

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO  
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

**REGIONAL**  
**COSTA RICA, EL SALVADOR, GUATEMALA, HONDURAS, NICARAGUA**

**(RG-M1139)**

**MEJORA DEL DESEMPEÑO DE PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYME)**  
**CENTROAMERICANAS A TRAVÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE PRÁCTICAS**  
**EMPRESARIALES RESPONSABLES**

**MEMORANDO DE DONANTES**

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Estrella Peinado-Vara (FOMIN/AMC), Jefe de Equipo; Jessica Oliván (FOMIN/AMC); Norah Sullivan (FOMIN/AMC); Rubén Doboin (FOMIN/DEU); Guillermo Villacorta (FOMIN/CES); Betsy Murray (FOMIN/CCR); Gladys Morena Gómez (FOMIN/CHO); Florida Siguenza (FOMIN/CGU), Nicole Rossell (FOMIN/CGU); Griselda Soto (FOMIN/CNI); Anne Marie Lauschus (LEG); José T. Villatoro (PDP/CGU); Juan Carlos Martell (PDP/CHO); Isabel Marín (PDP/CCR); Ricardo Posada (PDP/CNI); Leonor Corriols (PDP/CNI); Mario Castaneda (PDP/CES); y Santiago Castillo (PDP/CES).

## ÍNDICE

I.	RESUMEN EJECUTIVO .....	1
II.	ANTECEDENTES .....	2
III.	OBJETIVOS Y COMPONENTES DEL PROYECTO .....	5
IV.	COSTO Y FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO .....	7
V.	ORGANISMO EJECUTOR Y MECANISMO DE EJECUCIÓN .....	9
VI.	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN .....	11
VII.	BENEFICIOS Y RIESGOS .....	12
VIII.	IMPACTOS SOCIALES Y AMBIENTALES .....	13

**ANEXOS**

ANEXO I	Marco lógico compilado
ANEXO II	Presupuesto resumido

**APÉNDICES**

Proyecto de Resolución

**INFORMACIÓN DISPONIBLE EN LOS ARCHIVOS DE FOMIN**

ANEXO III	Marco lógico por país
ANEXO IV	Presupuestos detallados por país
ANEXO V	Planes de adquisiciones por país
ANEXO VI	Evaluaciones institucionales por país
ANEXO VII	Reglamento Operativo por país

## SIGLAS Y ABREVIATURAS

<b>ESR</b>	Revisión Ambiental y Social [ <i>Environmental and Social Review</i> ]
<b>CentraRSE</b>	Asociación Civil Centro para la Acción de la Responsabilidad Social Empresarial en Guatemala
<b>FOMIN</b>	Fondo Multilateral de Inversiones
<b>FundahRSE</b>	Fundación Hondureña de Responsabilidad Social Empresarial
<b>FUNDEMAS</b>	Fundación Empresarial para la Acción Social
<b>MCD</b>	Metas Condicionantes de Desembolsos
<b>OE</b>	Organismo Ejecutor
<b>OEA</b>	Organización de Estados Americanos
<b>POA</b>	Plan Operativo Anual
<b>PYME</b>	Pequeñas y Medianas Empresas
<b>RSE</b>	Responsabilidad Social Empresarial
<b>UEP</b>	Unidad/es Ejecutora/s del Proyecto
<b>UniRSE</b>	Unión Nicaragüense para la Responsabilidad Social Empresarial

**REGIONAL: MEJORA DEL DESEMPEÑO DE PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYME)  
CENTROAMERICANAS A TRAVÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE PRÁCTICAS  
EMPRESARIALES RESPONSABLES  
(RG-M1139)**

**I. RESUMEN EJECUTIVO**

<b>País:</b>	Regional (Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua).		
<b>Organismos Ejecutores:</b>	Asociación Empresarial para el Desarrollo (Costa Rica); FUNDEMAS (El Salvador); CentraRSE (Guatemala); FundahRSE (Honduras) y UniRSE (Nicaragua).		
<b>Beneficiarios:</b>	Los beneficiarios del Proyecto serán: (i) al menos 114 Pequeñas y Medianas Empresas (PYME) de Centroamérica que forman parte de la cadena de valor de al menos 17 grandes empresas; y, (iii) 500 representantes del sector privado, sociedad civil, ONG, Universidades y sector público capacitados en Responsabilidad Social Empresarial (RSE).		
<b>Objetivos:</b>	El <b>fin</b> del Proyecto es mejorar el desempeño e incrementar las oportunidades de mercado de las PYME. El <b>propósito</b> es fomentar la implantación de medidas de RSE en las PYME, especialmente en aquellas que forman parte de las cadenas de valor de grandes empresas.		
<b>Financiamiento:</b>	FOMIN (no reembolsable):	US\$	1.000.000 (57%)
	Aporte local:	US\$	<u>767.879</u> (43%)
	<b>Total:</b>	<b>US\$</b>	<b>1.767.879</b>
<b>Plazos:</b>	Período de ejecución:	36 meses	
	Período de desembolso:	42 meses	
<b>Excepciones a las políticas del Banco:</b>	Ninguna.		
<b>Condiciones contractuales especiales:</b>	Para cada uno de los Proyectos, el primer desembolso del financiamiento estará condicionado a: (i) que se haya designado al Coordinador del Proyecto; y, (ii) que haya entrado en vigencia el Reglamento Operativo del Proyecto. Se podrán reconocer, con fondos de la contrapartida, gastos elegibles hasta por US\$25,000 por país efectuados después del 1 de septiembre 2010 hasta la fecha de suscripción del convenio relacionados directamente a la ejecución anticipada de algunas actividades, siempre que se hayan cumplido requisitos y procedimientos esencialmente análogos a los del Banco y/o del FOMIN y que dichas actividades sean consistentes con el Propósito de la operación(ver párrafo 4.3).		
<b>Impacto social y ambiental:</b>	Cada operación ha sido clasificada como categoría “C” y aceptada por ESR el 14 de Septiembre de 2009.		

**Coordinación con otras instituciones financieras de desarrollo oficiales:**

Las organizaciones de Centroamérica firmaron un convenio en agosto de 2010 con la entonces llamada *Internationale Weiterbildung und Entwicklung GmbH* (InWent). En enero de 2011, InWent se unió a las agencias de cooperación alemanas DED y GTZ creando la GIZ. Este Proyecto contará con el apoyo de la *Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit GmbH* (GIZ).

## **II. ANTECEDENTES**

### **A. La Responsabilidad Social Empresarial**

- 2.1. La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) puede entenderse como un modelo de gestión empresarial que trata de conciliar la generación de beneficios con la aplicación de principios éticos, de buen gobierno y de aspectos ambientales y sociales. Las organizaciones operan con responsabilidad social y ambiental prestando atención al impacto que generan en sus grupos de interés (accionistas, clientes, empleados, proveedores, medio ambiente y comunidad) además tienen en cuenta las expectativas de estos grupos de interés en los procesos de toma de decisiones y de gestión. La RSE considera entre otros aspectos, la gestión de los recursos humanos, la salud y la seguridad en el lugar de trabajo; y, en relación a sus partes interesadas externas se encuentran, las relaciones con sus proveedores, distribuidores, consumidores y comunidades locales.
- 2.2. Al implementar medidas social y ambientalmente responsables una empresa puede lograr beneficios concretos en términos del uso más eficaz de recursos e incremento en su productividad, así como la mejora de las relaciones con actores (comunidades, gobierno local, etc.) además de generar un impacto positivo en la imagen y reputación de la empresa.
- 2.3. Así, la RSE se define como un elemento estratégico que fomenta en las empresas la incorporación de políticas y prácticas que contribuyen a mejorar las relaciones con los accionistas, los empleados, la comunidad y el medio ambiente; posicionando al sector empresarial como un agente de cambio en beneficio del desarrollo económico y social equitativo.

