



Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO (CANCELACIÓN) ENERO 2011 - JUNIO 2011

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Eficiencia en PYME a través de Lean 6 Sigma

Nro. Proyecto: RG-M1100 - Nro. Operación: ATN/ME-10930-RG

Resultado: Adaptar, implementar y validar un modelo de Lean Six Sigma de mejora e incremento de la productividad de las PYMEs

País Administrador
ARGENTINA

País Beneficiario
ARGENTINA, COLOMBIA, PERÚ

Grupo
SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa

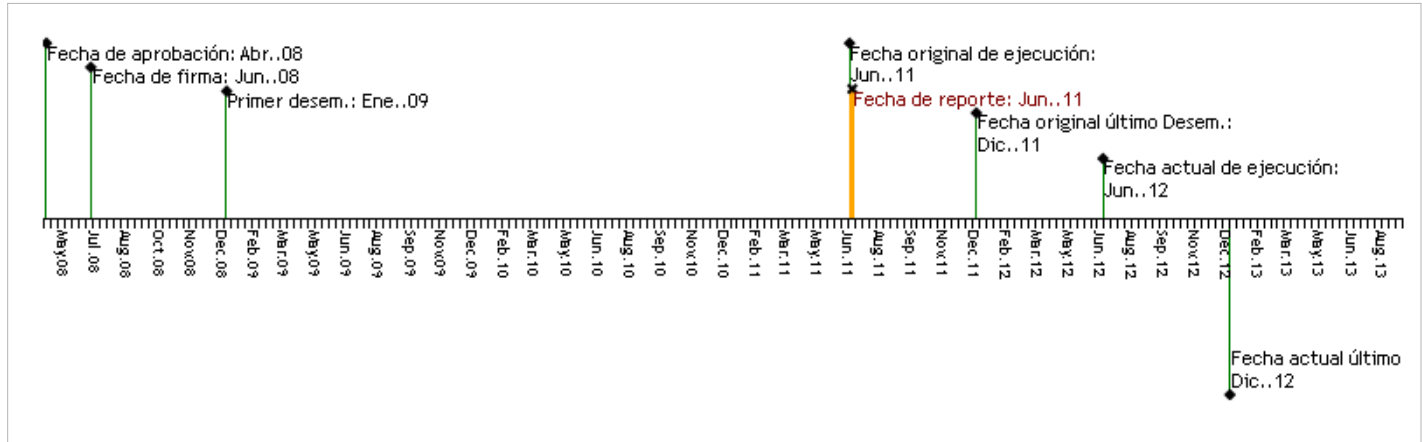
Subgrupo
BDEV - Desarrollo empresarial

Agencia Ejecutora: FUNDACION CANE, ARGENTINA

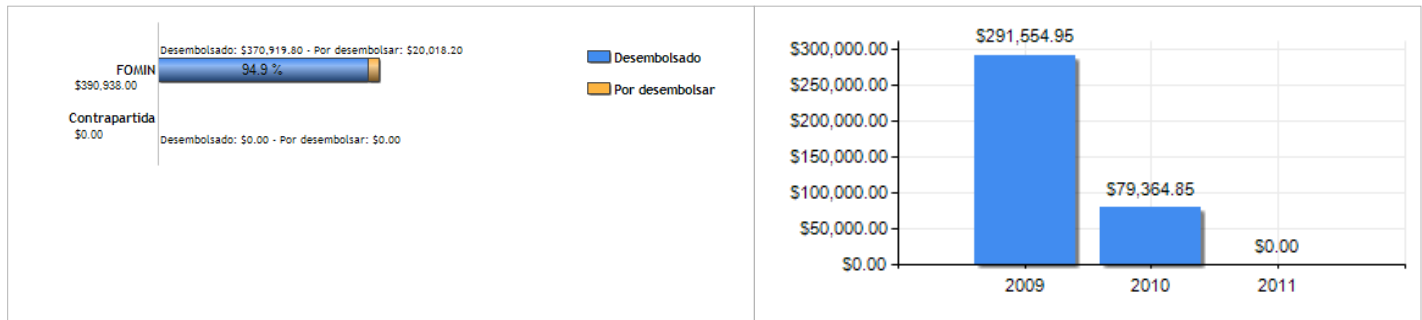
