

REPORTE DE ESTADO DE PROYECTO (PSR)

07/01/2022 - 12/31/2022 - PSR-09424



SÍNTESIS DEL PROYECTO

Número de Operación

UR-T1269

Número de suboperación

ATN/ME-18940-UR

Nombre del proyecto

Zafrales; Workertech in Agriculture

Lider de equipo:

Ana Castillo Leska

Agencia ejecutora

Cubeni S.A.

Proposito

Consolidar, fortalecer y expandir una plataforma sostenible y escalable que otorgue la posibilidad de promover empleo de calidad entre los trabajadores rurales transitorios, agregando nuevos beneficios y protecciones a este grupo específico de trabajadores



Ciclo del Proyecto



PUNTAJE PSR



- 0 - 1 Bandera roja
- 1 - 2 Bandera amarilla
- 2 - 4 Bandera verde

APRENDIZAJES

1. Riesgos y Lecciones

1.1. Riesgo

1.1.1. ¿Cuál cree que es el mayor riesgo que amenaza el cumplimiento de los objetivos del proyecto?

Hasta el momento, el riesgo existente con el que debemos lidiar es la posibilidad de incumplimiento de las actividades del proyecto en el tiempo estipulado. Esto nos sucede porque gran parte de la ejecución depende de contratación y adquisiciones que no llevan a depender de los tiempos de los proveedores. Aún así, Zafrales ha sabido mitigarlo realizando avances en las actividades dentro de lo que está a su alcance. Además de esto también tenemos en cuenta como amenaza la resistencia al cambio de algunos funcionarios. Hemos implementado nuevas soluciones tecnológicas que facilitarán el trabajo de nuestros operarios, pero deben darse de forma inmediata y a veces hay cierta resistencia a realizar las tareas de una nueva forma, que los impulsa fuera de su zona de confort. Para ello se están implementando capacitaciones consecutivas y seguimientos estrechos, con el fin de que el cambio no sea tan brusco y ayudemos a todos a adaptarse a las nuevas metodologías.

1.2. Mayor Logro o Fracaso

1.2.1. ¿Cuál ha sido el mayor logro o fracaso del proyecto en el último semestre?

Zafrales ha tenido dos grandes logros durante el último semestre del año; El primero se debe al cumplimiento del hito 2, donde realizamos una investigación de mercado para recabar las necesidades de clientes futuros y potenciales. Esro nos permitió obtener información de suma importancia para mejorar nuestros procesos y agregar nuevos puntos en el servicio que nos lleve a superar en gran medida la satisfacción del cliente El segundo gran logro se debe a la creación y puesta en funcionamiento del primer servicio workertech. El mismo se trata de una aplicación mediante la cual los trabajadores contratados por Zafrales, podrán administrar de forma eficaz los jornales efectivamente trabajados. No solo permite a las ejecutivas de cuentas saber la hora exacta de ingreso y egreso al trabajo todos los días, sino que también pueden saber cuando un trabajador se ausentará, lo que permite conseguir un reemplazo de forma inmediata para cubrir la vacante entre otras cosas. La funcionalidad principal de esta aplicación es la autogestión del trabajo que lleva a que los trabajadores que la descargan alcancen cierta autonomía. Quien tenga la aplicación descargada en su smartphone podrá gestionar su contratación de principio a fin, desde marcar asistencia, indicar sus talles para la prestación de Equipamiento de protección personal (EPP) necesario para trabajar, además podrán estar al tanto del avance de las solicitudes en las que se postule, sabiendo en el instante si estas se llenaron, comenzaron o siguen en proceso. También podrán indicar sus eventos personales mediante la aplicación, colaborando con el suministro de suplentes de forma rápida y eficiente. Si el trabajador tiene un cita médica o un exámen académico que le genere la necesidad de faltar al jornal de trabajo parcial o completo, puede indicarlo con la ayuda de la herramienta “Eventos” de forma rápida y alertar a la Ejecutiva de Cuentas. A su vez, el trabajador, haciendo uso de esta misma herramienta, podrá solicitar un adelanto de los jornales efectivamente trabajados según lo necesite. Continuando por el lado de las remuneraciones, todo trabajador que culmine sus actividades podrá ver desde su celular el recibo de jornales correspondientes, junto a su liquidación, así como el comprobante de pago de este, corroborando la compatibilidad de lo trabajado con lo remunerado. Buscando sumar en cuanto al bienestar de los trabajadores y velar por su seguridad, Zafrales ha firmado un acuerdo con Helpers, una ONG sin fines de lucro que buscan crear una red social de voluntarios capacitados para salvar vidas en caso de emergencia, la cual a través de su aplicación móvil permite conectarse con los voluntarios más cercanos cuando se produce una emergencia. La idea es capacitar a trabajadores usuarios de la plataforma en emergencias físicas con certificación. Esto va a permitir a las personas poder ayudar, no solo a compañeros de trabajo, sino también a familiares, vecinos o personas desconocidas que tengan algún tipo de evento que comprometa

