Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2013 - JUNIO 2013

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Innovación Industrial: Compitiendo en Rapidez y Flexibilidad

Nro. Proyecto: DR-M1015 - Nro. Operación: ATN/ME-10640-DR

Resultado: Desarrollar e implementar un modelo de negocios basado en la rapidez y la flexibilidad, en los sectores seleccionados de cacao y derivados, productos de belleza, y plasticos.

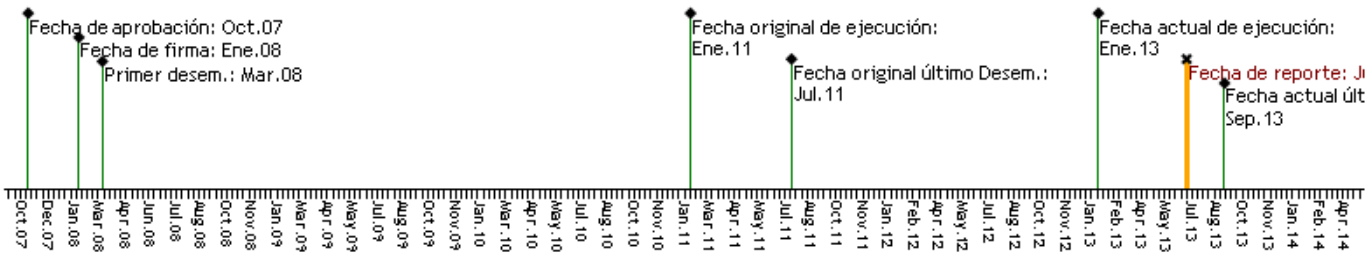
País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
REPÚBLICA DOMINICANA	REPÚBLICA DOMINICANA	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	TRIN - Comercio exterior e inversión

Agencia Ejecutora:

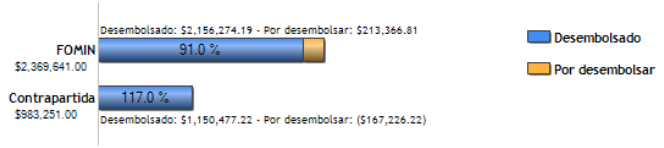
Líder equipo de diseño:

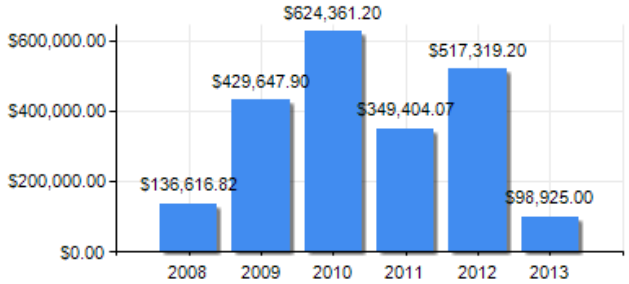
Líder equipo de supervisión: Ramirez Rufino, Smeldy

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

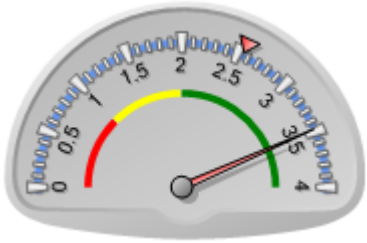


RECURSOS

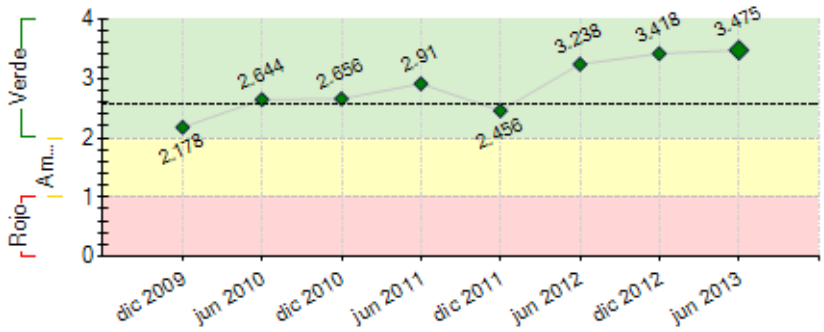




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 3.475
Promedio FOMIN: 2.553

