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: Implantación de Protocolo de Familia y Ambito de Gobierno en PYMEs Hondureñas

Nro. Proyecto: HO-M1016 - Nro. Operación: ATN/ME-11127-HO

Propósito: Establecer, implantar y validar el Protocolo de Familia en EFs o de estructuras de gobierno en ENFs, como modelo de Gobierno Corporativo en las PyME hondureñas.

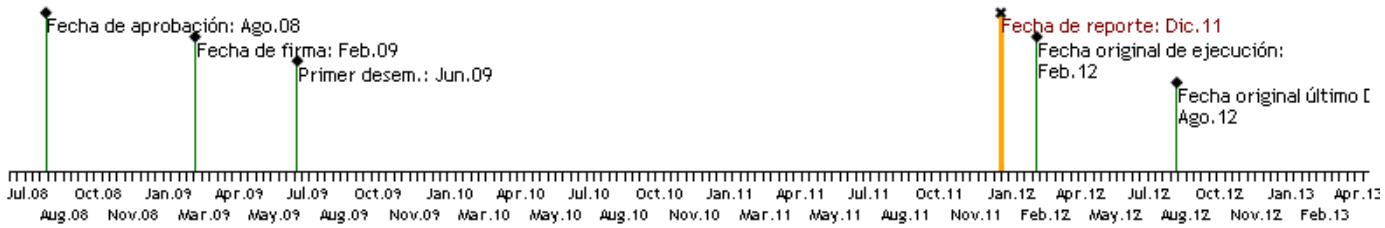
País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
HONDURAS	HONDURAS	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	CGFE - Empresas familiares

Agencia Ejecutora: Consejo Hondureño de la Empresa Privada

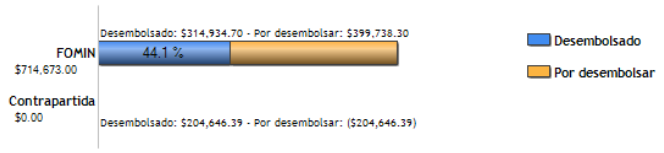
Líder equipo de diseño:

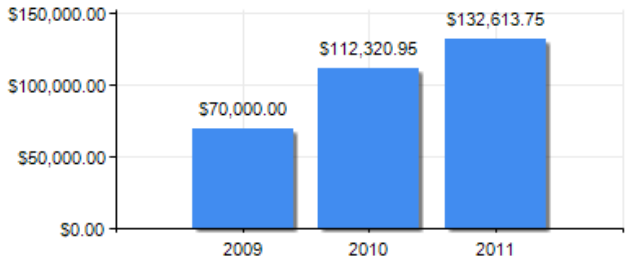
Líder equipo de supervisión: Gómez, Gladys Morena

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

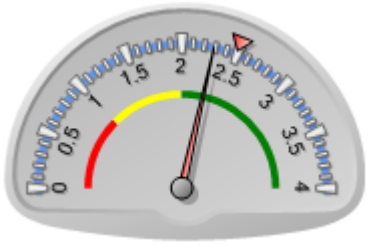


RECURSOS

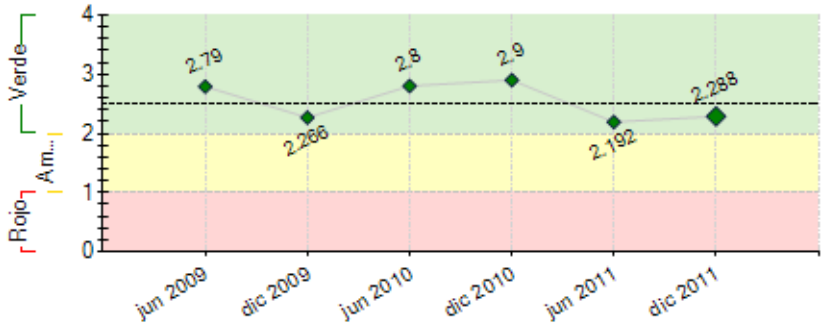




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.288
Promedio FOMIN: 2.492

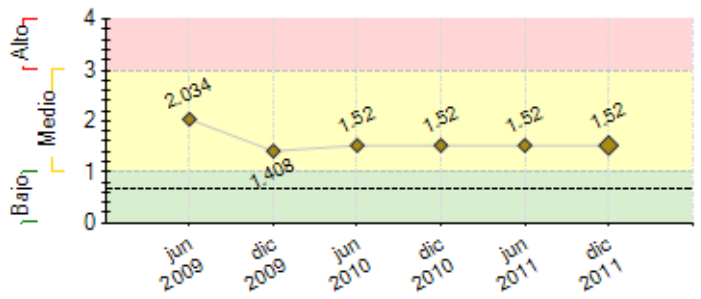


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	---
Adquisiciones:	---
Capacidad Técnica:	---



