Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2011 - JUNIO 2011

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Promoción de la Ética en los Negocios

Nro. Proyecto: PR-M1014 - Nro. Operación: ATN/ME-10677-PR

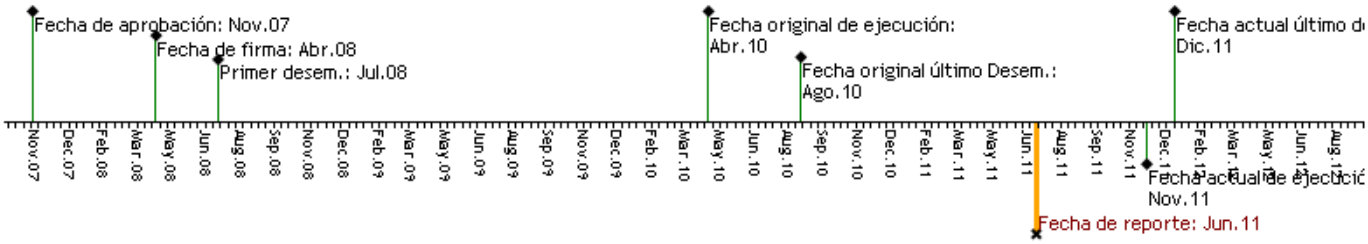
Propósito:
Empresas realizan prácticas honestas y transparentes en los negocios basadas en principios éticos y de Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
PARAGUAY	PARAGUAY	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	BDEV - Desarrollo empresarial

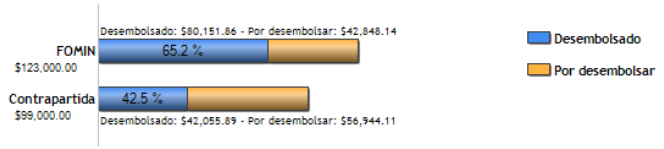
Agencia Ejecutora: Pacto Ético Comercial

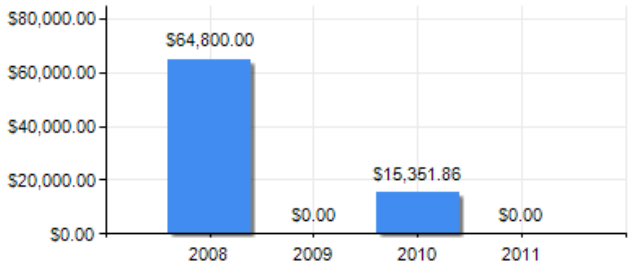
Líder equipo de diseño: Ortiz, Carlos
Líder equipo de supervisión: Wettstein, Mariana