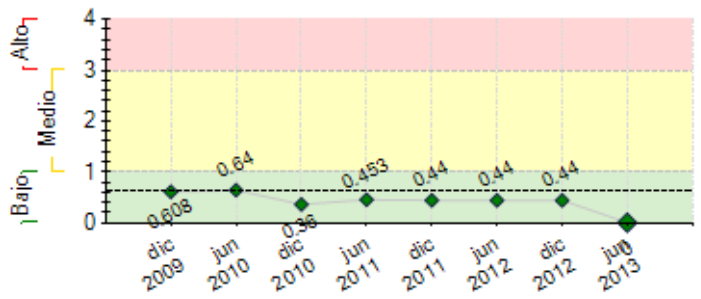


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.63

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Principales resultados: Creación de 3 clústeres industriales. 3 planes estratégicos por clúster concluidos. 147 empresas participan en el proyecto implementando las estrategias (39 del Clúster de Plástico, 41 de cacao y 85 de belleza. 18 estudios de mercado. 10 acuerdos de alianzas estratégicas. 515 actores de los clúster reciben capacitación en las aéreas identificadas. 100% logro los indicadores propuestos. Ejecución del 98% de las consultorías prevista. Estrategia de comunicación desarrollada e implementada. Diseminación de resultados a 548 empresas. Desarrollo de nuevos proyectos alineados a los planes estratégicos. Apoyo a empresas en la creación de nuevos productos (más de 10 en los últimos 2 años). **Riesgos**: Incapacidad de aplicar las medidas desarrolladas en los planes y agravo de la situación económica y su impacto en la competitividad de las industrias. A fin de **mitigar estos riesgos:** Monitoreo constante de la demanda internacional de los productos de los clústeres. Divulgación de las consultorías a desarrollar en los planes estratégicos, revisión y evaluación de los planes estratégicos para identificar oportunidades. Las **perspectivas futuras** del proyecto en cuanto al logro de sus objetivos finales son excelentes. Empresas sumamente involucradas y comprometidas. **En lo que resta de ejecución**: Terminar el Programa y dar a conocer los beneficios de la clusterización y los logros del Programa y seguir con el plan de replicabilidad.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
El desempeño de la UE ha sido altamente satisfactorio. Los logros principales han sido: (i) el desarrollo de una estrategia de clusters; (ii) la conformación de 3 clusteres (Belleza, Plásticos y Cacao); (iii) más de 147 empresas forman parte de los 3 clusters; y (iv) la capacidad instalada que se deja en la Unidad Ejecutora para dar sostenibilidad al proyecto. De hecho, ya existen 3 clusters adicionales (Cartón y Papel, Detergentes y Harinas, y Pastas Alimenticias) que están iniciando, sin el apoyo de fondos FOMIN. Otro aspecto que resaltar
Para la finalización del programa la entidad deberá concentrar sus esfuerzos en el desarrollo de los productos de conocimientos como: i) un estudio de caso basado el los clusters existentes; ii) el desarrollo de una infografia animada para promover las iniciativas y productos de conocimientos desarrollados a lo largo de la operación.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Finalización las principales consultorías del componente 2. Inicio del desarrollo de los productos de conocimiento como casos de estudio e infografías animadas. Ejecución de un 98% de las consultorías del POA; Se terminó la consultoría de reciclaje con excelentes resultados así como la de estudio de factibilidad del centro logístico y distribución de Haití. Por último, se definió el taller de cierre del proyecto con el objetivo de presentar los resultados obtenido. Continuación de trabajo con el sector de Belleza para la conformación de un consorcio de exportación. Seguimiento de los 3 nuevos proyectos, uno en cada clúster. Compras conjuntas en plástico. Motivación y presentación constante de las oportunidades de trabajar en conjunto a las empresas. Continuación del proceso de sensibilización de las empresas así como implementación del plan de comunicación y de replicabilidad a través de los medios y redes sociales con el objetivo de dar a conocer las acciones implementadas en cada clúster. **El próximo semestre** la UCP finalizará el Programa, los productos de conocimiento o de comunicación así como desarrollará el evento de cierre.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
El desempeño de la UE en el pasado semestre, ha sido satisfactorio. Básicamente se dió seguimiento a las contrataciones previamente convenidas en a finales del 2012. La UE dilató la presentación de los estados financieros para los períodos 2011 y 2012, por lo que en dos ocasiones no se pudo desembolsar la totalidad de los recursos hasta tanto se presentaran los informes de auditorias. De cara a la finalización, la entidad debera: i) terminar la revisión de la evaluación final del programa; ii) concluir los informes de auditoria; iii) concluir los productos de conocimientos, que incluyen un estudio de caso y las infografias animadas; iv) realizar el taller de cierre para octubre del 2013.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Resultado: Desarrollar e implementar un modelo de negocios basado en la rapidez y la flexibilidad, en los sectores seleccionados de cacao y	**P.I1**	Porcentaje de empresas participantes en los tres clusters que muestra en promedio una reducción de al menos 20% en el tiempo entre la recepción del pedido hasta la entrega del producto.	0				100	100	
			Ene 2008				Jul 2013	Jul 2013	
	P.I2	Las exportaciones de los sectores industriales especialmente de los capítulos 18,33 y 39 tienen una tendencia creciente						Si	
			Ene 2008				Jul 2013	Jun 2012	

