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: 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.

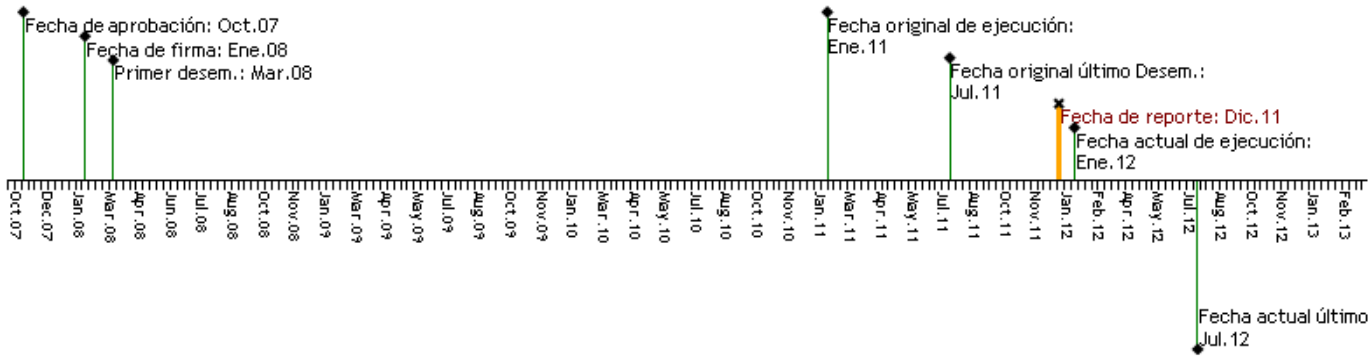
País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
REPÚBLICA DOMINICANA	REPÚBLICA DOMINICANA	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	TRIN - Comercio exterior e inversión

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

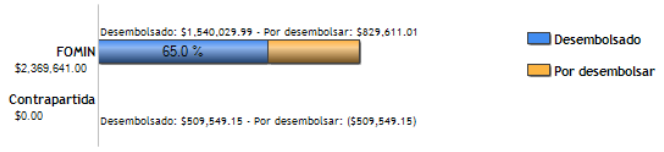
Líder equipo de diseño:

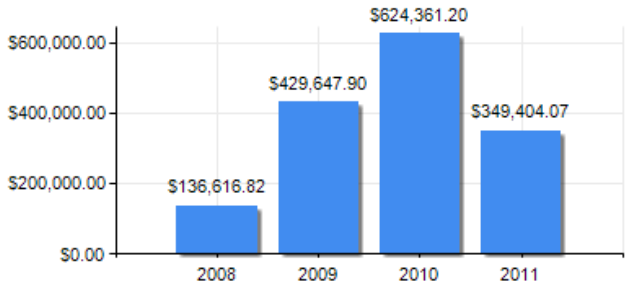
Líder equipo de supervisión: Ramirez, Smeldy

