Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2011 - JUNIO 2011

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Mejoramiento de la Competitividad de la Industria Textil y de la Confección

Nro. Proyecto: HO-M1014 - Nro. Operación: ATN/ME-10091-HO

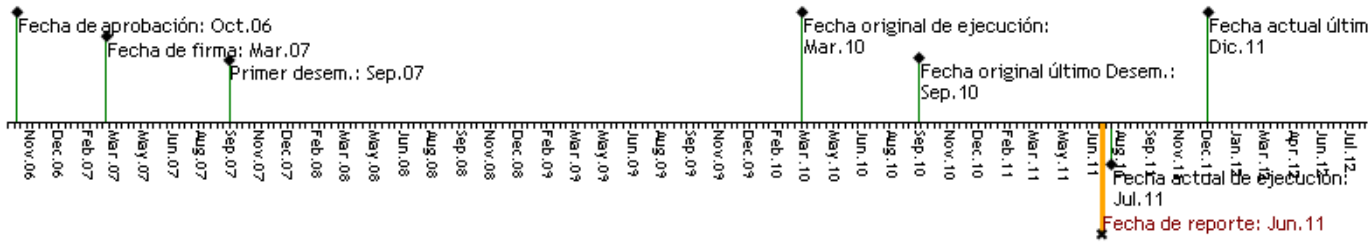
Propósito:
Mejorar la capacidad de gestión del sector textil y de la confección mediante el mejoramiento de las capacidades del recurso humano e identificación de nuevas oportunidades de negocios.

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
HONDURAS	HONDURAS	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	BDEV - Desarrollo empresarial

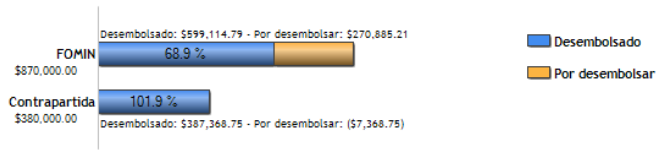
Agencia Ejecutora: ASOCIACION HONDURENA DE MAQUILADORES

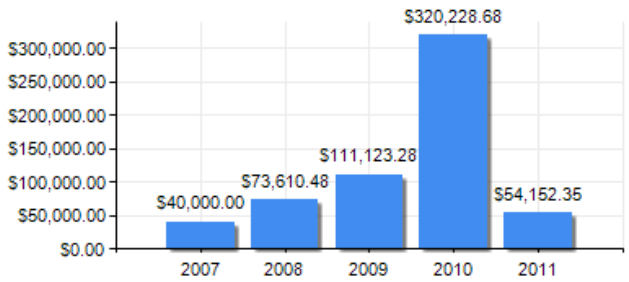
Líder equipo de diseño: Shepherd, Daniel
Líder equipo de supervisión: Gómez, Gladys Morena

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

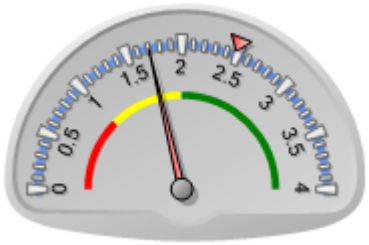


RECURSOS

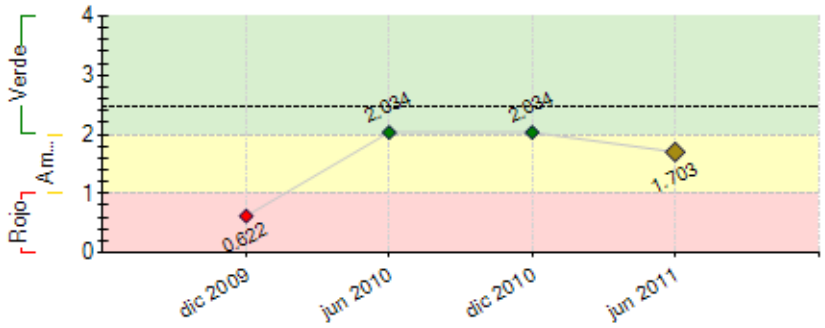




PUNTAJE DE DESEMPEÑO

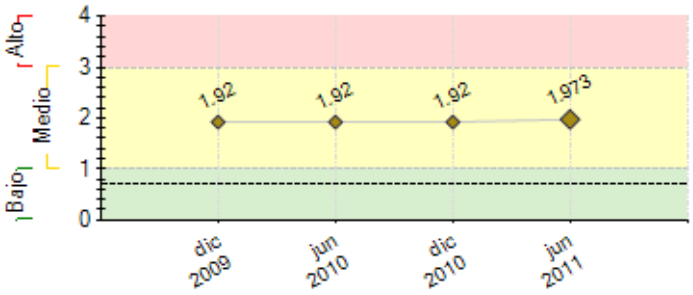


Puntaje actual: Insatisfactorio: 1.703
Promedio FOMIN: 2.479



----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS



CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	0
Adquisiciones:	0
Capacidad Técnica:	0

