

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

MÉXICO

**IMPLANTACIÓN DE MEDIDAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL
EMPRESARIAL EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS EN LA
CADENA DE VALOR**

(ME-M1003)

MEMORANDO A LOS DONANTES

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por Daniel Shepherd (FOMIN), jefe del equipo de proyecto; Lorena Mejicanos (FOMIN); Alberto Bucardo (COF/CME); Jonathan Bloom (consultor); Javier Jiménez (LEG); y María Elena Nawar (FOMIN).

ÍNDICE

I.	RESUMEN EJECUTIVO	1
II.	ANTECEDENTES.....	2
	A. Responsabilidad social empresarial	2
	B. Cadenas de valor y RSE.....	3
	C. Problema actual	3
	D. Programa propuesto.....	4
	E. Relación con otras iniciativas apoyadas por el Banco	5
III.	OBJETIVOS Y COMPONENTES DEL PROYECTO	6
	A. Objetivos	6
	B. Componentes	6
	1. Componente I: Elaboración de una metodología y establecimiento de capacidades a escala local para la puesta en práctica de medidas de RSE.....	6
	2. Componente II: Aplicación de la RSE en las PYME que forman parte de una cadena de valor	7
	3. Componente III: Promoción de la RSE y difusión de los resultados correspondientes	8
IV.	ORGANISMO EJECUTOR Y MECANISMO DE EJECUCIÓN	9
	A. Organismo ejecutor	9
	B. Mecanismo de ejecución	10
V.	COSTO Y FINANCIAMIENTO	11
VI.	BENEFICIOS Y RIESGOS	12
	A. Beneficios	12
	B. Beneficiarios	13
	C. Riesgos	13
VII.	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.....	13
VIII.	IMPACTO AMBIENTAL Y SOCIAL.....	14
IX.	CONDICIONES CONTRACTUALES ESPECIALES.....	15

ANEXOS

Anexo I	Marco lógico
Anexo II	Presupuesto detallado resumido
Anexo III	Cuadro de otros proyectos del FOMIN y del Banco

INFORMACIÓN DISPONIBLE EN LOS ARCHIVOS TÉCNICOS DEL PROYECTO

Anexo IV	Presupuesto detallado
Anexo V	Manual de operaciones del programa
Anexo VI	Estructura organizativa y descripción de roles y funciones
Anexo VII	Términos de referencia para el director del proyecto
Anexo VIII	Cartas de compromiso para el grupo inicial de empresas clave
Anexo IX	Evaluación de la Universidad Anáhuac y de FUNTEC
Anexo X	Indicadores básicos de RSE y competitividad

Informe de seguimiento del desempeño de proyecto (ISDP)

SIGLAS Y ABREVIATURAS

CESI	Comité de Medio Ambiente e Impacto Social
CONCAMIN	Confederación de Cámaras Industriales de los Estados Unidos Mexicanos
RSE	Responsabilidad social empresarial
FUNTEC	Fundación Mexicana para la Innovación y Transferencia de Tecnología, A.C.
IDEA	Instituto de Desarrollo Empresarial de Anáhuac

IMPLANTACIÓN DE MEDIDAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS EN LA CADENA DE VALOR

(ME-M1003)

I. RESUMEN EJECUTIVO

Organismo ejecutor:	Universidad Anáhuac		
Beneficiarios:	Los beneficiarios del programa serán en primer lugar unas 100 pequeñas y medianas empresas (PYME) que forman parte de la cadena de valor de unas diez empresas clave auspiciadoras de proyectos.		
Monto y fuente:	Modalidad: Donación – Facilidad de Promoción de la Pequeña Empresa – III-A)		
	FOMIN:	US\$1.275.000	
	Aporte local:	US\$ <u>1.250.000</u>	
	Total:	US\$2.525.000	
Plazos:	Período de ejecución:	36 meses	
	Período de desembolso:	42 meses	
Objetivos y descripción:	El objetivo general del programa es mejorar la competitividad y las oportunidades de mercado para las pequeñas y medianas empresas (PYME). El objetivo específico del programa es apoyar la adopción de medidas de RSE en pequeñas y medianas empresas que forman parte de la cadena de valor de empresas más grandes. Para cumplir con los objetivos trazados, el programa constará de tres componentes: (i) desarrollo de una metodología y de capacidad local para la puesta en práctica de medidas de RSE; (ii) implantación de la RSE en las PYME que integran la cadena de valor; y (iii) promoción de RSE y difusión de los resultados.		
Revisión ambiental y social:	El Comité de Medio Ambiente e Impacto Social (CESI) revisó este documento de proyecto en su reunión (TRG 10-04) celebrada el 12 de marzo de 2004 y sugirió hacer en él una mención más explícita de la necesidad de que el sistema de seguimiento incluya indicadores específicos relacionados con la dimensión ambiental, entre otros. En consecuencia, se esperan beneficios ambientales cuantificables en muchas de las PYME participantes, que podrán medirse en función de datos referentes (véase el párrafo 3.7).		

Cláusulas contractuales especiales: Ninguna.

Relación con iniciativas de otros organismos internacionales: Ninguna.

II. ANTECEDENTES

A. Responsabilidad social empresarial

- 2.1 La responsabilidad social empresarial (RSE) es un concepto de negocios que fomenta el respeto por la ética, el individuo, las comunidades y el medio ambiente como una estrategia integral para incrementar el valor agregado y, por ende, mejorar la posición competitiva de una empresa. Aun cuando la RSE puede llegar a incluir actividades filantrópicas, las acciones directamente relacionadas con la actividad empresarial resultan de carácter más crítico. El concepto de RSE abarca los derechos laborales, los derechos humanos, medidas contra la corrupción, preocupación por el medio ambiente y promoción de la salud y la educación en las comunidades.
- 2.2 Las acciones de RSE se pueden centrar en los procesos y en los resultados. Entre las actividades más importantes relacionadas con los procesos se contempla lo siguiente: i) como mínimo asegurar, y preferentemente trascender, el cumplimiento de leyes nacionales en materia de condiciones laborales, corrupción e impacto ambiental, entre otros ii) prácticas y procesos internos que garanticen el cumplimiento de los códigos de conducta establecidos por la industria o por grupos de intereses externos; estos códigos suelen incluir sistemas y normas para hacer un seguimiento permanente del correspondiente cumplimiento, y, iii) sistemas de información y auditoría, desarrollados con recursos internos o externos, que contribuyan a mejorar la transparencia y, por ende, la responsabilidad y se centren en las mediciones de RSE que puedan hacerse a nivel de empresa, sector industrial o, más genéricamente, a partir del enfoque de los “tres puntos básicos”, consistente en evaluar simultáneamente los resultados en materia financiera, social y ambiental.
- 2.3 Las acciones de RSE más centradas en los resultados incluyen lo siguiente: i) inversiones directas en los procesos productivos que promueven objetivos de RSE, tales como reducir el impacto ambiental; ii) inversiones secundarias para apoyar las actividades empresariales básicas como, por ejemplo, mejorar las condiciones de salud de los empleados y de la comunidad; y iii) desarrollo de

cadenas de valor más sólidas, trabajando para ello con proveedores y clientes en la promoción de los objetivos de RSE.

