



Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO JULIO 2013 - DICIEMBRE 2013

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Programa Piloto de Competitividad de PyMES a través de Prácticas Sostenibles

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

Resultado: MiPyMES implementan prácticas sostenibles en su producción.

País Administrador
MÉXICO

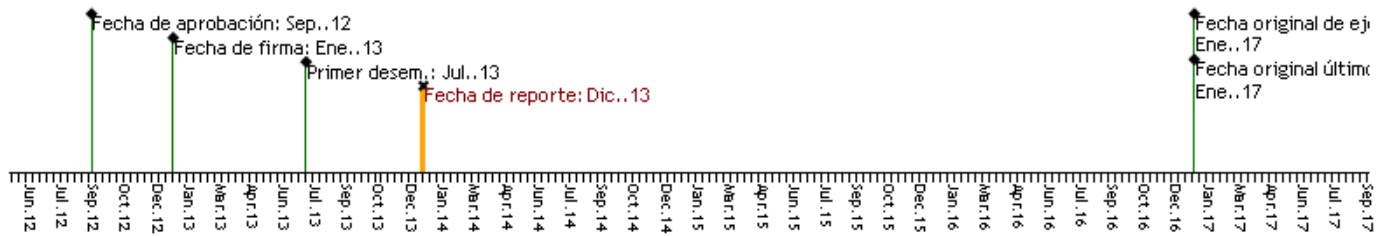
País Beneficiario
MÉXICO

Agencia Ejecutora: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey

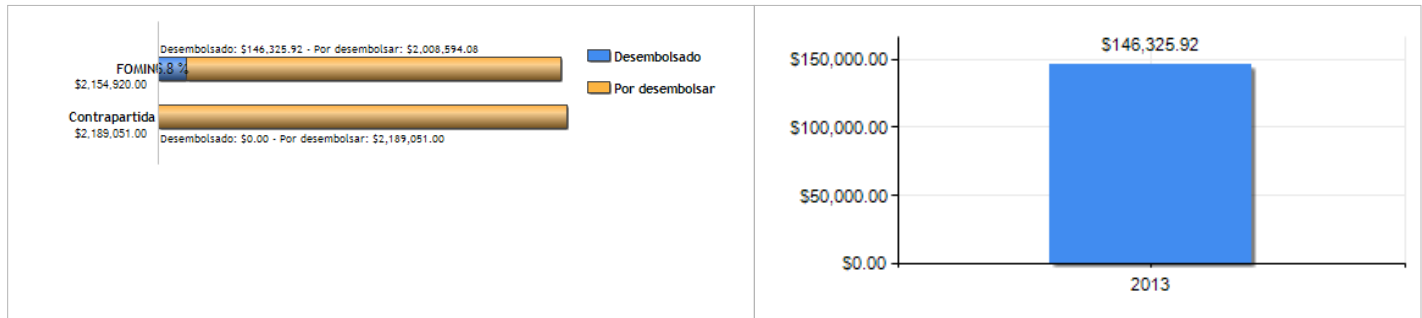
Líder equipo de diseño: Watson, Gregory

Líder equipo de supervisión: Aguilar Rios, Guillermo

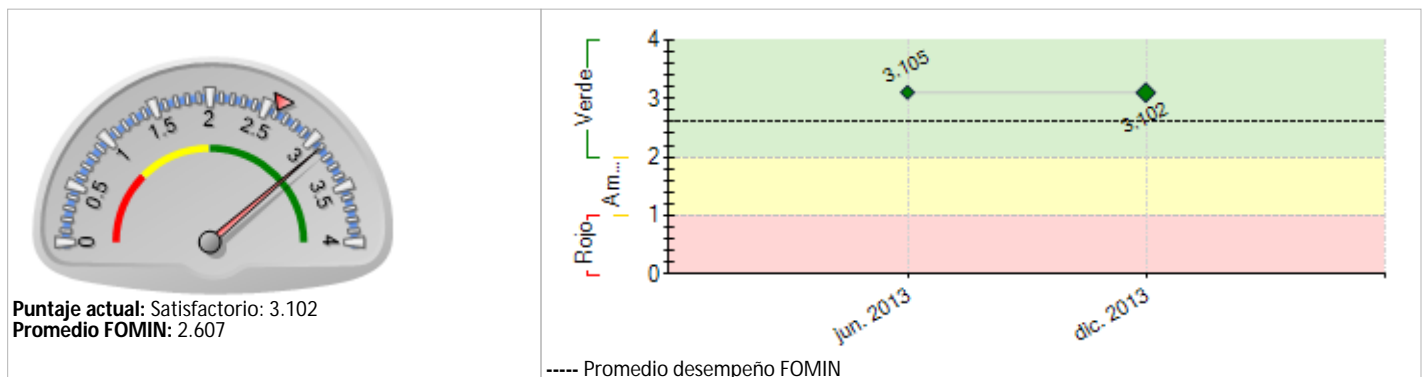
CRONOLOGÍA DE EVENTOS



RECURSOS



PUNTAJE DE DESEMPEÑO



RIESGOS EXTERNOS

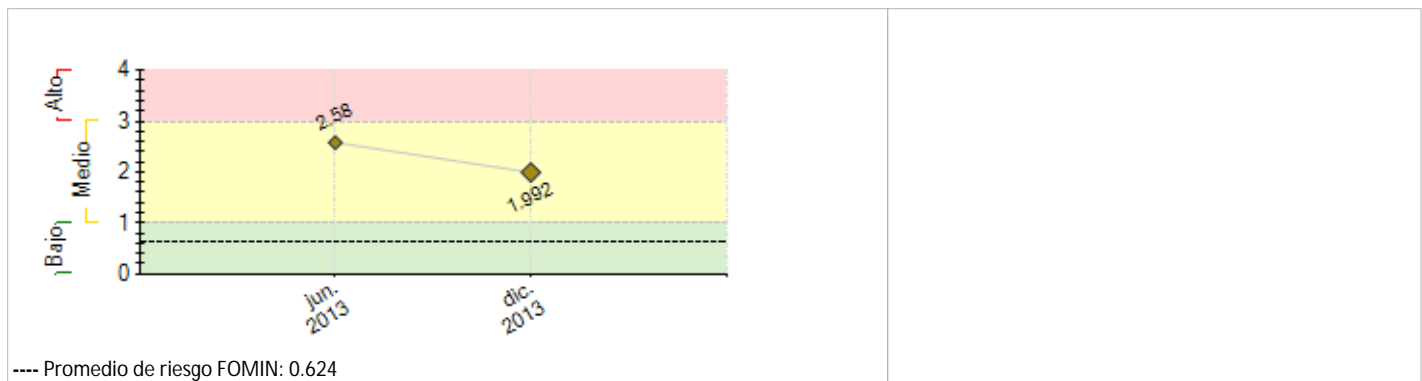
CAPACIDAD INSTITUCIONAL

Riesgo

Administración Financiera: Medio

Adquisiciones: Medio

Capacidad Técnica: Bajo



SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

A nivel acumulado, los principales logros son: (1) se lanzó el portal que albergará comunidad virtual MIPYMES (cadenasecoeficientes.mx); (2) 18 casos de éxito de MIPYMES que han incorporado la ecoeficiencia como vía para mejorar su productividad documentados; (3) se replanteó el componente de capacitación para incluir un módulo de concientización y se desarrolló su contenido; (4) se lanzó el Programa Asesores MIPYMES (tutores online); (5) se ha apoyado a Walmart, Femsa y Banorte con actividades/materiales de comunicación; (7) se ha contactado a 1527 proveedores