Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2013 - JUNIO 2013

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Incorporando Medidas de Responsabilidad Social Empresarial en la Cadena de Valor

Nro. Proyecto: AR-M1021 - Nro. Operación: ATN/ME-11042-AR

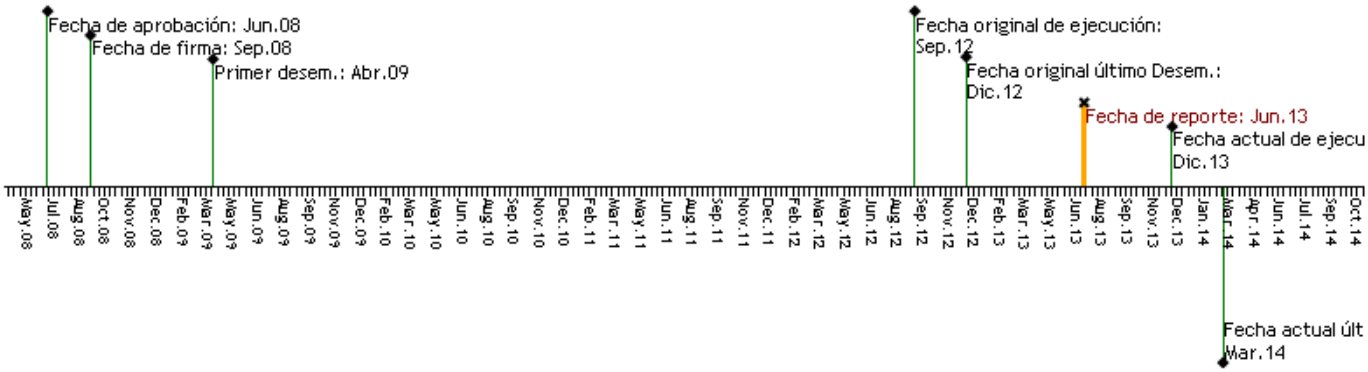
Resultado: Fomentar la implantación de medidas de RSE en las PyME priorizando aquellas que forman parte de las cadenas de valor de grandes empresas.

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
ARGENTINA	ARGENTINA	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	CSOR - Responsabilidad social empresarial

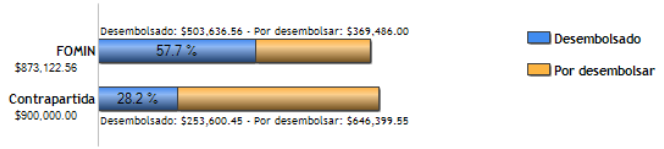
Agencia Ejecutora:

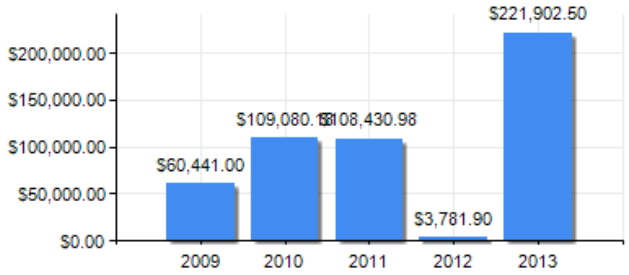
Líder equipo de diseño: Shepherd, Daniel
Líder equipo de supervisión: Sabra, Mariel

