Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2014 - JUNIO 2014

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Programa Piloto de Competitividad de PyMEs a traves de Practicas Sostenibles

Nro. Proyecto: ME-M1077 - Nro. Operación: ATN/ME-13405-ME

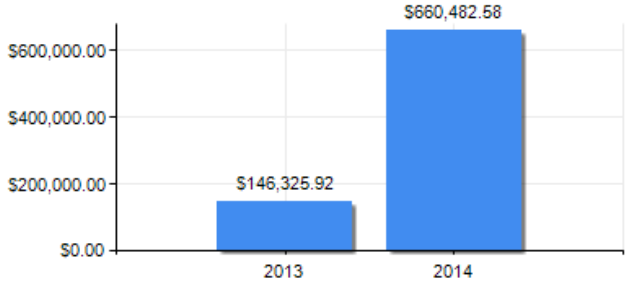
Resultado: MiPyMES implementan prácticas sostenibles en su producción.

País Administrador	País Beneficiario
MÉXICO	MÉXICO

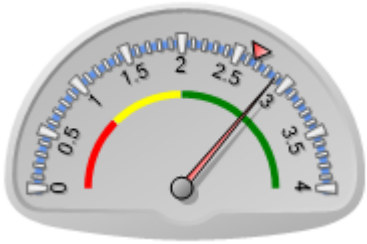
Agencia Ejecutora:	Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey	**Líder equipo de diseño:**	Watson, Gregory
		Líder equipo de supervisión:	Aguilar Rios, Guillermo

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

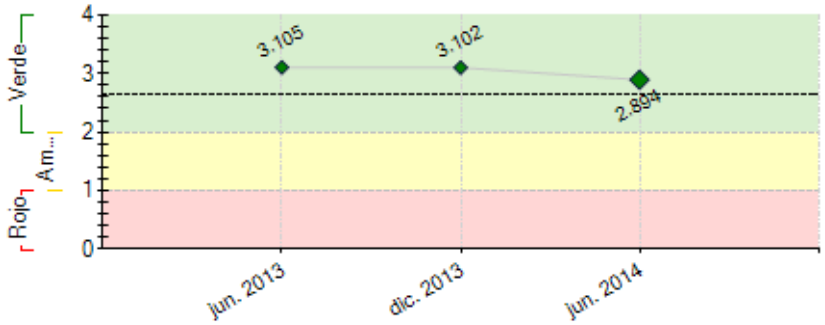
RECURSOS



PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.894
Promedio FOMIN: 2.657

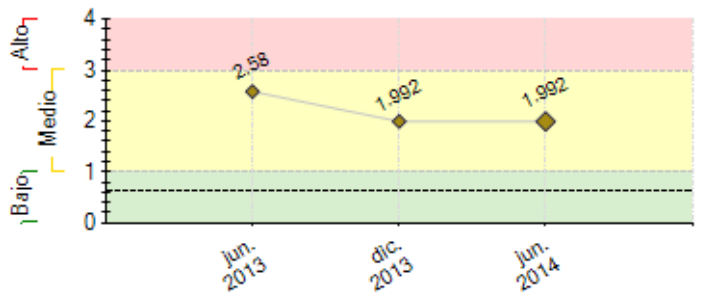


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	Medio
Adquisiciones:	Medio
Capacidad Técnica:	Bajo