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

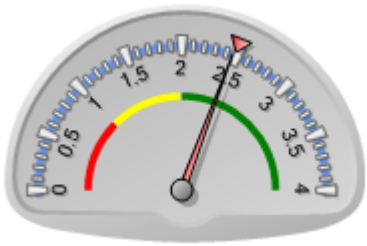


RECURSOS

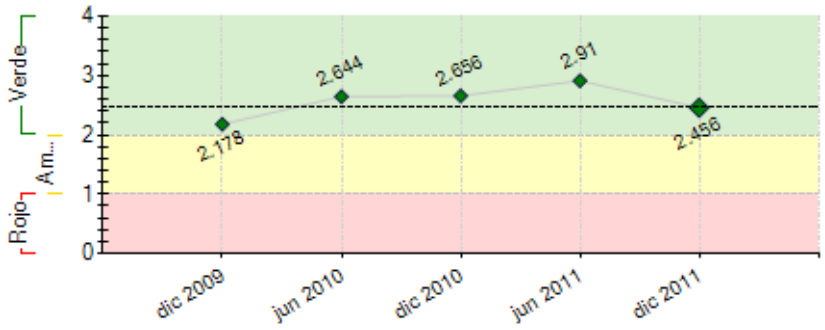




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.456
Promedio FOMIN: 2.48

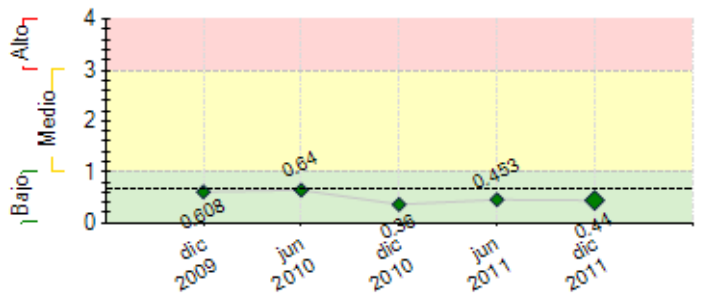


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.682

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Principales resultados: Estructuración de la UCP y equipo de clústers; Diseño de estrategia de cada clúster; Firma de 4 convenios de colaboración; Ejecución del 75% de las consultorías del componente 2, Acercamiento y desarrollo de relación con otros organismos para apoyo del Programa; Difusión del Programa en los medios; Apoyo a empresas en dos iniciativas de exportación conjunta; Alta satisfacción de los participantes; Apoyo a empresas en la creación de nuevos productos derivados de las consultorías. **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 continúa con el 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

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Logros alcanzados: Ejecución, desarrollo y seguimiento de las 5 consultorías principales, seguimiento a las consultorías individuales sobre trabajos de estudio e investigación. Ejecución de un 75% de las consultorías del componente 2; Firma de convenio de colaboración con REDDOM para apoyo en las consultorías de Cacao; Realización de 7 talleres del clúster de Cacao, 7 de Belleza y 4 de Plástico en el marco de las consultorías. Motivación y presentación constante de las oportunidades de trabajar en conjunto a las empresas. Se siguió formando y sensibilizando las empresas así como implementando el 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. **Obstáculos**: el inicio simultáneo de todas las consultorías de firmas que conllevan de forma paralela capacitación y asistencia técnica imposibilitó que se contrataran las demás consultorías del plan para no sobrecargar a los participantes y evitar no tener una buena participación, por lo que, se decidió posponerlas. **El próximo semestre** la UCP terminará la ejecución y desarrollo de las consultorías de firmas y consultores contratadas así como iniciará las consultorías pendientes del plan. Además, se continuará formando y sensibilizando las empresas y desarrollando el plan de comunicación. En el primer semestre de 2012, se realizará un evento para dar a conocer los resultados y avances que se han obtenido en el Programa.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
Para el próximo semestra la UE deberá incorporar el avance de los indicadores a nivel del propósito del proyecto.

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	Número de estudios de mercado por cluster (5 por cada cluster)	0 Ene 2008				15 Jul 2009	11 Dic 2011	Atrasado
	C1.I4	Numero de acuerdos (en total para los tres clusters) de	0				10	10	Finalizado

		alianzas estrategicas para realizar acciones conjuntas entre las empresas de cada cluster	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 Ene 2008	85 Jul 2009			266 Ene 2012	268 Dic 2011	Finalizado
	C2.I2	Porcentaje de logro de los indicadores de los planes estrategicos de cada cluster.	0 Ene 2008				70 Ene 2012	59.4 Dic 2011	En curso
Componente 3: Diseminación del Conocimiento y Resultados **Peso:** 11% **Clasificación:** Muy 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	548 Dic 2011	Finalizado
	C3.I3	Número de páginas 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. 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 estratégico así como se le da seguimiento a las empresas en la implementación de lo aprendido.	Coordinador del Proyecto

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

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 han mantenido los talleres de Misión, Visión, Valores que han provocado una mayor unidad y asociatividad entre las empresas, así como se ha trabajado con el clúster de belleza y de cacao en la conformación de asociaciones que los agrupe y permita la sostenibilidad de las acciones. En el próximo semestre se lanzarán ambas asociaciones. 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. Se han identificado y arrancado los trabajos en cada una de estas áreas y se trabaja con planes de desarrollo. 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. Mejorar la competitividad a través de la cooperación de todos los actores, directos e indirectos, de un sector productivo identificado, con el fin de responder a retos estratégicos del mercado. Los procesos de clusterización requieren que las empresas, administración pública y resto de agentes asuman esa filosofía de trabajo y que se vayan creando relaciones de confianza o capital social.	Sustainability	Rodriguez, Carlos
2. La sensibilización de los empresarios es un proceso que debe ocurrir transversal a toda la ejecución del proyecto y más allá en el tránsito de la iniciativa clúster a un clúster formalizado, para no perder el enfoque de sus funciones y objetivos con respecto a la entidad. El proceso de sensibilización sobre clusterización es algo en lo que se debe insistir en el tiempo.	Implementation	Rodriguez, Carlos
3. Existe un interés importante de cada sector en la realización de actividades conjuntas de promoción de sus productos, por lo que en la próxima etapa se deberá gestionar algún tipo de evento grupal creado de acuerdo a un presupuesto que sea asequible para el grupo donde puedan realizar estas actividades de promoción.	Sustainability	Rodriguez, Carlos