B. Cadenas de valor y RSE

- 2.4 En los años noventa, las empresas comprendieron que la calidad final del producto de una cadena de valor no podía ser superior a la calidad de su eslabón más débil. Eso hizo que el manejo de la calidad de toda la cadena de valor se transformara en una herramienta esencial de gestión empresarial y en un elemento clave para aumentar la competitividad diferencial. Del mismo modo, las empresas han ido reconociendo que para responder a las exigencias de RSE resulta clave su comportamiento a través de las cadenas de valor, que incluyen a proveedores, distribuidores y clientes. Las iniciativas responsables impulsadas en esta área están motivadas por los beneficios empresariales que traen consigo un mejor desempeño y una relación más cercana con los proveedores, un mayor prestigio público y una política más sólida en materia de gestión del riesgo. La influencia que tienen las grandes empresas sobre los clientes y los proveedores y que son pequeñas y medianas empresas puede constituir un medio efectivo para motivar a las PYME a que pongan en práctica medidas de RSE. Mientras más PYME se sientan motivadas por aplicar estas medidas y acceder a sus beneficios directos, más pequeñas empresas tenderán a convencerse del atractivo comercial que encierran y, por ende, se interesarán en aplicarlas.

C. Problema actual

- 2.5 La demanda de que se adopten medidas de RSE proviene, en primer lugar, de los consumidores, que exigen un comportamiento responsable de parte de los fabricantes de los productos que consumen. Asimismo, se observa que las grandes empresas están cada vez más interesadas por el funcionamiento y desempeño de las empresas que operan dentro de su cadena de valor, para evitar una asociación irresponsable con sus socios en la cadena de valor, así como presiones directas de los empleados, las comunidades, los gobiernos y los grupos de ONG. Estas demandas que provienen de diferentes esferas de interesados directos en México y el extranjero están teniendo una influencia cada vez mayor en las empresas mexicanas de distintos tamaños.
- 2.6 En cuanto a las pequeñas y grandes empresas, los beneficios operativos positivos de una mayor competitividad lograda a través de la RSE pueden consistir en mayores ingresos como consecuencia de un mejor acceso al mercado y a precios preferenciales; reducción de costos en función de menores costos directos de producción por concepto de mano de obra, materiales y energía, y costos más bajos de comercialización, cumplimiento de normas y financieros. En la región, las empresas le confieren un especial valor a preservar y mejorar el acceso a los mercados primarios globales y a mejorar las condiciones de los trabajadores y el apoyo de la comunidad. Del mismo modo, los efectos adversos reales o potenciales

que pudiera tener el hecho de hacer caso omiso de las responsabilidades sociales son percibidos como costos importantes y crecientes por las empresas mexicanas, tanto en el mercado nacional como en el internacional.

- 2.7 Consciente de la creciente importancia de la RSE en términos de competitividad de las empresas y del país, el FOMIN envió una invitación en noviembre de 2003, solicitando la participación de 11 organizaciones en México conocidas por su experiencia e interés en el tema de la RSE, varias de las cuales decidieron aunar fuerzas y responder conjuntamente al llamado, lo que se tradujo en la presentación de tres propuestas. De éstas, finalmente se seleccionó la de la Universidad Anáhuac, junto con FUNTEC, por su sólido historial de desempeño (para una evaluación, véase el Anexo IX en los archivos técnicos). Anáhuac tiene experiencia en materia de RSE y manejo de cadenas de valor, puesto que ha impartido cursos avanzados sobre la materia y ha prestado asistencia directa en el desarrollo de proyectos de cadenas de valor.
- 2.8 En los últimos años, la Universidad Anáhuac ha colaborado con otras organizaciones mexicanas en el desarrollo de una metodología para empresas privadas cuya función es ayudarlas a desarrollar políticas, procedimientos y sistemas que refuercen la misión y los valores de una empresa y a cumplir con sus responsabilidades respecto de sus empleados, clientes, proveedores, inversionistas y su entorno social y ambiental. Esta metodología constituye la base para principios de gestión socialmente responsable, incluida la adopción de códigos de conducta. Esta iniciativa condujo al desarrollo de la Norma Mexicana sobre Responsabilidad Social e Integridad (que aún se encuentra en versión de anteproyecto) así como a la organización de dos grandes conferencias internacionales sobre responsabilidad social e integridad en México: “La responsabilidad social como fuente de confianza y competitividad empresarial”, celebrada en la Ciudad de México en junio de 2003, y “Responsabilidad social empresarial en el siglo XXI”, realizada en Monterrey en junio de 2004.

D. Programa propuesto

- 2.9 Actualmente existe la oportunidad de promover y acelerar la adopción de procesos e inversiones en RSE. El punto de partida consiste en trabajar con, y por intermedio de, grandes empresas, tanto nacionales como multinacionales, que tengan relaciones comerciales con PYME en calidad de proveedores y clientes. El establecimiento de cadenas de valor apunta tanto a los proveedores y clientes directos como a asociaciones secundarias, vale decir, los proveedores de los proveedores, etc. Por lo general, estas grandes empresas, a las cuales este documento se refiere como “empresas clave” debido al papel central que juegan, tienen una estrecha relación con la cadena de valor de sus socios, con un entendimiento mutuo acerca del giro de negocio y de la forma de operar de cada cual y con capacidad para realizar conjuntamente acciones que supongan un beneficio mutuo. Las “empresas clave” serán seleccionadas en función de su

comprobado éxito en actividades internas de RSE y de su disposición para llevar a cabo e invertir en estas iniciativas en las PYME, en sus cadenas de valor, aun cuando pudieran faltarles experiencia y procesos adecuados para realizarlas satisfactoriamente. México cuenta con una gran cantidad de potenciales “empresas clave”, nacionales y multinacionales, que operan dentro de cadenas de valor con muchas PYME. Este factor brinda un entorno propicio para lanzar y desarrollar iniciativas de RSE en la cadena de valor.

- 2.10 La contribución del FOMIN a este proceso consiste en iniciar y ayudar a estructurar una colaboración productiva entre las grandes “empresas clave”, centrándose en la implantación de medidas de RSE en las PYME que son sus socias en las cadenas de valor, mediante un financiamiento catalizador que complemente el aporte de las instituciones locales y de las propias empresas “clave”. Los principales resultados que se espera obtener son una mayor competitividad y un comportamiento más responsable dentro de las PYME, en cadenas de valor ampliadas; existirán asimismo resultados secundarios en términos de la creación de expectativas realistas y la elaboración de métodos y sistemas de medición adecuados para consolidar la RSE. La participación continua de grandes “empresas clave” de gran visibilidad permitirá aumentar notablemente los correspondientes efectos de demostración, estableciendo así las bases para la réplica y extensión de actividades similares en México y en el resto de la región. La Universidad Anáhuac ya ha recibido cartas de compromiso de varias grandes empresas y expresiones de interés de varias otras compañías (véase el párrafo 4.6).
- 2.11 Este proyecto es el tercer en el nuevo grupo de proyectos del FOMIN denominada “Promoción de la competitividad a través de la Responsabilidad Social Empresarial” (MIF/GN-94). Además, como se centra en las cadenas de valor, este proyecto aprovecha directamente la experiencia previa adquirida por el FOMIN en el desarrollo de la RSE en cadenas de valor.