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

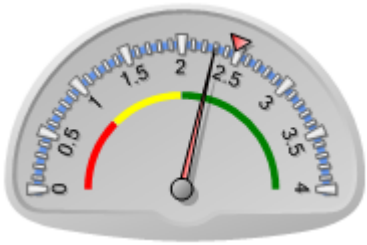


RECURSOS

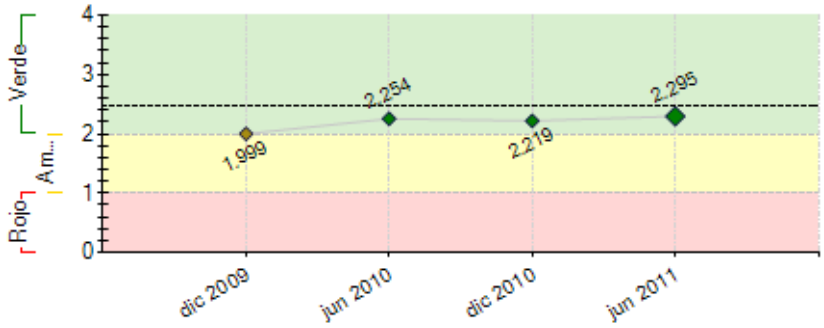




PUNTAJE DE DESEMPEÑO

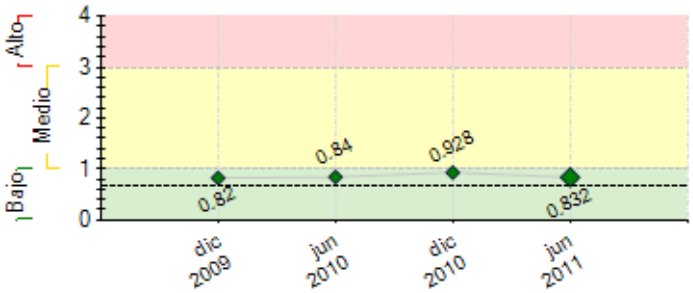


Puntaje actual: Satisfactorio: 2.295
Promedio FOMIN: 2.476



----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.685

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

El proyecto se inicio con una gran difusión, y a pesar del gran número de adherentes muchas desistieron por la complejidad y grado de compromiso exigido. Esto estanco el número de adherentes. No obstante hemos sobrepasado la meta de número de empresas que ya conocen como redactar e implementar un programa y CE (82 de 80) .
Contamos con 20 empresas que han finalizado completamente el CE y completaron el proceso de comunicación y socialización internamente y estan listas para las auditorias.
Lo logramos gracias a sin el intenso trabajo de la Consultoría de Fortalecimiento de Capacitación, cuya creación ha sido fundamental para entrenar a las empresas y contar con empresas definidas.
Las dificultades han sido fundamentalmente: tiempo (retrasos en conformación de grupos de trabajo) , rotación del personal y el compromiso (crisis financiera global obligo a las empresas a reformular sus prioridades) , y sumado por primera vez el costo por las auditorias el cual lo ven como una carga extra.
Logramos obviar el problema económico al conversar con las empresas, y facilitarles el pago a las medianas empresas, y acordando con el Banco un subsidio a las pequeñas, sumado la rebaja de la tarifa de las auditoras y la baja del dólar. Estos factores harán posible que lleguemos a la meta acordada de 20 empresas auditadas y certificadas .
El principal riesgo que las empresas no mantengan la certificación, lo cual mitigamos al establecer la periodicidad trimestral en reuniones con el equipo impulsor del proyecto de modo a darle continuidad y fuerza.
Las perspectivas futuras de que el proyecto logre sus objetivos finales son medianamente optimistas, ya que se lograra llegar a 20 empresas certificadas.
Estamos seguros que con el posicionamiento de la Certificación lograremos atraer más empresas, además de lograr trabajar conjuntamente con el Sector Publico de modo a potencializar y reconocer a estas empresas.Las acciones críticas hasta el fin de la ejecución del proyecto son culminar las auditorias y certificación de las empresas, realizar la evaluación final, el taller de cierre y cerrar financieramente el proyecto.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Además de las razones expresadas por el Ejecutor, influyó en el retraso en la implementación del Proyecto el que se tratara de un tema nuevo, y la inexistencia de disposiciones legales que incentiven la adopción de prácticas de Responsabilidad Social Empresarial.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Este semestre fue clave para el logro de los objetivos que con la consultoría de fortalecimiento de capacitación, logramos alcanzar los hitos contando con la ratificación de las tres firmas auditoras y la definición de 24 empresas para ser auditadas (incluyen la 4 ya certificadas), siendo el mayor desafío guiar a las empresas paso a paso en la elaboración, desarrollo, comunicación y socialización de una manera participativa internamente y así estar listos para el proceso de certificación.
Las 20 empresas listas para ser auditadas lo harán entre junio y octubre de 2011. La revisión de los costos de las auditorias, la baja del dólar fueron fundamentales para lograr que las empresas accedan a la certificación.
Se fijo el 15 de Noviembre como fecha para el evento del cierre, que contara con invitados extranjeros por tratarse de un hito en este tipo de certificaciones.
La mayor dificultad fue el tiempo para completar el proceso interno de las empresas y que tomen la decisión de pasar por el proceso de auditoría ya que no dependía de nosotros , pero lo plogramos al identificar los altos mandos el valor agregado de la Consultoría de Capacitación para el clima laboral interno.
La nueva Junta Directiva ha dado un giro sumamente importante en el proceso de fortalecimiento institucional y revaloración del PEC a través de Conferencias de Prensa, posicionamiento del Certificado PEC y distinción de las Empresas Certificadas.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
En el 2do. semestre de 2011, que si todo sale conforme a lo programado, será el final para el Proyecto, las acciones claves son: realizar las auditorías al resto de las empresas y certificarlas; contratar la Evaluación Final; hacer el Taller de Cierre; y proceder al finiquito administrativo-financiero de la operación.
La salida del Coordinador del Proyecto, a fines de junio de 2011, representa un riesgo, pero al pasar la posición a ser ejercida por la Asesora Técnica del Proyecto, contando con el apoyo del Ejecutor y del Banco, se están implementando las medidas de mitigación adecuadas.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Propósito: Empresas realizan prácticas honestas y transparentes en los negocios basadas en principios éticos y de Responsabilidad Social Empresarial (RSE).	**P.I1**	Numero mínimo de empresas que disponen de un código de ética según los principios del PEC, aprobados y socializados en sus respectivas empresas.	0 Abr 2008				50 Dic 2011	47 Ago 2011	
Componente 1: Difusión del Pacto Etico Comercial (PEC) **Peso:** 20%	**C1.I1**	Número mínimo de empresas que manifiestan interés y solicitan intención adicional de pertenecer al PEC. LB: 150	0 Abr 2008				200 Dic 2010	145 Dic 2010	Finalizado