### **B. La RSE en Centroamérica**

- 2.4. En la actualidad, el concepto de prácticas empresariales responsables ha llegado a Centroamérica, y se comprueba con la existencia de organizaciones dedicadas a su promoción. Entre las organizaciones promotoras de un sector privado responsable en los países centroamericanos están la Asociación Empresarial para el Desarrollo en Costa Rica, FUNDEMAS en El Salvador, CentraRSE en Guatemala, FundahRSE en Honduras y UniRSE en Nicaragua. Estas organizaciones en su mayoría no exceden los 10 años desde su fundación pero han logrado difundir el tema en sus respectivos países. En la actualidad dan sus primeros pasos facilitando procesos de adopción de responsabilidad social a empresas de diversos tamaños. Además, estas cinco organizaciones promotoras de la RSE colaboran a través de la Red Centroamericana para la Promoción de la RSE

(Red INTEGRARSE)<sup>1</sup>. La Red no es, en este momento, una entidad legalmente constituida (Ver p.2.13) si no que se trata de un grupo de organizaciones con un interés común en la RSE y que colaboran entre sí. Con el trabajo conjunto han desarrollado un grupo de indicadores comunes para medir la aplicación de políticas y prácticas de RSE en la región Centroamericana<sup>2</sup>.

### **C. RSE y cadenas de valor**

- 2.5. La influencia que tienen las grandes empresas sobre sus proveedores y clientes, que son pequeñas y medianas empresas, puede constituir un medio efectivo para motivar a las PYME a poner en práctica medidas sociales y ambientalmente responsables. Las grandes empresas están interesadas en demostrar a los consumidores y sus clientes que son responsables en los aspectos sociales y ambientales y esta responsabilidad también se extiende a las empresas que forman parte de su cadena de valor. Para asegurar que los productos que venden son responsables en todo su ciclo de producción, las empresas necesitan comprar insumos que hayan sido a su vez producidos de forma responsable, por lo que están empezando a aplicar sistemas de gestión responsable de forma más global a lo largo de las cadenas de valor y no de forma aislada en las empresas.
- 2.6. La mayoría de los estándares mínimos requieren una gestión responsable de las relaciones con otras empresas a lo largo de su cadena de valor y la implementación de sistemas de evaluación y selección de proveedores basados en criterios sociales y ambientales. Por ello, las PYME necesitan incorporar estos elementos para poder estar a la altura de los requerimientos de sus clientes en estos asuntos o corren el riesgo de ser excluidas de las cadenas de aprovisionamiento local o global que reclaman estándares sociales y ambientales más altos.
- 2.7. En Centroamérica existe una brecha entre las prácticas responsables que las grandes empresas requieren y la capacidad real de las PYME locales para alcanzar los estándares requeridos. Esta brecha seguirá existiendo mientras no se apoyen esfuerzos específicos para ayudar a las PYME a incorporar la RSE como herramienta de gestión.
- 2.8. El FOMIN, a través de proyectos de implementación de RSE en PYME en países como México, Brasil, Chile y Colombia, elaboró una guía de aprendizaje con las lecciones aprendidas y las metodologías utilizadas. Sin embargo, la capacidad profesional local para la implementación de las metodologías incluidas en esta guía requiere cierta adaptación y fortalecimiento.

### **D. Problema**

- 2.9. Las prácticas de responsabilidad social por parte de las empresas es muy limitada por distintos motivos:
  - (i) Desconocimiento de los beneficios de la RSE y de la forma de incorporarla en sus prácticas empresariales. Algunos líderes empresariales en Centroamérica tienen conocimiento del concepto RSE pero todavía muchas empresas confunden las

---

<sup>1</sup> La Red INTEGRARSE dio sus primeros pasos de colaboración institucional como consecuencia de una reunión paralela celebrada durante la I Conferencia Inter-Americana sobre RSE, organizada por el BID en Panamá en octubre de 2003. La Red está integrada por seis países: Nicaragua, El Salvador, Honduras, Costa Rica, Guatemala y Panamá.

<sup>2</sup> [www.indicarse.org](http://www.indicarse.org)

prácticas empresariales social y ambientalmente responsables con actividades de carácter filantrópico, que no son estratégicas y que no tienen vinculación con las actividades empresariales, y por lo tanto tienen menor impacto tanto dentro como fuera de la empresa.

- (ii) Falta de capacidad técnica para acometer programas de RSE. Se requiere profesionales locales capacitados que puedan asistir técnicamente a las empresas en la mejora de sus prácticas empresariales en su vertiente interna (condiciones laborales, condiciones con los proveedores y contratistas, etc.) y externa (relaciones con la comunidad, con los gobiernos locales e impacto medioambiental).

## **E. Proyecto propuesto**

- 2.10. El Proyecto pretende mejorar el desempeño de las PYME de Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua, maximizando su rendimiento económico, teniendo en cuenta el impacto social y medioambiental. El encadenamiento de la gran empresa con sus PYME proveedoras/socios comerciales y la adopción de mejores prácticas de RSE a través de la cadena de valor, se considera un factor estratégico para poder asegurar un desempeño empresarial que resulte en beneficios para todos los actores involucrados. El Proyecto busca fortalecer los vínculos de estos países centroamericanos en estos aspectos empresariales a través de la Red INTEGRARSE, que puede ser un modelo de integración para otras subregiones. El fortalecimiento de la Red podría generar beneficios que van más allá del proyecto mismo, poniendo en marcha un poderoso vehículo de colaboración entre los distintos actores, tanto las PYME como las grandes empresas, en el ámbito de la RSE. Este tipo de colaboración puede servir como ejemplo o referencia para otros países y/o regiones interesados en apoyar el uso de prácticas de la RSE.
- 2.11. Se fortalecerá el desempeño al mejorar las oportunidades de mercado en por lo menos 17 cadenas de valor de empresas líderes centroamericanas (ver la lista de empresas en párrafo 2.14). Además, las organizaciones promotoras de RSE participantes en el Proyecto (Asociación Empresarial para el Desarrollo en Costa Rica, FUNDEMAS en El Salvador, CentraRSE en Guatemala, FundahRSE en Honduras y UniRSE en Nicaragua) tienen experiencia de colaboración en promover la RSE en la región a través de la Red INTEGRARSE. Aunque el trabajo conjunto es incipiente, las organizaciones en Centroamérica ya han desarrollado algunos indicadores de medición de RSE, que refleja el reconocimiento de las ventajas del trabajo en red y la integración regional.
- 2.12. La Red INTEGRARSE firmó un acuerdo de colaboración con GIZ (anteriormente llamado InWent) en agosto de 2010 a través del cual se ejecutan actividades en coordinación con el Proyecto propuesto, incluyendo la capacitación de consultores en RSE y la formalización de la Red como una entidad legalmente constituida.
- 2.13. Las organizaciones de RSE centroamericanas participantes cuentan con los vínculos necesarios con grandes empresas para poder llevar a cabo el Proyecto y tener influencia en el sector privado más allá del alcance de este Proyecto. A la fecha, se han recibido cartas de compromiso de grandes empresas que incluye: CESSA y Exportadora (El Salvador); TAHSA y Grupo Terra (Honduras); Banco Nacional, Grupo Nación y Bridgestone-Firestone (Costa Rica); Grupo Agroindustrial Occidente, Pantaleón y Arrocera Los Corrales, S.A. (Guatemala); y OCAL, RAMAC y Agropecuaria Lafise (Nicaragua).