su salud e incluso su vida. Unirnos a Helpers es una forma de empoderar a los trabajadores de contextos vulnerables, de mostrarles el potencial que tienen y lo importante que son para nosotros. Muchas de estas personas viven situaciones límite, como diferentes tipos de violencia, problemas de ansiedad, ataques de pánico y más, que con Helpers Plus van a poder ser escuchados en un ambiente privado, por especialistas y poder canalizar el problema de la mejor forma para sobrellevar la situación.

1.3. Hallazgos y Lecciones

1.3.1. ¿Cuáles son los hallazgos y lecciones más útiles de este proyecto que, cuando se toman en consideración, podrían mejorar la ejecución y los resultados de los proyectos existentes y el diseño de proyectos similares en el futuro? Un hallazgo describe una acción, circunstancia o decisión que fue crítica para determinar la evolución positiva o negativa del proyecto (por ejemplo, Cambiar del desarrollo de una plataforma blockchain a una base de datos compartida basada en la web redujo el costo y el tiempo dedicado a implementar el capacidades de trazabilidad requeridas por el proyecto). Una lección es una propuesta concreta y procesable basada en un hallazgo que, en circunstancias similares, facilitaría la resolución de problemas, la mitigación de riesgos y el logro de resultados (por ejemplo, Desarrollar pautas y criterios para identificar candidatos que podrían beneficiarse de la implementación de un plataforma blockchain, y evaluar durante el diseño si el proyecto seleccionado cumple con los criterios antes de comprometerse a desarrollar uno).

Uno de los mejores aprendizajes obtenidos debido al crecimiento impulsado durante este último semestre es que el hambre por el crecimiento debe ir acompañado de cambios operativos rápidos y adaptabilidad inmediata a los mismos para poder seguir cumpliendo con quienes confían en nuestro servicio para su crecimiento propio. Supimos detectar la suba de demanda de forma asertiva, lo que nos permitió incorporar nuevos talentos a tiempo, quienes se adaptaron e incluyeron de forma inmediata a la empresa. A su vez, con la cantidad de trabajo repentino, se tuvo que mejorar en cuanto a procesos operativos, para que todo resultara más simple de ejecutar pero sin presentar errores. Otro punto que nos tocó aceptar durante este semestre es que las soluciones tecnológicas pueden no estar operativas tan rápido como esperamos. Es importante encontrar mecanismos alternos adecuados que nos permitan solucionar el trabajo de nuestros ejecutivos y entrevistadores para que puedan operar de forma más rápida y simple superando las expectativas de los clientes, pero en tanto lleguemos a esa solución debemos de mejorar lo que se hace en la actualidad y ser más finos con los detalles para evitar errores que traigan consigo consecuencias importantes. A su vez, el tiempo de desarrollo tecnológico a la hora de innovar en los procesos operativos, no es tan rápido como nos gustaría, ya que muchas soluciones que se nos ocurren no son viables en el momento o llevan una inversión mayor de la que pareciera. La adaptabilidad y búsqueda de métodos alternativos, en tanto los nuevos están prontos, es importante, así como su implementación inmediata para la mejora continua.

2. Escalabilidad y replicabilidad

2.1. Plan de Escalabilidad

2.1.1. Ahora que el Proyecto se encuentra en la fase de ejecución, ¿ha desarrollado algún plan o acción concreta que le permita llegar a un mayor número de usuarios/clientes/beneficiarios (o impactos ambientales o de resiliencia al cambio climático y desastres naturales más amplios) en el futuro?

