Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2012 - JUNIO 2012

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

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

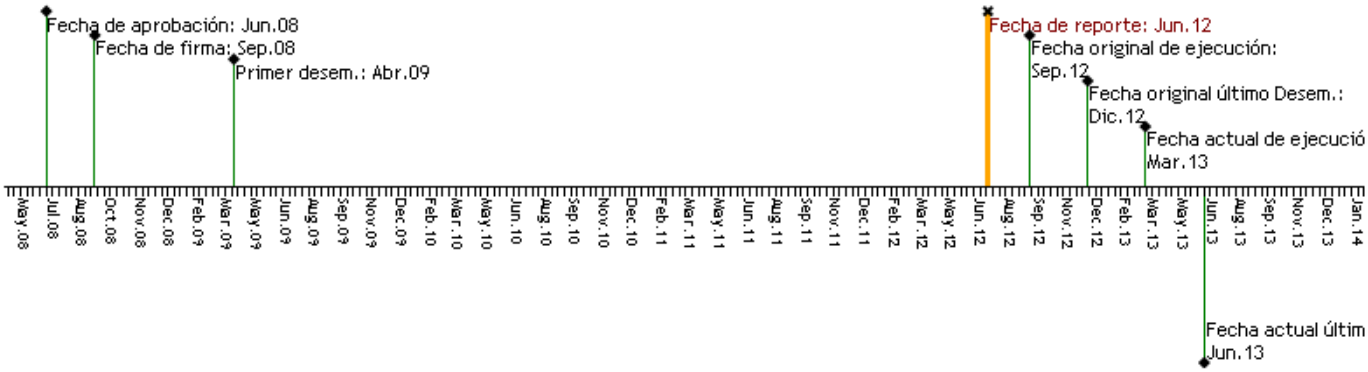
Nro. Proyecto: AR-M1021 - Nro. Operación: ATN/ME-11042-AR

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

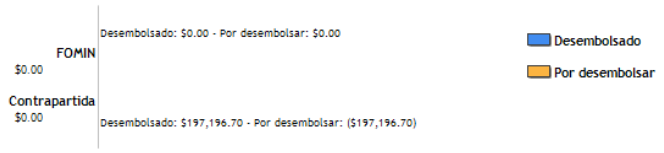
País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
ARGENTINA	ARGENTINA	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	CSOR - Responsabilidad social empresarial

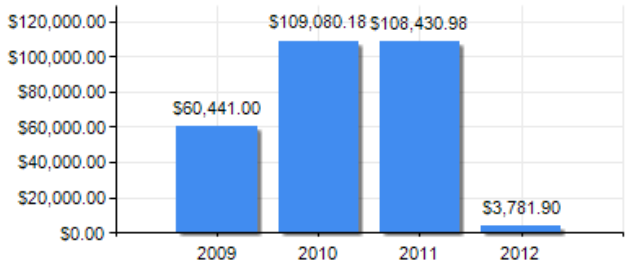
Agencia Ejecutora:	ASOCIACION MUTUAL ISRAELITA ARGENTINA LABORAL	**Líder equipo de diseño:**	Shepherd, Daniel
		Líder equipo de supervisión:	Sabra, Mariel

