

CT ABSTRACTO

I. Información Básica

País:	Brasil
Nombre de CT:	Stakeholder Engagement Program in Goiana, Pernambuco
Número de CT:	BR-T1297
Equipo de Proyecto:	Daniela Carrera-Marquis (CSC/CBR), Jefe de Equipo; César Leyva (CSC/CBR) Jefe Alterno de Equipo; Matias Bendersky (ORP/ORP); Marcelo Perez-Alfaro (SCL/EDU); Francisco Ochoa (SCL/SPH); Ana Lucia Dezolt (FMM/CBR); Nadia Scharen-Guivel (VPP/VPP); German Zappani (FMP/CBR); Edwin Tachlian-Degras (FMP/CBR); Katia Sousa (CSC/CBR).
Indicar si es: Apoyo operacional, Apoyo al cliente o Investigación e disseminación.	Apoyo al Cliente
Número de solicitud: (IDB docs #)	IDBDOCS38273012
Fecha de CT Abstracto:	20 de Febrero de 2015
Beneficiario:	FCA (área de impacto de inversión de la nueva fábrica de la FCA en el Municipio de Goiana, Pernambuco)
Órgno Ejecutor e nombre de Contacto:	FUNDAÇÃO AVSI e AVSI Brasil Jacopo Sabatiello – Fabrizio Pellicelli
Recursos Não Reembolsables Asignados:	
Financiamiento BID:	US\$ 791,583.46
Contrapartida Local:	US\$ \$1,155,893.23
Periodo de Desembolso:	24 meses
Periodo de Ejecución:	24 meses
Fecha de Inicio:	
Categoría de Consultores:	Individuales y firmas de consultorías
Preparada por:	CSC/CBR
Unidad Responsable de los Desembolsos:	CSC/CBR
Incluída en la estrategia País:	SI
Incluída no CPD:	NO
Prioridad del GCI-9	SI

II. OBJETIVOS Y JUSTIFICATIVA

En agosto de 2010, fue oficializada la llegada de FIAT (hoy FCA-Fiat Chrysler Automobiles) a Goiana, municipio de Zona da Mata norte de Pernambuco, estado escogido para instalar la nueva fábrica en Brasil. El acelerado ritmo de crecimiento del Estado de Pernambuco, la ubicación geográfica, el ambiente favorable para el surgimiento de nuevas empresas y la capacidad de la zona para dar cabida a todo un centro automotriz, además de la estrategia de contribuir al desarrollo del Noreste Brasileiro, fueron las razones principales por las cuales FCA resolvió instalar su nueva planta en la región.

Goiana tiene el PIB número 15 dentro de las 185 ciudades pernambucanas, correspondiente al 0.8% de la economía del Estado, de acuerdo con datos oficiales de 2010. El PIB per cápita (R\$ 9,706 en 2010) es bajo en términos absoluto, pero se sitúa bien por encima del PIB per cápita medio de los municipios pernambucanos (R\$ 6,642). De igual forma. El índice de desarrollo humano (0.65) se encuentra por encima de la media de los municipios pernambucanos (0.59) a pesar que los indicadores sociales todavía indican muchos desafíos.

La nueva fábrica está siendo construida (se inaugurara en abril de 2015) en un área de 14 millones de metros cuadrados con un una inversión prevista de 4 billones de Reales (USD 2 billones). El proyecto prevé una construcción de un complejo industrial integrado con capacidad productiva de aproximadamente 250.000 automóviles por año, generando cerca de 4500 empleos directos.

Dada la magnitud de la obra, la fábrica de FCA en Pernambuco incorpora desde su concepción la preocupación de la empresa por desarrollar un modelo de inversión socialmente inclusivo y con respeto al medio ambiente. Para este propósito, FCA ya ha invertido en los estudios base del impacto social de la propuesta de inversión preparados por la Fundación AVSI¹, a través de AVSI Brasil². El objetivo no sólo es la mitigación de los riesgos sociales (educación, salud, etc.) como fortalecer el diálogo con la sociedad para el desarrollo e implementación de políticas públicas de competitividad y desarrollo sostenible en el largo plazo. La inversión de FCA en el Estado de Pernambuco en Brasil constituye una oportunidad de enorme valor para acompañar e influir una inversión de \$4bn de Reales para que la misma sea ejecutada de una manera sostenible e inclusiva.