A raíz de la contratación de servicios y consultores, se llevó a cabo un plan de Marketing a medida que ha permitido a Zafrales expandir el alcance de la propuesta a niveles exponenciales en el corto plazo. Ese plan se pensó para abarcar todos los medios de comunicación posible, por lo que se contrató a una empresa dedicada al marketing digital y otra empresa dedicada a la venta Outbound B2B y una tercer empresa que nos impulse en los medios masivos de comunicación con un plan de marketing tradicional. Es la primera vez que Zafrales realiza una inversión en Marketing de tal magnitud y sin dudas ha sido la clave para dar a conocer en mayor medida la propuesta comercial, que en Uruguay no ha podido ser igualada aún. Esto ha llevado a que el número de empresas que están registradas dentro de Zafrales haya ascendido a 424. Vale la pena resaltar el incremento que ha tenido en el

portafolio de empresas clientes, las del sector logístico. Las empresas de este sector presentan una gran demanda por contratar personal temporario, su actividad viene en crecimiento y Zafrales parece haber encontrado un "right fit" con las necesidades del sector, que por ejemplo necesitan contratar personal por un día para trabajos eventuales. Adicionalmente, se realizó una investigación de mercado que nos permitió recabar información importante sobre nuestros clientes y su experiencia contratando a Zafrales. Con esto pudimos identificar puntos de mejora y conocer fortalezas del servicio. A su vez, tuvimos el acuerdo con Helpers, que nos permitió brindar a nuestros trabajadores usuarios una herramienta que va a permitirles ayudar, no solo a compañeros de trabajo, sino también a familiares, vecinos o personas desconocidas que tengan algún tipo de evento que comprometa su salud e incluso su vida. Unirnos a Helpers es una forma de empoderar a los trabajadores de contextos vulnerables, de mostrarles el potencial que tienen y lo importante que son para nosotros. Adicionalmente, se ha comenzado a realizar operaciones en Argentina, El proceso de internacionalización, sobre todas las cosas tiene desafíos desde el punto de vista legal y en eso se encuentra trabajando el equipo de Zafrales en este momento.

2.2. Costos y Socios para Escalar

2.2.1. Ahora que el proyecto está en fase de ejecución, ¿Sabe cuánto cuesta ofrecer su producto/servicio por usuario/cliente/beneficiario? ¿Es esto un factor que pudiera afectar el llegar a un mayor número de usuarios/clientes/beneficiarios en el futuro? ¿Le ha solicitado esta información alguna institución pública o privada pensando en escalar o replicar el modelo/producto/servicio?

Por el momento no se ha llegado a un valor que nos indique el costo de ofrecer nuestro servicio, tampoco es un factor que hoy en día nos afecte no conocer. Ninguna institución de ninguna índole se ha interesado en conocer ese valor.

2.3. Factores Facilitadores u Obstaculizadores

2.3.1. ¿Considera que algunos de estos factores ha afectado el que haya llegado a más/menos usuarios/clientes/beneficiarios (o impactos ambientales o de resiliencia al cambio climático y desastres naturales) de lo que estaba previsto originalmente en el proyecto?

[Coordinación con terceros, Facilidad de transferir la solución a un contexto distinto (diferente ciudad/país/etc.), Calidad de solución propuesta comparada con alternativas existentes, Tamaño del mercado al que se podría alcanzar, Solución propuesta responde a un problema clave/persistente/prioritario, Visibilidad para usuarios/clientes/beneficiarios de las ventajas de la solución propuesta, Evidencia de estas ventajas para socios/aliados/actores clave del mercado, Otros]

Otros. ¿Cuáles?

Visibilidad de la marca

2.4. Alcance de Escalabilidad

2.4.1. ¿Qué tan factible es que la organización pueda llegar a un número de usuarios/clientes/beneficiarios que sea 5, 10, o 100 veces superior el número previsto originalmente en el diseño del proyecto (cinco años después del cierre del proyecto)?

[Podría alcanzar entre 10 veces y 100 veces el número de usuarios/clientes/beneficiarios previstos en el diseño original cinco años después del cierre del proyecto]

2.4.2. ¿Qué probabilidad hay de que la organización alcance ese número cinco años después del cierre del proyecto?

[Altamente probable (más del 90% de probabilidad)]

2.5. Relación con Grupo BID

2.5.1. ¿Se ha creado una relación comercial con otra unidad del Grupo BID diferente a BID Lab?