E. Relación con otras iniciativas apoyadas por el Banco

- 2.12 Recientemente, el grupo del Banco, y en particular el Departamento de Desarrollo Sostenible (SDS), ha venido centrándose especialmente en la RSE, organizando conferencias y otros eventos para promover este concepto en la región. El SDS organizó la primera conferencia del Banco sobre el tema en septiembre de 2002; las conclusiones del encuentro han sido dadas a conocer y difundidas ampliamente. Como parte de la ejecución de su Plan de Acción en materia de RSE (PS-9), el BID actuó como anfitrión de otra conferencia regional sobre RSE, celebrada en octubre de 2003 y cuyo tema fue la RSE como herramienta para la competitividad; asimismo, ha estado participando en conferencias de terceros y en la promoción de la RSE entre asociaciones empresariales. El SDS se encuentra actualmente organizando otra conferencia internacional sobre RSE que se celebrará en México en septiembre de 2004 y que se centrará en el fomento de acciones concretas en materia de RSE en lugar de limitarse a la simple retórica que puede darse entre

empresas privadas. Para 2005 está prevista otra conferencia en Chile. Además, un proyecto preparado por el SDS se aprobó en 2003 con recursos del Fondo para Operaciones Especiales (FOE), para una operación en El Salvador denominada “Sinergia”, centrada en establecer asociaciones con grandes empresas interesadas en brindar asistencia a microempresas y pequeñas empresas en el contexto de su actual accionar en materia de RSE.

III. OBJETIVOS Y COMPONENTES DEL PROYECTO

A. Objetivos

- 3.1 El objetivo general del programa es mejorar la competitividad y las oportunidades de mercado para las pequeñas y medianas empresas (PYME). Su propósito es el de respaldar la implantación de medidas de RSE en empresas de este tipo que forman parte de la cadena de valor de empresas más grandes.
- 3.2 Para lograr estos objetivos, el programa incluirá los siguientes tres componentes: i) elaboración de una metodología y establecimiento de capacidades a escala local para la puesta en práctica de medidas de RSE; ii) aplicación de la RSE en las PYME que forman parte de una cadena de valor; y iii) promoción de la RSE y difusión de los resultados correspondientes.

B. Componentes

1. Componente I: Elaboración de una metodología y establecimiento de capacidades a escala local para la puesta en práctica de medidas de RSE (FOMIN US\$169.975; aporte local US\$113.165)

- 3.3 El objetivo de este componente es doble: por un lado, desarrollar la capacidad de los proveedores locales de servicios de RSE y, por otro, definir una metodología y planes para adoptar medidas de RSE en las PYME que forman parte de las cadenas de valor de las grandes empresas que participan en el proyecto. Este componente contempla las siguientes actividades: i) elaboración de manuales de capacitación y de cursos para crear conciencia y capacidad en materia de RSE; ii) capacitación de consultores locales en aplicación de la RSE; iii) evaluación inicial de las áreas de enfoque prioritarias en materia de RSE en las cadenas de valor de las grandes empresas; iv) formulación de planes de acción iniciales para introducir los principios esenciales de la RSE en las PYME ubicadas en las correspondientes cadenas de valor, y v) desarrollo e instalación de una base de datos para medir los resultados y hacer un seguimiento del desempeño de las empresas participantes en el Componente II.
- 3.4 La principal actividad de este componente consistirá en la definición de una metodología específica aplicable en la cadena de valor de una gran empresa participante específica. Al respecto, resulta esencial consultar y analizar las áreas

prioritarias para las grandes empresas, en términos de medidas de RSE dentro de sus cadenas de valor, para asegurar la participación de su personal en la implantación de medidas de RSE en las PYME. A partir de esta información se formulará un plan de trabajo preliminar, que se someterá a la aprobación del Banco. En cada uno de dichos planes se describirán las actividades de RSE específicas (o “proyectos”) que habrán de llevarse a cabo en las PYME ubicadas dentro de la cadena de valor de una determinada empresa clave. La idea es que cada proyecto esté específicamente adaptado a los intereses, las necesidades y las oportunidades particulares de las PYME incluidas en las cadenas de valor de la empresa clave en cuestión.

- 3.5 Las empresas clave serán seleccionadas para participar en el programa sobre la base de los siguientes criterios: i) que estén inscritas legalmente en México; ii) que hayan demostrado su compromiso con el concepto de RSE a través de acciones concretas emprendidas por la empresa; iii) que tengan la capacidad de incorporar aproximadamente diez PYME elegibles que sean proveedores o clientes de las mismas; iv) que estén dispuestas a cubrir entre 40% y 60% de los costos de la implantación de medidas de RSE entre las PYME (para cada proyecto). (Para mayor información, véase el manual de operaciones, contenido en el Anexo 5 de los archivos técnicos).
- 3.6 Otro aspecto esencial de este componente es el desarrollo de conocimientos y capacidades entre los profesionales locales, para que así puedan brindar asistencia en la ejecución de medidas de RSE en las PYME que participen en el proyecto. Esa capacitación ayudará a sentar las bases para la sostenibilidad del programa (véase el párrafo 5.4).
- 3.7 Este componente también incluirá la elaboración de una metodología para hacer un seguimiento y una medición del efecto de la aplicación de la RSE entre las empresas más pequeñas, metodología que abarcará los distintos ámbitos de RSE identificados en los párrafos 2.2 y 2.3. Este sistema de seguimiento del desempeño y los resultados de las PYME se basará en los indicadores y en la metodología desarrollados en cada proyecto y estará disponible en una plataforma de Internet para facilitar el acceso a la información y el ingreso de datos.

2. Componente II: Aplicación de la RSE en las PYME que forman parte de una cadena de valor (FOMIN US\$634.230; aporte local US\$610.770)

- 3.8 El objetivo de este componente es poner en práctica medidas de RSE en las PYME ubicadas a lo largo de toda la cadena de valor relacionada con una gran empresa clave, incluidos proveedores principales y secundarios, distribuidores y puntos de venta finales.
- 3.9 Una vez que el plan de trabajo inicial haya sido aprobado por el Banco (véase el párrafo 3.4), el personal dedicado al programa y los consultores contratados

trabajarán junto con la empresa clave y las PYME participantes para desarrollar un plan de trabajo más detallado de implantación de medidas de RSE en las PYME, que será sometido a consideración del FOMIN y el Banco para su aprobación final. Podrán optar a financiamiento los siguientes tipos de actividades del programa: i) elaboración de un plan, es decir, plan de trabajo detallado del proyecto; ii) ejecución del plan de RSE, es decir, asistencia técnica para capacitación, respaldo y servicios de asesoría, plan en el cual se especifiquen su contenido, duración y grupo destinatario; iii) gastos mínimos en el equipamiento menor requerido para facilitar la realización de los elementos del proyecto de CSR, donde ello esté ampliamente justificado; iv) certificación de los productos o procesos pertinentes, siempre y cuando ello sea en aras del logro de objetivos más amplios en materia de RSE; se excluye la renovación de certificaciones anteriores o posteriores, y v) elaboración de un plan comercial y técnico, y asistencia para la obtención de financiamiento destinado a las inversiones específicas requeridas para que las PYME puedan aplicar medidas de RSE. Se prevé que cada proyecto individual ascenderá a una suma total de aproximadamente US\$125.000 en promedio (cifra de la cual entre 30% y 50% provendrá del FOMIN). El monto máximo elegible en materia de financiamiento por proyecto es de US\$150.000, incluidos los recursos del FOMIN, las empresas clave y otras fuentes.

