



Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2017 - JUNIO 2017

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: CONSOLIDACIÓN Y EXPANSIÓN DE NJAMBRE COMO GRUPO DE EMPRESAS SOCIALES DE BASE TECNOLÓGICA

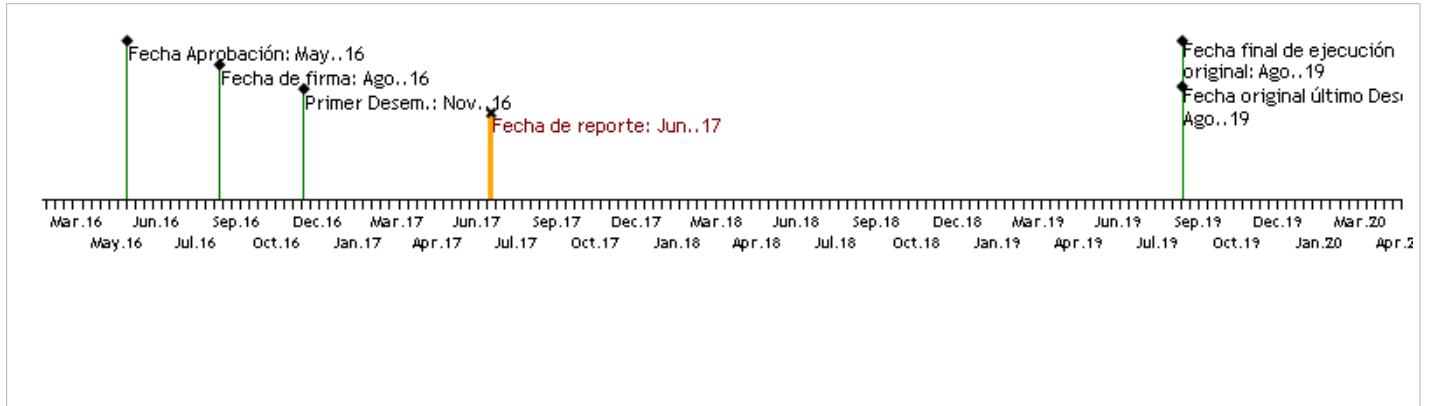
Nro. Proyecto: AR-M1071 - Proyecto No.: ATN/ME-15569-AR

Propósito: Consolidar y expandir a Njambre como grupo de empresas sociales.

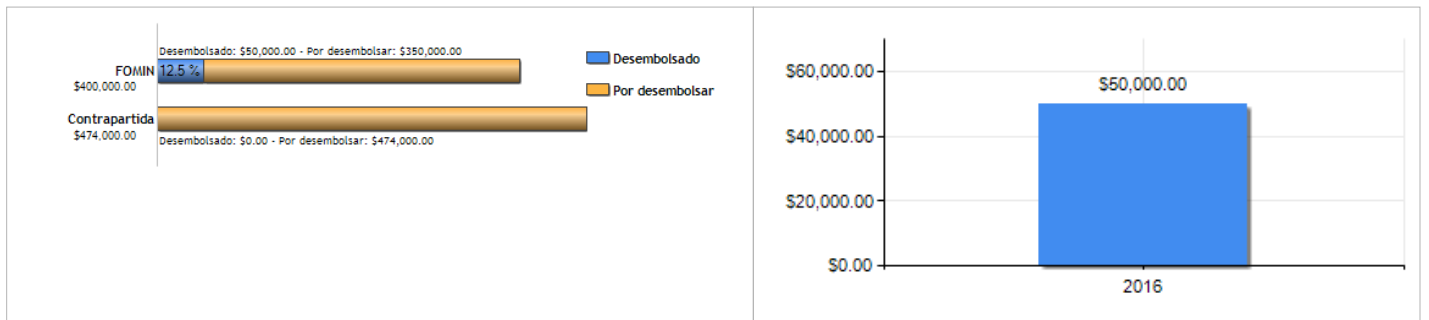
Pais Administrador	Pais Beneficiario	Grupo	Subgrupo
ARGENTINA	ARGENTINA	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	BOPD - Inclusión económica

