

Contenido

11	<i>Índice de cuadros, figuras, gráficas y fotografías</i>
16	<i>Los autores</i>
17	<i>Agradecimientos</i>
19	<i>Prólogo</i>

CAPÍTULO 1

25	¿Por qué este libro?
28	Dos experiencias de transformación productiva: México y Colombia
31	Objetivos del libro
32	¿A quiénes está dirigido el libro?
33	Estructura del contenido
35	El origen del libro
36	Referencias

CAPÍTULO 2

39	Transformación productiva de la pyme: un reto alcanzable
41	La pyme latinoamericana
43	El ecosistema en que operan las empresas
44	Explicaciones del retraso de las pymes latinoamericanas
50	Nuevos enfoques para alcanzar la transformación productiva
55	¿Habrà luz al final del túnel?
56	Conclusiones
57	Referencias

CAPÍTULO 3

61	Transformación productiva en pymes: ejemplos
63	Transformación productiva en pymes: factores que la condicionan

68	Transformación productiva en acción: ejemplos de pymes latinoamericanas
81	Conclusiones
82	Referencias

CAPÍTULO 4

85	El modelo de gestión Red de Empresas Sostenibles – RedES
87	Objetivos del modelo de gestión RedES
88	Principios que subyacen el modelo RedES
90	Conceptos clave y pilares del modelo RedES
100	Actores del modelo RedES
107	Conclusiones
108	Referencias

CAPÍTULO 5

109	La dinámica de aplicar el modelo RedES
111	El montaje del programa RedES-CAR
114	Primeras alianzas con organizaciones ancla
117	Fortalecimiento de capacidades
121	Las visitas técnicas a empresas
124	Los centros de servicio y los facilitadores
126	Reconocimiento de resultados alcanzados
131	Seguimiento a la implementación de proyectos
132	Retos a la implementación del modelo RedES
135	Conclusiones

CAPÍTULO 6

139	Resultados de RedES-CAR en Colombia
141	Indicadores para medir resultados en el modelo RedES
144	RedES-CAR: resultados alcanzados
169	Proyectos formulados

171	Conclusiones
172	Referencias

CAPÍTULO 7

173	La transformación productiva en Colombia y México: la experiencia de RedES-CAR y PLAC
175	El programa mexicano
176	Empresas participantes en los programas RedES-CAR y PLAC
179	PLAC y RedES-CAR: comparación de beneficios y aprendizajes
190	Conclusiones
192	Referencias

CAPÍTULO 8

193	Perspectivas a futuro
195	La transformación productiva de las pyme: imperativo inaplazable
197	Alianzas público-privadas
198	Masa crítica y bajo costo: alcanzable mediante la colaboración en cadena
199	Lo clave: producción más limpia

ANEXOS

203	Anexo 1. Formato encuesta de seguimiento a la implementación de proyectos de PML.
206	Anexo 2. Formatos encuestas de inicio a empresas RedES-CAR.
211	<i>Índice analítico</i>

Índice de cuadros, figuras, gráficas y fotografías

CUADROS		
1.1.	Estructura del libro.	35
2.1.	Transformación productiva de las pymes: retos a superar, acciones a emprender y metas a lograr.	49
4.1.	Beneficios del encadenamiento entre empresas ancla y proveedores pyme.	94
5.1.	Temáticas y unidades de aprendizaje del programa RedES-CAR.	118
6.1.	Equivalencias para los indicadores coloquiales de RedES-CAR (COP).	154
6.2.	Equivalencias para los indicadores coloquiales de RedES-CAR (USD).	155
6.3.	Indicadores del aprendizaje individual propiciado por el modelo RedES.	161
6.4.	Indicadores del aprendizaje empresarial del modelo RedES.	164
6.5.	Indicadores del aprendizaje en cadenas propiciado por el modelo RedES.	167
6.6.	Indicadores de cambios a nivel de sociedad del modelo RedES.	168
7.1.	Muestra empresas RedES-CAR y PLAC para análisis comparativo.	176
7.2.	Beneficios y aprendizajes: programas PLAC (2006-2008) y RedES-CAR (2013-2015).	191