### III.OBJETIVOS Y COMPONENTES DEL PROYECTO

#### A. Objetivos

- 3.1 El fin del Proyecto es mejorar el desempeño e incrementar las oportunidades de mercado de las PYME a través del reconocimiento y la implementación de prácticas responsables. El propósito es fomentar la implantación de medidas de RSE en las PYME, especialmente aquellas que forman parte de las cadenas de valor de grandes empresas.
- 3.2 Para lograr los objetivos, cada proyecto incluirá los siguientes componentes: (i) desarrollo de la capacidad local y promoción de la RSE; (ii) adopción de la RSE en las PYME Centroamericanas; y, (iii) fortalecimiento de la Red Centroamericana de RSE y difusión de resultados del proyecto.

#### B. Componentes y Actividades

##### **Componente I: Desarrollo de la capacidad local y promoción de la RSE (FOMIN US\$400; Contraparte US\$142.481)**

- 3.3 El propósito de este componente es desarrollar la capacidad local en materia de RSE en los países a través del desarrollo de materiales disponibles para profesionales para que puedan facilitar exitosamente la incorporación de una estrategia de RSE en las PYME de Centroamérica. Para ello, se incluirán las siguientes actividades: (i) adecuar los materiales de consultoría en RSE con base en la Guía de Aprendizaje sobre RSE en PYME desarrollada por FOMIN; (ii) adecuar los materiales de capacitación en RSE; (iii) desarrollar la estrategia de gobernabilidad y comunicación de la Red INTEGRARSE; y, (iv) capacitar al personal clave en grandes empresas (GE) adicionales.
- 3.4 Las actividades (i) y (ii) serán ejecutadas por FUNDEMÁS (El Salvador) financiadas con cargo a recursos de contrapartida local, la actividad (iii) será ejecutada por la Asociación Empresarial para el Desarrollo (Costa Rica) también con cargo a recursos de contrapartida local y la actividad (iv) la llevará a cabo cada una de las organizaciones nacionales en cada uno de los cinco países.
- 3.5 Los productos esperados de estas actividades son: (i) un manual del consultor para aplicar la Guía; (ii) materiales de capacitación; (iii) un anexo de Centroamérica para la Guía de Aprendizaje; y, (iv) las estrategias de gobernabilidad y comunicación de la Red INTEGRARSE.
- 3.6 El Proyecto coordinará los esfuerzos con el Acuerdo entre la Red y GIZ a través del cual se desarrollarán actividades hasta 2012. El objetivo<sup>3</sup> y actividades de este Acuerdo entre la Red y GIZ son complementarios con los presentados en este Proyecto. Por ejemplo, GIZ está financiando actividades de formación de consultores locales y la creación legal de la Red que se complementan con las actividades de este Componente. Parte de la contrapartida local proviene del proyecto de las organizaciones con GIZ.

---

<sup>3</sup> Contribuir a mejoras en la competitividad de las PyMEs centroamericanas, mediante la prestación sostenible de servicios de RSE, la implementación de mejoras concretas y la difusión de un ambiente favorable de negocios responsables, con la participación coordinada del sector público, sector privado y programas de fomento a la competitividad de las PyMEs en la región.

**Componente II: Adopción de la RSE en las PYME Centroamericanas (FOMIN US\$501.209; Contraparte US\$333.025)**

- 3.7 Este componente comprende la incorporación de las prácticas responsables en la planeación estratégica de las PYME participantes. Las grandes empresas (GE) participantes han sido identificadas en función del interés de asegurar su comportamiento responsable a lo largo de la cadena. Son empresas con cierto reconocimiento social y ambientalmente responsables, en cumplimiento con la ley y las normas ambientales y sociales. Adicionalmente, estas GE tienen la predisposición para invertir en la implementación de RSE en las PYME que forman parte de su cadena de valor. Durante la implementación se espera que las GE contribuyan con la transferencia de conocimiento a las empresas PYME en su cadena y que contribuya con recursos financieros por cada PYME participante, asumiendo así al menos el 23% del costo del Proyecto para la asistencia técnica ofrecida a cada PYME. Cada GE firmará una carta de compromiso con el Organismo Ejecutor en el país que corresponda. Por otro lado, las GE firmarán cartas de compromiso con las PYME participantes de sus cadenas de valor.
- 3.8 Los criterios para la selección de las PYME serán los siguientes: (i) ser pequeña o mediana empresa de acuerdo a la definición de cada país; (ii) estar legalmente constituida; (iii) pertenecer a la cadena de valor de una de las grandes empresas participantes; (iv) manifestar interés en cumplir la normativa ambiental y laboral; y, (v) firmar una carta de compromiso con la GE aceptando las condiciones del mismo que son las siguientes: (a) estar dispuesta a pagar al menos una parte de los servicios para la aplicación de las medidas de RSE en su empresa; y (b) estar dispuesta a compartir sus experiencias con otras empresas.
- 3.9 Como resultado de este componente, se espera incorporar medidas de RSE en al menos 114 PYME Centroamericanas (con un mínimo de 10 por cada país). Para este componente, se planean las siguientes actividades: (i) sensibilizar al personal clave de las GE participantes y seleccionar las PyME participantes; (ii) realizar un auto-diagnóstico de RSE para PyME; y, (iii) implantar prácticas de RSE en las PyME como parte de su planeación estratégica, incorporando indicadores y memorias de sostenibilidad (en algunos casos). La Unidad de Administración del Proyecto en cada uno de los cinco países ejecutará cada una de estas actividades en cada país.
- 3.10 Los productos esperados de estas actividades son: (i) los informes de auto-diagnóstico de las PYME participantes; y, (ii) los planes de acción en RSE de las PYME participantes.

**Componente III: Fortalecimiento de la Red Centroamericana de RSE y difusión de resultados del proyecto (FOMIN US\$154.870; Contraparte US\$86.235)**

- 3.11 Este componente contribuirá a promover la RSE, principalmente facilitando el intercambio de experiencias entre países, empresas y la generación de conocimiento nacido de la realidad de los países Centroamericanos. Este componente está conformado por las siguientes actividades: (i) fortalecer la Red INTEGRARSE (creación de un sitio Web); (ii) intercambiar experiencias institucionales sobre el Proyecto; (iii) difundir los

resultados del Proyecto a audiencias que puedan tener influencia en conseguir que se la RSE se generalice; y, (iv) documentar y publicar los casos de estudio.