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

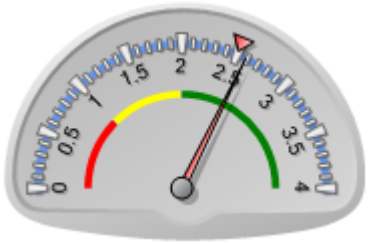


RECURSOS

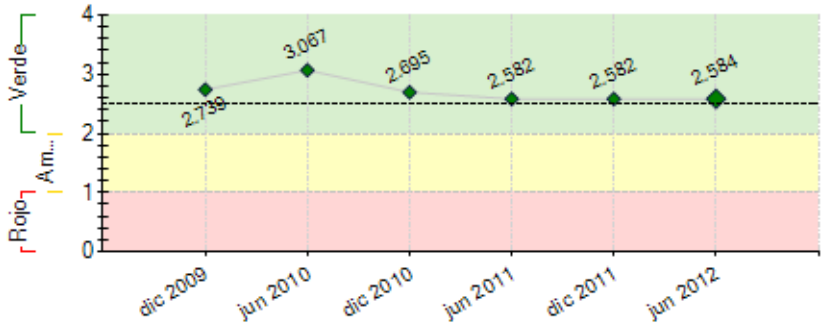




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.584
Promedio FOMIN: 2.501

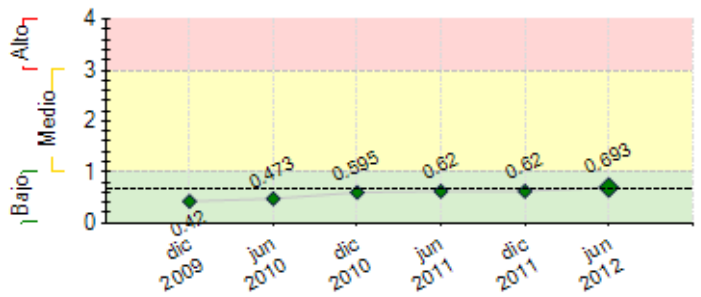


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.655

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Luego de algo más de 3 años de ejecución podemos afirmar que el posicionamiento del programa es fuerte, y la confianza creada con el tiempo y el trabajo están dando sus frutos. Todavía no logra la misma visibilidad que otras instituciones pioneras en el tema, pero se diferencia de ellas por su trabajo en cadena de valor. Si bien las perspectivas son favorables, la coyuntura macroeconómica nacional e internacional aparecen como dificultades a tomar en cuenta en el escenario cercano.

A medida que avanza el tiempo existen mayores indicadores comparados para mostrar que la metodología funciona, y que los negocios mejoran. Surgen consultas de parte de los medios, invitaciones a participar de conferencias, se aprecia la voluntad de replicar el programa entre las grandes empresas, e incluso hay pedidos de asistencia técnica que nos hacen PyMEs sueltas.

Creemos que VALOR ha adquirido conocimiento, experiencia y casos de éxito para mostrar en el corto plazo. Seguimos viendo al interior como una excelente plaza para estos temas, siendo además los pioneros. Sin embargo, las grandes empresas no tienen desarrollados programas afiatados de RSE ni de desarrollo de proveedores lo cual obstaculiza conseguir nuevas grandes empresas. La consultoría para definir la estrategia de sostenibilidad será un factor clave para la revisión integral de los procesos en base a las oportunidades de mercado.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
El avance del proyecto es satisfactorio. Se inicia una etapa clave de diseño estratégico para los próximos años, donde se deberá definir cuál es el nicho de AMIA para continuar trabajando en el área, de manera tal de poder sostener desde el punto de vista técnico, institucional y económico-financiero el proyecto.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Este semestre estuvo marcado por los cambios en el equipo profesional de la UE. Esto generó un delay en la puesta en marcha de la última GE y en la implementación de la ventanilla a Pymes sueltas. Una vez solucionado esto, la actividad se ha focalizado en la asistencia técnica las Pymes y las visitas a las localidades donde hay consultoría y las reuniones de diálogo de las GE con sus Pyme con muy buen resultado.

Las 6 grandes empresas iniciales estan finalizando los planes de acción, con un alto número de consultores participando. Además ya se inició el proyecto con la 7ma empresa, Monsanto, con productores algodoneros de Santiago del Estero, Chaco y Formosa y una metodología mixta de capacitación y asistencia técnica. Este proyecto se perfila como uno de los más interesantes dentro de los Negocios Inclusivos.

Se continuaron realizando reuniones para definir la octava empresa y otras con vista a la ejecución en años siguientes. Entre los candidatos se encuentran Aysa, Pepsico y Telefónica.