derivados, productos de belleza, y plasticos.	P.I3	Porcentaje de empresas participantes que realizan actividades de desarrollo de exportaciones en conjunto.	0				40	10	
			Ene 2008				Jul 2013	Jul 2013	
	P.I4	Porcentaje minimo de aumento de las exportaciones realizadas a segmentos de rapidez y flexibilidad	0				20	79	
							Jul 2013	Jul 2013	
Componente 1: Desarrollo de estrategia de los clusters **Peso:** 44% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	C1.I1	Numero de empresas que participan en el proyecto implementando estrategias de modernización de la producción bajo el modelo de rapidez y flexibilidad (30 del clúster de plástico, 36 del36del clúster de cacao y derivados y 67 del clúster de productos de belleza)	0				133	147	
			Ene 2008				Ene 2011	Jun 2012	
	C1.I2	Número de planes estratégicos por cluster concluidos	0				3	3	
			Ene 2008				Jul 2009	Feb 2010	
	C1.I3	Número de estudios de mercado por cluster (5 por cada cluster)	0				15	18	
			Ene 2008				Jul 2009	Jun 2013	
	C1.I4	Numero de acuerdos (en total para los tres clusters) de alianzas estrategicas para realizar acciones conjuntas entre las empresas de cada cluster	0				10	10	
			Ene 2008				Ene 2011	Jun 2011	
Componente 2: Implementación de las Estrategias **Peso:** 45% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	C2.I1	Número de representantes de los tres clusters seleccionados que reciben capacitación en las areas identificadas en los planes estrategicos.	0	85			266	368	
			Ene 2008	Jul 2009			Ene 2012	Jun 2012	
	C2.I2	Porcentaje de logro de los indicadores de los planes estrategicos de cada cluster.	0				70	100	
			Ene 2008				Ene 2012	Jun 2013	
Componente 3: Diseminación del Conocimiento y Resultados **Peso:** 11% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	C3.I1	Se cuenta con una estrategia de comunicación fomulada	0				1	1	
			Ene 2008				Jul 2009	Feb 2010	
	C3.I2	Numero de empresas dominicanas a las que se ha diseminado los resultados del proyecto basados en la aplicación del modelo de rapidez y flexibilidad	0				500	548	
			Ene 2008				Ene 2011	Dic 2011	
	C3.I3	Número de páginas web por cluster.	0				3	3	
			Ene 2008				Ene 2011	Jun 2012	
	C3.I4	Portal Web de AIRD adaptado	0				1	1	Finalizado
							Ene 2011	Feb 2010	

	Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H1	Condiciones previas	6	Jul 2008	6	Feb 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 DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 6 **RIESGOS VIGENTES:** 0 **RIESGOS NO VIGENTES:** 4 **RIESGOS MITIGADOS:** 2

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: MP - Muy 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 ha trabajado con las diferentes empresas en la actualización de los planes estratégicos de cada clúster para definir nuevos proyectos y definir prioridades. Actualmente, se preparan nuevos proyectos para ser implementados.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. Dilaciones en la EFAs. Es preciso mantener informado a las Entidades Ejecutoras con proyectos de más de US$1.0MM sobre la contratación de los servicios de auditoria, con una rendicion de informes de manera anual. En el caso de la operación ATN/ME-10640-DR, se observa un retraso en la presentación de los informes los cuales debieron presentarse a principios del 2012 y 2013. Esto conllevó a la retención de los recursos hasta su entrega. La UE desconocia el requisito y al momento de iniciar los trabajos, la firma auditora dió prioridad a la preparación del informe de evalución ex-post de desembolso.	Implementation	RAMIREZ RUFINO, SMELDY *[FOMIN]*