Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2011 - DICIEMBRE 2011

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Fortalecimiento Competitividad a través Gestión Innovación Región del Bio Bío

Nro. Proyecto: CH-M1014 - Nro. Operación: ATN/ME-10589-CH

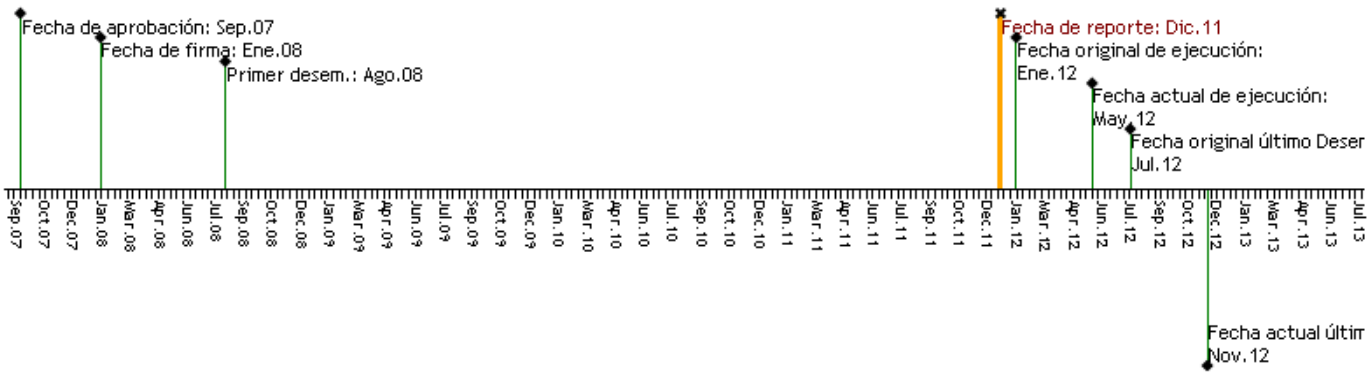
Propósito: Fortalecer la capacidad de gestión de los procesos de innovación de las empresas y sus instituaciones que influyen en el desarrollo productivo y tecnologico del Polo Metalmecanico del territorio Pencoplitano y Teritorio del Valle de Itata del la Región del Bio Bío

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
CHILE	CHILE	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	PLED - Competitividad local

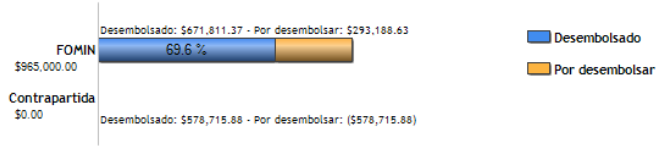
Agencia Ejecutora: INSTITUTO REGIONAL DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

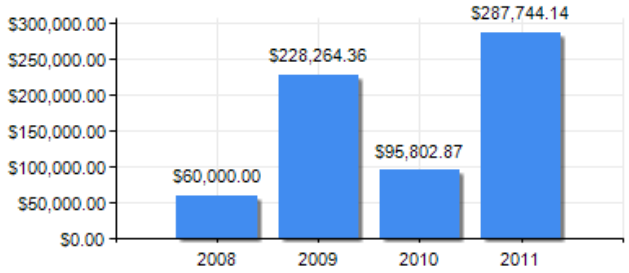
Líder equipo de diseño: Cortellese, Claudio
Líder equipo de supervisión: Diaz Lucarelli, Patricio R.