- 3.10 Las pequeñas y medianas empresas participantes deberán cumplir con los siguientes criterios: i) tener un volumen de ventas de menos de US\$5 millones al año; ii) estar legalmente inscritas en México; iii) ser un proveedor, distribuidor o cliente, existente o potencial, de una empresa clave participante; iv) estar dispuestas a adoptar medidas de RSE y compartir con otras empresas sus experiencias relacionadas con este proyecto; y v) estar dispuestas a cubrir por lo menos entre 10% y 20% de los costos de aplicación de las medidas de RSE en su empresa. El programa contempla un monto máximo de recursos de US\$15.000 por PYME.
- 3.11 Como resultado de este componente, aproximadamente 100 PYME que sean proveedoras o clientes de algunas de las empresas clave se habrán beneficiado de la asistencia que supone la ejecución del programa de RSE. Estas cifras son indicativas, puesto que el número final puede variar en función de la experiencia y el interés de las empresas clave y la cantidad de PYME por gran empresa.

3. Componente III: Promoción de la RSE y difusión de los resultados correspondientes (FOMIN US\$34.724; aporte local US\$379.533)

- 3.12 El objetivo de este componente es promover la RSE y difundir los resultados del programa dentro de la comunidad empresarial mexicana y de la sociedad de dicho país en general, especialmente en lo que se refiere a las experiencias exitosas de las empresas más pequeñas participantes en el proyecto. Como parte de esta iniciativa se difundirán, a través de foros y otros medios, estudios de caso, fichas descriptivas y comunicados de prensa. En este componente se incluye también el desarrollo de

un programa de estudios sobre RSE orientado a las universidades y otras instituciones de educación superior.

- 3.13 El organismo ejecutor desarrollará y administrará una página web en la que se darán a conocer en detalle los avances del proyecto y se presentará información acerca de las medidas específicas que se estén adoptando en las PYME. Además, se organizará una conferencia internacional final con la participación de expertos, personal dedicado al programa y representantes de las empresas participantes, para presentar y analizar las conclusiones y los resultados del programa. Mediante la difusión de publicaciones relacionadas con el programa y de eventos específicos, los dirigentes empresariales, las asociaciones y cámaras de comercio, los organismos estatales, los centros educacionales y el público general dispondrán de información sobre los beneficios de la RSE, las experiencias del programa y las prácticas óptimas desarrollados en términos de implantación de medidas de RSE en las PYME. Como resultado, el programa contribuirá a consolidar la cultura de RSE en el país.
- 3.14 Con el fin de realzar la contribución del programa a la transformación cultural relacionada con la RSE, se contratará a un consultor para desarrollar materiales sobre RSE destinados a las instituciones de educación superior. Estos materiales serán elaborados en coordinación con profesores de la Universidad Anáhuac y posteriormente se ofrecerán a todas las instituciones educacionales interesadas, dentro y fuera de México.

IV. ORGANISMO EJECUTOR Y MECANISMO DE EJECUCIÓN

A. Organismo ejecutor

- 4.1 La Universidad Anáhuac, en México D.F., será el organismo ejecutor de este programa y responsable de administrar los recursos de la contraparte. Dicha institución se fundó en 1964 como universidad privada, centrada en impartir educación atriculada en torno al fomento de la integridad de los estudiantes, con un fuerte sentido de responsabilidad hacia el conjunto de la sociedad. En 1996, la universidad creó el Instituto de Desarrollo Empresarial de Anáhuac (IDEA), dentro del Departamento de Economía y Administración de Empresas, con el fin de fortalecer el vínculo con la comunidad empresarial, brindar asistencia para la elaboración de planes comerciales, el suministro de datos y estimaciones sobre variables económicas clave, y la capacitación focalizada a empresarios y cursos generales de administración de empresas. Para desarrollar este proyecto, la Universidad Anáhuac también contará con el apoyo institucional de la Fundación Mexicana para la Innovación y Transferencia de Tecnología, A.C. (FUNTEC).
- 4.2 La Universidad Anáhuac, y más específicamente el instituto IDEA, cuenta con experiencia como organismo ejecutor de proyectos de FOMIN a través del

Programa de capacitación gerencial a nivel regional (ATN/MH-5418-RG), ejecutado con resultados satisfactorios en 2001. Entre los productos pertinentes de esta iniciativa cabe destacar una nueva metodología para el desarrollo de estudios prácticos sobre pequeñas y medianas empresas en México, que se ha traducido hasta el momento en 15 estudios de casos específicos, los cuales se siguen utilizando. Es de prever que el presente proyecto se beneficie de la misma metodología en términos de estudios prácticos que se desarrollarán y utilizarán para difundir los resultados (véase el componente III).

- 4.3 FUNTEC es la rama técnica de la Confederación de Cámaras Industriales de los Estados Unidos Mexicanos (CONCAMIN), creada para dar apoyo a las iniciativas tendientes a mejorar la competitividad de las PYME en México. En el plano de la RSE, CONCAMIN entrega cada año el premio “Ética y valores en la industria” en reconocimiento a grandes empresas, asociaciones gremiales y otras organizaciones en el ámbito de la responsabilidad social y la ética. Además, FUNTEC está ejecutando un proyecto con recursos del FOMIN destinado a mejorar la productividad y competitividad de las PYME, integrándolas mejor en las cadenas productivas (ATN/MT-7139-ME). FUNTEC no asumirá el manejo cotidiano del programa; su labor se centrará en la identificación y selección de empresas clave, y en la promoción y difusión programática; asimismo, formará parte de su Comité Asesor (véase el párrafo 4.4).