Agencia Ejecutora:	CO SISTEMA S.A.	Líder equipo de diseño:	MICAELA CORDERO
		Líder equipo de supervisión:	MARIEL SABRA

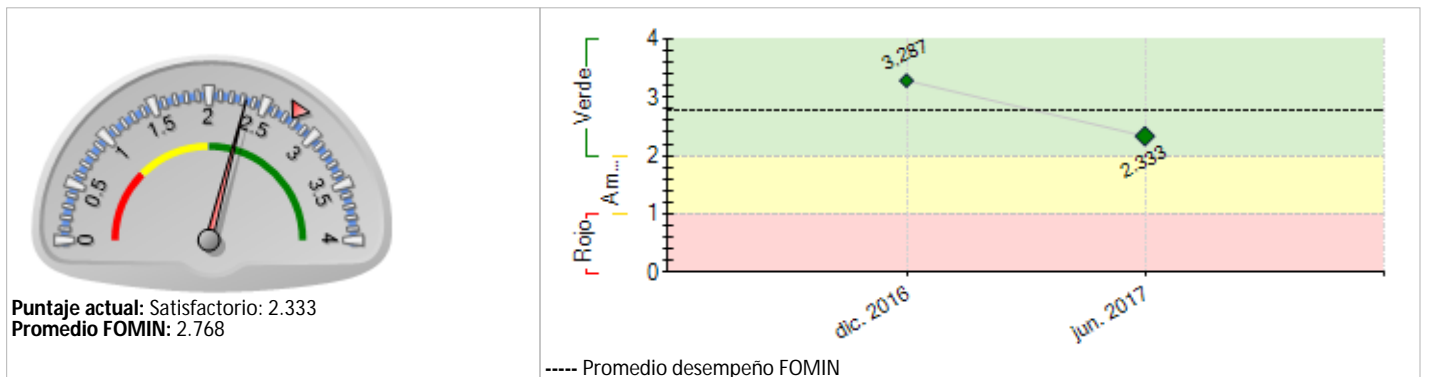
CICLO DEL PROYECTO



RECURSOS



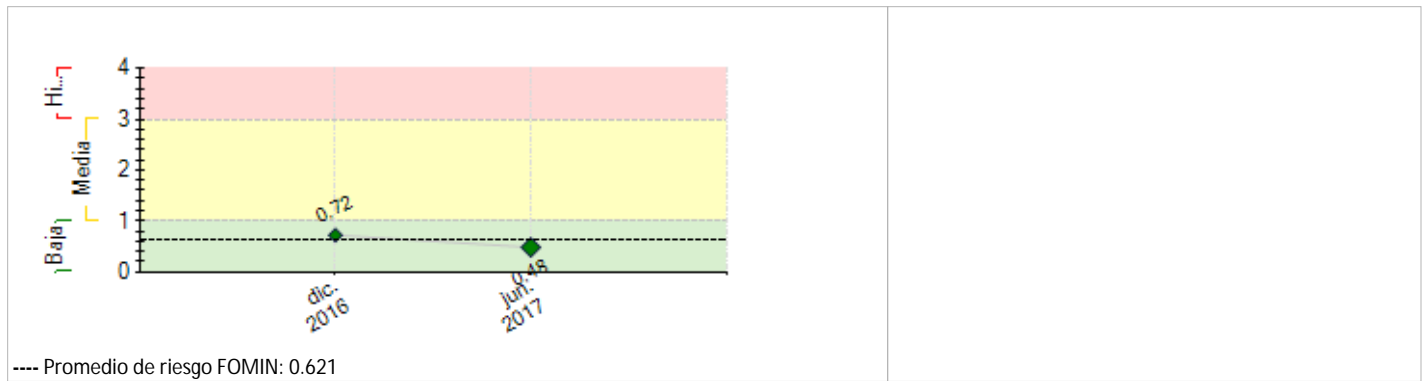
PUNTAJE DE DESEMPEÑO



RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

Riesgo	Nivel
Administración Financiera:	Media
Adquisiciones:	Alto
Capacidad Técnica:	Baja



SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Principales logros:

- Arbusta: 120 personas con primera oportunidad laboral formal; Consolidación de centros de operación (CABA, Rosario y Medellín). Consolidación de equipo y procesos internos. Se recibió financiamiento USD 100.000 en 2016.