---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.692	

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

El desempeño del proyecto desde su inicio a la fecha refleja avances en su ejecución, siendo los principales logros alcanzados en forma acumulada, los siguientes: El diseño y aprobación de 12 nuevas normas técnicas de competencia laboral, la creación de 8 manuales de competencia laboral y la certificación de 518 trabajadores en competencias laborales; la capacitación de 10,028 operarios de la industria de la manufactura y textil en temas relacionados a los procesos productivos, 1,047 mandos medios capacitados y 1,883 mandos medios técnicos, formación de 74 instructores, finalización del desarrollo de la base de datos de proveedores junto con VESTEX, la cual se identifica como Apparel Sourcing Library; capacitación de 24 gerentes y mandos medios en cadena de proveedores y el desarrollo de 2 conferencias en el marco de la actividad Inteligencia de Mercados. Otro resultado importante ha sido la capacitación de 3,026 mandos medios en el área de cumplimiento de las normativas laborales y de las exigencias de mercado. De igual forma, se formaron en Guías de Buenas Prácticas a 27 mandos medios y 11 capacitados como Asesores en Cumplimiento WRAP.

Se finalizó la asistencia técnica de 10 empresas en el tema de Producción Más Limpia dentro del Componente III, así como también, se finalizó la asistencia técnica en el tema Fortalecimiento de los Riesgos Profesionales en Seguridad y Salud Ocupacional, mediante la cual se beneficiaron 10 empresas.

Los recursos para la actividad Transferencia de Tecnología entre Universidades, se reorientaron y fusionaron con los recursos correspondientes para la actividad 2.4 Asistencia Técnica a Pymes del componente II, para lo cual, se presentó ante el Banco la solicitud de transferencia respectiva. La totalidad de los recursos para la actividad 2.4, se destinaron para la ejecución del programa Asistencia Técnica y Capacitación en Procesos de Manufactura Esbelta, bajo una metodología de aprender haciendo, mediante la cual se beneficiarán 10 empresas de la industria. .

Referente al desempeño del proyecto en función al indicador del Fin del marco lógico, la industria refleja un crecimiento del 21.29% en las docenas exportadas de Enero a Junio 2011 con respecto a los datos de la línea base del año 2007, para el mismo periodo.

Con respecto al indicador de Propósito del marco lógico, la industria refleja una mejoría en la eficiencia y niveles de productividad al comparar el número de docenas producidas entre Enero y Junio del año 2007 (77,740,722) con más de 130,000 trabajadores, contra los resultados para el mismo periodo en el año 2011, periodo en el cual la industria cuenta con un 10% menos de trabajadores (117,000 aproximadamente), pero con una producción que supera en un 21.29% la producción alcanzada en el mismo periodo del 2007.

Comparando el promedio anual de docenas producidas por cada trabajador de la industria tanto en el año 2007, el cual fue de 1,234 docenas, contra el promedio del año 2010, 1,609 docenas, se observa un crecimiento en la eficiencia de producción de un 30%. Comparando el semestre de Enero-Junio del 2007 contra el mismo semestre del 2011, el mejoramiento en la eficiencia resulta ser de 34.77%. Este logro es el resultado directo del desarrollo de las capacidades del recurso humano, mismo que ha sido posible a través de los procesos de capacitación y certificación de competencias, así como de la asistencia técnica ofrecida a las empresas para la mejora en sus procesos y sistemas de gestión.

De igual manera, el ingreso percibido por los trabajadores de la industria también se ha incrementado en función a las bonificaciones/incentivos que por eficiencia y productividad paga la industria. El promedio anual de salarios obtenido por los trabajadores de la industria en el año 2010 fue de US$ 7,167.00 en comparación a US$ 6,315.00 que fue el promedio del 2007, lo cual refleja un incremento del 13% en los salarios percibidos por los trabajadores.