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.675

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Desde el inicio del proyecto se han realizado 31 eventos de sensibilización, 14 de capacitación, 10 módulos del diplomado con un total de 1343 egresados. Se han sensibilizado 767 empresarios, 69 convenios formalizados para asistencia técnica, 28 protocolos de familia firmados. Se ha logrado transmitir con éxito la necesidad y la importancia de los protocolos de familia y la implantación del ámbito de gobierno corporativo y muestra de ello es que todas las asistencias técnicas las empresas beneficiarias han generado ambos productos.

También en cumplimiento de metas hemos logrado lo siguiente: 34 catedráticos y 55 consultores capacitados en la metodología; 76 actores de instituciones financieras de intermediación capacitados; se desarrollo un manual de implantación del modelo así como el diseño y aplicación de la encuesta a 777 empresas familiares y no familiares. Se han realizado alianzas con 8 instituciones para apoyo al proyecto así como también se ha logrado la incorporación en la curricular de la Universidad Privada de San Pedro Sula el tema de Empresas Familiares.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Los resultados presentados de forma acumulada al 31 de diciembre de 2011 por parte del COHEP son correctos, mismos que han sido posibles por la estructura definida en el proyecto en donde la red de profesionales a nivel de instructores y personal de la UCP han apostado por institucionalidad esta temática en el país, siendo cada vez más relevante para las PYMEs de Honduras el establecimeinto de protocolos de familias para garantizar su sobrevivencia.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

En el segundo semestre, el proyecto ha sido altamente satisfactorio con respecto a las actividades planificadas en el marco de cada uno de sus componentes. I. Sensibilización y Capacitación II. Implantación de Protocolo Familiar y Ámbitos de Gobierno: se realizaron 6 eventos de sensibilización con 338 actores participantes, quienes ahora son conscientes de la importancia del tema de los protocolos de familia y sus ámbitos de gobierno corporativos. Además se realizaron 5 eventos de capacitación con los consultores del proyecto para el reforzamiento de sus conocimientos y 4 de ellos fueron realizados con un consultor internacional. Se firmaron 11 convenios de asistencia técnica asi como la firma de 22 protocolos de Familia finalizados con un total de 381 egresados de los 11 eventos del segundo semestre del 2011.

Es importante destacar que se han realizado arduas labores de posicionamiento del tema en el ámbito nacional y también amplia cobertura en los medios de comunicación. También se han expuesto los resultados a personeros del BID Fomin mediante misiones de Washington y también dos eventos de presentación de resultados con la presencia de un consultor internacional.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
Los resultados del semestre son reflejo de intensas actividades de soscialización de la temática, sin embargo a este periodo el ejecutor ya debería estar en condiciones de documentar algunos resultados a nivel de las 68 empresas en donde se han implementado los protocolos de familia. Por tanto, el documentar con mayor precisión dichos resultados será de especial atención para el Bancoen el próximo semestre.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Propósito: Establecer, implantar y validar el Protocolo de Familia en EFs o de estructuras de gobierno en ENFs, como modelo de Gobierno Corporativo en las PyME hondureñas.	**P.I1**	Al menos 70 EFs redactan un Protocolo Familiar y 5 ENFs implantan ámbitos de gobierno adecuadamente.	0				70	28	
							Feb 2012	Dic 2011	
	P.I2	Las EFs que implantaron un Protocolo Familiar verifican una disminución en su nivel de conflictividad, y un incremento en su nivel de productividad del 10% con relación a los datos de la línea de base	0				10	0	
							Feb 2012	Feb 2010	