Por el momento no se ha establecido relación comercial con otra parte del grupo BID diferente a BID Lab

2.6. Socios de Replicabilidad

2.6.1. ¿Tiene conocimiento de alguna otra entidad a nivel nacional o internacional que haya copiado/replicado completa o parcialmente el modelo de negocio del proyecto? ¿Ustedes colaboraron en el proceso con esa entidad?

[No]

2.7. Socios de Replicabilidad

2.7.1. ¿Número de usuarios/clientes/beneficiarios alcanzado por entidades que han replicado/copiado completa o parcialmente el modelo de negocio/productos/servicios implementado con apoyo del proyecto?

[N/A]

2.7.2. ¿Ha experimentado, en el último año, una expansión significativa (50% o más) del alcance del modelo de negocios del proyecto más allá de lo esperado en el diseño original del proyecto (debido al aumento del tamaño organizacional, alcance operativo o expansión geográfica)?

[Sí]

Si la respuesta fue Si: Por favor, explicar

Zafrales ha mostrado un crecimiento constante, que vemos reflejado en la facturación 2022, que duplica los facturados en el 2023. Asimismo se generó un aumento en los registros de empresas potenciales clientes. Este crecimiento en la cartera de clientes nos ha llevado a invertir en desarrollo tecnológico para lograr operar de forma más simple y rápida, para poder cumplir e intentar superar las expectativas de todos. Por otra parte, también ha crecido el número de jornales contratados a través de Zafrales. La línea de base era de 50.000 y hoy ya se ubican en 60.000, y el porcentaje de mujeres es del 30%

2.7.3. Número de usuarios / clientes / beneficiarios alcanzados hasta el fin del año?

[Al menos 2 veces pero menos de 5 veces el número de usuarios/clientes/beneficiarios previsto en el diseño original del proyecto]

2.8. Sostenibilidad

2.8.1. ¿Cómo cree que el proyecto continuará una vez que se acabe el financiamiento de BID Lab? Ejemplos: tiene fuentes de financiamiento externo identificadas para seguir operando, ha logrado el punto de equilibrio a través de la venta de servicios y productos, ha logrado el apoyo de instituciones públicas o del sector privado, ajustará el modelo de negocio para mantenerse viable (vía franquicias, etc.)

Es altamente probable que el proyecto alcance el punto de equilibrio a través de la venta de servicios y productos al mismo tiempo que se identifican otras fuentes de financiamiento externo que potencien el crecimiento del negocio.

3. Implementación

3.1. Factores Facilitadores u Obstaculizadores

3.1.1. ¿Qué aspectos específicos han afectado (positiva o negativamente) la implementación del proyecto?

[Coordinación con terceros, Contratación de consultores/proveedores, Calidad de consultores/proveedores, Ventajas o desventajas de la tecnología, Recursos disponibles]

3.1.2. Explique en detalle cómo estos factores que ha identificado han hecho que la implementación del proyecto sea más fácil o más difícil.

Zarales ha contratado empresas consultoras en el rubro Tecnológico que han y están trabajando en la mejora de la plataforma, el sistema de mensajería, entre otros para poder brindar un mejor servicio, tanto a los clientes como a los trabajadores que se encuentran registrados. Se ha implementado un sistema de Guardias, donde la atención al cliente y al usuario se ha vuelto casi 24/7, eso aunado a las mejoras en los medios de comunicación interna que utilizamos, como centralizar las llamadas y los mensajes en una misma bandeja luego del horario habitual de oficina para que los atiendan quienes se encuentran realizando guardia en ese momento. A su vez, con la contratación de empresas de comunicación y Marketing, se creó un plan inicial a medida que permitió a Zafrales, a través de un diagnóstico

de la situación actual, ampliar la cartera de clientes y por ende las ventas, punto en el que fue muy importante el desarrollo tecnológico y la mejora en las operaciones. Todo esto ha permitido que la ejecución del proyecto tenga avances satisfactorios de forma rápida, de manera certera y eficiente

3.2. Factores de Nuevas Tecnologías

3.2.1. Si el proyecto hace uso de tecnologías o metodologías novedosas, ¿Qué factores han facilitado o dificultado la implementación de la solución tecnológica propuesta inicialmente por el proyecto?

