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: Innovación Industrial: Compitiendo en Rapidez y Flexibilidad

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

Propósito: 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.

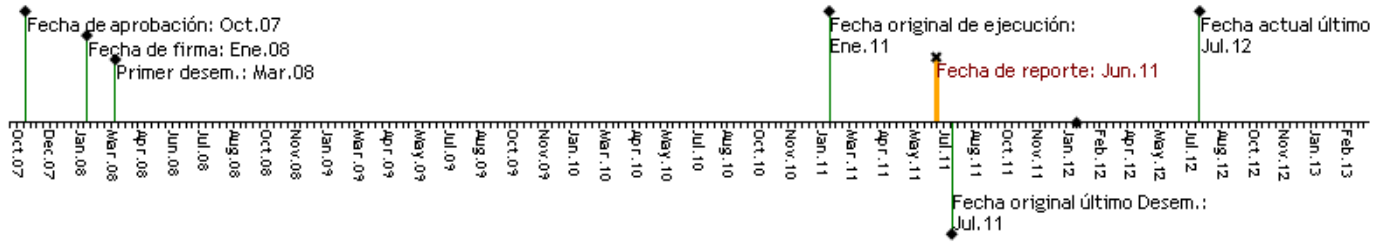
País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
REPÚBLICA DOMINICANA	REPÚBLICA DOMINICANA	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	TRIN - Comercio exterior e inversión

Agencia Ejecutora: Consejo Nacional de Competitividad, Asociación de Industrias de la RepúblicaDominicana

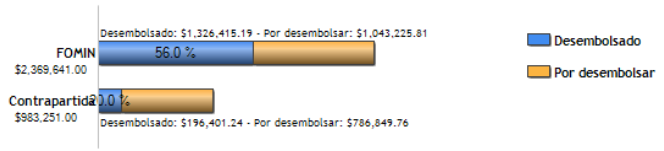
Líder equipo de diseño:

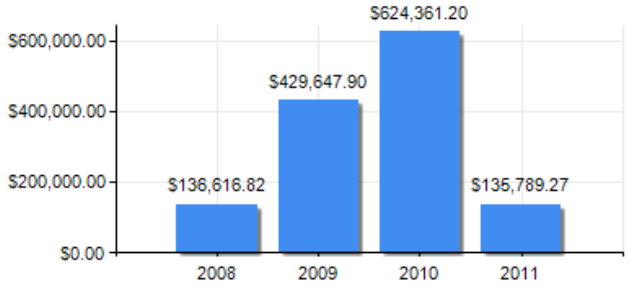
Líder equipo de supervisión: Ramirez, Smeldy