B. Mecanismo de ejecución

- 4.4 Para la administración de las actividades, el programa contará con un Director, un coordinador administrativo y un secretario, que manejarán y controlarán las actividades y el presupuesto del programa. El Director del programa informará directamente al Director Ejecutivo de IDEA, de la Universidad de Anáhuac. Para asegurar una buena coordinación, el proyecto contará con un Comité Asesor integrado por un grupo de representantes de las empresas clave y de las PYME participantes, de FUNTEC y de la Universidad Anáhuac. Entre las principales funciones del Comité figuran revisar y proporcionar retroalimentación sobre los planes de trabajo anuales del programa así como los planes de trabajo a nivel de proyecto y ayudar a la difusión del programa y el intercambio de las lecciones aprendidas.
- 4.5 **Períodos de ejecución y de desembolso.** El proyecto será ejecutado en un período de 36 meses con desembolsos en un período de 42 meses. Se establecerá un fondo rotatorio equivalente a 10% del aporte del FOMIN, que será desembolsado y manejado separadamente en otra cuenta. Los desembolsos de los fondos de donación y la adquisición de bienes y la contratación de servicios se harán de acuerdo con los procedimientos del Banco y del FOMIN.
- 4.6 **Estado de preparación del proyecto.** El diseño, el presupuesto y las actividades planificadas en el marco del proyecto se han preparado conjuntamente con el

organismo ejecutor. Novartis, Coca-Cola, Santander, Serfin y PEMEX han confirmado su participación en el programa en calidad de empresas clave y han presentado cartas de compromiso para los recursos necesarios (véase el Anexo VIII en los archivos técnicos). CEMEX, IBM y Microsoft en México también han expresado su interés en participar en la iniciativa.

V. COSTO Y FINANCIAMIENTO

- 5.1 **Costo y financiamiento.** El costo del proyecto se estima en US\$2.525.000. El FOMIN contribuirá con US\$1.275.000 no reembolsables, y el organismo ejecutor será responsable de aportar US\$1.250.000 como contribución de la contraparte local (véase el Anexo II para un presupuesto detallado del proyecto), de los cuales por lo menos el 50% debe ser en efectivo. Las empresas clave que participan en el proyecto contribuirán con un porcentaje significativo del aporte de contraparte.

Cuadro 1. Presupuesto por actividades
(en US\$)

Actividades	FOMIN	Local	Total	%
Desarrollo de metodología y de capacidad local para la puesta en práctica de medidas de RSE	169.975	113.165	283.140	11,3
Aplicación de RSE en las PYME ubicadas en la cadena de valor	634.230	610.770	1.245.000	49,8
Promoción de la RSE y difusión de los resultados	34.724	379.533	414,257	16,6
Administración del programa	279.517	114.244	393.760	15,8
Evaluaciones	40.000	--	40.000	1,6
Auditoría financiera	10.000	--	10.000	0,4
Imprevistos	81.555	32.288	113.843	4,6
SUBTOTAL	1.250.000	1.250.000	2.500.000	100,0
Porcentaje	50%	50%		
Actividades del grupo de proyectos	25.000			
TOTAL	1.275.000	1.250.000	2.525.000	

- 5.2 El monto equivalente a US\$25.000 para actividades en materia de grupos de proyectos será utilizado por el Banco para llevar a cabo actividades relacionadas con el grupo de proyectos especificada en el párrafo 7.2. Este monto será deducido del monto de la contribución en la fecha de entrada en vigor del convenio de cooperación técnica de esta operación, sin que sea necesario efectuar una solicitud de desembolso al organismo ejecutor.
- 5.3 Se destinarán hasta US\$10.000, como parte del aporte de contraparte, para la contratación del Director de programa, antes de la aprobación (véase el párrafo 4.4). Este procedimiento se justifica puesto que se requiere mucho tiempo para presentar

el programa a otras empresas clave y explicarles los correspondientes detalles y las actividades planificadas.

- 5.4 **Sostenibilidad.** La sostenibilidad del programa dependerá de la solidez de la base institucional establecida para desarrollar iniciativas concretas de RSE en las cadenas de valor, y del logro de ventajas competitivas reales en su realización. Una vez completado el programa, Anáhuac e IDEA seguirán contribuyendo a la aplicación de principios de RSE en las empresas más importantes, como parte de sus programas permanentes. Del mismo modo, las instancias de consultoría establecidas en el marco del programa prestarán su apoyo para un proyecto similar entre las PYME, sobre una base comercial. Las inversiones realizadas en el programa inicial aumentarán la competitividad de las compañías participantes, sean PYME o empresas clave, lo que incentivará la demanda por parte de otras empresas grandes y pequeñas, en cuanto a la prolongación de iniciativas sostenidas. Finalmente, se facilitará el plan de estudios de RSE para instituciones de educación superior (véase el párrafo 3.14), lo que permitirá reforzar los conocimientos en ese ámbito y promover las correspondientes prácticas en todo el país.

VI. BENEFICIOS Y RIESGOS

A. Beneficios

- 6.1 Los beneficios específicos de cada proyecto en la cadena de valor, en el marco del programa, dependerán de las áreas específicas en que se centren las medidas de RSE. Los proyectos se traducirán en beneficios en tres niveles: las PYME directamente comprendidas, las empresas clave patrocinadoras y la comunidad empresarial en general, dentro y fuera de México. Para las PYME, el hecho de fortalecer las relaciones comerciales dentro de la cadena de valor de la empresa clave patrocinadora será útil como base para un crecimiento empresarial más general. En términos específicos, las medidas de RSE establecidas por las PYME participantes potenciarán su competitividad por la vía de i) un mayor acceso al mercado; ii) facultad para establecer precios preferenciales; y iii) reducción de los costos de producción, comercialización, financiamiento y administración. Para la comunidad empresarial en general, el programa establecerá modelos y prácticas óptimas para el desarrollo y la difusión de prácticas de RSE a través de cadenas de valor, que permitirán reproducirlos más aceleradamente y con un mayor alcance y aumentar la efectividad de iniciativas futuras. La ejecución del programa también beneficiará a los familiares de los empleados de las PYME y de las grandes empresas, así como a las comunidades en las que éstas operan, a medida que los efectos de las iniciativas en materia de RSE, como, por ejemplo, una mayor capacitación en medidas de salud y de seguridad, se hagan sentir en un radio mayor.

B. Beneficiarios

- 6.2 Los beneficiarios del programa serán en primer lugar las aproximadamente 100 PYME que participen como parte de la cadena de valor de unas 10 empresas clave que patrocinan proyectos. Como se señaló anteriormente, los familiares de los empleados y sus respectivas comunidades también se beneficiarán con la realización de estos proyectos.

C. Riesgos

- 6.3 Existen dos posibles riesgos. En primer lugar, que no se reúna una cantidad suficiente de empresas clave dispuestas a auspiciar proyectos dentro del programa. Este riesgo se mitiga a través de fuertes iniciativas durante la etapa preliminar del proyecto con el fin de dar participación a empresas clave potenciales. De hecho, varias compañías ya se han comprometido a participar. El segundo riesgo consiste en la posibilidad de que las PYME participantes no adopten con éxito las medidas de RSE y, en consecuencia, no perciban los beneficios contemplados. Este riesgo se está, y se seguirá, mitigando mediante una detallada planificación por adelantado de cada proyecto, con colaboración entre la empresa clave patrocinadora, las PYME participantes y el organismo ejecutor. Adicionalmente, la puesta en marcha de un riguroso sistema de seguimiento (tal como se indica en el párrafo 3.7) permitirá controlar y evaluar cada proyecto continuamente en función de indicadores preestablecidos.