- Umana: Más de 700 nuevos usuarios mensuales que se suman a la plataforma; Nuevas estrategias de comercialización y Buenas proyecciones de crecimiento

- Mamagrande: continúa con su proceso de I+D el cual va a llevar 6 meses más aproximadamente. Se ha comenzado a trabajar en el spinoff Nuba, el cual brindaría servicios de diagnóstico y asesoramiento de tratamiento de efluentes con soluciones biológicas

- Plataforma de entrenamiento: Desarrollo de contenidos, selección de plataforma y metodologías

Retrasos: 1)Teqxac que por tema de prioridades y tiempos se encuentra en modelo piloto y sin acciones de fortalecimiento o escala; 2)Plataforma de entrenamiento: el objetivo era tener lista la primera versión a los 12 meses de inicio del proyecto, entendiéndose para Njambre desde el primer desembolso y para el BID desde la firma del convenio y esto genera 4 meses de gap (Agosto vs Noviembre)

Logro de objetivos finales del proyecto: moderadamente optimistas, creemos poder lograrlos en tiempo y forma

Acciones críticas: 1.Trabajar en contenidos y tecnología de la plataforma para primera versión en NOV17. 2.Financiamiento a Arbusta en AGO17 por USD 50.000 y en 2018 por USD 100.000

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

El modelo Njambre se consolida, fundamentalmente traccionado por dos empresas: Arbusta y Umana, que consolidan sus negocios y proyecciones.

En el marco del proyecto, se ha comenzado este semestre a diseñar el sistema de monitoreo, que permitirá consolidar información relevante a nivel de empresas (tanto indicadores de negocio como de impacto), y del modelo en general.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Componente 1: Se contrató consultor para la sistematización de contenidos. Primer boceto de las temáticas y contenidos a incluir en los cursos. Se definieron los términos de referencia de la plataforma de curso y contacto con potenciales proveedores.

Componente 2

a) Se realizaron asesorías legales y contables con los consultores seleccionados. Entre los resultados alcanzados se obtuvo el asesoramiento en estructura corporativa de Njambre Holding a partir del cual se propuso reformular con posterior aprobación del Banco el hito Nro 1 "Incorporación Njambre Holding".

b) Se sostienen las reuniones mensuales gerenciales en los equipos de las empresas de Njambre y los fundadores/ directorios para ver temas estratégicos, resultados operativos y proyecciones. Se realizó un viaje a Colombia de exploración de mercado y presentaciones a oportunidades comerciales y de inversión.

c) Se proyecta ejecutar en el 2do semestre un desembolso de financiamiento en la empresa Arbusta

d) Se ha trabajado con una consultoría en metodologías de autogestión, liderazgo y trabajo en equipo para las empresas de Njambre.

Componente 3: Se ha comenzado a trabajar con consultor seleccionado en el sistema de monitoreo y tablero de indicadores del proyecto lo cual permitirá obtener un sistema de evaluación adecuado. Se ha realizado la actualización y rediseño para Njambre y sus empresas de las siguientes diseños: página web, logos, manual de aplicaciones, presentaciones institucionales, redes sociales.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Los avances en el semestre según proyectado, con algunos ajustes relacionados con la factibilidad de recibir inversiones en las empresas (formato legal queda definidos pero no se conforma nueva estructura hasta recepción de fondos). cumplimiento de metas a nivel de componente es más lento de lo esperado, aunque se encuentra encaminado.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planificado	Logrado	Estado
Fin: Potenciar el impacto de cuatro empresas sociales de base tecnológica para alcanzar a más de 14.000 personas en situación de vulnerabilidad y generar más de 1.000 nuevos puestos de trabajo asociados a la economía del conocimiento.	I.1	0	300 Feb. 2018	800 Ago. 2018	1000 Ago. 2019	0	
	I.2	0	8000 Ago. 2017	10000 Ago. 2018	14000 Ago. 2019	0	
	I.3	0			4 Ago. 2019	0	
Propósito: Consolidar y expandir a Njambre como grupo de empresas sociales.	R.1	0	1 Ago. 2017	3 Ago. 2018	4 Ago. 2019	4 Ago. 2019	0
Componente 1: Sensibilización y capacitación sobre emprendimientos sociales de base tecnológica. Peso: 30% Clasificación: Satisfactorio	C1.I1	0	150 Feb. 2018	150 Feb. 2018	500 Ago. 2019		
Componente 1: Consolidación de Njambre e Incremento del Impacto de Empresas Sociales. Peso: 40% Clasificación: Satisfactorio	C1.I1	0	2 Feb. 2018	4 Ago. 2018	4 Ago. 2019		
	C1.I2	0	1 Feb. 2018	2 Ago. 2018	2 Ago. 2019		
	C1.I3	0	100000 Ago. 2018		200000 Ago. 2019	100000 Oct. 2016	Finalizado
Componente 2: Evaluación y sistematización del modelo. Peso: 30% Clasificación: Satisfactorio	C2.I1	0	25 Ago. 2017	50 Feb. 2018	100 Ago. 2019		