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

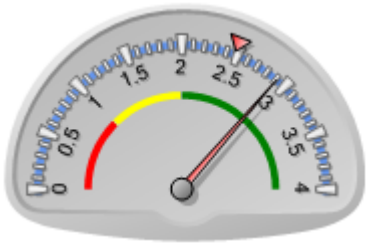


RECURSOS

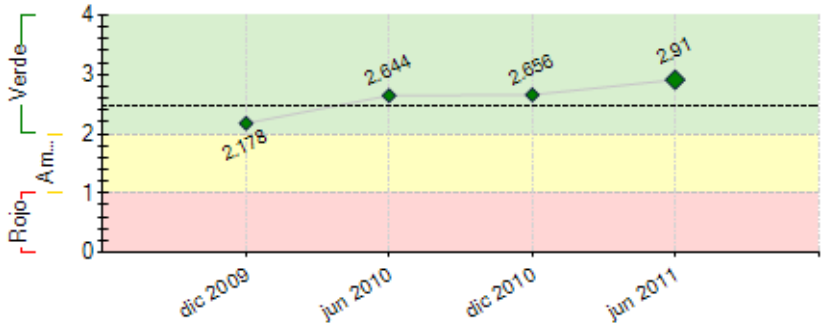




PUNTAJE DE DESEMPEÑO

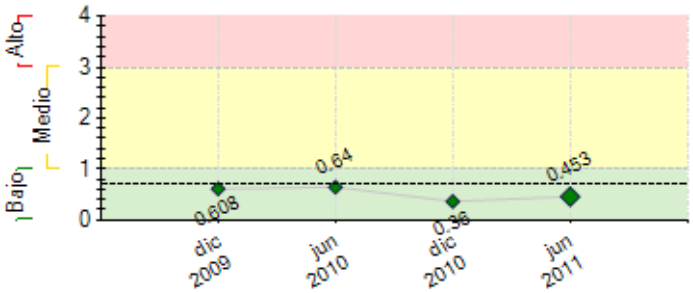


Puntaje actual: Satisfactorio: 2.91
Promedio FOMIN: 2.476



----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.691

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Principales resultados: estructuración de la UCP y equipo de clústers, Diseño de la estrategia de cada clúster, Firma de 4 convenios de colaboración, Ejecución de consultorías del componente 2, Acercamiento y desarrollo de relación con otros organismos para el apoyo del Programa, Difusión del programa en los medios, Apoyo a empresas en una iniciativa de exportación conjunta. Además, se ha detectado la necesidad de seguir formando y sensibilizando en metodología de clústeres y asociatividad. **Riesgos**: restricciones externas que comprometan el desarrollo de las industrias, incapacidad de aplicar las medidas desarrolladas en los planes y agravo de la situación económica y su impacto en la competitividad de las industrias. Con el fin de **mitigar los riesgos**, se optó por un monitoreo constante de la demanda internacional de los productos de los clústeres, motivación sobre la importancia 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**. Las empresas están sumamente involucradas y comprometidas. Trabajan como unidad y ya han comenzado a formarse nuevos proyectos a ejecutar en cada clúster. En lo que resta de ejecución: Ejecutar las consultorías 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 acumulado de la entidad ejecutora respecto del proyecto, es satisfactorio. Para alcanzar los objetivos del proyecto y por recomendación de la evaluación intermedia se decidió extender el plazo de ejecución y desembolsos por 12 meses adicionales hasta el próximo 23 de Julio del 2012. El En este sentido se ha solicitado a la AE el inicio del reporte de los indicadores a nivel de propósito para el 2do semestre del 2011. No se vislumbran riesgos que disminuyan la posibilidad de alcanzar los objetivos estimados. En lo adelante, la AE deberá enfocar sus esfuerzos en: i) completar la implementación de las estrategias de los 3 clúster y ii) demostrar que como fruto de la intervención, las empresas seleccionadas y agrupadas en los 3 clúster han disminuido el tiempo de entre la recepción y entrega de los pedidos y que sus exportaciones tienen una tendencia creciente, entre otros.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Logros alcanzados: Licitación de las 5 consultorías principales, Firma de convenios de colaboración con ADOEXPO y con ONAPI, Identificación, desarrollo y aprobación de nuevas consultorías, lanzamiento oficial de ADIPLAST, Inicio de matchmaking entre empresas, Participación como Clúster de Cacao y derivados en Agroalimentaria 2011, Asistencia a 4 empresas del clúster de belleza en la creación de una empresa de distribución en EE.UU., Uso de las redes sociales para dar a conocer las acciones implementadas en cada clúster, Acercamiento a otros organismos para que apoyen el Programa y su futuro, Generación de gran interés sobre el proyecto en los medios de comunicación (primer lugar en Premio al Periodismo Industrial a un reportaje sobre el Clúster de Belleza). Han arrancado 13 consultorías. **Obstáculos**: falta de asociatividad entre las empresas. Para **solucionar** esto, se han realizado talleres de planificación y de misión, visión para los 3 clústeres y además se ha motivado y presentado constantemente las oportunidades de trabajar en conjunto a las empresas. El próximo semestre la UCP seguirá ejecutando y desarrollando las consultorías con las firmas y consultores seleccionados, seguir formando y sensibilizando las empresas así como seguir con el plan de comunicación y de replicabilidad. Además, se seguirá trabajando con el plan de capacitación de cada clúster.