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

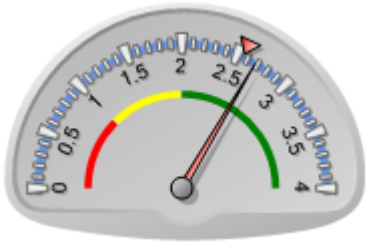


RECURSOS

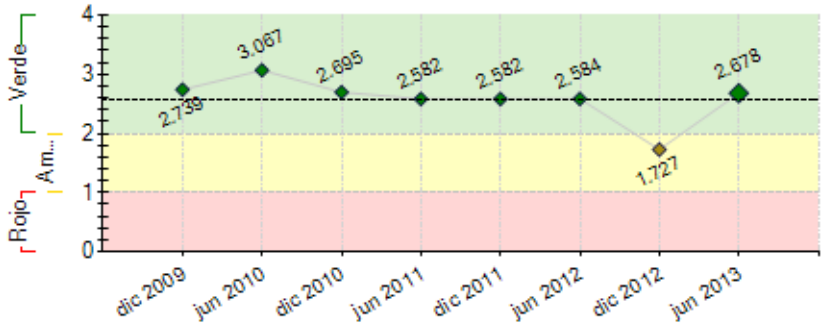




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.678
Promedio FOMIN: 2.558

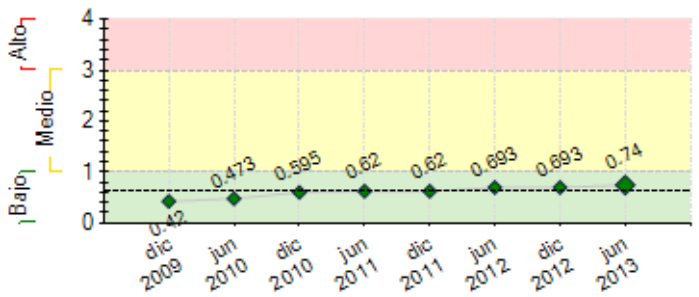


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	0
Adquisiciones:	0
Capacidad Técnica:	0



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.631

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Luego de algo más de 4 años de ejecución podemos afirmar que el programa tiene un posicionamiento adecuado al tiempo de implementación que lleva. Si bien todavía no logra la misma visibilidad que otras instituciones pioneras en el tema, se diferencia de ellas por su trabajo de campo. A la fecha, con algún retraso, está cumplida la meta de 8 cadenas de valor y 80 pymes asesoradas.

Las perspectivas son favorables, va ganando importancia en la agenda de las empresas que emiten reporte de sostenibilidad. Hay que considerar que el lanzamiento de la guía de RSE ISO 26000 juega a favor de las oportunidades del Programa junto con la novedad de los nuevos lineamientos de la metodología GRI que en su versión 4 toman el tema de cadena de valor mucho más en foco. Sin embargo, la coyuntura macroeconómica nacional e internacional aparecen como dificultades a tomar en cuenta en el escenario cercano.

A medida que avanzan los proyectos quedan mayores evidencias de que la metodología funciona, generando satisfacción entre las Pymes participantes y que los negocios mejoran.

Respecto a la estrategia de sostenibilidad, algunas de las GE ya han realizado “recompra” del servicio ya sin el cofinanciamiento del FOMIN, lo que muestra la decisión de mejorar el desempeño de sus cadenas y confianza en el Programa como prestador. Las nuevas oportunidades de mercado requieren ajuste en la metodología. Se está migrando hacia modelos casi “taylor made” adecuados a la realidad de cada una de ellas.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Amia ha logrado consolidarse como referente en RSE para Pymes. Prueba de ello es que la han recontratado las GE. Resta aún el desafío de trabajar por fuera de las GE, convocando a Pymes en forma independiente de la cadena de valor.
Asimismo, se avanzó en el diseño de productos y servicios que pueden ser ofrecidos a las GE, y que ayudarán a la sostenibilidad del Programa, demostrando que los mismos ya han sido demandados.
En el plazo que falta de ejecución, el desafío de AMIA es abordar a las Pymes por fuera de la cadena y sistematizar la metodología y estudiar casos, dejando material que le permita posicionarse también en ámbitos académicos. Asimismo, es importante que vaya aggiornando los conceptos y marcos teóricos sobre la responsabildiad social para lograr mantenerse entre los "practicantes" que estén a la vanguardia con estos conceptos.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Este semestre se caracterizó por un alto nivel de implementación. Se dictaron cursos a dueños de Pyme, se realizaron las visitas previstas de consultoría y hubo reuniones de diálogo de las GE con sus Pyme, todo con muy buen resultado.