Cabe resaltar que ha sido la propia FCA quien ha manifestado su interés en hacer de esta inversión un ejemplo de cómo hacer desarrollo sostenible a través del sector privado.

De acuerdo con lo anterior, el objetivo de esta CT es la implementación de un programa de generación de condiciones para la contribución al desarrollo inclusivo y sostenible regional a partir de la inversión de la nueva planta de la FCA. Contando con la participación de la Fundación AVSI, AVSI Brasil y otras organizaciones pertinentes, se propone diseñar y ejecutar el proceso de "*Stakeholder Engagement*"³. El término inglés "*stakeholder*" se refiere a aquellas personas o grupos de personas que se ven afectados o que podrían verse afectados por las operaciones de una organización o empresa.

¹ Fundación AVSI, es una organización no gubernamental italiana, reconocida por el Gobierno de Italia y por la Unión Europea como un organismo de cooperación internacional para el desarrollo.

² A AVSI Brasil é uma organização sem fim lucrativos de direito brasileiro, reconhecida como OSCIP que atua em diferentes estados brasileiro incluindo com filial no Estado de Pernambuco.

³ Boutilier, R.G. 2007. Social capital in firm-stakeholder networks: A corporate role in community development. Journal of Corporate Citizenship, 26, pp121-34. Canadá. Simon Fraser University.

El proceso de “Stakeholder Engagement” constituye un ejercicio de ampliación de la estrategia del uso de la comunicación con la sociedad como el factor de éxito. El Banco ya ha incorporado esta perspectiva de diálogo con la sociedad en el diseño de las estrategias de país. En este sentido, el “Stakeholder Engagement” representa una aplicación de la misma lógica al sector privado. Asimismo, si bien el foco de la TC está en la sostenibilidad integral de una inversión privada específica, la misma busca impactar la capacidad institucional de los sectores público y privado para encauzar mejor las inversiones privadas futuras en términos de su sostenibilidad social y ambiental. Se trata de generar sistemas que sean reproducibles tanto por el sector público como por el privado.

El *Stakeholders Engagement* se está fortaleciendo como una herramienta vital para desarrollar un conocimiento más holístico de lo que significa el desarrollo sostenible a través del sector privado y el “*mainstreaming*” de la sostenibilidad al interior de la actividad de la empresa privada, haciendo énfasis en agregar valor a la sociedad (Shared Value⁴). En el caso específico de la inversión de la FCA, la generación de “*shared value*” viene dada fundamentalmente por su contribución al desarrollo de clusters locales en la zona de impacto de la inversión. La creación de valor para los *stakeholders* debe ser sostenida y equilibrada, al tiempo que crea a su vez valor para la propia empresa, viendo la sostenibilidad como una transformación vital del modelo de negocio, y así incrementar su potencial replicabilidad y la competitividad de la empresa.

Se propone el uso de los estándares internacionales, en particular la *Serie AA1000 Stakeholder Engagement Standards*⁵ como guía base para orientar el proceso de *stakeholder*. . *Stakeholder Mapping*, constituye un marco útil para analizar la legitimidad, influencia y contribución. de los *stakeholders*. El mismo permite determinar quién debe participar, cuando y de qué forma, y el nivel de complejidad de los temas, y su relación e influencia sobre la institución (FCA) basado en su experiencia, voluntad y valor añadido.

Asimismo permite determinar los mecanismos de colaboración más adecuados con la participación de los diferentes actores, y así definir los componentes más relevantes de la estrategia de *stakeholder engagement*, el plan de acción y su ejecución.