- 3.12 La actividad (i) será liderada por CentraRSE (Guatemala) con cargo a recursos de contrapartida local; las actividades (ii), (iii) y (iv) se llevarán a cabo en cada uno de los cinco países; la actividad (v) será liderada por la Asociación Empresarial para el Desarrollo (Costa Rica), FundahRSE (Honduras) y UniRSE (Nicaragua).
- 3.13 Se prevé el desarrollo de la red virtual de RSE que incluye el desarrollo de una página web y su lanzamiento en cada uno de los países participantes. Al final del Proyecto, se prevé que la red cuente con 40 empresas miembro y la publicación de estadísticas regionales de RSE y prácticas de RSE, incluyendo videos y testimoniales. Con el fin de incentivar esta red y dar a conocer sus resultados se hará un evento en el que se premiará a las empresas aliadas más destacadas.
- 3.14 Se organizará un evento de difusión de resultados para presentar los casos de estudios. Para la parte de fortalecimiento institucional, se prevé el intercambio de experiencias y conocimiento de forma virtual y presencial mediante reuniones del Comité Ejecutivo y reuniones técnicas.

#### IV. COSTO Y FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO

- 4.1 El presupuesto total del Proyecto es de US\$1.767.879, de los cuales el FOMIN financiaría US\$1.000.000 con recursos no reembolsables, y US\$767.879 provendrán de contrapartida. Se espera que una parte significativa de estos recursos de contrapartida vendrán de las grandes empresas participantes. Cada proyecto se ejecutará en un plazo de 36 meses.

#### PRESUPUESTO

COMPONENTES	FOMIN	APORTE LOCAL	TOTAL
Componente 1: Desarrollo de la capacidad local y promoción de la RSE	400	142.481	142.881
Componente 2: Adopción de la RSE en las PYME Centroamericanas	501.209	333.025	834.234
Componente 3: Fortalecimiento de la Red Centroamericana de RSE y difusión de resultados del Proyecto	154.870	86.235	241.105
Unidades de Administración del Proyecto	194.920	203.338	398.258
Evaluaciones (intermedia y final)	60.000	0	60.000
Auditorías	23.500	0	23.500
Imprevistos	51.000	2.800	53.800
<b>SUBTOTAL</b>	<b>985.899</b>	<b>767.879</b>	<b>1.753.778</b>
Cuenta de evaluación de impacto	14.101	0	14.101
<b>TOTAL</b>	<b>1.000.000<sup>4</sup></b>	<b>767.879</b>	<b>1.767.879</b>

<sup>4</sup> Ver Anexo II para la distribución detallada de la aportación FOMIN.

- 4.2 El total de los recursos del aporte FOMIN incluye US\$122.179 para la Asociación Empresarial para el Desarrollo (Costa Rica); US\$403.529 para FUNDEMAS (El Salvador); US\$182.518 para CentraRSE (Guatemala); US\$ 117.616 para FundahRSE (Honduras); y US\$174.158 para UniRSE (Nicaragua). Los recursos de la contrapartida incluye US\$147.262 de la Asociación Empresarial para el Desarrollo (Costa Rica); US\$234.335 de FUNDEMAS (El Salvador); US\$165.706 de CentraRSE (Guatemala); US\$56.090 FundahRSE (Honduras); y US\$164.486 de UniRSE (Nicaragua). La distribución por país queda así:

País	TOTAL Contribución FOMIN	TOTAL Contribución local	TOTALES
Costa Rica	122.179	147.262	269.441
El Salvador	403.529	234.335	637.864
Guatemala	182.518	165.706	348.224
Honduras	117.616	56.090	173.706
Nicaragua	174.158	164.486	338.644
<b>TOTAL</b>	<b>1.000.000</b>	<b>767.879</b>	<b>1.767.879</b>

- 4.3 Se podrán reconocer, con fondos de la contrapartida, gastos elegibles hasta por US\$25,000 por país (efectuados después del 1 de septiembre 2010 hasta la fecha de suscripción del convenio) que estén relacionados directamente con la ejecución anticipada de actividades del Proyecto, siempre que se hayan cumplido requisitos y procedimientos esencialmente análogos a los del Banco y/o del FOMIN y que dichas actividades sean consistentes con el Propósito de la operación. La Red INTEGRARSE ha realizado algunas actividades en virtud de la vigencia del acuerdo con GIZ (ver 2.12), que incluyen consultorías necesarias para la sistematización de la metodología que se pretende usar y validar en este Proyecto, así como la adecuación de materiales, además de algunas adquisiciones y servicios vinculados con el Fortalecimiento de la Red en materia de comunicaciones e identidad de la misma. El reconocimiento de estos gastos anticipados se considera necesario pero podrán ser reconocidos siempre y cuando se demuestren las precondiciones antes mencionadas.

- 4.4 **Sostenibilidad.** La sostenibilidad del Proyecto está vinculada a la promoción y difusión de los beneficios de la RSE y concretamente de los beneficios logrados por los actores participantes (GE, PYME, organizaciones promotoras de la RSE). Por ello, se espera que durante el Proyecto se consolide, a través de la Red INTEGRARSE y sus miembros, la demanda y futuras ofertas de servicios relacionados con la RSE para asegurar la sostenibilidad de las actividades del Proyecto. Las organizaciones ejecutoras cobrarán por los servicios prestados (tales como matrículas, ventas de materiales, asistencia técnica, entre otros). Los recursos recaudados por la prestación de estos servicios se destinarán a financiar actividades, una vez finalizado el Proyecto, que contribuirán a la sostenibilidad del mismo. Por lo tanto, se espera que, a la finalización del Proyecto, las organizaciones

cuenten con la capacidad institucional y una corriente de ingresos para seguir realizando actividades de capacitación y consultoría. Asimismo, se prevé que el grupo de consultores locales que sean formados esté en condiciones de ofrecer sus servicios de capacitación y consultoría a otras empresas interesadas en aplicar RSE.

## V. ORGANISMO EJECUTOR Y MECANISMO DE EJECUCIÓN

### A. Organismo Ejecutor

5.1 En cada uno de los países participantes, habrá un organismo ejecutor (OE), para un total de cinco. Cada uno de estos OE firmarán un convenio de cooperación técnica con el Banco. Las organizaciones ejecutoras son las siguientes, FUNDEMAS en El Salvador, Asociación Empresarial para el Desarrollo en Costa Rica CentraRSE en Guatemala, FundahRSE en Honduras y UniRSE en Nicaragua. A continuación se encuentran detalles de cada entidad:

