ejecutora: UNIVERSIDAD LA SALLE, A.C.

Líder equipo de diseño:

Líder equipo de supervisión: Bucardo, Alberto

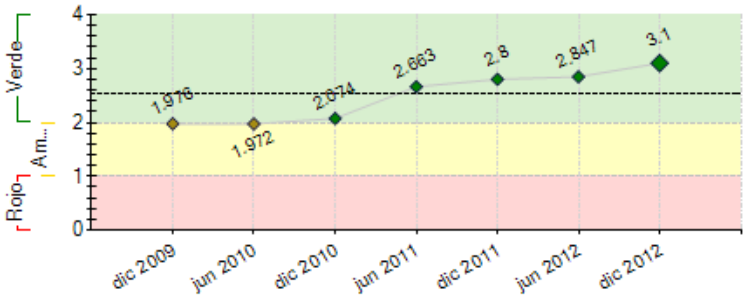
CRONOLOGÍA DE EVENTOS



RECURSOS

	Aprobado	Cancelado	Desembolsado
FOMIN	$1,004,632.00	$15,000.00	$420,577.52
Contrapartida	$995,496.00	$0.00	$479,933.52

PUNTAJE DE DESEMPEÑO



----- Promedio desempeño FOMIN

SECCIÓN 2: RESULTADOS Y LOGROS

Desempeño del proyecto una vez terminado

Los resultados obtenidos en este periodo son los siguientes: Se continuó con los Talleres de Sensibilización captando mayor número de empresas; dichos talleres se llevaron a cabo en los Estados de Guanajuato, Querétaro y San Luis Potosí, en un total de 18 eventos, con un promedio de asistencia de 30 Pymes a cada uno de ellos; se certificaron 3 consultores más y los 23 anteriores siguieron con asistencia técnica. Se atendieron este semestre a 12 Pymes más, se siguió promoviendo con los organismos empresariales de todos los Estados del Bajío.
Se negoció con la Secretaría de Economía promover la capacitación de Consultores y la Consultoría a PYMES Familiares, a través de los Centros México Emprende (CEM) y se logró la aprobación. Para ello, se contrató una webinar para que los asesores de los CME conozcan los objetivos y procedimientos para realizar talleres en los mismos CME seleccionados, .aumentando de forma considerable el radio de atención.
Seleccionamos un especialista internacional para dar la conferencia magistral en el Seminario Internacional a realizarse en abril 2013, con motivo del cierre del proyecto.
Se buscó la editorial que se encargrá de la publicación del libro sobre Protoclo de Familia, para el cierre del Proyecto y se buscó especialista que integre el contenido del libro.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

En terminos generales el proyecto ha alcanzado sus metas, sobre todo en lo referente a concientizar a las empresas familiares en el tema del protocolo. Se ha venido incrementando en forma importante el numero de empresas interesadas en desarrollar su protocolo, y se cuenta con los suficientes consultores capacitados para dar las asesorias necesarias. En terminos de desarrollar un curso en la universidad no se han visto avances, y para fines de cerrar el proyecto se esta preparando un evento internacional al que se invitaran a otros proyectos del mismo tema en el FOMIN.

Evaluación final

No aplica.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios del evaluador

Se ha otorgado una prorroga de 12 meses por lo que la evaluacion se realizará en el año 2013.

Evaluación final http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=36660042