[Experiencia previa de la agencia ejecutora/cliente con la tecnología, Acceso a expertos en el área dentro de la agencia ejecutora/cliente, Disponibilidad de proveedores/consultores, Claridad de los requerimientos, Disponibilidad de datos]

4. Resultados de Desarrollo (Cuantitativo)

4.0 ¿Su proyecto ha contribuido a alguno de los siguientes indicadores durante los últimos 12 meses (el año pasado)?

[4.2. Empleos Directos Generados por el proyecto o financiamiento]

4.2. Empleos directos generados por el proyecto o financiamiento. ¿Cuántas personas fueron empleadas directamente como resultado del proyecto financiado por BID Lab?

Total

1055

Empleos creados: número de hombres

738

Empleos creados: número de mujeres

317

4.2.2. Señale qué indicador de la matriz de resultados se relaciona con su respuesta, o cómo ha calculado este número.

Información Administrativa

4.5. Fuente de Datos

4.5.1. ¿Qué tipo de fuentes de verificación ha utilizado para informar los datos que proporcionó en esta sección? (Por favor, seleccione todas las respuestas válidas).

[Información administrativa]

5. Resultados de Desarrollo (Cualitativo)

5.1. Población objetivo identificada en el diseño

¿Se está llegando a la población objetivo que se identificó en el diseño? Seleccione la población objetivo realmente alcanzada por el proyecto que se identificó originalmente en el diseño del proyecto.

[Afrodescendientes, Personas con discapacidad, Población pobre/vulnerable /bajos ingresos, LGBTQ+, Migrantes y personas desplazadas, Mujeres, Población rural, Población urbana / periurbana]

5.2. Población atendida NO Identificada en el diseño

5.2.1. Seleccione si hay Grupos que NO fueron identificados originalmente en el diseño del proyecto pero que están siendo atendidos en la fase de ejecución.

[Ninguno]

5.3. Factores Facilitadores u Obstaculizadores

5.3.1. ¿Qué factores han afectado (facilitado o dificultado) el alcance de estos grupos, o la resiliencia/impactos ambientales, en los números/dimensiones que el proyecto tenía previsto originalmente?

[Demanda por el producto/servicio (necesidades del mercado), Calidad del producto/servicio ofrecido, Interés de clientes/usuarios/beneficiarios, Dificultades o ventajas relacionadas a la

adopción de tecnología, Adaptación del producto/servicio a las necesidades de los clientes/usuarios/beneficiarios, Alcance de los canales de acceso al producto/servicio, Mejoras en las características del producto/servicio ofrecido, Tamaño del mercado, Comunicar a los clientes/usuarios/beneficiarios las ventajas de los productos ofrecidos]

5.3.2. Explique en detalle ¿cómo estos factores han afectado la capacidad del proyecto para llegar a los grupos (o lograr resiliencia/impactos ambientales) en los números/dimensiones originalmente esperados?

Tanto para clientes como para trabajadores, Zafrales ofrece condiciones de trabajo óptimas, velando por la seguridad y bienestar del trabajador. Esto es posible gracias a que se facilita el acceso a información de Salud y Seguridad Ocupacional a través de la aplicación Zafrales app, lo cual capacita al trabajador para que el mismo pueda tomar conciencia de sus acciones a la hora de realizar las actividades y realizar una buena toma de decisiones que garantice su seguridad en el lugar de trabajo y reducir de esa forma la cifra de accidentes laborales. Aunamos a esto el acuerdo con Helpers que brindará a nuestros trabajadores usuarios una herramienta que va a permitirles ayudar, no solo a compañeros de trabajo, sino también a familiares, vecinos o personas desconocidas que tengan algún tipo de evento que comprometa su salud e incluso su vida. No yendo más lejos, Zafrales formaliza el empleo, lo que fideliza tanto a trabajadores como a las empresas que tienen la necesidad de contratar personal temporal y/o Zafral de manera inmediata. A través de productos tecnológicos se ha logrado que estos procesos sean cada vez más rápidos, lo que permite una mejor satisfacción ante las expectativas del cliente y la generación de un vínculo, no solo laboral, sino también de confianza con el trabajador registrado. Pasando a otro punto, parece importante recalcar que el servicio al cliente mantiene su nivel de satisfacción ya que Zafrales cuenta con una tasa de retención del 95%. Durante el primer semestre del 2022, las empresas que contratan el servicio ascendían a 45, hoy en día son más de 66, se les brinda un servicio personalizado en base a las necesidades que tienen y las expectativas proyectadas, Zafrales hace que la solución al problema sea simple y rápida. A través de la segmentación estratégica en redes sociales dirigida a los trabajadores, empresas y público en general, Zafrales ha alcanzado comunicar de una manera más eficiente la ventaja de los productos y servicios que ofrece. Actualmente contamos con un promedio mensual de 168.778 cuentas alcanzadas en facebook (el semestre pasado alcanzamos las 45.000) y 7.705 interacciones, cuando el semestre pasado alcanzamos apenas las 2133 . En LinkedIn Zafrales cuenta con más de 763 visitantes, el semestre pasado contabamos con 290.