Clasificación: Satisfactorio

Componente 2: Capacitación a Empresas Asociadas **Peso:** 35% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Número mínimo de nuevas empresas que conocen cómo elaborar un Código de Ética. LB: 48	0				80	82	Finalizado
							Abr 2009	Ago 2010	
Componente 3: Auditoría de Aplicación del Código de Ética **Peso:** 35% **Clasificación:** Insatisfactorio	**C3.I1**	Número mínimo de nuevas empresas auditadas. LB: 0	0				40	4	En curso
			Abr 2008				Dic 2011	Jun 2011	
	C3.I2	Al final del Proyecto, por lo menos 20 empresas obtienen la certificación PEC que avale el cumplimiento de dichas prácticas.	0				20	4	En curso
			Abr 2008				Dic 2011	Jun 2011	
Componente 4: Fortalecimiento Institucional del PEC. **Peso:** 10% **Clasificación:** Satisfactorio	**C4.I1**	Nuevos mecanismos para captación de fondos y nuevos socios implementados. LB: 0	0				1	1	Finalizado
			Abr 2008				Oct 2009	Dic 2008	

	Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	Condiciones previas	6	Oct 2008	6	Jun 2008	Logrado
H1	Empresas definidas para ser auditadas	20	Ago 2010	20	Jun 2011	Logrado
H2	Empresas auditoras seleccionadas.	1	Ago 2010	3	Jun 2011	Logrado

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. Empresas tardan más de lo previsto para el diseño, confección e implementación de sus Códigos de Ética.	Medio	El avance en la ejecución del Proyecto ha permitido demostrar que este riego está presente junto con el riesgo de que el compromiso de la alta dirección de las empresas se vea afectado. Con la accion de mitigacion y la consultoria de capacitacion hemos logrado facilitar el proceso y motivar a las empresas. Se ha comprobado ademas que el proceso de comunicacion y socializacion para lograr el 100% se demora bastante por la limitacion de tiempo para el efecto y las distancias (las cuales se obviaron en muchos casos utilizando sistemas informaticos)	Coordinador del Proyecto
2. Por primera vez surge la posibilidad de que las empresas no esten dispuestas a pagar el monto de las auditorias, no obstante el PEC se mantiene en que las mismas deben ser pagadas por las empresas grandes y medianas para darle mayor valor al producto	Medio	Se ha converzado con el BID para establecer un fondo de reserva de la contribucion para asegurar que las empresas pequeñas (menos de 3 millones de dolares de facturacion anual) puedan cubrir los costos de su aditoria. Se hara una fuerte campaña directa del Directorio a los empresarios de medianas y grandes empresas para fortalecer el compromiso con el PEC y con el programa del BID y auditarse. Se estableceran las facilidades financieras para que accedan a auditarse El posicionamiento de la Certificacion sera un aliciente para que las Empresas esten dispuestas al pago de las auditorias, ya que sera este el proceso que las va distinguir local e internacionalmente	Coordinador del Proyecto
3. Empresas no participan en las Auditorías	Bajo	Las empresas podrian no reunir todos los requisitos que impone el proceso de formalizacion o tal vez necesitar mas tiempo, ademas el costo de la auditoria podria ser un limitante. Con la accion de mitigacion estamos planteando subsidios para las pequeñas y facilidades para las medianas. Se insistira con la consultoria de fortalecimiento y se dara mas difusion del PEC y las empresas que procuran ser formales para dar mas motivacion. Ademas, se utilizaran los testimonios de las empresas que realizaron el proceso de modo a motivar a las demas empresas para que lleguen a este proceso.	Coordinador del Proyecto
4. Las empresas no aplican sus respectivos códigos de ética.	Bajo	La auditoria y la Certificacion motivarán a que las empresas apliquen sus Codigos de Conducta, de lo contrario será excluidas publicamente del proyecto. Con el proceso de comunicacion y socializacion al 100% de las Empresas, de una manera participativa de sus actores y habiendose apoderado ellos del proceso, ellos mismos toman iniciativas y denuncian el no cumplimiento a travez de los canales de denuncia implementados.	Coordinador del Proyecto
5. El compromiso de la alta direccion de las empresas se ve afectado por la crisis financiera global y dificultad de conformar grupos de trabajo.	Bajo	El contacto permanente entre los directivos del PEC y los propietarios / directores de la empresa junto con el apoyo de la opinion publica sera el motivador fundamental para superar este riesgo. Ademas de ir comprobando el impacto del proceso de comunicacion y socializacion en el clima laboral sera un incentivo para lograr el compromiso.	Coordinador del Proyecto