SECCIÓN 3: INDICADORES

		Indicadores	Línea de base	Planeado	Logrado	Porcentaje
Resultado: Establecer y validar un modelo de protocolo familiar y de estructuras de gobierno para la profesionalización de PYMEs familiares. **Clasificación:** Satisfactorio	**P.I1**	150 PYMEs familiares en 3 Entidades (DF, Estado de México y Puebla) han implantado el modelo.	0	150	70	47 %
	P.I2	Al menos el 80% han registrado un nivel de satisfacción positivo de la asistencia técnica recibida y beneficios concretos en su negocio.	0	80	100	125 %
Componente 1: Desarrollo de la tipología de la problemática de empresas y diseño del modelo **Peso:** 4% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Numero de base de datos con EFs clasificadas por tipología.	0	750	100	13 %
	C1.I2	Desarrollo del modelo de diseño de ámbitos de gobierno y redacción de protocolo familiar para cada tipología	0	1	100	10,000 %
Componente 2: Sensibilización de PYMEs familiares y capacitación de consultores. **Peso:** 15% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Numero de EFs sensibilizadas sobre la importancia del protocolo familiar y ámbitos de gobierno	0	700	1478	211 %
	C2.I2	Numero de consultores capacitados en el modelo.	0	100	99	99 %
	C2.I3	Numero de consultores "certificados" por el proyecto.	0	20	35	175 %
	C2.I4	Pagina web implantada	0	1	100	100 %
	C2.I5	Porcentaje de EF's que han manifestado su interés en participar en el proyecto.	0	30	49.7	166 %
Componente 3: Implantación del modelo. **Peso:** 78% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	170 PYMES familiares se han benefeciado de la implementación, mediante la aplicación del modelo, de acuerdos formalizados.	0	170	70	41 %
	C3.I2	150 PYMES familiares se benefician de estructuras de gobierno implantadas y protocolos familiares redactadas.	0	150	70	47 %
Componente 4: Difusión de experiencias. **Peso:** 3% **Clasificación:** Satisfactorio	**C4.I1**	La ULSA ha incorporado programas específicos de dirección de la empresa familiar a nivel de educación continua.	0	1	1	100 %
	C4.I2	Seminarios de divulgación del proyecto con alcance nacional y un seminario internacional, incluyendo la presentación de casos exitosos de empresas beneficiadas por el proyecto.	0	3	50	1,667 %
	C4.I3	Se cuenta con un libro publicado que presenta los casos exitosos del proyecto y sistematiza el modelo de profesionalización desarrollado para asistir a las empresas familiares.	0	1	50	5,000 %

	Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H1	Condiciones previas	6	Nov 2007	100	Dic 2008	Logrado tarde

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Demoras en el cumplimiento de condiciones contractuales

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS CRÍTICOS GESTIONADOS DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 4 **RIESGOS VIGENTES:** 0 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 4

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: P - Probable
Se ha constituido un equipo encargadao de promover los protcolos de familia en las empresas, incluyendo supervisiores y consultores. Las empresas interesadas continuan aumentando pues se ha difundido el beneficio de desarrollar el protocolo, por lo que se considera que existe un mercado suficientemnente grande para hacer sostenible la actividad.

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor	Comentarios
[X] Ausencia de un **plan de sostenibilidad** o inadecuada implementación del mismo	Se esta en proceso de definir el plan de negocios de la actividad en la universidad.

Acciones implementadas relativas a la sostenibilidad:

Las Autoridades de la Universidad La Salle han manifestado su decidio interés y apoyo para que la Consultoría de Protocolo de Familia, se constituya como un área formal de la Coordinación de Vinculación (desde la que se ejecuta el Proyecto) y se continúe brindando el servicio a las PYMES Familiares de México. Se les presentará presupuesto deoperación, para que el área sea autofinanciable.

Plan de Sostenibilidad

SECCIÓN 6: CONOCIMIENTO

Lessons learned	Relativa a	Autor
1. Los riesgos siempre se deben tener presentes, por menores que sean, para realizar acciones que permitan su control y mitigación, convirtiéndolos en no vigentes.	Risk	Pantoja Arenas, Eva
2. Una vez que se van teniendo logros, se deben prever las acciones que permitirán continuar con las actividades que han dado beneficios, ya sea a través de políticas públicas o con los rcursos propios del ejecutor, en programas autofinanciables. De esta forma, el proyecto podrá tener continuidad y mejoras, de beneficio común.	Sustainability	Pantoja Arenas, Eva
3. Las metas y objetivos planteados en el proyecto, deben guiar todas las acciones, pero con la suficiente flexibilidad para ir adecuando con base en las características que se van presentando, sin perder el propóstio.	Design	Pantoja Arenas, Eva
4. En el tema de Protoclo de Familia en México, se debe tener alto énfasis en la orientación a resultados y muy claros los propósitos y objetivos, para sostener el esfuerzo sin decaer. Por pequeño que sea el resultado, debe considerrase como logro y ser un motivador de las actividades. Los resultados son paulatinos, cuando se hace de una forma diferente pero con logros eficaces y eficientes; la difusión de beneficios la hacen los mismos beneficiarios. poco a poco.	Implementation	Pantoja Arenas, Eva
5. Debe perseverarse en la comunicación con las instancias del Gobierno del País, para contar con su aprobación y apoyo en la difsuión del tema, beneficios y beneficiarios del Protocolo de familia y Gobierno Corporativo. Una vez lograda la sensibilización al Gobierno, se debe permanecer en constante comunicación acerca de resultados y beneficios para seguir contando con el apoyo.	Implementation	Pantoja Arenas, Eva
6. La sensibilización sobre Protocolo de Familia, debe inciarse con las Asocaiciones y Cámaras que agrupan a las PYMES Familiares, para que a través de ellas se facilite el acceso a los empresarios.	Implementation	Pantoja Arenas, Eva