Participación del Banco

Dada la diversidad de temas involucrados, en distintos momentos del desarrollo de la CT, se espera poder contar con especialistas de diversos sectores del BID, cuando sea necesario. Se requiere cierta flexibilidad inicial para determinar los momentos adecuados de intervención de sectores ya que los mismos serán el resultado (tanto en términos del momento a ocurrir, la duración y el contenido de la participación) de la determinación misma del proceso de *stakeholders engagement* y los diversos planes de acción que se deriven. En este sentido la CT contemplará el uso de recursos para los gastos a ser incurridos por dichas participaciones.

III. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES, COMPONENTES Y PRESUPUESTO

El ámbito de ejecución de la CT abarcará 13 municipios de Pernambuco, con especial atención y priorización de Goiana (“Zona de Impacto”), que es el centro del desarrollo económico en la región debido a la instalación de la nueva fábrica de FCA. La CT estará dividida en tres componentes principales, de la siguiente manera:

⁴ Porter, M.E. & Kramer, M.R. (2011) the Big Idea: Creating Shared Value. Harvard Business Review Jan–Feb. Cambridge, MA; Harvard University.

⁵ AA1000 Stakeholder Engagement Standard. The AA1000 Series is comprised of three standards: • AA1000APS (2008) Account Ability Principles; • AA1000AS (2008) Assurance Standard; • AA1000SES (2011) Stakeholder Engagement Standard. Este manual, producido en colaboración con el Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente y Stakeholder Research Associates. Accountability www.accountability.org.uk

Componente No.1.

El objetivo es desarrollar la estrategia y los planes de acción del stakeholders engagement relacionados con la inversión de FIAT en Pernambuco. Para el logro de este objetivo las siguientes actividades serán realizadas:

- (i) Mapeo de Stakeholders basado en el análisis ya realizado por solicitud de la FCA a la Fundación AVSI y a AVSI Brasil.
- (ii) Priorización de los *stakeholders* utilizando el uso de los estándares internacionales, en particular la *Serie AA1000 Stakeholder Engagement Standards* como guía base para orientar el proceso. Este proceso será llevado a cabo conjuntamente por los socios
- (iii) Diseño, ejecución y evaluación de los diversos acuerdos participativos de los stakeholders involucrados.

Componente No. 2.

Este componente tiene como objetivo la realización de un análisis crítico de las informaciones existentes e identificadas a lo largo del proceso de stakeholder engagement, llegando a una evaluación rápida, multisectorial y territorial de un conjunto de indicadores cuantitativos y cualitativos, siendo posible clasificarlos de acuerdo con un sistema de prioridades a través de:

- i) Elaboración de un Plan de Acción que considere en cuenta la opinión de los stakeholders;
- ii) Definición de las directrices de intervención para el desarrollo local a mediano y largo plazo;
- iii) Creación de un plano de monitoreo y evaluación que permita definir las actividades que serán realizadas, tales como los instrumentos, mecanismos y metodologías utilizadas para la obtención y gestión de las informaciones, plazos y responsabilidades, indicadores y fuentes de verificación.

Componente No. 3.

El objetivo de este componente es generar y diseminar conocimiento basado en la experiencia del proceso de *stakeholder engagement* en relación a la inversión de la FIAT.

El análisis y evaluación de los indicadores, de los resultados y del proceso en sí, representará un patrimonio para todos los actores participantes y será un modelo de replicabilidad para otros proyectos que pretendan desarrollar programas de *stakeholder engagement*.

Esta CT está alineada con la Estrategia País del Banco en Brasil (GN-2662), en la cual hace parte esencial el apoyo al desarrollo urbano y social de los estados y municipios brasileiros, así como también el fortalecimiento de las relaciones con el sector privado.