- (i) Fundación Empresarial para la Acción Social (FUNDEMAS) es una organización sin fines de lucro creada en El Salvador el 25 de Mayo de 2000. A la fecha cuenta con 115 miembros conformados por: empresas, asociaciones gremiales, fundaciones, instituciones de educación superior y personas naturales<sup>5</sup>.
- (ii) Asociación Empresarial para el Desarrollo<sup>6</sup>, es una organización sin fines de lucro creada en Costa Rica en el año de 1997. Su fin principal es “promover en la comunidad empresarial costarricense una cultura permanente de responsabilidad social empresarial que coadyuve al desarrollo equitativo y sostenible de la sociedad nacional”. La Asociación Empresarial para el Desarrollo a la fecha cuenta con 77 empresas asociadas.
- (iii) Asociación Civil Centro para la Acción de la Responsabilidad Social Empresarial en Guatemala (CentraRSE), nace en el año de 1998 bajo una iniciativa del Banco Mundial (BM) en conjunto con el Consejo de Fundaciones Privadas de Guatemala con la misión de: “Ser la institución líder que promueve el desarrollo de una cultura de excelencia en políticas y prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en Guatemala.”<sup>7</sup> CentraRSE a la fecha cuenta con 83 empresas asociadas.
- (iv) Fundación Hondureña de Responsabilidad Social Empresarial (FundahRSE), Institución sin fines de lucro dedicada a la Promoción de la Responsabilidad social Empresarial en Honduras con la misión de: “Ser un agente de cambio en el clima de negocios y estamos comprometidos a promover sistemáticamente la Responsabilidad Social Empresarial como herramienta estratégica de la Gerencia en virtud de que cumple dos metas fundamentales: Garantizar el crecimiento sostenible de las empresas y consolidar la paz de las naciones al promover la prosperidad económica, el bienestar de la comunidad, equidad laboral y el respeto al medio ambiente”<sup>8</sup>. FundahRSE a la fecha cuenta con 53 empresas.

---

<sup>5</sup> <http://www.fundemas.org>

<sup>6</sup> <http://www.aedcr.com>

<sup>7</sup> <http://www.centrase.org>

<sup>8</sup> <http://www.fundahrse.org>

- (v) Fundación Unión Nicaragüense para la Responsabilidad Social Empresarial (UniRSE), es un organismo que se dedica específicamente al tema de la RSE en Nicaragua y que pretende ofrecer servicios a la empresa privada y sus gremios, a la sociedad civil, organismos nacionales e internacionales y al gobierno. A la fecha, UniRSE<sup>9</sup> cuenta con 24 miembros fundadores que son empresas que operan en Nicaragua.

## **B. Mecanismo de Ejecución**

- 5.2 Para la administración del Proyecto, cada una de las organizaciones firmará un convenio de Cooperación Técnica con el Banco, generando por tanto cinco Acuerdos de Cooperación Técnica. Cada una de las Oficinas del FOMIN en los países será responsable de supervisar la ejecución de cada operación. El equipo en la Sede estará a disposición para apoyar a los equipos en las Oficinas del FOMIN en los países para velar por una correcta coordinación de las operaciones entre sí y en coordinación con GIZ.
- 5.3 Habrá una Unidad Administrativa del Proyecto (UA) en cada uno de los cinco países que contará con una estructura básica suficiente para gestionarlo, contará con un Coordinador del Proyecto, un Gerente Administrativo y Financiero (tiempo parcial) y un Asistente Administrativo, dependiendo del caso, que serán los responsables de realizar todas las actividades de gerencia, administración, seguimiento y manejo contable del Proyecto. También el Asistente Técnico del Componente II reportará al Coordinador del Proyecto.
- 5.4 La UA en cada uno de los cinco países será responsable de mantener la coordinación entre las organizaciones a lo largo de la ejecución del proyecto. Los cinco miembros de la Red IntegraRSE ya colaboran y han firmado un acuerdo de colaboración con GIZ en agosto de 2010. Se incluirá una cláusula específica en los convenios entre cada OE con el Banco referente a la coordinación.
- 5.5 Cada OE será responsable de: (i) asegurar el cumplimiento de las condiciones contractuales y del Reglamento Operativo del Proyecto; (ii) la gerencia de las actividades del Proyecto según el plan operacional anual; (iii) la supervisión de los consultores contratados; (iv) el control de la gestión y el manejo del presupuesto mediante los procedimientos establecidos; (v) la realización de las adquisiciones aprobadas por el Banco, según el procedimiento homologado por éste; (vi) el trámite de las solicitudes de desembolsos de la contribución del Banco; (vii) la presentación de informes administrativos y técnicos en los formatos que el Banco determine; y, (viii) la coordinación de acciones necesarias con los socios institucionales y otras entidades que trabajen en el tema. La UA en cada país participante estará supervisado por el Director Ejecutivo de cada institución (OE), o quien designe el representante legal correspondiente.
- 5.6 **Comité Ejecutivo del Proyecto.** Se prevé el establecimiento de un Comité Ejecutivo del Proyecto integrado por uno o dos representantes de cada socio del Proyecto. El Comité Ejecutivo es la instancia de carácter decisorio y de dirección estratégica del Proyecto. Está integrada por los OE de cada país participante del Proyecto (Asociación Empresarial para el Desarrollo en Costa Rica, FUNDEMÁS en El Salvador, CentraRSE en Guatemala, FundaRSE en Honduras, y uniRSE en Nicaragua). Este Comité se reunirá

---

<sup>9</sup> <http://www.unirse.org>

como mínimo cada tres (3) meses, virtual o presencialmente. Las funciones del Comité Ejecutivo del Proyecto se describen en los Reglamentos Operativos de cada país.

- 5.7 **Desembolso por Resultados.** El Banco dará un adelanto por un máximo de 20% del monto total aprobado por el Banco de acuerdo a un esquema de desembolsos (metas condicionantes) que figure en el reglamento operativo (Anexo VII) de cada país y que será revisado con el informe semestral y actualizaciones al plan anual de trabajo. A partir de la segunda solicitud de desembolso, los recursos de la contribución serán otorgados en función del cumplimiento de metas condicionantes previamente establecidas en el cronograma de desembolsos, que los OE presentarán al Banco (ver el reglamento operativo en el Anexo VII para una primera lista de las metas).
- 5.8 **Adquisiciones y contrataciones de servicios de consultoría y bienes.** Los procedimientos que seguirá cada OE para la adquisición de bienes y la contratación de servicios deberán cumplir con las políticas del Banco en materia de Adquisiciones de Bienes y Servicios y Contratación de Consultores (documentos GN-2349-7 y GN-2350-7). En El Salvador y Costa Rica, dado que la clasificación de riesgo institucional resultó en riesgo bajo, los primeros tres contratos de consultoría y adquisición de bienes serán supervisados ex ante por el Banco. Los siguientes contratos de consultoría y adquisición de bienes serán revisados de manera ex post con una frecuencia anual. En Guatemala y Honduras, dado que la clasificación de riesgo institucional es medio, la adquisición de servicios de consultoría y bienes serán supervisados de forma ex ante por el Banco, salvo que el Banco determine lo contrario. Por último, en Nicaragua, con la clasificación de riesgo institucional alto, todos los contratos de consultoría y adquisición de bienes serán supervisados ex ante por el Banco. Asimismo, los ejecutores deberán facilitar la revisión periódica, por parte del Banco o de quien el Banco designe, de los comprobantes de gastos y procesos de adquisición de bienes y contratación de consultores efectuados con los recursos de la contribución, y un listado de adquisiciones con fondos de la contrapartida. Adicionalmente, los ejecutores serán responsables de actualizar los planes de adquisiciones al menos anualmente. Un primer borrador de cada plan de adquisiciones está disponible en el Anexo V.
- 5.9 **Coordinación con otros Proyectos.** Cada proyecto en cada país deberá coordinar acciones y buscar sinergias con otros proyectos FOMIN en ejecución. En el caso de El Salvador, FUNDEMÁS coordinará con el Programa de Desarrollo de Proveedores (PDP), ATN/ME-12116-ES, que se encuentra en ejecución por parte de la Cámara de Comercio e Industria de El Salvador, con el apoyo del PNUD.