Entre los principales obstáculos que este organismo ejecutor ha enfrentado durante la ejecución de este proyecto, es el impacto de la crisis económica mundial en la industria de la manufactura y textil durante el 2009, situación que provocó que las empresas estuvieran durante el 2010 en una etapa de recuperación de la producción, órdenes de trabajo y empleos. Por tal razón, la identificación de las empresas participantes en los procesos de asistencia técnica que se iniciaron en el 2010 fue difícil y tomó más tiempo de lo esperado, generando atrasos en las fechas programadas de inicio de ejecución.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Los avances en el marco del proyecto al 30 de junio de 2011 expuestos por el Ejecutor son correctos según verificaciones in-situ y obedecen a una dinámica establecida por la institución de formación continua a todos lo niveles e introducción de nuevas tendencias como la manufactura esbelta y tecnología.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

En los últimos seis meses, se concluyó la reproducción de cuatro manuales correspondientes a cuatro de las 12 normas de competencias laborales que estaban pendientes, en el marco del componente I. Así mismo, se concluyó la creación del sistema de registro de las capacitaciones, mismo que ya está siendo utilizado por PROCINCO como por las empresas beneficiarias de los servicios de capacitación. Con respecto a la ejecución del Componente II, específicamente en cuanto al programa de capacitación y asistencia técnica en el tema de manufactura esbelta, se obtuvo la no objeción de parte del banco para proceder con la contratación de la firma seleccionada para brindar este servicio.

Durante el presente semestre se esperaba capacitar a 225 mandos medios y operativos en el tema de cadena de proveedores, pero en vista de situaciones que se presentaron al interno de las empresas, dicha actividad no pudo ser realizada. No obstante, ya se desarrolló el material que se utilizará para esta capacitación (contenidos y presentaciones), capacitación que se realizará en el segundo semestre del presente año.

En referencia al Componente III, durante el semestre, se concluyó la ejecución de la asistencia técnica en el tema de producción más limpia a 10 empresas. Para la actividad 3.5, Asistencia Técnica en el tema de Seguridad y Salud Ocupacional, la misma también se concluyó y de igual forma un total de 10 empresas fueron

asistidas técnicamente en SSO y 20 personas formadas en el mismo tema.

Cabe mencionar que está pendiente la realización del taller de Intercambio gerencial en coordinación con VESTEX, que por motivos de coordinación de fechas con la contraparte, no se ha podido realizar. Durante el segundo semestre del año 2011 se llevará a cabo el Seminario de presentación de estrategias.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