VII. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

- 7.1 **Seguimiento.** La Representación del Banco en México tendrá a su cargo la supervisión del proyecto; contará para ese efecto con el apoyo técnico del equipo de proyecto. Dicha Representación, con la ayuda del equipo de proyecto, efectuará revisiones anuales de los informes de desempeño que entregue el organismo ejecutor para determinar el grado de cumplimiento con respecto a los objetivos del proyecto y determinar eventuales ajustes, si fuere necesario.
- 7.2 Con cargo a la partida presupuestaria destinada a las actividades en materia de grupos de proyectos, la oficina del FOMIN administrará recursos para cubrir los gastos relacionados con los talleres enmarcados en los grupos, financiará la asistencia del personal del organismo ejecutor en los eventos de los grupos de proyectos, contratará un asesor técnico y llevará a cabo otras actividades conexas. El asesor técnico deberá brindar asistencia a todos los organismos ejecutores de las operaciones enmarcadas en los grupos de proyectos y deberá prestar ayuda asimismo en el seguimiento y en la recolección de datos para el FOMIN.
- 7.3 **Evaluaciones.** El Banco contratará directamente, y con cargo al proyecto, un grupo de consultores externos para que realicen una evaluación intermedia del proyecto y

otra al término del mismo. La intermedia se realizará al cumplirse los primeros 18 meses desde el primer desembolso o al haberse desembolsado más del 50% de los recursos (de ambas fechas, la que ocurra primero). La evaluación final se llevará a cabo al culminar la ejecución del proyecto o cuando se haya desembolsado 95% de la contribución del Banco. Para la evaluación intermedia el consultor considerará, entre otros aspectos, i) la cantidad de proyectos realizados con grandes empresas y la cantidad de PYME participantes en ellos; ii) la precisión de los objetivos por área de enfoque de RSE establecidos para cada proyecto; iii) la claridad y pertinencia de los indicadores fijados para cada proyecto; y iv) el alcance y grado de participación dentro de las PYME intervinientes.

- 7.4 En su evaluación final, el consultor también tomará en cuenta i) los avances en la relación comercial entre las empresas clave y las PYME participantes; ii) los cambios específicos en el manejo, las operaciones y las inversiones entre dichas PYME; y iii) indicadores referenciales concretos en cuanto a una mejora de la competitividad de las PYME.
- 7.5 Durante la realización del proyecto, el organismo ejecutor compilará los indicadores de evaluación y supervisión correspondientes. Estos indicadores figuran en el marco lógico (véase el Anexo 1) y serán utilizados por la Representación del Banco y el organismo ejecutor para medir el impacto global y evaluar los resultados. El organismo ejecutor facilitará el acceso a toda la información y documentación requeridas para llevar a cabo estas evaluaciones.

VIII. IMPACTO AMBIENTAL Y SOCIAL

- 8.1 Dado el carácter del programa, no se prevén efectos ambientales y sociales adversos. El programa espera contribuir a un positivo desempeño social y ambiental de las empresas participantes asistiéndolas en la ejecución de prácticas comerciales que sean social y ambientalmente responsables, incluidas aquellas relacionadas con la mejora de la gestión ambiental, y la salud y seguridad en el lugar de trabajo, entre otros ámbitos.
- 8.2 El Comité de Medio Ambiente e Impacto Social (CESI) analizó este documento de proyecto en su reunión (TRG 10-04) celebrada el 12 de marzo de 2004, y recomendó que se especifique claramente en el documento de proyecto que se prevé que el sistema de seguimiento incluya indicadores específicos que atañan aspectos ambientales, entre otros. Se espera que esto se traduzca, en último término, en beneficios ambientales cuantificables en muchas de las PYME participantes, los que podrán ser medidos en función de los datos de referencia básicos (véase el párrafo 3.7).

IX. CONDICIONES CONTRACTUALES ESPECIALES

9.1 Ninguna.

IMPLANTACIÓN DE MEDIDAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN PYMES DE CADENAS DE VALOR (ME-M1003)

MARCO LÓGICO			
RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN			
Mejorar la competitividad y oportunidades de acceso a mercados de las pequeñas y medianas empresas mexicanas.	Mejoramiento de los indicadores de competitividad establecidos en el programa.	Informes de los diagnósticos y de la situación inicial de competitividad de las PyMEs. Entre los factores de competitividad se destacan: productividad, ventas, acceso a mercados, entre otros.	La RSE es un medio para mejorar la organización de la producción y comercialización de las PyMEs.
PROPÓSITO			
Generar y poner en práctica un modelo para la implantación de medidas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en PyMEs participantes en las cadenas de valor de empresas grandes.	<p>Al menos 10 grupos de PyMEs (proyectos), ejerciendo prácticas en RSE en cadenas de valor en, al menos, cinco ramas de actividad económica cuando el programa concluya.</p> <p>Un aumento en los indicadores básicos de RSE entre las PyMEs participantes.</p>	<p>Convenios con empresas claves participantes.</p> <p>Comparación entre la línea de base y la evaluación final del programa.</p> <p>Entre los indicadores básicos de RSE en el programa se destacan: ética empresarial, calidad de vida laboral, salud y seguridad ocupacional y el medio ambiente.</p>	Se mantienen condiciones de estabilidad económica y política.
COMPONENTES			
I. Desarrollo de la capacidad metodológica y local para el desarrollo de la RSE en PyMEs.	<p>Un primer modelo de intervención sobre RSE incluyendo la metodología, políticas, prácticas y programas de estrategias y acciones de RSE en PyMEs al final de primer semestre.</p> <p>Al menos 15 consultores capacitados en implantar prácticas en RSE en PyMEs en el primer año y 15 en el segundo.</p> <p>Al menos 25 ejecutivos de empresas claves y representantes de organismos</p>	<p>Guías y manuales de diagnóstico, planeación, evaluación y documentación editadas y publicados.</p> <p>Memorias de eventos (lista de participantes, materiales, etc.)</p> <p>Memorias de eventos (lista de participantes, materiales, etc.)</p>	Existen incentivos, tanto para empresas como para consultores, que estimulen su participación en el Programa de RSE.

	empresariales y laborales capacitados en RSE en el primer año y 25 en el segundo. Al menos 30 representantes de PyMEs capacitados en RSE en el primer año; 30 en el segundo; y 40 en el tercero.	Memorias de eventos (lista de participantes, materiales, etc.)	
II. Implantación de medidas de RSE en PyMEs.	Al menos 100 PyMEs con medidas de RSE implantadas al final del programa.	Convenios con PyMEs participantes y contratos de consultoría.	Existe compromiso e interés de las PyMEs en participar en acciones de RSE.
III. Promoción de la RSE y diseminación de resultados	Documentación de, al menos, cinco casos exitosos de proyectos o PyMEs al final del programa. Al menos 750 representantes de empresas, cámaras y asociaciones empresariales, organizaciones sociales, instituciones de educación y autoridades sensibilizadas en los beneficios de RSE y en el programa.	Publicación y distribución de los casos. Memorias de eventos (lista de participantes, materiales, etc.)	Existe interés de los empresarios y organismos empresariales en el tema de RSE.
ACTIVIDADES			
I.1 Elaborar y validar una guía para el diagnóstico y documentación de estrategias y acciones de RSE entre empresas claves y PyMEs.	Una guía validada por las empresas claves y utilizada para los proyectos.	Guía editada y publicada.	
I.2 Elaborar un proceso de sistematización de mejores prácticas y socialización de experiencias.	Un manual desarrollado con las mejores prácticas al final del primer año.	Manual editado y publicado.	
I.3 Elaborar y validar metodologías para el diagnóstico, esquemas de intervención y diseño de indicadores de RSE en PyMEs.	Un manual desarrollado con las metodologías e incluyendo los indicadores de RSE validados por las empresas claves al final del primer	Manual editado y publicado.	