IV. Contrapartida FCA

El centro automotor fue desarrollado a partir de los más avanzados procesos productivos de la Fiat Chrysler Automobiles (FCA) y en donde se aplicará su experiencia en materia de Sostenibilidad para contribuir con el desarrollo de las futuras generaciones de las comunidades situadas alrededor de la Zona da Mata Norte de Pernambuco. A FCA tendrá un rol activo utilizando un conjunto de herramientas en una plataforma de responsabilidad social y ambiental. La idea es

contribuir para mejorar la calidad de vida en la región, focalizado en niños y jóvenes, ayudando a construir legados en áreas de educación, medio ambiente, salud y cultura.

Educación

Como contrapartida en esta cooperación técnica, FCA contribuirá con la formación ciudadana de las generaciones futuras de los municipios de la Zona da Mata Norte de Pernambuco por medio de la educación. Después de identificar el potencial avance en la calidad de la educación básica de la región, comprobada por el bajo desempeño en el Índice de Desarrollo de la Educación Básica (Ideb), FCA empresa está estructurando conjuntamente con socios estratégicos reconocidos en Brasil el desarrollo de dos programas en materia de educación que tienen como objeto principal mejorar la enseñanza pública y colaborar con nuevas perspectivas de vida para los niños y jóvenes de Igarassu, municipio situado en la zona de influencia del centro automotor y lugar de origen de más del 16% de los trabajadores de la nueva fábrica.

A FCA firmó un acuerdo con el “*Instituto Qualidade no Ensino*” y con la Prefectura de Igarassu durante el segundo semestre de 2014 para mejorar la educación pública del municipio. El instituto (Qualiescola) actúa en 41 escuelas del municipio, atendiendo 7.115 alumnos y 675 profesores (números en 2015) de 3º a 9º año de educación fundamental y tendrá una duración de tres años. El programa da prioridad a áreas como el portugués, matemáticas y ciencias y espera generar transformaciones positivas en: i) la calidad de la educación dada al alumno, mediante la formación en un proceso de 240 horas en 2 años de profesores competentes para desarrollar trabajos pedagógicos, y, ii) la acción pedagógica de dirección y coordinación de las escuelas, a través de 120 horas de formación, generando beneficios para la implementación, el acompañamiento, la evaluación y la revisión del programa pedagógico de la escuela para conseguir los índices determinados al municipio por el Ministerio de Educación de Brasil.

Acciones desarrolladas en la 1ª fase del Programa

Las acciones en la primera fase del programa (6 primeros meses) tiene como objetivo organizar y estructurar al municipio en la implementación de los procesos de formación y/o acompañamiento del profesor y de los gestores escolares; en la creación del sistema de evaluación de la red y refuerzo escolar de los alumnos.

Durante este periodo será necesaria la movilización de la Secretaria Municipal de Educación, mediante la presentación a del equipo que será responsable de la gestión, de los coordinadores y directores de las escuelas, así como la formación de los profesores y primera evaluación diagnóstica de los alumnos cuyos resultados serán presentados en Febrero.

Programa Escuela de Tiempo Integral

La segunda iniciativa es la implantación de un modelo de escuela de tiempo integral en alianza con el “*Instituto Co-responsabilidade pela Educação-ICE*” y la Prefectura de Igarassu. Con la metodología, denominada TGE (Tecnologia de Gestão Educacional), el programa pretende dar al alumno una formación académica de excelencia, por medio de capacitaciones a los docentes, evaluación diagnóstica e iniciación científica; prepararlos para la vida, con una educación centrada valores, con foco en la elaboración de proyectos de vida de cada alumno colocando al joven como protagonista de su propio proyecto, desarrollándole competencias para el siglo XXI. No se trata solamente de un horario ampliado.

La Secretaria Municipal designar un equipo para gerenciar el programa, y el ICE será responsable de la formación y acompañamiento de las acciones durante un periodo de tres años. Procesos de gestión con foco en resultados, elaboración de planes de acción de cada escuela, entre otras acciones, contribuirán para que el aprendizaje de los alumnos sea cada vez mejor y logrando los resultados esperados.

V. Presupuesto

El proyecto será financiado con duración de 24 meses, a través de un financiamiento del BID y una contrapartida financiera de la FIAT.