Comenzó la consultoría de sustentabilidad. Allí se escucharon los 1eros inputs para el desarrollo del plan de sustentabilidad. También se está trabajando en una nueva versión del sistema de información del programa que permita mejorar la administración de la tarea de los consultores y disminuya la carga de trabajo de la UE.

Por último, se continuó con el relacionamiento con la prensa, con buenos resultados.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
Los cambios en el equipo técnico ocasionan demoras en la ejecución, viéndose sobre todo retrasadas las acciones con la octava empresa. No obstante, se estima que el tiempo se podrá recuperar en forma rápida.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

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

	Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
P.I1	GE implementando buenas prácticas de RSE en las PyME participantes en sus cadenas de valor.	0 Sep 2008				8 Sep 2012	7 Jun 2012	
P.I2	PyME implementando buenas prácticas de RSE.	0 Sep 2008				80 Sep 2012	60 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 Sep 2008				40 Sep 2012	20 Dic 2011	
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 Sep 2008				80 Sep 2012	0 Mar 2010	

Componente 1: Desarrollo de materiales y capacitación

Peso: 5%

Clasificación: Muy 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 Sep 2009	1 Feb 2010	Finalizado
C1.I2	Los consultores capacitados para brindar asistencia técnica a las PyME en RSE.	0				30 Mar 2010	32 Mar 2010	Finalizado
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 Sep 2012	1 Jun 2010	Finalizado

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 Sep 2009	30 Dic 2010		80 Jun 2011	76 Dic 2010	Atrasado
C2.I2	Grandes empresas que se comprometen a participar y aportar recursos.	0	3 Sep 2009	6 Dic 2010		8 Jun 2011	7 Ene 2012	En curso
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 Sep 2009	6 Dic 2010		8 Jun 2011	7 Dic 2011	Atrasado
C2.I4	Líneas de base desarrolladas para las PYME beneficiarias.	0	24 Sep 2010	60 Jun 2011		80 Dic 2011	60 Dic 2011	Atrasado
C2.I5	Se cuenta con informes de avance de las PyME beneficiarias (grupo dos).	0				30 Dic 2011	60 Dic 2011	En curso
C2.I6	Informes de resultado de las PyME beneficiarias (grupos uno, dos y tres).	0	30 Mar 2011			80 Jun 2012	25 Jun 2011	Atrasado
C2.I7	Sistema de seguimiento y gestión del Proyecto implantado (1= cumple; 0= no cumple)	0				1 Sep 2009	1 Jun 2010	Finalizado
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 Sep 2012	60 Dic 2011	En curso

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 Sep 2010	11 Dic 2010	Finalizado
C3.I2	Estrategia de sostenibilidad del Proyecto definida e implementada (2= implementada; 1= definida; 0= no cumple) .	0	1 Jun 2012			2 Sep 2012	1 Jun 2012	En curso
C3.I3	PyME adicionales interesadas en incorporar prácticas de RSE, con un 50% de cofinanciamiento propio.	0				15 Nov 2011	0 Mar 2010	Atrasado
C3.I4	Número de participantes en la conferencia final realizada con la presentación de casos exitosos del Proyecto.	0				300 Sep 2012		
C3.I5	Estudios de caso desarrollados y difundidos.	0				8 Sep 2012		
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 Sep 2012		
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 Sep 2012		
C3.I8	Beneficiarios potenciales adicionales (PyME, GE e instituciones de apoyo) manifiestan su interés en participar en el Proyecto.	0				10 Sep 2012	2 Dic 2011	En curso