		.							
Componente 1: Sensibilización y Capacitación. **Peso:** 20% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	600 empresarios sensibilizados, de las cuales el 35% (210) han manifestado su interés en participar en el proyecto.	0	100	200		600	1185	Finalizado
				Nov 2009	Ago 2010		Feb 2012	Dic 2011	
	C1.I2	35% (210) han manifestado su interés en participar en el proyecto.	0	50	150		210	259	Finalizado
				Oct 2010	Feb 2011		Feb 2012	Jun 2011	
	C1.I3	30 consultores capacitados en el modelo.	0	15			30	44	Finalizado
				Dic 2010			Feb 2012	Jun 2010	
	C1.I4	Al menos 75 funcionarios de instituciones financieras capacitados.	0				75	76	Finalizado
							Feb 2012	Feb 2011	
	C1.I5	Al menos 25 directores capacitados de las distintas gremiales del COHEP.	0				25	26	Finalizado
							Feb 2012	May 2011	
	C1.I6	30 catedráticos de universidades públicas y privadas capacitados.	0				30	44	Finalizado
							Feb 2012	Jun 2010	
	C1.I7	Sitio web desarrollado y en funcionamiento.	0				1	45432	En curso
							Feb 2012	Dic 2011	
	C1.I8	Diseño curricular en materia de Gobierno Corporativo para Honduras (DIPLOMADO).	0				1	1	Finalizado
							Abr 2010	Jun 2010	
Componente 2: Implantación del modelo. **Peso:** 70% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	100 PYMEs reciben asistencia técnica para la implementaciòn de ámbitos de gobierno, protocolos de familia con base al modelo desarrollado.	0				100	69	En curso
							Feb 2012	Dic 2011	
	C2.I2	70 PYMEs familiares se benefician de protocolos familiares en base al modelo.	0				70	28	En curso
							Feb 2012	Dic 2011	
	C2.I3	5 PYMEs no familiares se benefician de estructuras de gobiernos implantadas.	0				5	0	En curso
							Feb 2012	Ago 2010	
Componente 3: Sistematización y difusión de experiencias. **Peso:** 10% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Una publicación sobre las experiencias del proyecto debidamente diseminada.	0				1		
							Feb 2012		
	C3.I2	Incorporada en la oferta académica del socio académico la temática de dirección de las empresas familiares.	0				1	1	Finalizado
							Feb 2012	Jun 2011	
	C3.I3	Seminario nacional (con participación internacional) para difundir los resultados del proyecto.	0				1		
							Feb 2012		

	Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	Condiciones Previas	6	Ago 2009	6	Jun 2009	Logrado
H1	[*] Línea de Base del Proyecto	1	Nov 2009	1	Nov 2009	Logrado
H2	[*] Encuesta diseñada y validada (600 PYMES).	1	Nov 2009	686	Dic 2010	Logrado
H3	[*] Campaña de mercadeo diseñada	1	Nov 2009	1	Ene 2010	Logrado tarde
H4	Seminarios de sensibilización para PYMES diseñados e implementados.	4	Nov 2009	13	Dic 2010	Logrado tarde
H5	[*] Contrato suscrito con el socio académico (UJCV).	1	Nov 2009	1	Nov 2009	Logrado
H6	Plan estratégico de comunicación y promoción elaborado.	1	Feb 2010	1	Ene 2010	Logrado
H7	[*] Página Web del proyecto diseñada e incorporada al sitio oficial del COHEP.	1	Feb 2010	1	Nov 2010	Logrado
H8	[*] Manual de implantación del modelo formulado y aprobado.	1	May 2010	1	May 2010	Logrado
H9	[*] 35 PYMES reciben asistencia técnica para la implementación del protocolo de familia y Gobierno Corporativo según modelo desarrollado.	35	Ago 2010	35	Jun 2011	Logrado tarde
H10	[*] Formalizados acuerdos de colaboración con al menos 50 PYMES.	50	Ago 2010	50	Jun 2011	Logrado tarde
H11	[*] Realizada la campaña de promoción del modelo de implantación de protocolo de familia y estructuras de Gobierno Corporativo.	1	Feb 2011	1	Dic 2010	Logrado
H12	[*] 25 PYMES implantan el modelo de Protocolo de Familia.	25	Feb 2011	25	Dic 2011	Logrado tarde
H13	[*] Capacitados en temas de protocolo de familia y ámbitos de Gobierno. 30 catedráticos, 30 consultores, 75 funcionarios IFIs, 25 directores gremiales.	160	Ene 2012	190	Jun 2011	Logrado
H14	[*] Dos seminarios nacionales (con participación internacional) para difundir los resultados. Uno en Tegucigalpa y otro en SPS.	2	Feb 2012	2	Dic 2011	Logrado
H15	[*] Formalizados acuerdos de colaboración con al menos 50 PYMES.	50	Dic 2012	19	Dic 2011	
H16	[*] 3 PYMES no familiares implantan estructura de Gobierno Corporativo	3	Dic 2012			
H17	[*] 65 PYMES reciben asistencia técnica para la implementación de protocolo de familia y Gobierno Corporativo según modelo desarrollado.	65	Dic 2012	34	Dic 2011	
H18	[*] Implantación de estructura de Gobierno Corporativo en al menos 5 PYMES no familiares (ENFs).	5	Feb 2013			
H19	[*] Implantación de Protocolo de familia de al menos 70 PYMES.	70	Feb 2013	28	Dic 2011	
H20	[*] Sistematización y publicación de 5 casos de estudio sobre estructuras de Gobierno Corporativo y Protocolo de Familia.	5	May 2013			