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: 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.	**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 Ene 2008				100 Jul 2012	0 Feb 2010	
	P.I2	Las exportaciones de los sectores industriales especialmente de los capítulos 18,33 y 39 tienen una tendencia creciente	 Ene 2008				 Jul 2012	No Feb 2010	
	P.I3	Porcentaje de empresas participantes que realizan actividades de desarrollo de exportaciones en conjunto.	0 Ene 2008				40 Jul 2012	0 Feb 2010	
	P.I4	Porcentaje minimo de aumento de las exportaciones realizadas a segmentos de rapidez y flexibilidad	0 				20 Jul 2012	0 Feb 2010	
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 Ene 2008				133 Ene 2011	144 Jun 2011	Finalizado
	C1.I2	Número de planes estratégicos por cluster concluidos	0 Ene 2008				3 Jul 2009	3 Feb 2010	Finalizado
	C1.I3	Numero de estudios de mercado por cluster (5 por cada cluster)	0 Ene 2008				15 Jul 2009	3 Feb 2010	Atrasado
	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 Ene 2008				10 Ene 2011	10 Jun 2011	Finalizado

Componente 2: Implementación de las Estrategias **Peso:** 45% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Número de representantes de los tres clusters seleccionados que reciben capacitación en las areas identificadas en los planes estrategicos.	0 Ene 2008	85 Jul 2009			266 Ene 2012	168 Jun 2011	En curso
	C2.I2	Porcentaje de logro de los indicadores de los planes estrategicos de cada cluster.	0 Ene 2008				70 Ene 2012	51 Jun 2011	En curso
Componente 3: Diseminación del Conocimiento y Resultados **Peso:** 11% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Se cuenta con una estrategia de comunicación fomulada	0 Ene 2008				1 Jul 2009	1 Feb 2010	Finalizado
	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 Ene 2008				500 Ene 2011	416 Jun 2011	Atrasado
	C3.I3	Numero de paginas web por cluster.	0 Ene 2008				3 Ene 2011	1.5 Jun 2010	Atrasado
	C3.I4	Portal Web de AIRD adaptado	0				1 Ene 2011	1 Feb 2010	Finalizado

	Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	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	Acción de mitigación	Responsable
1. La situación económica del país fruto de presiones internacionales se agrava e impacta sobre las empresas en sus mejoras para la competitividad. (Petróleo, alza en materias primas, etc.)	Bajo	Un contacto permanente con las empresas para el seguimiento cercano de la ejecución de las consultorías del plan estratégico y la implementación sostenible de las estrategias, identificación de oportunidades, asesoramiento.	Coordinador del Proyecto
2. Se presentan restricciones externas que comprometen el desarrollo de las industrias seleccionadas	Bajo	Monitoreo constante de la demanda internacional de los productos de los clusters, mantener un analisis de las restricciones y requerimientos del mercado para preveer con suficiente antelacion impactos en las industrias y asistir a la empresas participantes en la elaboración de un plan de alivio.,	Coordinador del Proyecto
3. Los clusters y miembros no aplican las medidas desarrolladas en el plan estrategico y en las capacitaciones recibidas	Bajo	Monitoreo constante del desarrollo y evolución del plan estrategico.	Coordinador del Proyecto

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 6 **RIESGOS VIGENTES:** 3 **RIESGOS NO VIGENTES:** 2 **RIESGOS MITIGADOS:** 1

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:

Una de las principales acciones que se han tomado para la sostenibilidad del proyecto así como de los clústeres es el desarrollo de los talleres de Misión, Visión, Valores que han provocado una mayor unidad y asociatividad entre las empresas. Además, se está trabajando con cada uno de los clústeres y sus empresas en el desarrollo de proyectos, “clústeres complementarios” y actividades en conjunto para la sostenibilidad en el tiempo. Igualmente, se mantienen reuniones y contacto permanente con las empresas para su vinculación con el clúster, así como con diferentes organismos para que apoyen el Programa ahora y en el futuro.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. Constante actividad. Es fundamental para el éxito del proyecto mantener a las empresas en constante actividad con capacitaciones, asistencia técnicas, cursos, desarrollo de proyectos...	Implementation	Rodriguez, Carlos
2. Desarrollo de actividades que impactan directamente a las empresas. Cuando las empresas ven que las consultorías tienen un impacto directo en sus negocios, se comprometen más con el Programa y comienzan a surgir nuevas oportunidades que fortalecen los trabajos del clúster y por ende su sostenibilidad en el tiempo.	Sustainability	Rodriguez, Carlos
3. Desarrollar planes estratégicos con negocios puntuales es fundamental para la asociatividad. Poner a las empresas a imaginarse posibles proyectos que pudieran desarrollar y que les podría brindar beneficios económicos hizo que se unieran muchísimo más. Ahora se siente, se respira un trabajo en conjunto.	Sustainability	Rodriguez, Carlos