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.615

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Comunicación y lanzamiento portal. Materiales y curso concientización (20 hrs online) al 100%. Programa Asesores MiPyMEs, reclutamiento y capacitación de tutores. Documentación 23 casos de éxito MiPyMEs incorporando ecoeficiencia. Desarrollo Grupos de Enfoque con MiPyMEs para identificar necesidades y desarrollar nueva campaña de comunicación para involucrarlas al proyecto. Desarrollo e implementación en línea de autoevaluación en uso de recursos para MiPyMEs. Desarrollo 100% contenidos curso capacitación (40 hrs). Vinculación sector privado y público, buscar recursos adicionales (mitigar riesgo MiPyMEs no dispuestas a pagar capacitación), búsqueda incorporación nuevas empresas ancla: Bimbo,Nestlé,L'Oreal,VW (mitigar dificultad atraer MiPyMEs). Consolidación proyecto como estratégico del IGS, ahora parte de EGADE Business School.
Atrasos: Tiempo no contemplado para procesos iniciales; compromiso e involucramiento de empresas ancla, se han desarrollado nuevas estrategias de comunicación/difusión; falta de MiPyMEs registradas al programa mitigado por nueva estrategia de comunicación, autoevaluación y curso de concientización.
Perspectiva moderada. A pesar de riesgos (interés MIPYMES y baja capacidad de empresas ancla de interesar a proveedores), se hacen esfuerzos en comunicación/mercadotecnia, se replanteó componente de capacitación para incluir módulo de concientización y se desarrolló autoevaluación (check up previo) para que MiPyMEs vinculen eficiencia con competitividad

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Resultados. (1) Actualización portal www.cadenasecoeficientes.mx (imagen, noticias, comunidad virtual, casos de éxito); (2) 23 casos de éxito de MiPyMEs implementado ecoeficiencia como vía para mejorar su competitividad documentados; (3) Desarrollo al 100% del curso de concientización en línea; (4) Capacitación en ecoeficiencia a asesores MiPyMEs; (5) Desarrollo Grupos de Enfoque con MIPYMES para identificar necesidades y elaborar nueva campaña de comunicación y mercadotecnia; (6) Desarrollo al 100% de contenidos para curso de capacitación (2nda etapa).
Dificultades. (1) Integración de MiPyMEs al programa/despertar interés y baja capacidad de empresas ancla para interesar a sus proveedores; la base de datos de empresas no asegura su participación y las empresas interesadas ya tienen alguna práctica en sostenibilidad. Para mitigar dificultades se desarrolló una nueva campaña de comunicación y mercadotecnia, donde se invita a las empresas a realizar su autoevaluación de eficiencia en uso de recursos de manera gratuita para posteriormente tomar el primer nivel del programa de capacitación/asesoría. Se ha apoyado a empresas ancla con materiales de difusión/comunicación interna. Se ha buscado incorporación de empresas ancla: L'Oreal, VW.
A desarrollar. Lanzamiento cuso de sensibilización y seguimiento a empresas; desarrollo contenido en línea del curso de capacitación 2a etapa; análisis de autoevaluaciones. Continúa la búsqueda de recursos adicionales para cubrir la capacitación.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Resultado: MiPyMES implementan prácticas sostenibles en su producción.	**R.1**	3.000 MiPyMES están implementando prácticas sostenibles6 en su producción	0	1500			3000	0	
			Feb. 2013	Ene. 2015			Ene. 2017		
	R.2	Reducción en el uso de energía en kWh	0				1	0	
							Ene. 2017		
	R.3	Reducción en el uso de agua en L	0				1	0	
							Ene. 2017		
	R.4	Reducción en residuos generados en toneladas	0				1	0	
							Ene. 2017		
	R.5	Reducción de emisión de gases de efectos invernaderos en toneladas métricas de CO2e	0				1	0	
							Ene. 2017		
	R.6	Reducción de emisión de gases polutantes en toneladas métricas	0				1	0	
							Ene. 2017		
	R.7	Aumentos en cogeneración de energía en kWh	0				1	0	
							Ene. 2017		
Componente 1: Mí PYMES intercambian información y experiencias sobre prácticas sustentables **Peso:** 14% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	3.000 MiPyMES están usando comunidad virtual (portal)	0				3000		
							Abr. 2015		