[*] 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. La ejecucion del proyecto en cierta manera esta amarrado a las agendas de los empresarios. Esto dificulta que se generen los depositos iniciales, firmas de convenio e inicio de las Asistencias Tecnicas.	Alto	Se hace visita por parte del equipo ejecutor del COHEP y llamadas para agilizar el proceso asi como acompañamiento al consultor designado para introducirlo a los empresarios y fomentar la confianza.	Coordinador
2. Algunos Consultores en el transcurso de las asistencias técnicas son contratados por	Bajo	Se realizan reuniones constantes con los Consultores Seniors para que esten al tanto de los consultores Juniors para evitar que el proceso	Coordinador

universidades para ejercer la docencia o un trabajo a tiempo completo lo cual genera riesgo al proceso, lo hace lento.	pierd su agilidad asi como la calidad de los productos. Tambien el COHEP revisa constantemente los productos, supervisa a nivel nacional las asistencias tecnicas asi como a los consutlotrs juniors y seniors para garantizar la satisfaccion al beneficiario y el cumplimiento de las metas y reglamentos del proyecto.

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Medio **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 9 **RIESGOS VIGENTES:** 2 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 7

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: P - Probable

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor	Comentarios
[X] Ausencia de un **plan de sostenibilidad** o inadecuada implementación del mismo	Será necesario la elaboración de un plan de sostenibilidad a futuro.

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Se han iniciado acciones para la formacion y formalizacion de la Asociación Hondureña de Consultores Especialistas para el Desarrollo de Empresas Familiares. El Consejo Hondureño de la Empresa Privada ha motivado y apoyado a traves del Proyecto de Familia Empresarial la formacion de esta Asociación para darle la continuidad al tema a las PYMEs y a la Gran Empresa en Honduras.

Para ello, el Proyecto ha convocado a funcionarios de la Secretaria de Industria y Comercio del Departamento del Sector Sociqal de la Economia para que de a conocer los esquemas de asociacion que mejor se adapten a los objetivos de esta Asiocación de Consultores. Asimismo, ya se realizo la primera Asamblea General con los consultores participantes del proyecto Familia Empresarial para ir cumopliendo con los requisitos de ley e ir formalizando la Asociaicón. Ya se eligio a la Junta Directiva, ya se cuenta con borrador de Estatutos, capital inicial, apertura de cuenta bancaria entre otros.

El COHEP le dará continuidad al proyecto y al tema de los protocolos de Familia Empresarial asi como la estructuración de Organos de Gobiernos Corporativos a las PYMEs hondureñas asi como otros SDE que se requieran.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. Las alianzas gestionadas por la Unidad Ejecutora del Proyecto han aportado invaluablemente al logro en el cumplimiento de las metas y al posicionamiento del tema en el sector privado. Asimismo, la estrategia de promoción y mercadeo del proyecto en cuanto a publicitar a empresarios reconocidos como beneficiarios ha funcionado para la atracción de nuevos clientes. Utilizar a estos empresarios como voceros y testimonios de sus logros en los foros, seminarios, capacitaciones, medios de comunicación también ha traído buenos resultados para el cumplimiento de metas.	Implementation	Molina, Gabriel Alberto