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

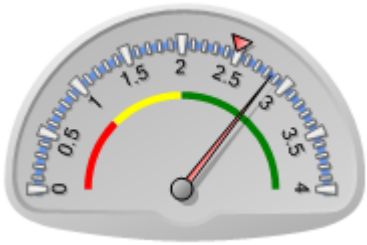


RECURSOS

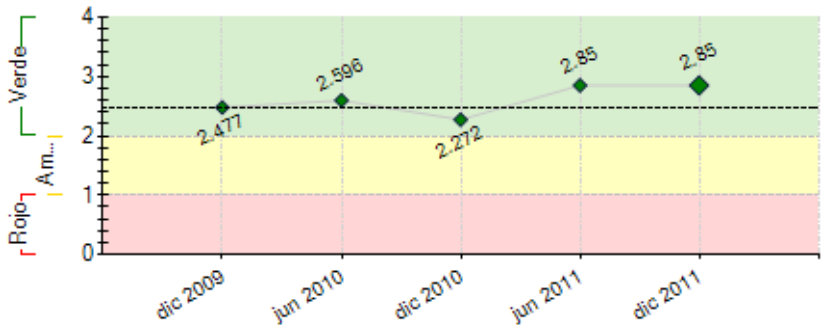




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.85
Promedio FOMIN: 2.487

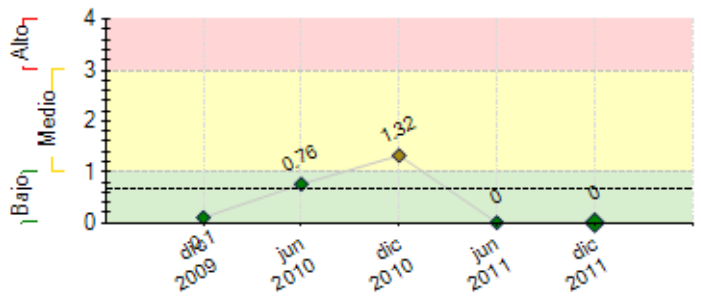


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	---
Adquisiciones:	---
Capacidad Técnica:	---



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.679

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

AVANCES: un total de 23 Mipes (vitivinicultores, apicultores, turismo) y 21 Pymes metalmecánicas han consolidado capacidades de gestión empresarial y habilidades para la incorporar procesos de innovación en sus modelos de negocios, que les permiten desarrollar propuestas de valor orientados a sus mercados con atractivos elementos de diferenciación.

DIFICULTADES: persisten las dificultades para consolidar los Sistemas Territoriales de Innovación (Valle del Itata y Metalmecánico), causado principalmente por la falta de asociatividad de los actores (público-privados-agentes del conocimiento). Otra dificultad es la lentitud de las organizaciones de fomento local (CORFO, INDAP, SERCOTEC, INNOVA BÍO BÍO), para adjudicar proyectos de los empresarios.

ACCIONES: para compensar la lentitud de los organismos de fomento se han establecido convenios con organismos como INDAP y SERCOTEC para crear ventanillas de concursos especiales para los empresarios del programa.

PERSPECTIVAS: desarrollar un trabajo cercano, vía convenios especiales, por ejemplo, con los organismos de fomento locales.

ÉNFASIS: potenciar las vinculaciones con los organismos de fomento locales. Apoyar de modo sistemático la formulación de proyectos de los empresarios a las ventanillas o concursos locales.

ACCIONES CRÍTICAS: optimizar el uso de las capacidades del staff de ejecutivos que formula proyectos empresariales. Desarrollar actividades de difusión de los resultados preliminares del programa.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

RESULTADOS: adjudicación de 11 proyectos de empresarios: CORFO, INDAP Y SERCOTEC, por un total aproximado de US$546.000 (aporte local, empresarios y BID/Fomin). Encuentro de innovación turística para las Mipes del Valle del Itata, jornadas de especialización en herramientas de gestión para ejecutivos del Polo Metalmecánico. Finalización de la asesoría y capacitación a municipios del Valle del Itata.

DIFICULTADES: Persiste que a pesar de contar con empresarios dispuestos, proyectos formulados, recursos del Fomin disponibles, las fuentes de financiamiento local son lentas en los trámites de admisibilidad y aprobación de proyectos.

ACCIONES CRÍTICAS:
-Aprovechar la disponibilidad de recursos y capacidades profesionales del equipo para apoyar de modo más efectivo a los empresarios en postulaciones exitosas a los organismos de fomento.
-Coordinar actividades de fuerte efecto en la producción de testimonios, de parte de los empresarios, que tiendan a aquilatar los efectos del programa: entrevistas individuales; seguimiento a los efectos de los proyectos en ejecución; asistencia técnica, capacitación u otras que el marco del programa permita atender.
-Difundir los logros del programa en eventos y con soportes comunicacionales adecuados, resaltando el apoyo del BID/Fomin a la ejecutora IRADE.
- Realizar un evento de cierre que posicione el programa en el entorno local, como una experiencia de desarrollo económico y de gestión de la innovación replicable en otros teritorios.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado

Propósito: Fortalecer la capacidad de gestión de los procesos de innovación de las empresas y sus instituaciones que influyen en el desarrollo productivo y tecnologico del Polo Metalmecanico del territorio Pencoplitano y Teritorio del Valle de Itata del la Región del Bio Bío	**P.I1**	Porcentaje de empresas que obtienen premios o reconocimientos en concursos de creatividad, innovación o emprendimiento	0 Ene 2008				20 Ene 2012	80 Dic 2011	
	P.I2	Porcentaje de empresas altamente satisfechas con asistencia técnica recibida	0 Ene 2008				70 Ene 2012	80 Dic 2011	
	P.I3	Aumento (en porcentaje) de productividad de las 30 empresas beneficiadas del Polo Metalmecánico	0				15 Ene 2012	10 Dic 2011	
	P.I4	Aumento (en porcentaje) de productividad económica de las 30 empresas beneficiadas del Territorio Valle del Itata	0				15 Ene 2012	10 Dic 2011	
	P.I5	Aumento (en porcentaje) de rentabilidad económica de las empresas beneficiadas del Polo Metalmecánico	0				15 Ene 2012	10 Dic 2011	
	P.I6	Aumento (en porcentaje) por 30 empresas beneficiadas del Polo Metalmecanico en su contribucion al empleo	0				5 Ene 2012	5 Jun 2011	
	P.I7	Aumento (en porcentaje) en rentabilidad económica de las empresas beneficiadas del Territorio Valle del Itata	0				15 Ene 2012	10 Dic 2011	
	P.I8	Aumento (en porcentajes) en contribución al empleo de las 30 empresas beneficiadas del Territorio Valle del Itata	0				10 Ene 2012	10 Jun 2011	
Componente 1: Difusión de mejores practicas y formación de redes **Peso:** 25% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Instituciones que acceden a información sobre mejores prácticas sobre fomento a sistemas de innovación	0 Ene 2008	10 Jul 2009			15 Ene 2012	20 Sep 2011	Finalizado
	C1.I2	Se constituyen 2 mesas de Sistemas Territoriales de Innovación (STI) y 1 Mesa de Interrelación Arauco Comunidad	0 Ene 2008	2 Jul 2009			3 Ene 2012	2 Jun 2011	Finalizado
	C1.I3	Formulación de inicativas consensuadas entre los principales actores	0 Ene 2008				6 Ene 2012	7 Dic 2011	En curso
Componente 2: Generación y fortalecimiento de la capacidad de gestión de procesos de innovación **Peso:** 30% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Numero de MIPyMES diagnosticadas, seleccionadas y con planes de accion en el Teritorio Valle Itata y Polo Metal Mecanico	0 Ene 2008				60 Jul 2009	60 Ene 2009	Finalizado
	C2.I2	Instituciones del Valle de Itata capacitadas y asesoradas	0 Ene 2008				9 Ene 2012	12 Oct 2011	Finalizado
	C2.I3	Numero de empresas seleccionadas del Valle del Itata que cuentan con herramientas de manejo de innovación, incluyendo prácticas en gestión básica, tecnologías de información y comunicación (TIC), y desarrollo de identidad corporativa.	0				30 Ene 2012	23 Jun 2011	Finalizado
	C2.I4	Numero de empresas seleccionadas del Polo Metal mecánico que cuentan con herramientas de manejo de innovación, incluyendo gestión de PyME, tecnologías de información y comunicación (TIC), desarrollo de identidad corporativa, ventas y negociación, formulación de proyectos de innovación, y manejo de la propiedad intelectual.	0				30 Ene 2012	23 Dic 2011	En curso
	C2.I5	Municipalidades del Valle del Ítata han recibido capacitación y asesoría.	0				10 Ene 2012	10 Jun 2011	Finalizado
Componente 3: Formulación e implementación de proyectos concretos de innovación **Peso:** 35% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Proyectos implementados exitosamente	0 Ene 2008				10 Ene 2012	11 Nov 2011	En curso
Componente 4: Monitoreo **Peso:** 10% **Clasificación:** Satisfactorio	**C4.I1**	Desarrollo de linea base y sistema de monitoreo del proyecto	0 Ene 2008				1 Jul 2008	1 Dic 2009	Finalizado
	C4.I2	Sistema de monitoreo ha recolectado información de los resultados de actividades realizadas y del desempeño de las empresas	0				1 Ene 2012	1 May 2010	Finalizado

Hitos		Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	Condiciones previas	4	Jul 2008	4	Jul 2008	Logrado

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. Baja ejecución de matching grants. Número reducido de proyectos de innovación.	Bajo	Apoyo permanente a la presentación de proyectos en fuentes de financiamiento tradicional de proyectos: Corfo, SERCOTEC, INDAP. Definición de innovación para elección de proyectos a apoyar debe basarse en concepto de mejora continua y vinculado a planes de negocios.	Coordinador del Proyecto
2. La governanza del proyecto es compleja y se transforma en un factor limitante del alcance de éste.	Bajo	Considerar en el diseño de la operación que la entidad ejecutora tiene amplia experiencia en articular diversos actores públicos y privados. Gran parte de los actores privados son parte del mismo directorio de IRADE, y en caso necesario se ha previsto que IRADE pueda, de acuerdo con el Banco, limitar las entidades que participan en el Consejo Directivo del proyecto.	Coordinador del Proyecto