	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	Jun 2010	Logrado
H2	Metodología elaborada (materiales y guías RSE)	1	Mar 2010	1	Dic 2010	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 5: PyME con diagnóstico validado	80	Dic 2011	60	Dic 2011	No Logrado
H8	[*] Hito 7: Talleres de Difusión realizados con un total de, al menos, 80 participantes	8	Dic 2011	11	Dic 2011	Logrado
H9	[*] Hito 7: Guía de capacitación virtual desarrollada y disponible	1	Dic 2011	1	Dic 2011	Logrado
H10	[*] Hito 7: Porcentaje de ejemplares de Video que han sido distribuidos	80	Dic 2011	80	Dic 2011	Logrado
H11	[*] Hito 6: Unidades de material y guías de RSE distribuidas	500	Jun 2012	652	Jun 2012	Logrado
H12	[*] Hito 6: Estrategia de Sostenibilidad Desarrollada	1	Jun 2012	1	Jun 2012	Logrado
H13	[*] Hito 6: PyME con asistencia técnica finalizada	48	Jun 2012	20	Jun 2012	
H14	[*] Hito 6: PyME adicionales con asistencia técnica comenzada	20	Jun 2012	0	Jun 2012	
H15	Hito 8: PyME con asistencia técnica aprobada y finalizada	80	Sep 2012			
H16	[*] Hito 9: Estudios de casos	8	Sep 2012			

[*] 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.	Coordinador del Proyecto
2. Un dólar estable y una inflación de hasta el 30% anual pone en riesgo el presupuesto original y la futura ejecución del programa. Los insumos principales (honorarios por consultoría) están sufriendo una reevaluación de hasta el 20% por año, y el presupuesto del programa se encuentra en dólares.	Medio	Al ser un tema coyuntural es difícil encontrar acciones de mitigación desde la unidad ejecutora, salvo el cuidado extremo de los gastos.	Coordinador del Proyecto
3. Demoras en el cumplimiento de hitos y objetivos debido al recambio de la Coordinación del Programa y del equipo operativo	Bajo	Agilidad en proceso de selección. Inducción acelerada de nuevos responsables de la ejecución.	Coordinador del Proyecto
4. No existe interés o capacidad de propagar las prácticas de RSE a otras GE y PyME en Argentina.	Bajo	Identificación y respuesta a necesidades de GE y PyME en la materia. Desarrollo de un correcto sistema de monitoreo, que permita capturar adecuadamente los beneficios del sistema. Identificación, contratación y capacitación de las personas encargadas de esto. Contratación de consultores idóneos en comunicación.	Coordinador del Proyecto
5. 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.	Coordinador del Proyecto

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 11 **RIESGOS VIGENTES:** 9 **RIESGOS NO VIGENTES:** 1 **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:

El proceso de diseño del Plan de Sostenibilidad se encuentra en marcha, habiendo concretado la contratación de asistencia externa profesional especializada que ya está desarrollando los primeros relevemientos internos y de contexto con miras a establer un diagnóstico inicial. Dicho Plan estará listo en un plazo cercano a los 8 meses. El Programa: Se propone un espacio de asesoramiento de 8 (ocho) meses de extensión constituido por tres etapas. La primera destinada a relevar data interna y externa y evaluar el potencial mercado contributivo; una segunda fase con el objetivo de diseñar un plan de marketing con miras a la

sustentabilidad en mediano y largo plazo; y la tercera de implementación del plan. 1. Primera etapa: a) Relevamiento Interno y Externo. b) Evaluación del potencial mercado contributivo. 2. Segunda etapa: En función de los resultados de la primera fase, se desarrollará un detallado plan de marketing, el cual incluirá: ? El objetivo económico a alcanzar en el primer año. ? El mercado potencial y el detalle de los diferentes segmentos a los cuales se deberá abordar. ? El diseño de las estrategias generales. ? La concepción general del “servicio”.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. El proceso de sostenibilidad debe encararse con suficiente tiempo antes de la finalización del proyecto, para poder planificar estratégicamente la acción de la institución, el lugar que ocupa en el proyecto en esta, definir acciones a continuar, equipos y financiamiento. En muchos casos, como los de AMIA, se debe estudiar la demanda a atender, y la capacidad de oferta.	Sustainability	Sabra, Mariel *[FOMIN]*