Indique cuáles son los principales productos, dónde se encuentran y cómo podrían aplicarse o "compartirse" con otras entidades o proyectos similares.

El modelo de protocolo de familia permite tener informacion respecto a los puntos a desarrollar con la empresa para que el documento sea consensado entre todos los miembros. Esta en proceso de edicion un libro de los casos que se han desarrollado, el cual contendra las lecciones aprendidas en los procesos que han resultado exitosos y tambien en los que no lo han sido.

Productos principales del proyecto

[Mar 2008] Términos de Referencia para la elaboración de la Linea de Base (Handbooks/Procedure guides)
Autor: Universidad La Salle, A.C.- Lic. Eva Pantoja Arenas

[May 2008] Linea de Base y Matriz de Indicadores (Methodologies/training materials)
Autor: Lic. Francisco Robles Berlanga

[Oct 2008] Base de Datos Web y Guía de Funcionamiento (Marketing materials/communication)
Autor: Universidad La Salle, A.C.-

[Nov 2008] Desarrollo de las Tipologías de la Problemática de las Empresas Familiares (Case studies)
Autor: Lic. Alejandro Fernández del Castillo Flores

[Nov 2008] Términos de Referencia para Desarrollo de la Tipología de la Problemática de las Empresas Familiares (Handbooks/Procedure guides)
Autor: Universidad La Salle, A.C.- Lic. Eva Pantoja Arenas

[Nov 2008] Términos de Referencia para el Diseño del Manual de Implantación del Modelo de Protocolo de Familia (Handbooks/Procedure guides)
Autor: Universidad La Salle, A.C.- Lic. Eva Pantoja Arenas

[Dic 2008] Términos de Referencia para el Diseño Curricular de la Capacitación de Consultores en Protocolo de Familia (Handbooks/Procedure guides)
Autor: Universidad La Salle, A.C.- Lic. Eva Pantoja Arenas

[Dic 2008] Modelo de Protocolo de Familia (Methodologies/training materials)
Autor: Lic. Alejandro Fernández del Castillo Flores

[Jul 2009] Presentaciones para Cámaras y Asociaciones de Talleres de Lanzamiento y Sensibilización (Technical publications)
Autor: Universidad La Salle, A.C.- Lic. Eva Pantoja Arenas/C.P. Eduardo Campos Cortés

[Jul 2009] Diseño Curricular Capacitación de Consultores en Protocolo de Familia. (Methodologies/training materials)
Autor: Lic. Alejandro Fernández del Castillo Flores, C.P. Eduardo Campos Cortés y Mtra. Marcela Parra Ayala

[Ago 2009] Proceso de Selección. Contratación y Certificación de Consultores (Handbooks/Procedure guides)
Autor: Universidad La Salle, A.C.- Lic. Eva Pantoja Arenas / Lic. Ignacio Moreno Delgado

[Dic 2009] Manual de Implantación del Modelo (Methodologies/training materials)
Autor: Lic. Alejandro Fernándes delCastillo Flores

SECCIÓN 7: DOCUMENTOS

14/JUN/2007	Memorando de Donantes	[http://www5.iadb.org/mif/file.aspx?DOCNUM=1006658]

01/FEB/2012	Informe de Evaluación Final	[http://www5.iadb.org/mif/file.aspx?DOCNUM=36660042]
	Ficha del proyecto	http://www5.iadb.org/mif/apps/public/psr/projectprofile.aspx?proj=ME-M1031&lg=SP