Hitos	Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado
H1 Incorporación Njambre Holding.	1	Feb. 2017	1	May. 2017	Logrado tarde

H1	Condiciones previas	4	Feb. 2017	4	Nov. 2016	Logrado
H2	Primera versión de la plataforma en curso.	1	Ago. 2017			
H3	Inversiones en Njambre/sus emprendimientos por USD 200,000	200000	Ago. 2018	100000	Oct. 2016	
H4	Al menos 2 empresas logran comenzar operaciones en otro país.	2	Ago. 2018			
H5	Planes de fortalecimiento estratégico de las empresas formulados e implementado	1	Feb. 2019			
H6	Sistematización de la metodología Njambre	1	Ago. 2019			

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO*[No se reportaron factores para este período]***SECCIÓN 4: RIESGOS****RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO**

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Falta de financiamiento adecuado que condicione el crecimiento de las empresas.	Media	En el componente 2, se prevén acciones orientadas a buscar fondos tanto en Argentina como en otros países, y desarrollar relaciones con inversores de impacto. En octubre 2016 hemos recibido financiamiento por USD 100,000 lo que hace que baje la probabilidad de ocurrencia del riesgo de 40 a 30%	Project Guest
2. Riesgos asociados al negocio (ej. las empresas no logran rentabilidad económica).	Baja	La instancia de prueba de concepto de las iniciativas ha sido favorable y el equipo directivo y técnico de Njambre cuenta con vasta experiencia empresarial para mitigarlos. Asimismo, se proveerá a las empresas y al Grupo Njambre asesoramiento en temas puntuales de cara a implementar sus planes de expansión.	Project Guest

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Baja **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 2 **RIESGOS VIGENTES:** 2 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 0

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

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

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO*[No se reportaron factores para este período]***Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:**

A través del programa Njambre Labs, el cual busca hacer accesible y replicar la experiencia de Njambre a otras organizaciones, emprendedoras, expandiendo la capacidad de influencia positiva de Njambre, se ha generado una oportunidad de sostenibilidad y generación de financiamiento propio para Njambre como organización. El programa ha logrado durante el 1er semestre 2017 contratos comerciales dentro de los cuales se destaca un proyecto con el ministerio de producción del Gobierno Nacional para llevar a cabo capacitaciones y cursos en temáticas de empresas de impacto a incubadoras nacionales y regionales. Para el segundo semestre 2017 y 2018 se proyectan nuevas oportunidades con Gobierno y otras organizaciones del sector privado.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. Los tiempos de aprendizaje en temas de presentación de rendiciones, seguimiento de políticas de contrataciones de servicios consultoría son más largos o costosos de lo que creíamos	Implementation	Nicholson, Clemencia
2. Una lección aprendida tiene que ver con que el diseño del proyecto se hizo 36 meses antes de realizar la implementación del mismo y eso implica que para ciertas actividades quedó un poco desalineado o desactualizado con la estrategia y visión actual de la organización. Por ejemplo en el caso de la actividad de inscripción Njambre Holding, tuvimos que solicitar el cambio de nombre de actividad e hito correspondiente para poder adecuarla a la recomendación de los asesores legales de la organización y en vista de las posibilidades cercanas de recibir inversión por parte de las empresas de Njambre.	Implementation	Nicholson, Clemencia