	año.		
I.4 Hacer un diagnóstico de principios sobre RSE en las empresas clave y desarrollar esquemas de intervención en la cadena de valor de éstas.	Al menos 10 esquemas de intervención desarrollados al final del segundo año.	Esquemas escritos.	
I.5 Desarrollar un sistema de información para monitorear el progreso en las empresas participantes y del programa en su conjunto.	Sistema de monitoreo funcionando al final del primer año y actualizado periódicamente.	Sistema disponible electrónicamente.	
I.6 Capacitar y certificar a consultores.	<p>Materiales didácticos desarrollados y utilizados.</p> <p>Un manual del proceso de certificación de consultores al final del primer año.</p> <p>Al menos cinco formadores entrenados en cómo capacitar gente en RSE al final del primer año.</p> <p>40 consultores participantes en los cursos de capacitación al final del segundo año.</p> <p>Al menos 30 consultores certificados al final del tercer año.</p>	<p>Materiales publicados.</p> <p>Memorias de eventos (lista de participantes, materiales, etc.)</p> <p>Memorias de eventos (lista de participantes, materiales, etc.)</p> <p>Memorias de eventos (lista de participantes, materiales, etc.)</p> <p>Certificados otorgados.</p>	
I.7 Capacitar y otorgar diplomas en RSE.	Al menos un curso por año con 20 participantes en cada uno y 45 individuos con diplomas otorgados.	<p>Memorias de eventos (lista de participantes, materiales, etc.)</p> <p>Diplomas otorgados.</p>	
II.1 Identificar, sensibilizar e inducir al personal directivo de empresas.	10 eventos de sensibilización por año, cada uno contando con 20 participantes.	Memorias de eventos (lista de participantes, materiales, etc.)	
II.2 Capacitar a personal de las empresas.	Al menos 75 personas capacitadas por año, por equipo de empresa clave y PyMEs.	Memorias de eventos (lista de participantes, materiales, etc.)	
II.3 Desarrollar la línea base de competitividad en las PyMEs.	Una línea de base desarrollada en 100 PyMEs al final del programa.	Convenios con las PyMEs participantes.	
II.4 Desarrollar un plan de acción de cada proyecto de RSE.	10 proyectos desarrollados en empresas claves y en PyMEs.	Contratos con las empresas claves.	

II.5 Implantar medidas de RSE en las PyMEs en cada proyecto.	100 PyMEs con medidas de RSE implantadas al final del programa.	Convenios con las PyMEs participantes.	
II.6 Dar seguimiento, monitoreo y evaluación de resultados e impactos; incluye la elaboración y documentación de los estudios de casos de proyectos o PyMEs.	Seguimiento y evaluaciones hechas en las 100 PyMEs participantes. Al menos 5 estudios de caso al final del programa.	Informes de avances de proyectos. Informes de resultados. Documentación de casos.	
III.1 Realizar un evento de lanzamiento para dar a conocer el programa.	Un evento de inauguración con, al menos, 60 participantes.	Memorias de eventos (lista de participantes y agenda). Difusión en medios de comunicación masiva.	
III.2 Reuniones periódicas con grupos de enfoque para evaluar la calidad de acciones e identificar alternativas de mejora continua.	Al menos 10 reuniones en el segundo año y 10 en el tercero con grupos de empresarios y administradores de empresas, personal operativo y consultores involucrados.	Memorias de eventos (lista de participantes, materiales, etc.)	
III.3 Publicar, editar y difundir los casos documentados de proyectos o PyMEs.	La difusión de, al menos, cinco estudios de caso publicados y editados.	Publicación, edición y difusión de casos.	
III.4 Realizar eventos para difundir los resultados.	Al menos tres seminarios en el segundo y tercer años, con 30 participantes cada uno. Una conferencia nacional al final del programa con al menos 150 participantes.	Memorias de eventos (lista de participantes, materiales, etc.) Memorias de eventos (lista de participantes, materiales, etc.)	
III.5 Elaborar materiales promocionales	Carteles, folletos, inserciones periodísticas y un CD ROM sobre RSE y el programa.	Carteles, dípticos, trípticos, CD's disponibles.	
III.6 Participación en foros nacionales e internacionales de discusión sobre RSE.	Participación en, al menos, 3 conferencias o talleres nacionales. Participación en, al menos, 3 conferencias o talleres internacionales.	Memorias del evento, (agenda, materiales, presentaciones). Memorias del evento, (agenda, materiales, presentaciones).	
III.7 Hacer difusión en medios	Tres entrevistas y comentarios por	Artículos y entrevistas publicadas o	

masivos de comunicación.	radio y televisión al final del programa. Dos artículos en periódicos y artículos de fondo en revistas, por año. Una página WEB actualizada.	difundidas a través de medios de comunicación masiva.	
III.8 Modelo de inserción de la RSE en la curricula de educación superior para su promoción en los futuros líderes.	Modelo documentado, (planes curriculares).	Planes curriculares y programas de estudio o modificaciones a asignaturas.	

**IMPLANTACIÓN DE MEDIDAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN
PYMES EN LAS CADENAS DE VALOR
(ME-M1003)**

Presupuesto detallado resumido

PROYECTO UA-FOMIN	Total			
	FOMIN	UA		Subtotal
		Efectivo	Especie	
Componente 1: Creación de capacidades para el desarrollo de la RSE en PyMEs	169,975	19,545	93,620	283,140
I.1. Elaboración y validación de guías para el diagnóstico y documentación de estrategias y acciones de RSE entre empresas claves y PyMEs	7,184	816	0	8,000
I.2 Elaboración de un proceso de sistematización de mejores prácticas y socialización de experiencias.	4,490	510	0	5,000
I.3. Elaboración y validación de metodologías para el diagnóstico, esquemas de intervención y diseño de indicadores de RSE en PyMEs	13,470	1,530	0	15,000
I.4 Elaboración del diagnóstico de principios sobre RSE en las empresas clave y desarrollo de esquemas de intervención en la cadena de valor de éstas	35,920	4,080	0	40,000
I.5 Desarrollo de un sistema de información para monitorear el progreso en las empresas participantes y del programa en su conjunto	16,164	1,836	0	18,000
I.6 Elaboración del programa de capacitación y certificación de consultores	20,151	2,369	2,800	25,320
I.7 Capacitar y otorgar diplomas en RSE	0	0	90,820	90,820
I.8 Coordinación del Componente	72,596	8,404	0	81,000
II. Componente 2: Implantación de medidas de RSE en PyMEs	634,230	610,770	0	1,245,000
II.1 Identificación y sensibilización de los grupos de empresa de cada proyecto	15,555	16,445	0	32,000
II.2 Capacitación al personal de las empresas participantes en cada proyecto	15,555	16,445	0	32,000
II.3 Obtención de información de base sobre la situación de la PyMEs participantes (línea de base)	15,300	14,700	0	30,000
II.4 Desarrollo e implementación de un plan de acción de cada proyecto de RSE	561,000	539,000	0	1,100,000
II.7 Coordinación del Componente	42,120	38,880	0	81,000