La Asociación Hondureña de Maquiladores (AHM), viene completando una serie de actividades para completar los indicadores de desarrollo establecidos en el Convenio, con énfasis la asistencia técnica en 10 empresas en temas de producción más limpia y manufactura esbelta. Por tanto, se perfila para el semestre entrante a las actividades de socialización y cierre del rpoyecto.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Propósito: Mejorar la capacidad de gestión del sector textil y de la confección mediante el mejoramiento de las capacidades del recurso humano e identificación de nuevas oportunidades de negocios.	**P.I1**	Las empresas beneficiarias del Proyecto, en la industria textil, incrementan su productividad al reducir el nivel de ausentismo de personal, de una tasa promedio mensual de 3.7% a 2.5%. (datos de línea de base a dic 2006).	3.7 Dic 2006				2.5 Ene 2011	0	
	P.I2	Las empresas beneficiarias del Proyecto, en la industria de la confección, incrementan su productividad al reducir el nivel de ausentismo de personal, de una tasa promedio mensual de 2.5 % a 2.%.	2.5 Dic 2006				2 Ene 2011	0	
	P.I3	Las empresas afiliadas a la AHM, aquellas que prestan servicios a la industria textil y de la confección y que han recibido asistencia técnica del Proyecto, incrementan su productividad al reducir el nivel de ausentismo de personal, de una tasa promedio mensual de 3.3% a 2.5%.	3.3 Dic 2006				2.5 Ene 2011	0	
	P.I4	Las empresas beneficiarias del Proyecto, en la industria textil, incrementan su productividad al reducir el número promedio anual de accidentes de trabajo: de 107 a 96 accidentes.	107 Dic 2006				96 Ene 2011	0	
	P.I5	Las empresas beneficiarias del Proyecto, en la industria de la confección, incrementan su productividad al reducir el número promedio anual de accidentes de trabajo: de 75 a 68 accidentes.	75 Dic 2006				68 Ene 2011	0	
	P.I6	Las empresas afiliadas a la AHM, aquellas que prestan servicios a la industria textil y de la confección y que han sido beneficiarias del Proyecto, incrementan su productividad al reducir el número promedio anual de accidentes de trabajo: de 21 a 19 accidentes.	21 Dic 2006				19 Ene 2011	0	
	P.I7	Las empresas beneficiarias del Proyecto, en la industria de la confección, incrementan su productividad al reducir el nivel de desperdicios de materia prima, de una tasa promedio mensual de 1.3 % a 1%.	1.3 Dic 2006				1 Ene 2011	0	
	P.I8	Las empresas afiliadas a la AHM, aquellas que prestan servicios a la industria textil y de la confección y que han recibido asistencia técnica del Proyecto, incrementan su productividad al reducir el nivel de desperdicios de materias primas: de una tasa promedio mensual de 2.7% a 2%.	2.7 Dic 2006				2 Ene 2011	0	
Componente 1: Capacitación técnica. **Peso:** 50% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	La Asociación Hondureña de Maquiladores (AHM) cuenta con una metodología para la certificación de competencias laborales en la industria textil y de la confección, habiéndose diseñado, validado y aprobado los documentos de normas técnicas de 5 nuevas figuras laborales y los respectivos módulos y manuales de instrucción para la puesta en operación de los programas de certificación.	0	3 Mar 2009			5 Ene 2011	12 Jun 2010	Finalizado
	C1.I2	500 trabajadores (operarios) de la industria textil y de la confección recibieron capacitación en normas técnicas por competencia laboral y han sido certificados.	0	375 Oct 2010			500 Ene 2011	0 Ene 2011	Finalizado
	C1.I3	5,000 trabajadores (operarios) de la industria textil y de la confección han recibido capacitación técnica en diversas áreas de la producción para mejorar su desempeño.	0	2000 Mar 2009	4000 Mar 2010	4750 Sep 2010	5000 Ene 2011	0 Ene 2011	Finalizado
	C1.I4	500 empleados de mandos medios de la industria textil y de la confección han recibido capacitación técnica en sus áreas de desempeño, con énfasis en temas de supervisión, liderazgo y trabajo en equipo.	0	200 Dic 2008	400 Dic 2009		500 Ene 2011	1047 Nov 2010	Finalizado
	C1.I5	500 empleados de mandos medios técnicos de la industria textil y de la confección han recibido capacitación técnica en las áreas de su trabajo, con énfasis en los temas de control de calidad, salud ocupacional, higiene y seguridad industrial y sobre el uso de tecnologías.	0	200 Dic 2008	400 Dic 2009		500 Ene 2011	0 Ene 2011	Finalizado
	C1.I6	40 personas que reunen el perfil adecuado han sido formados como instructores para proporcionar servicios de capacitación y asistencia técnica a las empresas del sector textil y de la confección.	0	40 Mar 2009			40 Ene 2011	74 Sep 2010	Finalizado
Componente 2: Mejoramiento de las CadenasProductivas **Peso:** 30% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Siete de Diez PYMES, que han recibido asistencia técnica para mejorar su capacidad como empresas proveedoras en el sector textil y de la confección, han logrado aumentar su productividad reflejada en menores costos de producción y se encuentran integradas a cadenas de proveedores.	0	5 Ago 2010			7 Ene 2011	0.25 Jun 2011	Atrasado
	C2.I2	225 gerentes y personal de mandos medios de pequeñas y medianas empresas proveedoras del sector textil y de la confección han sido capacitados en el tema de gestión de cadenas de proveedores.	0	175 Sep 2010			225 Ene 2011	0 Ene 2011	Atrasado
	C2.I3	Formados 15 instructores en el tema de gestión de la cadena de proveedores (Supply Chain Management), a fin de que puedan prestar servicios de capacitación y asistencia técnica en esta temática a los empresarios vinculados al sector textil y de la confección.	0	10 Sep 2010			15 Ene 2011	0 Ene 2011	Finalizado
	C2.I4	Se encuentran desarrolladas y en operación las bases de datos de proveedores (a nivel regional) del sector textil y de la confección y la de inteligencia de mercado.	0				2 Mar 2009	2 Nov 2010	Finalizado
Componente 3: Apoyo para el cumplimiento delas exigencias de mercado.	**C3.I1**	Siete de diez empresas, pequeñas y medianas (PYMES), vinculadas al sector textil y de la confección han obtenido certificaciones internacionales de cumplimiento o se encuentran en su proceso de certificación.	0	5 Sep 2010			7 Ene 2011	10 Jun 2011	Finalizado
	C3.I2	300 gerentes y personal de mandos medios de empresas del	0	100	200		300	3026	Finalizado