Descripción	Unidade	Quantidade	Custo unitario	Custo total	BID	FCA
Custos Coordenação Geral AVSI						
Supervisão geral	mês	24	\$ 5.000,00	\$ 120.000,00	\$ 120.000,00	
Aluguel de Carro	mês	24	\$ 1.200,00	\$ 28.800,00	\$ 28.800,00	
Transporte	mês	24	\$ 500,00	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	
Material de escritorio e de consumo	mês	24	\$ 200,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	
Missões	unidade	24	\$ 1.304,35	\$ 31.304,40	\$ 31.304,40	
Subtotal				\$ 196.904,40	\$ 196.904,40	
Componente 1: Engajamento dos stakeholder						
Gerente Engajamento dos stakeholder	mês	24	\$ 5.478,26	\$ 131.478,24	\$ 131.478,24	
Estagiário	mês	24	\$ 434,78	\$ 10.434,72	\$ 10.434,72	
Mapeamento de Stakeholders						
Elaboração e aplicação de questionarios	verba	1	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	
Desenho da mapa de stakeholder	verba	1	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	
Priorização de los stakeholders guiados por el principio de inclusividad						
Grupos focais	numero	5	\$ 5.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	
Workshop setoriais	numero	5	\$ 7.000,00	\$ 35.000,00	\$ 35.000,00	
Forum multi-stakeholder	numero	1	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	
Diseño, ejecución y evaluación de los diversos arreglos participativos de los stakeholders involucrados						
Consultoria	verba	1	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	
Subtotal				\$ 246.912,96	\$ 246.912,96	
Componente 3. Priorização, Elaboração do Plano de Ação e Pré-investimentos.						
Gerente da Priorização, Elaboração do Plano de Ação e Préinvestimentos.	mês	24	\$ 3.913,04	\$ 93.912,96	\$ 93.912,96	
Estagiario	mês	24	\$ 434,78	\$ 10.434,72	\$ 10.434,72	
Consultoria para avaliação multisetorial e territorial de um conjunto de indicadores quantitativos e qualitativos		1	\$ 34.782,61	\$ 34.782,61	\$ 34.782,61	
Desarrollo de los ejes de acción sectoriales contando con la participación de los expertos sectoriales del BID (custo missoes)	unidade	1	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	
Consultorias específicas	unidade	1	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	
Formatação do documento Plano de Ação e Pre - Investimento	unidade	1	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	
Subtotal				\$ 224.130,29	\$ 224.130,29	
Componente 3: Avaliação e Disseminação do conhecimento						
Consultoria para coleta de informações, dados e indicadores uteis a sistematização da experiência e avaliação dos indicadores de resultado e de processo	verba	1	25.000,00	25.000,00	25.000,00	
Seminario de divulgação	verba	1	30.000,00	30.000,00	30.000,00	
Produção publicação (200 copias)	verba	1	30.000,00	10.000,00	10.000,00	
Subtotal				\$ 65.000,00	\$ 65.000,00	
Contrapartida FCA - IQE - Programa Qualiescola						
Consultoria	mês	24	\$ 9.780,79	\$ 234.739,00		\$ 234.739,00
passagem estadia	mês	24	\$ 1.695,25	\$ 40.686,00		\$ 40.686,00
Semana de Acolhimento	mês	24	\$ 1.268,24	\$ 30.437,82		\$ 30.437,82
Semana P&V em Protagonismo Juvenil	mês	24	\$ 724,64	\$ 17.391,30		\$ 17.391,30
Formação das equipes escolares em Protagonismo Juvenil	mês	24	\$ 815,22	\$ 19.565,21		\$ 19.565,21
Material didatico	mês	24	\$ 2.445,65	\$ 58.695,65		\$ 58.695,65
Subtotal				\$ 401.514,98		\$ 401.514,98
Contrapartida FCA - IQE - Programa Qualiescola						
Custos referentes a: Encontro de formação com os gestores, professores, organização do banco de dados para as avaliações diagnósticas de aprendizagem, impressão dos materiais e logística.	mês	24	\$ 16.215,58	\$ 389.173,91		\$ 389.173,91
Custos referentes a: Encontro de formação com os gestores, professores, organização do banco de dados para as avaliações diagnósticas de aprendizagem, impressão dos materiais e logística.	mês	24	\$ 15.216,85	\$ 365.204,34		\$ 365.204,34
Subtotal				\$ 754.378,25		\$ 754.378,25
Total Custos Diretos				\$ 1.487.325,90	\$ 732.947,65	\$ 1.155.893,23
Taxa de Administração					\$ 58.635,81	
TOTAL				\$ 1.487.325,90	\$ 791.583,46	\$ 1.155.893,23