de Walmart; (8) se consolidó como proyecto estratégico del IGS, EGADE Business School y Tec de Monterrey (permitirá vincular investigadores, alumnos posgrado y crear área de conocimiento). Dentro de las dificultades: se tuvo un atraso inicial para cumplir requerimientos administrativos e integrar un equipo de trabajo y consultores con talento necesario; y faltó desarrollar actividades iniciales para asegurar respuestas más rápidas de empresas ancla (se les ha apoyado). Los mayores riesgos provienen de: dificultad de atraer a MIPYMES y falta de información de contacto (protección de datos y políticas de empresas ancla). A mitigarlos a través de foros y estrategias de comunicación para atraer a MIPYMES directamente.

Perspectiva moderadamente optimista: se depende del interés de MIPYMES.

Futuras acciones clave: generación conocimiento, incorporación otras empresas ancla (Nestlé, Bimbo, Unilever) y atracción recursos adicionales

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

Principales logros del semestre: (1) Lanzamiento del portal; (2) 18 casos de éxito de MIPYMES que han incorporado la ecoeficiencia documentados; (3) Materiales curso de concientización desarrollados y 50% del diseño instruccional en línea; (4) Programa de Asesores MIPYMES (reclutamiento/selección y desarrollo de materiales para capacitar estudiantes como tutores online); (5) Integración profesores EGADE para reforzar componente de investigación; (6) 1527 proveedores de Walmart contactados; (7) Banorte incluirá sus clientes MIPYMES al proyecto.