Peso: 15% **Clasificación:** Satisfactorio		sector textil y de la confección han recibido capacitación en cuanto a la temática de exigencias de mercado.		Dic 2008	Dic 2009		Ene 2011	Nov 2010	

Componente 4: Promoción y difusión de losresultados **Peso:** 5% **Clasificación:** Satisfactorio	**C4.I1**	Desarrollados un mínimo de tres eventos (uno de carácter regional) para difundir las lecciones aprendidas y los resultados del Proyecto.	0	1 Dic 2008	2 Dic 2009	3 Dic 2010	3 Ene 2011	0 Mar 2010	Atrasado
	C4.I2	Página Web del Proyecto funcionando en internet y vinculada con la base informática de Inteligencia de mercados desarrollada por VESTEX-Guatemala.	0				1 Mar 2008	1 Mar 2008	Finalizado

	Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	Condiciones previas	1	Sep 2007	1	Sep 2007	Logrado
H1	Diseñados y aprobados documentos para la implementación del programa de certificación laboral: (i) metodología y plan de certificación laboral, (ii) normas técnicas por competencia laboral de 5 figuras laborales, (iii) módulos y manuales de instrucción, y (v) pruebas de certificación y material didáctico que facilite el aprendizaje para el desarrollo de las competencias y su certificación.	5	Dic 2008	12	Jun 2011	Logrado tarde
H2	Bases de datos de empresas proveedoras de bienes y servicios para el sector textil y de la confección y de inteligencia de mercado desarrolladas y puestas en operación.	2	Mar 2009	2	Jun 2011	Logrado tarde
H3	Instructores formados en gerencia de cadenas de proveedores (Supply Chain Management), con el fin de disponer de agentes locales que puedan proporcionar servicios de capacitación y asistencia técnica en dicha temática, para fortalecer las capacidades de PYMES vinculadas al sector textil y de la confección.	15	Mar 2009	24	Jun 2011	Logrado tarde
H4	Instructores formados para impartir capacitación (en temas técnicos de producción, supervisión, trabajo en equipo, control de calidad, salud ocupacional y seguridad industrial, etc) y proporcionar servicios de asistencia técnica a las empresas del sector textil y de la confección.	40	Ago 2009	74	Jun 2011	Logrado tarde
H5	Realizados eventos para difusión de las lecciones aprendidas y los resultados del Proyecto.	3	Ene 2011	1	Jun 2011	No Logrado
H6	Trabajadores (operarios) del sector textil y de la confección recibieron capacitación en normas técnicas por competencia laboral y han sido certificados.	500	Ene 2011	518	Jun 2011	Logrado tarde
H7	Trabajadores (operarios) del sector textil y de la confección han recibido capacitación técnica en temas del área productiva.	5000	Ene 2011	10028	Jun 2011	Logrado
H8	Trabajadores (mandos medios) del sector textil y de la confección han recibido capacitación técnica en sus áreas de desempeño, con énfasis en el tema de supervisión.	500	Ene 2011	1047	Jun 2011	Logrado
H9	Trabajadores (mandos medios técnicos) del sector textil y de la confección han recibido capacitación técnica en las áreas de su desempeño, con énfasis en temas referidos a control de calidad, salud ocupacional, higiene y seguridad industrial y sobre el uso de tecnologías.	500	Ene 2011	1883	Jun 2011	Logrado
H10	Pequeñas y medianas empresas (PYMES), proveedoras del sector textil y de la confección, que recibieron asistencia técnica para mejorar la calidad de sus procesos de gestión y producción, han logrado mejorar sus niveles de productividad y se encuentran integradas a cadenas de proveedores.	7	Ene 2011	0	Jun 2011	No Logrado
H11	Gerentes y personal de mandos medios de PYMES proveedoras del sector textil y de la confección han recibido capacitación en el tema de gestión de cadenas de proveedores.	225	Ene 2011	0	Jun 2011	No Logrado
H12	Gerentes y mandos medios de las PYMES asistidas por el Proyecto han recibido capacitación sobre el tema de exigencias de mercado.	300	Ene 2011	3026	Jun 2011	Logrado
H13	PYMES asistidas técnicamente en el contexto del Proyecto incursionan en el proceso de certificación de cumplimiento.	7	Ene 2011	10	Jun 2011	Logrado tarde