Las 6 grandes empresas iniciales han finalizando los planes de acción, con un alto número de consultores participando. Está en plena implementación las acciones con las últimas dos cadenas, Monsanto, con productores algodoneros de Chaco y Formosa y Toyota con proveedores de tamaño mediano y grande de GBA, Córdoba y San Luis. Ambas con una metodología mixta de capacitación y asistencia técnica.

Adicionalmente se trabajó con intensidad en interesar nuevas grandes empresas. Como resultado de ello, una nueva gran empresa (Pan American Energy) ha manifestado su interés en ingresar al programa y con ella superaríamos la meta estipulada. Además, con la incorporación de una asistente de marketing, se pudo detectar varios prospect que creemos resultarán en clientes del proyecto.

Asimismo, se han presentado planes para la continuidad de las grandes empresas con buena receptividad, siendo Banco de Galicia y Loma Negra las que han

continuado con el programa.

Se ha comenzado la migración a la una nueva versión del sistema de información del programa que permitirá mejorar la administración de la tarea de los consultores y disminuir la carga de trabajo de la UE.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
Este semestre tuvo avances significativos y se consolidaron los resultados obtenidos hasta la fecha, al ratificarse el compromiso de las empresas y su interés por los servicios de AMIA.
Asimismo, se avanzó (aunque no concluyó) en el ordenamiento administrativo de la operación.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Resultado: Fomentar la implantación de medidas de RSE en las PyME priorizando aquellas que forman parte de las cadenas de valor de grandes empresas.	**P.I1**	GE implementando buenas prácticas de RSE en las PyME participantes en sus cadenas de valor.	0				8	7	
			Sep 2008				Sep 2012	Jun 2012	
	P.I2	PyME implementando buenas prácticas de RSE.	0				80	60	
			Sep 2008				Sep 2012	Dic 2011	
	P.I3	PyME que muestran mejoras en los indicadores de RSE en relación a las metas acordadas en el plan de acción de cada PYME.	0				40	40	
			Sep 2008				Sep 2012	Ene 2013	
	P.I4	Porcentaje de las PyME beneficiadas directamente por el Proyecto que reportan una mejor relación comercial con las GE y un nivel de satisfacción positivo con respecto a la asistencia recibida.	0				80	0	
			Sep 2008				Sep 2012	Mar 2010	
Componente 1: Desarrollo de materiales y capacitación **Peso:** 5% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Un módulo de formación para consultores se desarrollado; basado en el fortalecimiento de la RSE en las PyME proveedoras y clientes de GE.	0				1	32	Finalizado
							Sep 2009	Sep 2009	
	C1.I2	Los consultores capacitados para brindar asistencia técnica a las PyME en RSE.	0				30	30	Finalizado
							Mar 2010	Feb 2010	
	C1.I3	Materiales de capacitación en RSE enfocados a las PyME actualizados y disponibles en el portal del Proyecto (1= cumple; 0= no cumple).	0				1	1	Finalizado