FIGURAS		
3.1.	Factores que contribuyen a la transformación productiva de las pymes.	67
4.1.	Modelo de cambio sistémico en tres niveles.	91
4.2.	Posibles caminos y estrategias para la aplicación de la PML.	95
4.3.	Dinámica de la metodología de aprendizaje en la práctica.	97
4.4.	Pilares metodológicos del modelo RedES.	99
4.5.	Alianzas público-privadas del modelo RedES.	101
5.1.	Logotipo del programa Red de Empresas Sostenibles, RedES-CAR.	113
5.2.	Página web del programa Red de Empresas Sostenibles, RedES-CAR. (www.redescar.org).	113
5.3.	Eco-mapa de puntos críticos de consumo de energía eléctrica en una finca productora de leche.	120
5.4.	La capacitación de los facilitadores en proceso de certificación.	126
5.5.	Desafíos a la operación del programa RedES-CAR.	134
6.1.	Indicadores de proceso del modelo RedES.	142
6.2.	Indicadores de impacto del modelo RedES.	143
6.3.	RedES-CAR: beneficios económicos y ambientales.	145

6.4.	Indicadores ambientales del modelo RedES.	154
6.5.	Niveles de aprendizaje organizacional.	163
6.6.	Eslabones de la cadena de valor de una cadena de restaurantes asiáticos.	166
6.7.	RedES-CAR: proyecto colaborativo entre empresa constructora y proveedor.	170
6.8.	RedES-CAR: proyecto colaborativo entre proveedores de empresas de envases.	170
6.9.	RedES-CAR: proyecto de PML – empresas de flores.	171

GRÁFICOS

6.1.	RedES-CAR: valor promedio de los proyectos de PML formulados, según tamaño de empresa.	148
6.2.	RedES-CAR: valor promedio de los proyectos de PML formulados según tipo de provisión.	149
6.3.	RedES-CAR: valor promedio de los proyectos formulados, según su tipología.	150
6.4.	RedES-CAR: VPN promedio de los proyectos según el tipo de cadena.	152
6.5.	RedES-CAR: VPN promedio de los proyectos según el nivel educativo del participante.	153
6.6.	RedES-CAR: beneficios ambientales promedio de los proyectos de PML según el tamaño de las empresas.	155
6.7.	RedES-CAR: beneficios ambientales según tipo de provisión.	156
6.8.	RedES-CAR: beneficios ambientales por tipo de cadena.	158
6.9.	RedES-CAR: beneficios ambientales promedio de los proyectos de PML formulados según el nivel educativo de los participantes.	159
6.10.	RedES-CAR: aprendizaje organizacional en las empresas.	165
6.11.	RedES-CAR: implementación de proyectos PML por tipo de cadena.	167
7.1.	RedES-CAR y PLAC: sectores a los que pertenecen las empresas ancla participantes, en los primeros tres años.	177
7.2.	RedES-CAR y PLAC: participación de empresas según tamaño (anclas y proveedoras).	178
7.3.	RedES-CAR y PLAC: perfiles de los representantes de empresas.	179
7.4.	Crecimiento en el número acumulado de empresas participantes RedES-CAR (2013-2015) y PLAC (2006-2012).	180
7.5.	RedES-CAR y PLAC: VPN promedio de proyectos por empresa.	181
7.6.	RedES-CAR y PLAC: VPN promedio de proyectos PML (USD) por empresa, según tamaño.	183
7.7.	RedES-CAR y PLAC: VPN de los proyectos según su tipología (USD).	183
7.8.	RedES-CAR y PLAC: VPN de los proyectos según el perfil de los participantes (USD).	184
7.9.	RedES-CAR y PLAC: beneficios ambientales promedio por empresa participante.	185
7.10.	PLAC y RedES-CAR: beneficios ambientales promedio por empresa en los programas (equivalencia en indicadores coloquiales por número de personas favorecidas)	186

7.11.	Valoración del aprendizaje individual de los participantes en los programas PLAC y RedES-CAR.187	
7.12.	PLAC y REDES-CAR: intención de los participantes de continuar trabajando en proyectos de PML.	187
7.13.	Porcentaje de asistencia de los participantes a las sesiones de capacitación.	188
7.14.	Empresas participantes en los programas PLAC y RedES-CAR según nivel de aprendizaje organizacional.	189

FOTOGRAFÍAS

5.1.	Desarrollo de actividad práctica en taller de capacitación.	119
5.2.	Discusión sobre conceptos teóricos.	119
5.3.	Visita a productor de leche.	123
5.4.	Visita a empresa floricultora.	123
5.5.	Panel de experiencias RedES-CAR.	126
5.6.	Entrega de certificados, Seminario para la Transformación Productiva.	127
5.7.	Panel de experiencias.	127
5.8.	Feria de proyectos de producción más limpia.	127