III. Componente 3: Promoción de la RSE y difusión de los resultados	34,724	23,897	355,636	414,257
III.1 Realizar un evento de lanzamiento para dar a conocer el programa (80 participantes)	5,312	2,302	7,066	14,680
III.2 Reuniones periódicas con grupos de enfoque	0	0	2,491	2,491
III.3 Publicar, editar y difundir los casos documentados de proyectos o PyMEs	600	600	1,800	3,000
III.4 Realizar eventos para difundir los resultados	9,362	3,712	18,616	31,690
III.5 Elaboración de materiales promocionales	3,250	1,083	16,083	20,416
III.6 Participación en foros nacionales e internacionales de discusión sobre el tema.	16,200	16,200	0	32,400
III.7 Hacer difusión en medios masivos de comunicación	0	0	6,000	6,000
III.8 Modelo de inserción de la RSE en la curricula de educación superior para su promoción en los futuros líderes	0	0	222,580	222,580
III.9 Coordinación del Componente	0	0	81,000	81,000
IV. Administración	279,517	26,404	87,840	393,760
IV.1 Personal Administrativo del Programa	259,100	10,000	0	269,100
IV.1.2 Coordinación de la Dirección General de IDEA	0	0	59,040	59,040
IV.2 Gastos de operación	8,550	1,350	0	9,900
IV.3 Infraestructura de soporte	11,867	15,054	28,800	55,720
V. Evaluación	40,000	0	0	40,000
VI. Auditoría	10,000	0	0	10,000
VII. Imprevistos	81,555	32,288	0	113,843
SUBTOTAL	1,250,000	712,903	537,096	2,500,000
Actividades del Cluster FOMIN de RSE	25,000	0	0	25,000
TOTAL	1,275,000	712,903	537,096	2,525,000

PROYECTOS RELACIONADOS, EN MÉXICO, Y PERTENECIENTES AL GRUPO DE RSE
IMPLANTACIÓN DE MEDIDAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS
EN LA CADENA DE VALOR
ME-M1003

A. Proyectos del FOMIN similares o relacionados.

Número del proyecto y fecha de aprobación	Nombre del proyecto, organismo ejecutor y monto	Fecha de firma y período de desembolso en meses	Porcentaje desembolsado	Comentarios
ATN/MH-6742-ME 9 de noviembre de 1999	Formación en sistemas de gestión ambiental Instituto de Protección Ambiental (IPA) US\$395.000 (Aporte del FOMIN)	16 de diciembre de 1999 30 meses	Completado. 23% de los recursos del FOMIN no se utilizaron y fueron posteriormente eliminados.	Aun cuando el proyecto sufrió varias demoras al inicio del período de ejecución, fue realizado con éxito y se logró un porcentaje significativo de los resultados esperados
ATN/MT-7139-ME 5 de septiembre de 2000	Apoyo a la Integración Productiva Fundación Mexicana para Innovación y Transferencia de Tecnología PYME (FUNTEC) US\$2.000.000 (Aporte del FOMIN)	15 de noviembre de 2000 48 meses	40%	Este proyecto está experimentando demoras significativas, lo que ha obligado a una prórroga de 24 meses. El COF/CME está trabajando con el organismo ejecutor para desarrollar un plan de acción que contribuya a una mejor realización del programa.

ATN/MT-8243-ME 12 de marzo de 2003	Estándares para la información financiera Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. (IMCP) US\$1.700.000 (Aporte del FOMIN)	30 de julio de 2003 42 meses	23%	El organismo ejecutor ha cumplido con todas las condiciones preliminares y las actividades del proyecto se están realizando según el cronograma fijado.
ATN/ME-8378-ME 30 de julio de 2003	Expansión de centros de producción más limpios Instituto Politécnico Nacional (IPN) - Centro Mexicano de Producción más Limpia US\$1.000.000 (Aporte del FOMIN)	15 de diciembre de 2003 42 meses	10%	El organismo ejecutor ha cumplido con todas las condiciones preliminares y las actividades del proyecto se están realizando según el cronograma fijado.
ATN/ME-8424-ME 9 de septiembre de 2003	Fomento de oportunidades tendientes a una producción más limpia en la región del Bajío Capítulo del Bajío de la Cámara de Comercio México-Estados Unidos (Cámara) US\$465.000 (Aporte del FOMIN)	N/D 38 meses	0%	EL avance del proyecto ha sido considerado insatisfactorio puesto que el organismo ejecutor no ha cumplido con sus obligaciones previas al primer desembolso. Más aún, se teme que el organismo ejecutor no podrá garantizar los recursos de la contraparte.

ATN/ME-8432-ME 10 de septiembre de 2003	Programa de Desarrollo de Cadenas Productivas en Guanajuato Coordinadora de Fomento al Comercio Exterior [COFOCE] del Estado de Guanajuato US\$1.000.000 (Aporte del FOMIN)	1 de diciembre de 2003 42 meses	10%	El avance del proyecto ha sido considerado satisfactorio. El organismo ejecutor experimentó varias demoras en el cumplimiento de sus obligaciones previas al primer desembolso. Sin embargo, ha comenzado a desarrollar las actividades iniciales según el cronograma previsto.
ATN/ME-7956-RE12 22 de abril de 2004	E-cadena productiva Universidad de Guadalajara US\$320.400 (Aporte del FOMIN)	N/D 12 meses	0%	Recientemente aprobado. El organismo ejecutor se encuentra en la fase de cumplir las condiciones preliminares.

B. Proyectos similares o relacionados del Banco.

Ninguno.

C. Proyectos relacionados con el mismo sector o grupo beneficiario.

Véase sección A.

D. Proyectos del cluster de responsabilidad social empresarial

Número del proyecto y fecha de aprobación	Nombre del proyecto, organismo ejecutor y monto	Fecha de firma y período de desembolso en meses	Porcentaje desembolsado	Comentarios
ATN/ME-8381-RG 30 de julio de 2003	Fomento de la responsabilidad social empresarial Fundación Acción Empresarial US\$1.100.000 (Aporte del FOMIN)	15 de octubre de 2003 42 meses	10%	El organismo ejecutor ha cumplido con todas las condiciones preliminares y las actividades del proyecto se están realizando según el cronograma fijado.
ATN/ME-8529-CH 3 de diciembre de 2003	Adopción de prácticas de responsabilidad social empresarial en las PYME Centro VINCULAR (PUCV) Pontificia Universidad Católica de Valparaíso 3 de diciembre de 2003	1 de marzo de 2004 52 meses	10%	El organismo ejecutor ha cumplido con todas las condiciones preliminares y las actividades del proyecto se están realizando según el cronograma fijado.