## VI. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

- 6.1 **Seguimiento financiero:** Los OE establecerán y serán responsables de mantener una adecuada contabilidad de las finanzas, del control interno y de los sistemas de archivo de cada porción del Proyecto, siguiendo lo establecido en las normas y políticas de contabilidad y auditoría del Banco. La auditoría de los estados financieros del Proyecto se realizará al final de la ejecución. La revisión de la documentación soporte de los desembolsos será efectuada en forma ex post y con una frecuencia semestral. La aplicación de la modalidad y frecuencia de revisión ex post de los procesos de la documentación soporte de desembolsos, así como la frecuencia de auditoría, podrán ser modificadas por el Banco sobre la base de los informes de las revisiones practicadas y/o

evaluaciones institucionales posteriores durante la ejecución del Proyecto. El Banco contratará auditores independientes con los fondos de la contribución del FOMIN para llevar a cabo tanto la auditoría de los estados financieros, como la revisión ex post de los procesos de adquisiciones y de los desembolsos.

- 6.2 **Informes de avance del Proyecto:** Cada OE preparará y presentará en formato electrónico el Informe de Supervisión del Proyecto (PSR por sus siglas en inglés) dentro de los 30 días posteriores al término de cada semestre. Estos informes seguirán un formato previamente acordado de hitos, resultados obtenidos, y su contribución al logro de los objetivos del Proyecto. De igual forma cada OE presentará un PSR final a los 60 días del fin del plazo de ejecución del Proyecto, en el que se priorizarán los resultados alcanzados, el plan de sostenibilidad y las lecciones aprendidas.
- 6.3 Con fondos de la cooperación técnica, el ejecutor<sup>10</sup> contratará una consultoría para el desarrollo de la línea de base del Proyecto al inicio, incluyendo refinamiento de indicadores e indicadores intermedios; esta contratación se realizará con el acompañamiento del Banco, con base a los Términos de Referencia acordados. Por otra parte el Banco contratará las consultorías para la realización de dos evaluaciones regionales: una intermedia y una final. Se realizarán las evaluaciones por los cinco países de forma conjunta y no por país. La evaluación intermedia se llevará a cabo, en cada caso, cuando el Proyecto haya alcanzado el 50% de los desembolsos o haya transcurrido la mitad del período de ejecución, lo que ocurra primero. Las evaluaciones intermedias considerarán, al menos: (i) el grado de cumplimiento de las actividades programadas y el alcance de los indicadores cuantitativos y cualitativos descritos en el marco lógico; (ii) necesidad de reorientación o cambios sustanciales de relevancia; (iii) la eficacia de las acciones realizadas en cuanto a la implantación de RSE; y, (iv) la satisfacción de las PYME y los involucrados. A partir de las recomendaciones propuestas por el evaluador, el Banco y los OE acordarán las acciones correctivas necesarias para la correcta ejecución del Proyecto.
- 6.4 La evaluación final se realizará al culminar la ejecución del proyecto o cuando se haya desembolsado el 95% de los recursos y considerará, además de los indicadores cuantitativos y cualitativos usados en la evaluación intermedia: (i) la sostenibilidad del Proyecto; (ii) los indicadores de resultados descritos en el marco lógico; (iii) satisfacción de las PYME participantes; y, (iv) posible impacto del Proyecto. Se pondrá énfasis en la identificación de mejores prácticas y lecciones aprendidas para que puedan ser compartidas con otros actores involucrados y con capacidad de tener impacto.

## VII. BENEFICIOS Y RIESGOS

### A. Beneficios

- 7.1 El beneficio principal del Proyecto es la mejora del desempeño de las PYME a través de un comportamiento empresarial más responsable que les permita seguir accediendo a las cadenas de valor de Grandes Empresas que patrocinan y requieren la adopción de estas

---

<sup>10</sup> El ejecutor del proyecto en El Salvador, FUNDEMAS, contratará la línea de base en forma regional.

prácticas. Esta nueva situación tendrá influencia en organizaciones públicas y privadas para convencer a otras empresas de seguir el ejemplo a través de la divulgación de los beneficios empresariales, sociales y ambientales de la RSE. Estos beneficios se extenderán tangiblemente para mejoras en la situación laboral de los empleados, los socios comerciales, las comunidades cercanas, y el medio ambiente, mejorando la ética y transparencia de las empresas.

## **B. Riesgos**

- 7.2 El Proyecto presenta dos riesgos principales: (i) Centroamérica cuenta con pocos especialistas en RSE, lo cual dificulta enormemente la posibilidad de orientar y capacitar a las PYME en el tema. Mitigante: El Proyecto contempla la adaptación de materiales de capacitación en RSE para consultores y facilitadores, además, una de las actividades que está llevando a cabo GIZ (con la que este Proyecto está coordinado) es la capacitación de consultores en temas de RSE; (ii) las GE participantes no den prioridad al Proyecto. Mitigante: El proceso de selección de las GE comprometidas a implementar acciones de RSE en sus cadenas de valor, la asignación de un empleado que funcionará como interlocutor con el Proyecto y por su co-financiamiento de los costos de las consultorías para poner en marcha las acciones de RSE en las PYME. El incentivo para la participación de las PYME se encuentra en asegurar su continuidad en la cadena de valor de su cliente al cumplir con los requisitos que su cliente (la GE que lo invita a participar) le está demandando, razón por la cual la GE habrá solicitado la participación de la PYME.

## **VIII. IMPACTOS SOCIALES Y AMBIENTALES**

- 8.1 Se espera que las presentes operaciones no tengan impactos sociales y ambientales negativos sino positivos pues, por definición, las actividades de RSE están relacionadas con la salud y la seguridad de los trabajadores, con medidas para la prevención de la contaminación ambiental, con el bienestar de las comunidades y con otros asuntos sociales y ambientales. Por lo tanto, se espera que con la ejecución de estas operaciones las empresas aumentarán la implantación de este tipo de acciones a los efectos de mejorar su desempeño ambiental y social, optimizar el uso de los recursos y mejorar las condiciones laborales de sus empleados.
- 8.2 Cada proyecto ha sido clasificado como categoría “C” por ESR el 14 de Septiembre de 2009.