Líder equipo de diseño: Soler, Santiago

Líder equipo de supervisión: Castello, Hector Luis

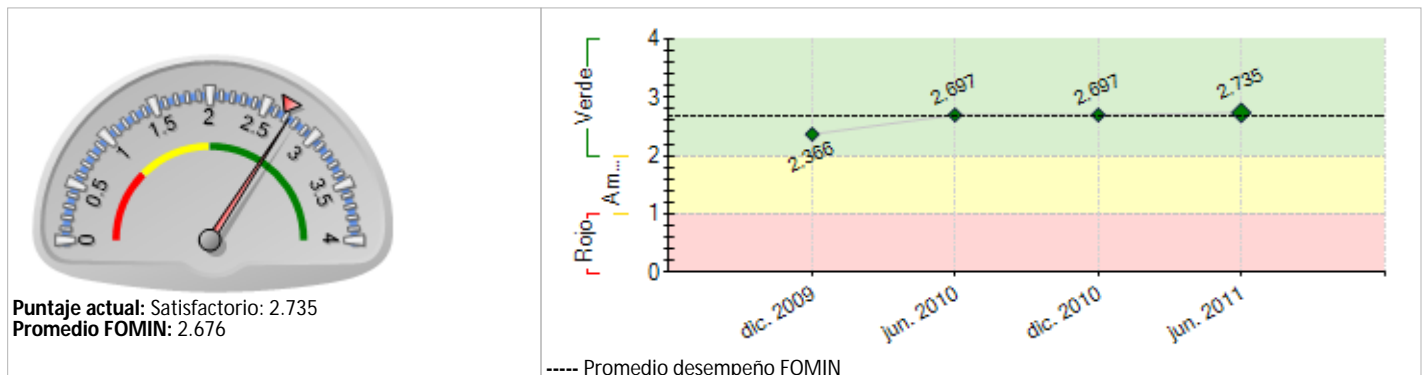
CRONOLOGÍA DE EVENTOS



RECURSOS



PUNTAJE DE DESEMPEÑO



RIESGOS EXTERNOS

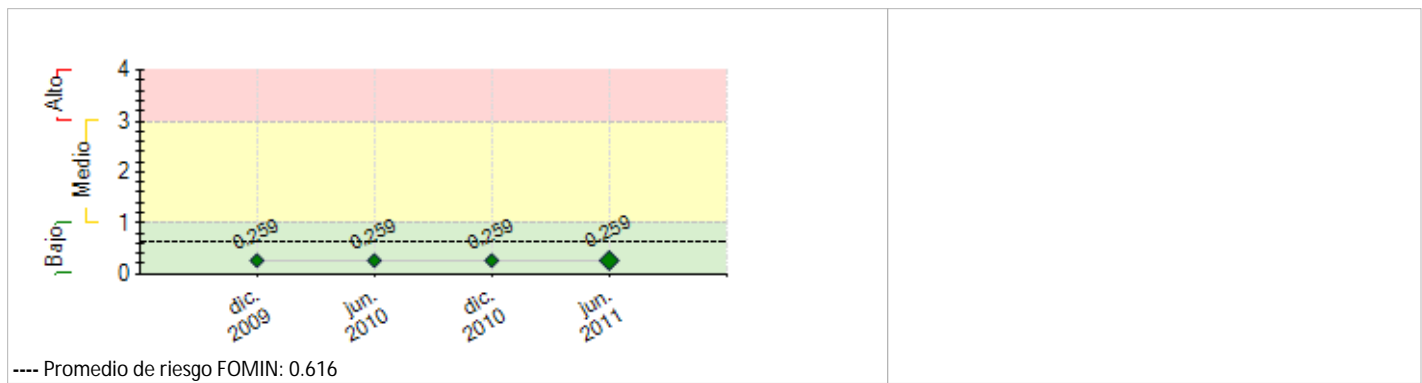
CAPACIDAD INSTITUCIONAL

Riesgo

Administración Financiera:

Adquisiciones:

Capacidad Técnica:



SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Esta operación ha sido cancelada

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

El proyecto ha sido cancelado debido a que la entidad ejecutora fue disuelta. Se iniciaron acciones a efectos de reclamar el reintegro de los fondos desembolsados.