Componente 2: Autoevaluación por parte de MiPyMES sobre su huella ecológica y sus usos de recursos naturales **Peso:** 14% **Clasificación:** Insatisfactorio	**C2.I1**	3.000 MiPyMES con autoevaluación completada de uso recursos naturales y huella ecológica de su producción	0				3000		
							Jul. 2014		
Componente 3: MiPyMES incrementan su conocimiento de sostenibilidad e implementando cambios ecológicos en sus procesos **Peso:** 16% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	3.000 MiPyMES capacitadas en prácticas sostenibles	0				3000		
							Ene. 2016		
Componente 4: Información sectorial sobre sostenibilidad y MiPyMES está disponible para empresas **Peso:** 14% **Clasificación:** Satisfactorio	**C4.I1**	Análisis sectorial disponible en el portal	0				1		
							Jul. 2016		
Componente 5: PYMES aceden a créditos diseñados para el proyecto **Peso:** 14% **Clasificación:** Satisfactorio	**C5.I1**	PYMES aceden a créditos diseñados para el proyecto	0				1		
							Ene. 2017		
	C5.I2	1 reporte sobre la rentabilidad de cartera	0				1		
							Ene. 2017		
Componente 6: Estándares propuestos presentados a las empresas líderes junto con certificación y política pública al gobierno **Peso:** 14% **Clasificación:** Satisfactorio	**C6.I1**	1 propuesta presentada al gobierno	0				1		
							Ene. 2017		
Componente 7: Otras compañías líderes y MiPyMES adoptan las metodologías del proyecto **Peso:** 14% **Clasificación:** Satisfactorio	**C7.I1**	Por lo menos 2 Empresas tractoras no beneficiarias del proyecto se aniden al proyecto e incentivan sus cadenas productivas a adoptar practicas sostenibles	0				1		
							Ene. 2017		

Hitos		Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	Condiciones previas	1	Jul. 2013	1	Feb. 2013	Logrado
H1	[*] Portal operativo	1	Oct. 2013	90	Jul. 2013	Logrado
H2	[*] Selección de MiPyMEs	1	Oct. 2013	70	Jun. 2013	Logrado
H5	Modulo de capacitación	1	Jul. 2014			
H3	[*] Evaluación de la sostenibilidad MiPyMEs y generación de línea base	1	Ago. 2015			
H6	[*] Capacitación	1	Oct. 2015			
H7	Publicacíon material sobre Mejores Prácticas	1	Dic. 2015			
H8	Creación de Instrumentos Financiareos	1	Ene. 2016			
H4	[*] Reporte "Sostenibilidad MiPyMEs en México"	1	Ene. 2016			
H9	Publicación de Reportes: "Sostenibilidad y Competitividad...", "Certificación...", "Políticas..."	3	Jun. 2016			

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Otros, cuáles?: Falta de compromiso de aliados del proyecto

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. MiPyMES no están dispuestas a compartir información sobre indicadores de sosteniblidad	Alto	Esto sería un requisito para participar en el proyecto y a las empresas líderes se les pedirá que compartan esta información de sus cadenas.	Project Coordinator
2. Atraer a las MIPYMES para su participación en el proyecto	Medio	Se planteó un primer curso de concientización para mostrar las ventajas de la ecoeficiencia en las empresas y se han documentado casos de éxito de MIPYMES que han adoptado prácticas de ecoeficiencia como una vía para mejorar su productividad. Se capacitará además a asesores que darán seguimiento a las empresas. Adicionalmente, se está trabajando con las empresas tractoras en estrategias de comunicación y se están haciendo esfuerzos de comunicación y seminarios presenciales para explicar el proyecto a proveedores MIPYMES de Femsa y Walmart y clientes MIPYMES de Banorte. Se desarrollaron Grupos de Enfoque con MiPyMEs para identificar necesidades y desarrollar nuevas estrategias de comunicación y mercadotecnia. Se desarrolló una nueva campaña donde se invita a las empresas a realizar su autoevaluación de eficiencia en uso de	Project Coordinator