Cambio estimado: 1 USD = 2,3 BRL

VI. AGENCIA EJECUTORA Y ESTRUCTURA DE EJECUCIÓN

La Fundación AVSI a través de AVSI Brasil será el Órgano Ejecutor del programa y realizará las contrataciones de servicios, tanto de consultoría como de otra naturaleza y compra de bienes de acuerdo con las Políticas del BID para selección y contratación de consultores (GN-2350-9) y para la contratación de obras y adquisición de bienes (GN-2349-9). El órgano ejecutor presentará al Banco informes semestrales de progreso sobre la implementación del programa. AVSI Está presente en 39 países del mundo y opera desde hace años con grandes multinacionales en acciones de responsabilidad social corporativa (CSR) enfocada en gestión de proyectos, estudios, diagnósticos, planeación y ejecución de acciones directamente en el terreno. Cuenta con una consolidada experiencia en el manejo de fondos de diferentes tipos de inversores, que van desde empresas del sector privado, fundaciones y donantes individuales. AVSI también solicitará al Banco apoyo especial sectorial.

VI. RIESGOS DEL PROYECTO Y CUESTIONES IMPORTANTES

Dada la complejidad del mapa de relaciones y propuestas esperado, los retos potenciales pueden resultar del surgimiento de diferencias de posiciones o intereses entre *stakeholders* que sean complejos de mediar. El dialogo y coordinación con los *stakeholders* será un factor clave de éxito.

VII. EXCEPCIONES A LAS POLÍTICAS DEL BANCO

No se prevén excepciones a las políticas del Banco.

VIII. ESTRATEGIA AMBIENTAL Y SOCIAL

Seguidas las orientaciones de las Políticas de Salvaguardias y Medio Ambiente (OP-703), se propone la Clasificación **C** para esta operación.

Cronograma

Componentes	Atividades	semestre	semestre	semestre	semestre
		1	2	3	4
Desenvolvimento da estratégia e planos de ação dos Stakeholders engagement	Mapeamento dos <i>stakeholders</i> baseado na análise já realizada a pedido da FCA com a AVSI	X			
	Priorização dos <i>stakeholders</i> guiados pelo princípio da inclusividade. (Serie AA100).	X	X		
	Desenho, execução e avaliação dos diversos arranjos participativos dos <i>stakeholders</i> envolvidos.		X		
Trabalho de coordenação horizontal entre os diferentes arranjos participativos das áreas setoriais.	Identificação e priorização dos temas críticos				
	Desenvolvimento de planos estratégicos setoriais com a participação de especialistas do setor Banco	X			
	Elaboração do Plano de Ação com soluções técnicas concretas		X	X	X
	Desenvolvimento do Plano financeiro e de execução				
	Elaboração do plano de monitoramento e avaliação		X	X	X
Geração e disseminação de conhecimento baseado na experiência do processo dos Stakeholder engagement.	Documentação (escrita e visual) do processo	X			
	Organização de eventos e seminários para disseminar lições aprendidas, melhores práticas e indicadores de monitoramento		X	X	X
	Organização de visitas junto a autoridades públicas e representantes do setor privado.		X	X	X