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Cambios en la política nacional

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. La reducción del consumo en el mercado de los Estados Unidos de América limita los niveles de producción de la industria de la maquila en Honduras, como resultado de la recesión económica que vive ese país.	Alto	i) Realizar encuentros entre autoridades del Gobierno de la República y los empresarios de la industria textil y de la confección para analizar la situación actual de esta actividad económica y buscar alternativas consensuadas para reactivar y potenciar la industria de la maquila en el país. ii) Evaluar alternativas para promover el desarrollo del mercado local con la participación de autoridades de Gobierno y los empresarios de la industria textil y de la confección	Coordinador del Proyecto
2. La crisis política en Honduras, generada principalmente a partir de junio de 2009, ha ocasionado consecuencias negativas en cuanto a exportaciones e inversiones.	Alto	i) Promover la realización de encuentros entre autoridades del Gobierno de la República y los empresarios de la industria textil y de la confección para analizar la situación actual de esta actividad económica y buscar alternativas consensuadas para reactivar y potenciar la industria de la maquila en el país.	Coordinador del Proyecto
3. Las condiciones globales de mercado afectan negativamente a la industria textil y de la confección.	Alto	i) En forma conjunta con autoridades del Gobierno de la República y con la participación de gremios empresariales de otras actividades productivas, realizar encuentros para analizar las condiciones de competitividad del país en relación con las condiciones actuales del mercado internacional y evaluar alternativas para el empresariado nacional. ii) Evaluar alternativas para promover el desarrollo del mercado local con la participación de autoridades de Gobierno y los empresarios de la industria textil y de la confección.	Coordinador del Proyecto
4. El cambio de gobierno, las políticas económicas y fiscales y la suspensión de la salvaguardia a China en el año 2009, afectan negativamente las condiciones de	Medio	Realizar encuentros entre autoridades del Gobierno de la República y los empresarios de la industria textil y de la confección para analizar la situación actual de esta actividad económica y buscar alternativas consensuadas para reactivar y potenciar la industria de la maquila en	Coordinador del Proyecto

competitividad del sector textil y de la confección.		el país.	
5. Las PYMES identificadas no asumen el compromiso de invertir en el proceso de certificación Disminuyendo el impacto de esto riesgo al 30 de junio del 2010	Medio	i) realizar reuniones y eventos de concientización/sensibilización sobre el papel clave de la certificación de sus empresas para incursionar en mercados internacionales y expandir su actividad empresarial. ii) Evaluar otras alternativas para el cofinanciamiento de la asistencia técnica y procesos de certificación de cumplimiento por parte de los empresarios de las PYMES identificadas.	Coordinador del Proyecto

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Medio **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 9 **RIESGOS VIGENTES:** 9 **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:

Se mantiene para el Proyecto una cuenta bancaria para depositar en ella el superávit que se genere con las actividades de capacitación realizadas por el proyecto y poder así crear un fondo que contribuya con la sostenibilidad futura del mismo.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. Los cambios en materia de política fiscal u otras medidas impositivas por parte de la administración pública, conllevan a efectuar análisis de impacto en la industria de la confección, considerando que éstas desincentivan las inversiones por parte de los capitales externos al incrementarse los costos de producción lo que termina en la busqueda de nuevas plazas con mayor competitividad, especialmente lo referido al costo de la mano de obra.	Sustainability	Gómez, Gladys Morena *[FOMIN]*
2. En vista del esquema de trabajo que presentan las empresas de la industria textil y de la confección y considerando la dinámica de cambios de la industria, el Proyecto se vio obligado a identificar y readecuar las actividades a realizar, siempre en concordancia a lo establecido en el marco lógico. Como ejemplo de lo anterior y para promover un mejor posicionamiento y competitividad de la industria, anticipándose a las exigencias del mercado europeo en el marco del acuerdo de asociación comercial entre Centroamérica y Europa, se pretende crear una nueva capacidad en el país, formando expertos locales en el tema de manufactura esbelta, así como también brindar asistencia técnica a 10 empresas en este mismo tema. Situaciones como la antes expuesta, provocó que se solicite al Banco transferencia de fondos entre las diferentes categorías a fin de adecuar el uso de los recursos según las necesidades identificadas.	Implementation	Borjas, Marlon Rafael