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Medio **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 5 **RIESGOS VIGENTES:** 5 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 0

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: P - Probable

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor	Comentarios
[X] Falta de un **mercado** para los servicios y/o actividades desarrollados por el proyecto (baja capacidad de pago o demanda por tales servicios)	Al ser un tema nuevo no existe una demanada natural, y por tanto no se ha conformado un mercado, para los servicios ofrecidos a través del Proyecto.

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

1. Luego de la Certificacion de estas 20 Empresas, y del proceso de comunicacion y socializacion implementados en dichas empresas, seran imanes de otras empresas que haran que quieran implementar ese proceso internamente en sus organizaciones.
2. La certificacion cobra una importancia local por la diferenciacion que logra, no solo por el sello, sino por el grado que tambien influye en la incorporacion de valores corporativos, y por la eficiencia lograda dentro de sus organizaciones.
3. La edicion de la Guía para la Elaboracion de Codigos de Conductas nos permite llegar a un mayor numero de empresas, de modo a continuar elaborando Codigos de Conducta,
4. Los acuerdos y convenios firmados generan no solo una sinergia local con otros organismos y generan una diferenciacion tangible de las empresas PEC certificadas vs. las demas; esto motiva a las otras empresas se veran motivadas de generar el proceso de comunicacion y socializacion al 100% de sus funcionarios y acogerse al proceso de certificacion.
3. Diplomado de Gobierno Corporativo para el sector publico y privado permite generar el conocimiento del valor de la certificacion del proceso PEC, ademas de consolidar todos los procesos

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. El introducir temas innovadores en las PYMES es una tarea difícil, que requiere el trabajo coordinado de muchos actores públicos y privados. El impacto que una institución local y el FOMIN pueden tener de manera aislada es limitado.	Design	Wettstein, Mariana *[FOMIN]*
2. Cuando se introducen nuevos servicios para las PYMES es fundamental realizar al comienzo un análisis con los potenciales beneficiarios, similar a un estudio de mercado, para conocer sus opiniones, necesidades e intereses, y volcarlas en el servicio, a fin de que éste tenga mayor aceptación y resulte más útil.	Implementation	Wettstein, Mariana *[FOMIN]*
3. 3. No debemos desestimar la importancia del costo de las auditorias para las empresas pequeñas y medianas, por lo cual debemos insistir en buscar beneficios o diferenciacion sustentable para las que participan del proceso, de modo a generar una plus valia para las mismas.	Sustainability	Garay, Graciela Esther
4. 2. Que tiempo para llevar adelante el proceso de elaboracion de una manera participativa no puede acelerarse ya que de lo contrario pierde el efecto esencial en la Empresa que es el empoderamiento de la herramienta por parte de sus colaboradores, y pierde la esencia de ser una herramienta de inspiracion, aliento y apoyo a la conducta empresarial responsable.	Implementation	Garay, Graciela Esther
5. Que el proceso de comunicacion y socializacion al 100% del Codigo de Conducta es esencial para la aplicacion del mismo; en este los actores logran internalizar los elementos fundamentales del mismo y genera el compromiso de las partes, porque se empoderan del proyecto al hacerlo participativo.	Implementation	Garay, Graciela Esther