		recursos de manera gratuita para posteriormente tomar el primer nivel del programa de capacitación/asesoría.	
3. Se tiene una falta de información de contacto de las empresas debido a las leyes de protección de datos por parte de las empresas ancla	Medio	Se está trabajando en una estrategia de comunicación para atraer a las empresas directamente por el IGS y que compartan información de su consumo de recursos y no por información proporcionada por las empresas ancla.	Project Coordinator
4. Empresas no están dispuestas a realizar un pago por la capacitación	Medio	El riesgo se mitigará a través de la búsqueda de recursos adicionales para este componente. Se han continuado las reuniones con funcionarios: del INADEM para explorar el acceso a las convocatorias del Fondo PYME; de la SEMARNAT, con la Ing. Silvia Treviño, Directora General de Industria, en particular buscando la vinculación del proyecto con el Programa de Producción y Consumo Sustentable del gobierno federal; del PNUMA en París, con Elisa Tonda, Jefe de Unidad de Industria y Empresas; con el Dip. Ignacio Pichardo, Presidente de la Comisión de Recursos Hidráulicos, en particular para vincular el proyecto con el Plan Estatal de Cambio Climático del gobierno de Estado de México; de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, con Bosco Martí, Jefe de la Unidad de Asuntos Internacionales; de la CONUEE, con Odón de Buen, Director General; del FIDE, con José Antonio Urteaga, Subirector de Operación; y del CAF con Octavio Carrasquilla, Ejecutivo Principal de la Dirección de Medio Ambiente	Project Coordinator
5. MiPyMES no ven los beneficios del programa.	Medio	Mitigado por el curso de concientización que mostrará y podrá en evidencia las ganancias que se obtienen por reducción de costos en producción que a su vez mejoran la productividad de las empresas.	Project Coordinator

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Medio **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 6 **RIESGOS VIGENTES:** 5 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 1

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

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

Continúan acciones para: (i) conseguir recursos adicionales para capacitación; (2) sentar las bases que permitan el escalamiento del proyecto en México y replicación en otros países; (3) posicionar el proyecto como iniciativa innovadora para mejorar la competitividad de MiPyMEs. Se continúan acciones de cabildeo con: Secretaría de Economía, INADEM, Fondo PYME; SEMARNAT, Bancomext; PNUMA, True Cost.
?Buscaremos la integración del sector automotriz por mostrar potencial para mejora de la competitividad en el sector de pequeños proveedores. La incorporación del IGS a EGADE Business School permite la consolidación del proyecto y su proyección en el sector empresarial.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. En proyectos que buscan generar conciencia y nuevas formas de comportamiento empresarial, es recomendable utilizar mayores recursos en actividades previas demostrativas y de convencimiento a las MiPymes.	Design	Aguilar Rios, Guillermo *[FOMIN]*
2. Para el desarrollo del programa de asesoría/capacitación, no hay especialistas en los temas que a su vez puedan desarrollar un diseño instruccional y convertirlo en materiales multimedia para aula virtual. La actividad general se dividió entre varios especialistas. Se tuvo dificultad además con identificar expertos en materia de residuos. El problema se subsanó dirigiendo a especialistas temáticos.	Implementation	Herros García, Mónica Patricia
3. El lenguaje de sostenibilidad por sí solo no es atractivo para MiPyMEs. Las empresas buscan beneficios económicos y a corto plazo	Implementation	Herros García, Mónica Patricia
4. MiPyMEs no muestran interés de capacitación en sostenibilidad. Para involucrar a proveedores MiPyMEs, las empresas ancla deben tener una comunicación más activa y directa sobre los beneficios	Implementation	Herros García, Mónica Patricia
5. Las empresas ancla han mostrado una baja capacidad para interesar a sus proveedores a incribirse al programa. Se debe mitigar con incuir un mayor número de actividades de involucramiento desde el inicio del proyecto así como estrategias de comunicación conjuntas	Design	Herros García, Mónica Patricia