Se ha tenido dificultad de contacto con MIPYMES y en integración de base de datos; con FEMSA su estructura en unidades de negocio ha complicado tener una sola estrategia de comunicación y contacto directo con MIPYMES; con Banorte, por protección de datos, se depende de su estrategia de atracción y comunicación. Ha sido difícil despertar el interés de MIPYMES, se identificó que las empresas interesadas son las que ya tienen alguna práctica en sostenibilidad. Para solventarlo, se ha apoyado a Walmart, Femsa y Banorte en difusión del proyecto y se harán foros presenciales con MIPYMES.

Acciones críticas del próximo semestre: (1) desarrollo de la 1era herramienta de autoevaluación, tras su implementación, se comenzará a crear la base de datos; (2) creación de equipo de investigación y consultoría para análisis de autoevaluaciones; (3) lanzamiento curso de sensibilización en línea; (4) fundraising para becar a empresarios interesados en 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 sostenibles 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	
Componente 1: MiPyMES intercambian información y experiencias sobre prácticas sustentables							Ene. 2017		
	R.5 Reducción de emisión de gases de efectos invernaderos en toneladas métricas de CO ₂ e	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		
Peso: 14%	C1.I1 3.000 MiPyMES están usando comunidad virtual (portal)	0					3000		
							Abr. 2015		
Clasificación: Satisfactorio									

Componente 2: Autoevaluación por parte de MiPyMES sobre su huella ecológica y sus usos de recursos naturales

Peso: 14%

Clasificación: Satisfactorio

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 acceden a créditos diseñados para el proyecto

Peso: 14%

Clasificación: Satisfactorio

C5.I1	PYMES acceden 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
H3 [*] Evaluación de la sostenibilidad MiPyMES y generación de línea base	1	Jun. 2014			
H4 Reporte "Sostenibilidad MiPyMES en México"	1	Jul. 2014			
H5 Modulo de capacitación	1	Jul. 2014			
H6 [*] Capacitación	1	Oct. 2015			
H7 Publicación material sobre Mejores Prácticas	1	Dic. 2015			
H8 Creación de Instrumentos Financiereos	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] Desempeño inadecuado de proveedores de servicios/contratistas

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 sostenibilidad	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.	Project Coordinator
3. Se tiene una falta de información de contacto de las empresas debido a las leyes de protección de datos por parte de las	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	Project Coordinator

empresas ancla		las empresas ancla.	
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, Subdirector 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 periodo]

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Se han continuado acciones para: (1) conseguir recursos adicionales para capacitación; (2) sentar 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. En relación a los puntos anteriores, se han continuado reuniones con: INADEM, explorar acceso a convocatorias Fondo PYME; SEMARNAT, Ing. Treviño, Directora General de Industria, buscar vinculación del proyecto con Programa de Producción y Consumo Sustentable; PNUMA, Elisa Tonda, Jefe de Unidad de Industria y Empresas; Dip. Ignacio Pichardo, Presidente de la Comisión de Recursos Hidráulicos, para vinculación con Plan Estatal de Cambio Climático gobierno Edo. México; de SHCP, Bosco Martí, Jefe de la Unidad de Asuntos Internacionales; CONUEE, Odón de Buen, Director General; FIDE, José Antonio Urteaga, Subdirector de Operación; CAF, Octavio Carrasquilla, Ejecutivo Principal de la Dirección de Medio Ambiente del Banco.

Se ha difundido el proyecto y se ha buscado incorporación de otras empresas ancla (Nestlé, Bimbo y Unilever). Se consolidó el proyecto como proyecto estratégico IGS, EGADE y Tec de Monterrey

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. Ha sido difícil despertar el interés inicial de las MiPyMES, se ha visto que las empresas interesadas son las empresas que ya cuentan con algún tipo de práctica en sostenibilidad	Implementation	Herros García, Mónica Patricia
2. El alcance inicial propuesto para algunas consultorías no da el resultado esperado por ser el vínculo entre sostenibilidad y competitividad uno poco estudiado en México y por la relativa escasez de expertos en esta materia. Buscamos subsanar este obstáculo dirigiendo las convocatorias a especialistas temáticos (energía, agua y residuos)	Implementation	Herros García, Mónica Patricia
3. Se ha enfrentado dificultad de comunicación con MIPYMES a través de Femsa y Banorte. En el caso de Banorte, la privacidad de datos nos hace depender mucho de las estrategias de comunicación del banco para atraer a las empresas. En el caso de Femsa, la existencia de distintas unidades de negocio ha hecho más complicado lograr que una sola estrategia de comunicación genere los mismos resultados. Los departamentos de compra han hecho difícil llegar directamente a los proveedores. La estrategia de comunicación debe reforzarse para despertar el interés de las empresas.	Implementation	Herros García, Mónica Patricia