REGIONAL: FOMENTO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN CENTROAMÉRICA (RG-M1139)  
MATRIZ DEL MARCO LÓGICO COMPILADO

COSTA RICA, EL SALVADOR, GUATEMALA, HONDURAS, NICARAGUA

Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
<b>FIN</b>			
Mejorar el desempeño e incrementar las oportunidades de mercado de las pequeñas y medianas empresas (PyME).	<u>Dos años después de terminado el Proyecto:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Al menos 50% de las PyME participantes consiguen una mejora de 10% en alguno de los siguientes aspectos: (a) ahorro de costos operativos; (b) consumo de energía; (c) costos laborales; y (d) aumento de ventas a la GE.</li> <li>- Al menos 17 nuevas GE facilitando a PyME de su cadena la implementación de prácticas de RSE. [2CR, 4ES, 3GU, 4HO, 4NI]</li> <li>- Al menos 18 PyME participantes en el Proyecto han incorporado prácticas de RSE con otras empresas en su propia cadena de valor. [4CR, 4ES, 2GU, 4HO, 4NI]</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Líneas de base realizada como el diagnóstico inicial a cada PyME participante.</li> <li>- Informes finales de cada PyME participante.</li> <li>- Evaluación ex-post a dos años después de terminar el Proyecto.</li> </ul>	La situación económica no empeora considerablemente.
<b>PROPÓSITO</b>			
Implantar prácticas de RSE en las PyME, especialmente aquellas que forman parte de las cadenas de valor de grandes empresas.	<u>Al final del Proyecto:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Al menos 98 PyME muestran mejoras del 10% en los indicadores de RSE (INDICARSE)<sup>1</sup> en relación a las metas acordadas en el Plan de Acción de cada PyME. [10CR, 32ES, 24GU, 8HO, 24NI]</li> <li>- Por lo menos el 70% de las PyME beneficiadas directamente por el Proyecto reportan una mejor relación comercial con las GE y un nivel de satisfacción positivo con respecto a la asistencia recibida.</li> <li>- Al menos 17 GE implementando buenas prácticas de RSE con PyME de sus cadenas de valor. [4CR, 4ES, 3GU, 2HO, 4NI]</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluaciones intermedia y final del Proyecto.</li> <li>- Informes semestrales del Proyecto elaborados por el organismo ejecutor (OE).</li> <li>- Informe de Avance del Proyecto Final (PSR Final).</li> <li>- Datos de progreso comparados con línea de base de cada PyME.</li> </ul>	Se identifican PyME que forman parte de la cadena de valor de GE.
<b>COMPONENTES</b>			
Componente I: Desarrollo de la capacidad local y promoción de la RSE	<u>Al final del primer año:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Manual del consultor para usar la Guía de Aprendizaje de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluaciones intermedia y final del Proyecto.</li> </ul>	Disponibilidad de consultores locales calificados y dispuestos a trabajar en el tema de RSE.

<sup>1</sup> <http://www.indicarse.org/>

Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
	<p>RSE del FOMIN. [ES] <u>Al final del segundo año:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Al menos 500 representantes del sector privado y del sector público sensibilizados sobre la RSE. [50CR, 75ES, 100GU, 75HO, 200NI.</li> <li>- Al menos 110 representantes de GE capacitados sobre herramientas prácticas de RSE. [20CR, 25ES, 20GU, 25HO, 20NI]</li> </ul> <p><u>Al final del Proyecto:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Al menos 230 representantes (acumulado) de GE capacitados sobre herramientas prácticas de RSE. [50CR, 50ES, 40GU, 50HO, 40NI]</li> <li>- Al menos diez (10) nuevas grandes empresas (que no son parte del Proyecto) comprometidas a implementar prácticas de RSE en las PyME de su cadena. [2CR, 2ES, 2GU, 2HO, 2NI]</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informes semestrales del Proyecto elaborados por el OE.</li> <li>- Informe de Avance del Proyecto Final (PSR Final).</li> </ul>	
<p>Componente II: Adopción de la RSE en las PyME Centroamericanas</p>	<p><u>Al final del primer año:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistema de seguimiento y gestión de la intervención en las PyME implementado.</li> </ul> <p><u>Al final del segundo año:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Al menos 51 PyME con prácticas de RSE implementadas. [5CR, 16ES, 12GU, 6HO, 12NI]</li> </ul> <p><u>Al final del Proyecto:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Al menos 114 PyME (acumulado) con prácticas de RSE implementadas. [12CR, 40ES, 28GU, 10HO, 24NI]</li> <li>- Se cuenta con 114 informes finales de PyME beneficiarias. [12CR, 40ES, 28GU, 10HO, 24NI]</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluaciones intermedia y final del Proyecto.</li> <li>- Informes semestrales del Proyecto elaborados por el OE.</li> <li>- Informe de Avance del Proyecto Final (PSR Final).</li> <li>- Informes semestrales del Proyecto elaborados por el OE.</li> <li>- Datos de progreso comparados con línea de base realizada para cada PyME.</li> </ul>	<p>Las grandes empresas mantienen su compromiso de participar en el Proyecto.</p> <p>Adecuación de las propuestas de intervención de las GE <i>vis-à-vis</i> los criterios de elegibilidad del Proyecto.</p> <p>Las PyME beneficiarias continúan participando activamente en el Proyecto aplicando los instrumentos y técnicas en RSE que aprendieron a utilizar.</p>
<p>Componente III: Fortalecimiento de la Red Centroamericana de RSE y difusión de resultados del Proyecto.</p>	<p><u>Al final del primer año de ejecución:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan de la red virtual de RSE validado.</li> </ul> <p><u>Al final del segundo año de ejecución:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Red virtual operando con al menos 12 empresas (entre los cinco países) compartiendo información sobre prácticas en los siete ejes de RSE.</li> <li>- Al menos cuatro (4) artículos en medios de comunicación regionales sobre la Red Centroamericana y los resultados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Documento del plan estratégico de la red virtual</li> <li>- Evaluaciones intermedia y final del Programa.</li> <li>- Informes semestrales del Programa elaborados por el OE.</li> <li>- Informe de Avance del Proyecto Final (PSR Final).</li> </ul>	<p>Existe interés por parte de las GE y el público en general en RSE.</p>

Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
	<p>del Proyecto. [3CR, 1HO]</p> <p><u>Al final del Proyecto:</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Al menos 1.600 representantes del sector privado y del sector público con conocimiento de los resultados del Proyecto. [200CR, 500ES, 200GU, 500HO, 200NI]</li><li>- Red virtual operando con al menos 25 (acumulado) empresas (entre los cinco países) compartiendo información sobre prácticas en los siete ejes de RSE.</li></ul>		