INDICADORES

 Superado
  Logrado
  Pendiente
  En proceso
  Atrasado

C1: Componente 1: Mejoras de la plataforma WorkerTech

Peso: 86%

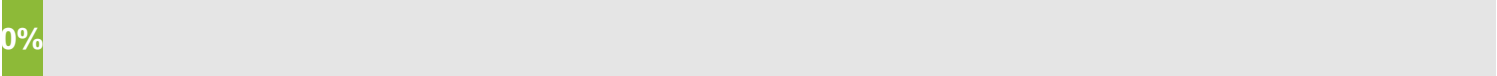
Calificación: Satisfactorio

		20%	80%		
Indicadores		Planeado		Logrado	Estado
I1	# servicios (WorkerTech) ofrecidos a los trabajadores	4 (2025-01-10)		1 (2022-12-01)	
I2	# trabajadores registrados en plataforma de Zafrales	80000 (2025-01-10)		59904 (2023-03-07)	
I3	# empresas registradas en plataforma de Zafrales	350 (2025-01-10)		424 (2023-03-07)	
I4	Algoritmos inclusivos para asignación de cupos de trabajo desarrollado (mujeres, población con antecedentes penales leves, migrantes, LBGTQ+, población afro)	1 (2025-01-10)		0 (2023-03-07)	

C2: Componente 2: Generación de conocimiento

Peso: 14%

Calificación: Satisfactorio



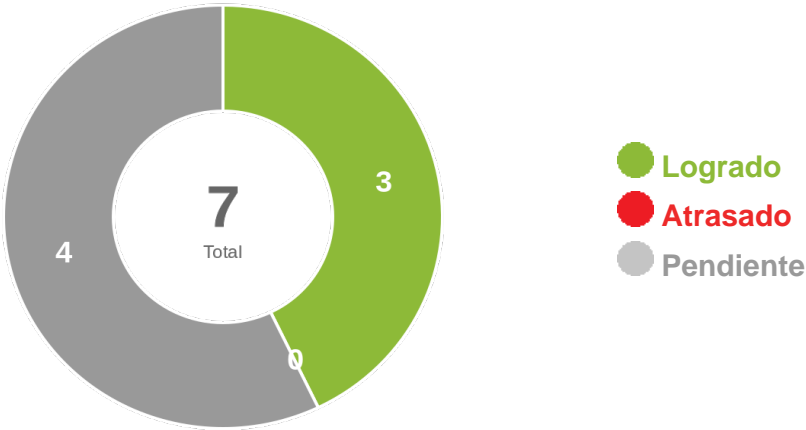
Indicadores	Planeado	Logrado	Estado
I1 Estudio sobre trabajo zafral y plataformas WorkerTech aplicadas al agro	1 (2025-01-10)	0 (2023-03-07)	
I2 Evento de disseminación de la experiencia, incluidos por sector público, privado y organizaciones de la sociedad civil	2 (2025-01-10)		
I3 # talleres de capacitación a trabajadores	20 (2025-01-10)	0 (2023-03-02)	

C3: Administración

Peso: 0%

Calificación: Satisfactorio

HITOS



Hitos	Valor Logrado	Fecha Vencimiento	Fecha Lograda	Estado
*Condiciones Previas / Prior Conditions	1	2022-07-10	2022-04-05	
*Apertura de empresa Argentina	1	2022-06-30	2022-06-23	
*Relevamiento de necesidades de clientes.	1	2022-10-31	2022-10-24	
*Minimo un producto viable de Algoritmo inclusivo	1	2023-03-31		
*Estudio de caso sobre WorkerTech en agro	1	2023-11-30		
*Talleres de capacitación a trabajadore	20	2024-03-31		
*# Trabajadores registrados en la plataforma	80000	2024-11-20		