En lo que respecta a los resultados, los principales logros fueron:

- 908 PyMES sensibilizadas.
- 230 PyMES manifestaron su interés en participar del Programa.
- 76 PyMES recibieron asistencia técnica por parte del Proyecto

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Esta operación ha sido cancelada

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

El proyecto ha sido cancelado debido a que la entidad ejecutora fue disuelta.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

Indicadores		Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Resultado: Adaptar, implementar y validar un modelo de Lean Six Sigma de mejora e incremento de la productividad de las PYMES	R.1 Modelo de intervención Lean-Six Sigma aplicado para implementar la metodología en las PYMES.	0 Jun. 2008				1 Jun. 2011	0 Dic. 2009	
	R.2 Porcentaje de las empresas atendidas que reportan que el Proyecto ha tenido un impacto positivo en su desempeño.	0 Jun. 2008				80 Jun. 2011	0 Dic. 2009	
Componente 1: Sensibilización y diseminación. Peso: 37% Clasificación: Insatisfactorio	C1.11 PYMES sensibilizadas.	0				1167 Jun. 2011	908 Jun. 2010	En curso
	C1.12 PYMES informadas que manifiestan interés por participar del Proyecto.	0				200 Jun. 2011	230 Dic. 2009	En curso
Componente 2: Diseño de Herramientas Capacitación a Consultores. Peso: 13% Clasificación: Insatisfactorio	C2.11 Nuevos consultores Black Belt capacitados.	0	15 Dic. 2009	30 Jun. 2010		45 Dic. 2010	9 Dic. 2009	En curso
	C2.12 Nuevos consultores Master Black Belt capacitados.	0				5 Jun. 2010	0 Dic. 2009	En curso
	C2.13 Cursos con capacidad para formar hasta 25 personas.	0				3 Jun. 2011	0 Dic. 2009	En curso
Componente 3: Asistencia a empresas para Implementar L6S. Peso: 49% Clasificación: Insatisfactorio	C3.11 PYMES con proyectos cerrados.	0	15 Dic. 2009	60 Jun. 2010		70 Dic. 2010	76 Jun. 2010	En curso
Componente 4: Difusión de experiencias, y plan de negocios del Instituto Interamericano de Gestión. Peso: 1% Clasificación: Insatisfactorio	C4.11 Coordinadores capacitados en el modelo de intervención país, estrategia de despliegue en PYMES y gestión del Proyecto.	0				1 Dic. 2008	0 Jun. 2010	Atrasado
	C4.12 Manual del Modelo de Intervención País en implementación.	0				1 Dic. 2008	0 Jun. 2010	Atrasado
	C4.13 Manual de Gestión de la Coordinación País en implementación.	0				1 Dic. 2008	0 Jun. 2010	Atrasado
	C4.14 Manual de Implantación de Lean Six Sigma en las PYMES en implementación.	0				1 Dic. 2008	0 Jun. 2010	Atrasado
	C4.15 Países adicionales sensibilizados.	0				2 Jun. 2011	0 Dic. 2009	En curso
	C4.16 OE en el país avala y resgistra la formación como Black Belts y Green Belts.	0				1 Jun. 2011		Atrasado

Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H2 Director del Proyecto contratado.	1	Jul. 2008	1	Jun. 2008	Logrado
H4 Consultor Profesor para Sensibilización y Difusión contratado.	1	Ago. 2008	1	Jun. 2008	Logrado
H3 Porcentaje de cumplimiento de la programación de viajes.	100	Sep. 2008	100	Jun. 2008	Logrado
H5 Consultor especializado en Lean Six Sigma para la formación de Black Belts y Green Belts contratado.	1	Sep. 2008	1	Jun. 2008	Logrado
H6 Porcentaje de cumplimiento de los compromisos de entrega de manuales y herramientas enfocadas a PYMES.	100	Dic. 2008	100	Jun. 2010	Logrado tarde
H7 [*] Porcentaje de personal seleccionado para ser formado Black Belt [# de consultores inscriptos en el curso de BB / 25 personas (capacidad máxima del curso)].	60	Dic. 2008	60	Jun. 2008	Logrado
H1 Previous Conditions	6	Dic. 2008	6	Dic. 2008	Logrado
H11 Porcentaje de las PYMES participantes de la sensibilización que inician proyectos Lean Six Sigma.	15	Jun. 2009	15	Jun. 2010	Logrado tarde
H8 Porcentaje mínimo de empresas que solicitan asistencia técnica a las cuales se les brinda dicha asistencia.	40	Dic. 2009	85	Jun. 2010	Logrado tarde
H12 Porcentaje de las PYMES participantes de la sensibilización que inician proyectos Lean Six Sigma.	15	Jun. 2010	15	Jun. 2010	Logrado

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

- [X] Capacidad institucional de la Agencia Ejecutora
- [X] Falta de compromiso de la Agencia Ejecutora
- [X] Demoras en el cumplimiento de condiciones contractuales
- [X] Otros, cuáles?: La AE fue disuelta

SECCIÓN 4: RIESGOS**RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO**

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. No existen condiciones de estabilidad en el entorno macroeconómico, político e institucional.	Bajo	Riesgo incluido en el Marco Lógico. No se previó una acción de mitigación en la etapa de diseño de la operación.	Project Assistant
2. Las PYMES no disponen de suficientes recursos para implementar las acciones de mejora.	Bajo	Riesgo incluido en el Marco Lógico. No se previó una acción de mitigación en la etapa de diseño de la operación.	Project Assistant
3. El sector empresarial no es consciente de la importancia de las mejoras de productividad como fundamento para viabilidad su permanencia en el mercado.	Bajo	Riesgo incluido en el Marco Lógico. No se previó una acción de mitigación en la etapa de diseño de la operación.	Project Assistant
4. No existe una masa de crítica de consultores para realizar la adaptación de las herramientas, diagnósticos y la implementación en las PYMES.	Bajo	Riesgo incluido en el Marco Lógico. No se previó una acción de mitigación en la etapa de diseño de la operación.	Project Assistant
5. La gerencia en las PYMES no tiene suficiente compromiso y/o credibilidad en L6S.	Bajo	Riesgo incluido en el Marco Lógico. No se previó una acción de mitigación en la etapa de diseño de la operación.	Project Assistant
NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo NÚMERO TOTAL DE RIESGOS: 6 RIESGOS VIGENTES: 6 RIESGOS NO VIGENTES: 0 RIESGOS MITIGADOS: 0			

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: I - Improbable

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor	Comentarios
[X] Falta de compromiso de la agencia ejecutora para continuar o expandir los servicios y/o actividades del proyecto	
[X] Ausencia de mecanismos de recuperación de costos o fuentes de financiamiento externas (gobierno, donantes y/o sector privado) para continuar con las actividades del proyecto una vez agotados los recursos del FOMIN	
[X] Existe oposición o falta de interés de actores relevantes para continuar con los servicios y/o actividades del proyecto	
[X] Falta de capacidad organizacional, gerencial y de gestión financiera para continuar y sustentar el programa una vez terminada la fase de ejecución	
[X] Ausencia de un plan de sostenibilidad o inadecuada implementación del mismo	
[X] El proyecto fue cancelado	La AE fue disuelta abruptamente

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Esta operación ha sido cancelada

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

[No se han agregado lecciones aprendidas todavía.]