ACTIVIDADES			
1.1 Adecuación de materiales de consultoría en RSE.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Manual del consultor antes del mes 7. [ES]</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manual del consultor para aplicar la Guía</li> <li>- Documento anexo a la Guía de Aprendizaje sobre Centroamérica.</li> </ul>	Actividad regional liderada por FUNDEMAS El Salvador.
1.2 Adecuación de materiales de capacitación en RSE.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Manual de facilitadores adaptado antes del mes 12. [ES]</li> <li>▪ Anexo de Centroamérica para la Guía de Aprendizaje desarrollado antes del mes 8. [ES]</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Material de capacitación y consultoría.</li> </ul>	Actividad regional liderada por FUNDEMAS El Salvador.
1.3 Desarrollar la estrategia de gobernabilidad y comunicación de la Red INTEGRARSE.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estrategia de comunicación de la Red iniciada al mes 6. [CR]</li> <li>▪ Un documento que recoja la estructura y la gobernabilidad de la Red INTEGRARSE antes del mes 6. [CR]</li> <li>▪ Al menos 3 artículos (acumulado) en medios regionales antes del mes 36. [3CR, 1HO]</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estrategia de comunicación finalizada</li> <li>- Documento finalizado</li> <li>- Artículos publicados</li> </ul>	Actividad regional liderada por AED Costa Rica.
1.4 Capacitar personal clave en GE adicionales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Al menos nueve (9) (acumulados) eventos de sensibilización en RSE a los públicos de interés celebrados antes del mes 32. [2ES, 2GU, 2HO, 3NI]</li> <li>▪ Al menos dos (2) talleres realizados sobre herramientas prácticas antes del mes 32. [2CR]</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Registro de participantes en los eventos y talleres.</li> </ul>	
2.1 Sensibilizar al personal clave de las GE participantes; y seleccionar las PyME participantes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Al menos nueve (9) eventos de sensibilización para dos GE y sus PyME antes del mes 14. [1CR, 2ES, 2GU, 2HO, 2NI]</li> <li>▪ Al menos 18 (acumulado) eventos de sensibilización para dos GE y sus PyME antes del mes 19. [2CR, 4ES, 4GU, 4HO, 4NI]</li> <li>▪ Al menos 58 PyME seleccionadas antes del mes 12. [8CR, 20ES, 12GU, 6HO, 12NI]</li> <li>▪ Al menos 116 (acumulado) PyME seleccionadas antes del mes 18. [12CR, 40ES, 28GU, 10HO, 24NI]</li> <li>▪ Al menos 20 talleres de auto-diagnóstico PyME antes del mes 19 [2CR, 16HO]</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lista de registro de asistencia a los eventos de sensibilización y capacitación.</li> </ul>	
2.2 Realizar un auto-diagnóstico de RSE para PyME.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Al menos 61 auto-diagnósticos realizados antes del mes 17. [5CR, 20ES, 14GU, 10HO, 12NI]</li> <li>▪ Al menos 104 (acumulado) auto-diagnósticos realizados antes del mes 23. [12CR, 40ES, 28GU, 24NI]</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informes de auto-diagnósticos.</li> </ul>	

<p>2.3 Implantar prácticas de RSE en PyME.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Al menos 54 Planes de Acción de RSE (uno por PyME) elaborados antes del mes 19. [5CR, 20ES, 12GU, 5HO, 12NI]</li> <li>▪ Al menos 110 (acumulado) Planes de Acción de RSE (uno por PyME) elaborados antes del mes 25. [12CR, 40ES, 28GU, 10HO, 24NI]</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planes de Acción de las PyME.</li> </ul>	
<p>3.1 Fortalecimiento de la Red INTEGRARSE</p> <p>3.2 Intercambiar experiencias institucionales sobre el Proyecto.</p> <p>3.3 Difundir los resultados del Proyecto a audiencias que puedan tener influencia en conseguir que se la RSE se generalice.</p> <p>3.4 Documentar y publicar los casos de estudio.</p> <p>3.5 Realizar un taller de sostenibilidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Propuesta de sitio Web validada antes del mes 16. [GU]</li> <li>▪ Sitio Web desarrollado y en funcionamiento antes del mes 24. [GU]</li> <li>▪ Caja de herramientas (al menos dos (2) herramientas prácticas de RSE para PyME) disponible en el sitio Web antes del mes 30. [GU]</li> <li>▪ Al menos seis (6) reuniones del Comité Ejecutivo del Programa celebradas antes del final del Proyecto. [con la participación de los cinco países]</li> <li>▪ Al menos dos (2) reuniones de trabajo del equipo técnico o financiero antes del mes 20 [ES]</li> <li>▪ Al menos tres (3) presentaciones de resultados en eventos celebrados, al final del Proyecto. [con la participación de los cinco países]</li> <li>▪ Al menos 44 casos de estudio desarrollados y reproducidos (3000 ejemplares en total) en el mes 33. [8CR, 20ES, 4GU, 8HO, 4NI]</li> <li>▪ Al menos tres (3) talleres realizados antes del mes 30. [1CR, 1HO, 1 NI]</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Registro de visitas al sitio Web.</li> <li>- Archivos de promoción electrónica.</li> <li>- Registro de uso de la caja de herramientas.</li> <li>- Actas de reuniones del Comité Ejecutivo de Programa.</li> <li>- Informes del intercambio de experiencias.</li> <li>- Memorias y presentaciones de los eventos.</li> <li>- Casos disponibles en el sitio web e impresos.</li> <li>- Registro de asistentes y memorias del taller.</li> </ul>	<p>Actividad liderada por CentraRSE Guatemala.</p>

## ANEXO II

## MEJORA DEL DESEMPEÑO DE PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYME) CENTROAMERICANAS A TRAVÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE PRÁCTICAS EMPRESARIALES RESPONSABLES

REGIONAL: COSTA RICA, EL SALVADOR, GUATEMALA, HONDURAS, NICARAGUA (RG-M1139)

## Presupuesto Resumido

CATEGORIAS	FOMIN	Aporte Local			Total
		Efectivo	En especie	Total	
<b>Componente I: Desarrollo de la capacidad local y promoción de la RSE</b>	<b>400</b>	<b>127,994</b>	<b>14,487</b>	<b>142,481</b>	<b>142,881</b>
Adecuación de materiales de consultoría en RSE (solo ES)	0	15,000	2,000		17,000
Adecuación de materiales de capacitación en RSE (solo ES)	0	10,000	2,000		12,000
Desarrollar la estrategia de gobernabilidad y comunicación de la Red INTEGRARSE (solo CR)	0	35,000	0		35,000
Capacitar personal clave en GE adicionales	400	67,994	10,487		78,881
<b>Componente II: Adopción de la RSE en las PYME Centroamericanas</b>	<b>501,209</b>	<b>232,181</b>	<b>100,844</b>	<b>333,025</b>	<b>834,234</b>
Sensibilizar al personal clave de las GE participantes; y seleccionar las PyME participantes	42,120	30,304	10,220		82,644
Desarrollar un auto-diagnostico de RSE para PyME	9,700	21,024	16,548		47,272
Implantar RSE en PyME	449,389	180,853	74,076		704,318
<b>Componente III: Fortalecimiento de la Red Centroamericana de RSE y difusión del proyecto</b>	<b>154,870</b>	<b>69,668</b>	<b>16,567</b>	<b>86,235</b>	<b>241,105</b>
Fortalecimiento de la Red INTEGRARSE (solo GU)	0	47,500	0		47,500
Intercambiar experiencias institucionales sobre el Proyecto	3,334	20,668	0		24,002
Difundir los resultados del Proyecto en conferencias	29,400	0	15,600		45,000
Documentar y publicar los casos de estudio	119,136	1,500	967		121,603
<b>Unidades de Administración del Proyecto</b>	<b>194,920</b>	<b>19,260</b>	<b>184,078</b>	<b>203,338</b>	<b>398,258</b>
Personal	194,920	0	126,000		320,920
Gastos generales	0	19,260	58,078		77,338
<b>Evaluaciones del Proyecto</b>	<b>60,000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>60,000</b>
<b>Auditoría Financiera</b>	<b>23,500</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>23,500</b>
<b>Imprevistos</b>	<b>51,000</b>	<b>2,800</b>	<b>0</b>	<b>2,800</b>	<b>53,800</b>
<b>SUBTOTAL</b>	<b>985,899</b>	<b>451,903</b>	<b>315,976</b>	<b>767,879</b>	<b>1,753,778</b>
Cuenta de Evaluación de Impacto	14,101	0	0	0	14,101
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>1,000,000</b>	<b>451,903</b>	<b>315,976</b>	<b>767,879</b>	<b>1,767,879</b>