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 10 **RIESGOS VIGENTES:** 2 **RIESGOS NO VIGENTES:** 3 **RIESGOS MITIGADOS:** 5

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:

La experiencia de la ejecutora por cuatro años desarrollando asistencia técnica, capacitación, formulación de proyectos, ruedas de negocios, eventos para el fortalecimiento del modelo de negocios de los empresarios Mipes y Pymes y otras intervenciones, ha permitido levantar una interesante oferta de servicios a este importante segmento empresarial que en Chile brinda empleo a por lo menos el 80% de la población activa.
Ofertas como los programas de desarrollo de proveedores de MiPymes a la gran empresa, certificación de calidad, desarrollo de plan de negocios, planes de mejoramiento productivo, desarrollo de capacidades y habilidades ejecutivas para el mejoramiento empresarial, son buenos indicadores de acciones que la ejecutora, gracias a la experiencia conseguida, puede seguir entregando, terminado el presente proyecto.
La participación de la ejecutora en instancias de trabajo como por ejemplo el diseño de la estrategia de innovación regional para el año 2012 y siguientes, impulsado por el Gobierno regional, la Subsecretaria de Desarrollo regional y el Ministerio de Economía, son elementos que permiten visualizar futuras acciones en el ámbito de la innovación empresarial.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. La capacitación a los empresarios, sobretodo Mipes, debe enfatizar la didáctica de la acción y de los testimonios, casos y ejemplos que estén a su escala. Los diplomados dictados, por este proyecto, exigieron siempre que los docentes antes de impartir su capacitación, visitarán a los empresarios en su entorno natural, para de este modo, generar aprendizajes significativos o conectados con la realidad del alumno-empresario.	Implementation	Campos, Julio Sebastián
2. Sistematizar las actividades en archivos físicos o digitales, no sólo para rendir técnicamente las evidencias, sino para consolidar una "memoria" de lo realizado y en lo posible "empaquetar" las experiencias en capacitación, asistencia técnica y otras, son muy relevantes para construir una oferta ex-post al término del proyecto.	Sustainability	Campos, Julio Sebastián
3. Las actividades que permiten levantar bechmarking como las visitas a ferias empresariales temáticas, a grupos empresariales de un mismo rubro, pero de mayor madurez, son potentes herramientas de aprendizaje, especialmente para los empresarios de tamaño Mipe. Principalmente están los casos asociados al rubro del turismo.	Implementation	Campos, Julio Sebastián
4. Conectarse con otras regiones del país ha permitido prospectar otros mercados para los empresarios, que normalmente tienden a atender solo el mercado local. Específicamente, está el caso de empresarios metalmecánicos de la región del Bío Bío que a través de ruedas de negocios realizadas en Atacama, terminan preparando una oferta para atender al sector minero.	Implementation	Campos, Julio Sebastián
5. Vincularse con los organismos de fomento local, para alinear esfuerzos y conseguir, por tanto sinergias, evitando la confusión o competencia entre iniciativas semejantes que los empresarios pueden percibir negativamente, es una acción que se implementó con éxito y buenos resultados a traves del establecimiento de convenios de cooperación, como con INDAP y SERCOTEC.	Risk	Campos, Julio Sebastián
6. Diseñar y presupuestar actividades que permitan la adecuada difusión a través de eventos y soportes o piezas comunicacionales de los avances a los stakeholders del proyecto y otros públicos de interés, permite que la ejecutora posicione el proyecto en su entorno local, permitiéndole facilidades para la ejecución de las actividades de los actores políticos vinculados al fomento, las universidades con su potencial tecnológico y los empresarios, que gracias a una buena comunicación pueden percibir las bondades del proyecto y su replicabilidad en otros territorios o grupos de empresas.	Design	Campos, Julio Sebastián
7. Seleccionar a las empresas que participaron en el proyecto, utilizando un modelo de variables (competitividad - productividad - capacidad de innovación) que aproxime o establezca brechas claras a abordar con la ejecución de las actividades establecidas en el diseño del proyecto, permite proyectar que por lo menos un 70% de las empresas seleccionadas para iniciar el proceso, terminaran el plan de trabajo establecido en el programa.	Implementation	Campos, Julio Sebastián