							Sep 2012	Feb 2010	
Componente 2: Implementación de prácticas de RSE en PyME **Peso:** 71% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	PyMEs proveedores y/o clientes de 8 grandes empresas (grupo uno y dos) seleccionadas y capacitadas para participar en el Proyecto.	0	30	30		80	76	
				Sep 2009	Dic 2010		Jun 2011	Dic 2010	
	C2.I2	Grandes empresas que se comprometen a participar y aportar recursos.	0	3	6		8	8	
				Sep 2009	Dic 2010		Jun 2011	Dic 2011	
	C2.I3	Propuestas de intervención para la implantación de medidas de RSE en las PyME beneficiarias definidas y consensuadas con las grandes empresas.	0	3	6		8	7	Atrasado
				Sep 2009	Dic 2010		Jun 2011	Dic 2011	
	C2.I4	Líneas de base desarrolladas para las PYME beneficiarias.	0	24	60		80	60	Atrasado
				Sep 2010	Jun 2011		Dic 2011	Dic 2011	
	C2.I5	Se cuenta con informes de avance de las PyME beneficiarias (grupo dos).	0				30	40	Finalizado
							Dic 2011	Dic 2011	
	C2.I6	Informes de resultado de las PyME beneficiarias (grupos uno, dos y tres).	0	30			80	30	Atrasado
				Mar 2011			Jun 2012	Ene 2013	
	C2.I7	Sistema de seguimiento y gestión del Proyecto implantado (1= cumple; 0= no cumple)	0				1	1	
							Sep 2009	Feb 2010	
	C2.I8	Planes de acción para la incorporación de prácticas de RSE en los proveedores y/o clientes PyME de las GE implementados con asistencia técnica del Proyecto.	0				80	60	
							Sep 2012	Dic 2011	
Componente 3: Promoción de RSE y difusión de resultados. **Peso:** 24% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Instituciones de apoyo asociadas al proyecto, con o sin relaciones contractuales (Universidades, Fundaciones, entre otros).	0				10	11	
							Sep 2010	Dic 2010	
	C3.I2	Estrategia de sostenibilidad del Proyecto definida e implementada (2= implementada; 1= definida; 0= no cumple) .	0	1			2	1	
				Jun 2012			Sep 2012	Jun 2012	
	C3.I3	PyME adicionales interesadas en incorporar prácticas de RSE, con un 50% de cofinanciamiento propio.	0				15	0	
							Nov 2011	Mar 2010	
	C3.I4	Número de participantes en la conferencia final realizada con la presentación de casos exitosos del Proyecto.	0				300		Atrasado
							Sep 2012	Jun 2013	
	C3.I5	Estudios de caso desarrollados y difundidos.	0				8		Atrasado
							Sep 2012	Jun 2013	
	C3.I6	Se habrá sistematizado y consolidado el material de divulgación en una publicación y un video que se presentarán en la conferencia final (1= cumple; 0= no cumple)	0				1		Atrasado
							Sep 2012	Jun 2013	
	C3.I7	Areas de RSE con guía de capacitación virtual (E-learning) para las PyME disponible y siendo utilizada a través del portal del Proyecto.	0				6		Atrasado
							Sep 2012	Jun 2013	
	C3.I8	Beneficiarios potenciales adicionales (PyME, GE e instituciones de apoyo) manifiestan su interés en participar en el Proyecto.	0				10	2	
							Sep 2012	Dic 2011	

	Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	[*] Condiciones previas	6	Abr 2009	6	Mar 2009	Logrado
H1	Sistema de monitoreo implementado	1	Sep 2009	1	Sep 2009	Logrado
H2	Metodología elaborada (materiales y guías RSE)	1	Mar 2010	1	Nov 2009	Logrado
H3	[*] PyMEs con diagnóstico validado	24	Mar 2010	25	Dic 2010	Logrado tarde
H4	[*] Hito 4: PyMEs con asistencia técnica comenzada;	24	Sep 2010	35	Jun 2011	Logrado tarde
H5	[*] Hito 4: PyMEs con diagnóstico validado	60	Sep 2010	60	Dic 2011	Logrado tarde
H6	[*] Hito 5: PyMEs con asistencia técnica iniciada	60	Dic 2011	60	Dic 2011	Logrado

H7	[*] Hito 7: Talleres de Difusión realizados con un total de, al menos, 80 participantes	8	Dic 2011	11	Dic 2011	Logrado
H8	[*] Hito 7: Guía de capacitación virtual desarrollada y disponible	1	Dic 2011	1	Dic 2011	Logrado
H9	[*] Hito 7: Porcentaje de ejemplares de Video que han sido distribuidos	80	Dic 2011	80	Dic 2011	Logrado
H10	[*] Hito 6: Unidades de material y guías de RSE distribuidas	500	Jun 2012	652	Jun 2012	Logrado
H11	[*] Hito 6: Estrategia de Sostenibilidad Desarrollada	1	Jun 2012	1	Jun 2012	Logrado
H12	[*] Hito 6: PyME con asistencia técnica finalizada	48	Jun 2012	51	Ene 2013	Logrado tarde
H13	[*] Hito 9: Estudios de casos	8	Sep 2013	0	Jun 2013	
H14	[*] Hito 6: PyME adicionales con asistencia técnica comenzada	20	Sep 2013	0	Jun 2013	
H15	[*] Hito 8: PyME con asistencia técnica aprobada y finalizada	80	Dic 2013	0	Jun 2013	
H16	[*] Hito 5: PyME con diagnóstico validado	80	Dic 2013	0	Jun 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 situación macroeconómica no se mantiene estable.	Medio	Adecuar el modelo, y en consecuencia, los servicios generados a partir del mismo (intensidad, duración, costos, contenido de capacitaciones y asistencia técnica) a las necesidades de las empresas en un contexto crítico. La inflación junto a las rigideces cambiarias no contribuyen a generar un ambiente de confianza y previsibilidad. La actual crisis europea contribuye a las dudas de las filiales locales a la hora de invertir en Argentina.	Project Coordinator
2. Las grandes empresas no están dispuestas a aportar recursos económicos y/o no mantienen su compromiso de participar en el Proyecto.	Bajo	Procurar que el modelo represente una situación de ganancia para todas las partes involucradas, y de ese modo contribuya a alinear intereses. Destacar en la comunicación las ventajas que brinda para las grandes empresas y rever la forma de pago para que los costos se dividan en al menos dos ejercicios financieros. El acomodamiento a la inflación también es un tema de discusión y flexibilidad. Se prevé un trabajo mancomunado con líderes de las empresas grandes a partir de la próxima conformación de Consejo Honorario del Programa.	Project Coordinator
3. El tema de la RSE en cadena de valor tomó vuelo y surgió mayor competencia en materia de asistencia técnica. Pueden entrar en el mercado grandes jugadores (incluso internaciones) que compitan con ventajas sobre nuestro proyecto.	Bajo	Encontrar los valores diferenciales de la experiencia adquirida, para ser la mejor opción. Fortalecer equipo de Consultores y vínculo con Empresas Grandes.	Project Coordinator
4. Las instituciones involucradas no continúan con el interés en difundir los resultados logrados y ampliar el alcance del Proyecto a otras empresas en Argentina.	Bajo	Fortalecer vínculos durante ejecución del Programa. Analizar las estrategias institucionales y su compatibilidad con el plan de sostenibilidad. Se refuerzan los contactos con los referentes de las empresas y se generan preacuerdos para llevar adelante acciones a futuro.	Project Coordinator

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 11 **RIESGOS VIGENTES:** 4 **RIESGOS NO VIGENTES:** 2 **RIESGOS MITIGADOS:** 5

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:

Se avanzará en el diseño de un nuevo programa de capacitación a distancia, en temas específicos alineados con las nuevas tendencias como la Guía ISO 26.000, la nueva versión del Marco para la Elaboración de Reportes Sociales del GRI, la aplicación de Estándares de DDHH en las Prácticas Laborales Empresariales, y toda otra temática análoga que permita mantener actualizados a los conductores de las PyMEs sobre dichas temáticas. Estas actividades serán brindadas a través de herramientas informáticas especialmente dedicadas para tales fines, articulando el dictado de las actividades con los consultores que forman parte del Programa. Con esta actividad, se espera reforzar la vinculación con un número mayor de destinatarios, no sólo en nuestro país sino también para otros países de la región de habla hispana.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. Las grandes empresas necesitan proyectos adecuados al grado de madurez en RSE alcanzado y a las características de su cadena y localidad seleccionada. Para ser exitosos en el desarrollo de mercado y asegurar la continuidad del programa es necesario crear diversas líneas de trabajo que considere las expectativas de la gran empresa. Esto incluye desde acciones de sensibilización y nivelación de saberes de los responsables en la cadena hasta distintos grados de profundidad en la consultoría.	Sustainability	Passarelli, Fernando Esteban

Un requisito básico para poder atender este aspecto es contar con la variedad de consultores y docentes requerida en las distintas regiones del país y la dificultad que conlleva la ejecución descentralizada.