



Programa de Apoyo a la Competitividad de Clusters

Convenio ATN/ME-8797-CO

Lina Marcela Ibáñez
Centro de Estrategia y Competitividad - Facultad de Administración
Universidad de Los Andes - Bogotá D.C. Colombia

San José de Costa Rica, julio 11-12 de 2006



CEC Centro de Estrategia y Competitividad Facultad de Administración Universidad de los Andes - Microsoft Internet Explorer

Archivo Edición Ver Favoritos Herramientas Ayuda

Atrás Búsqueda Favoritos

Dirección: http://cec.uniandes.edu.co/cms/home/

Google Buscar 14 bloqueado(s) Corrector ortográfico Opciones




UniAndes Facultad de Administración

CEC Centro de Estrategia y Competitividad



16.05.06
CONFIRMADA FECHA ENTREGA
MODULO II "Programa de Apoyo a la
Competitividad de Clusters" MAYO
26

NUESTROS PROGRAMAS

 TRATADO DE LIBRE COMERCIO	 CLUSTERS Y COMPETITIVIDAD
 ESTRATEGIA EMPRESARIAL	 AGENDA INTERNA

INICIO

QUIENES SOMOS

NUESTROS PROGRAMAS

TRATADOS DE LIBRE COMERCIO

CLUSTERS Y COMPETITIVIDAD

AGENDA INTERNA

ESTRATEGIA EMPRESARIAL

ACTIVIDADES

INVESTIGACION

BOLETINES

LINKS

CEC Centro de Estrategia y Competitividad

El Centro de Estrategia y Competitividad es un centro adscrito a la Facultad de Administración de la Universidad de los Andes con actividades de investigación, docencia, capacitación y consultoría en temas de estrategia y competitividad. Su actividad se enmarca dentro de cuatro programas: Tratados de libre comercio, Clusters y Competitividad, Estrategia empresarial y Agenda Interna.

Su misión es convertirse en "el centro líder en Colombia y América Latina de investigación, capacitación y generación de opinión sobre estrategia y competitividad. A través de su acción, el Centro de Estrategia y Competitividad buscará contribuir al mejoramiento del bienestar de la población"

Dentro de los objetivos del Centro están:

- Proyectar a la Universidad de los Andes, y en particular a la Facultad de Administración en el área de estrategia y competitividad a nivel internacional.
- Apoyar el diseño y la adopción de estrategias de internacionalización exitosas en empresas colombianas y de países vecinos.
- Jugar un papel clave en la relación de la Universidad con el Gobierno y el sector privado en torno a los tratados de libre comercio.
- Profundizar en el entendimiento público de los factores micro y macroeconómicos detrás del progreso nacional y regional.
- Apoyar a líderes del sector público, privado y sociedad civil a generar cambios que promuevan el desarrollo desde una visión

Programa de Apoyo a la Competitividad de Clusters

Programa con el apoyo financiero del Banco Interamericano de Desarrollo / Fondo Multilateral de Inversiones

>>

“Colombia está lista para ser competitiva y ha creado las bases para avanzar en la dirección correcta”

>>

Michael Porter - Durante su visita en Cartagena, Octubre 21



Fin

Establecer un mecanismo institucional público y privado, con cobertura nacional, de apoyo al desarrollo competitivo de clusters, que muestre incrementos verificables en la competitividad de las empresas participantes.

Propósito

Implementar un programa concursable de apoyo al desarrollo de clusters, que cuente con procedimientos eficientes y transparentes y que promueva el trabajo asociativo entre empresas, a través de Entidades Promotoras presentes en los clusters.

Componentes

- I. Sistema para la selección y apoyo de proyectos de intervención en clusters.
- II. Ejecución de proyectos de apoyo a iniciativas de clusters.
- III. Evaluación y monitoreo.

Duración y Valor del Programa

48 Meses. Valor total de US\$ 5.980.000 (57,7% BID-FOMIN y 42,3% contraparte local).



Entidades Promotoras

- Asociaciones gremiales
- Cámaras de Comercio
- ONG's
- Universidades
- Centros de Investigación
- Entidades constituidas por empresarios

Beneficiarios del Proyecto

Empresas nacionales del sector productivo y de servicios participantes de los proyectos seleccionados, mayoritariamente pymes, que a través de acciones colectivas propuestas desarrollen ventajas competitivas relacionadas con su localización dentro del cluster.

Ejes Estratégicos

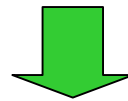
- ▶ Asociatividad.
- ▶ Innovación y desarrollo tecnológico.
- ▶ Productividad y calidad.
- ▶ Comercialización.
- ▶ Evaluación, difusión y desarrollo de capacidad institucional.



Proceso de Selección

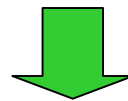
Fase I

Las entidades promotoras presentan las propuestas completando el **Módulo I** en donde se muestra un perfil del proyecto.



Fase II

Mediante la orientación de la Unidad Ejecutora las propuestas que sean preseleccionadas en la Fase I desarrollan el **Módulo II**.



Fase III

Las propuestas seleccionadas en la Fase II son ajustadas de acuerdo a las recomendaciones de la Unidad Ejecutora mediante el **Módulo III**, el cual se constituye en el Documento de Proyecto final.



CRITERIOS DE ELEGIBILIDAD

ENTIDAD PROMOTORA

- ▶ Presencia o influencia de la entidad en la región de localización del cluster.
- ▶ Experiencia en actividades de tipo asociativo.
- ▶ Experiencia en la ejecución de proyectos.
- ▶ Experiencia en la ejecución de recursos financieros de proyectos.
- ▶ Experiencia y formación académica del equipo ejecutor.
- ▶ Autonomía financiera.

SECTOR O CLUSTER

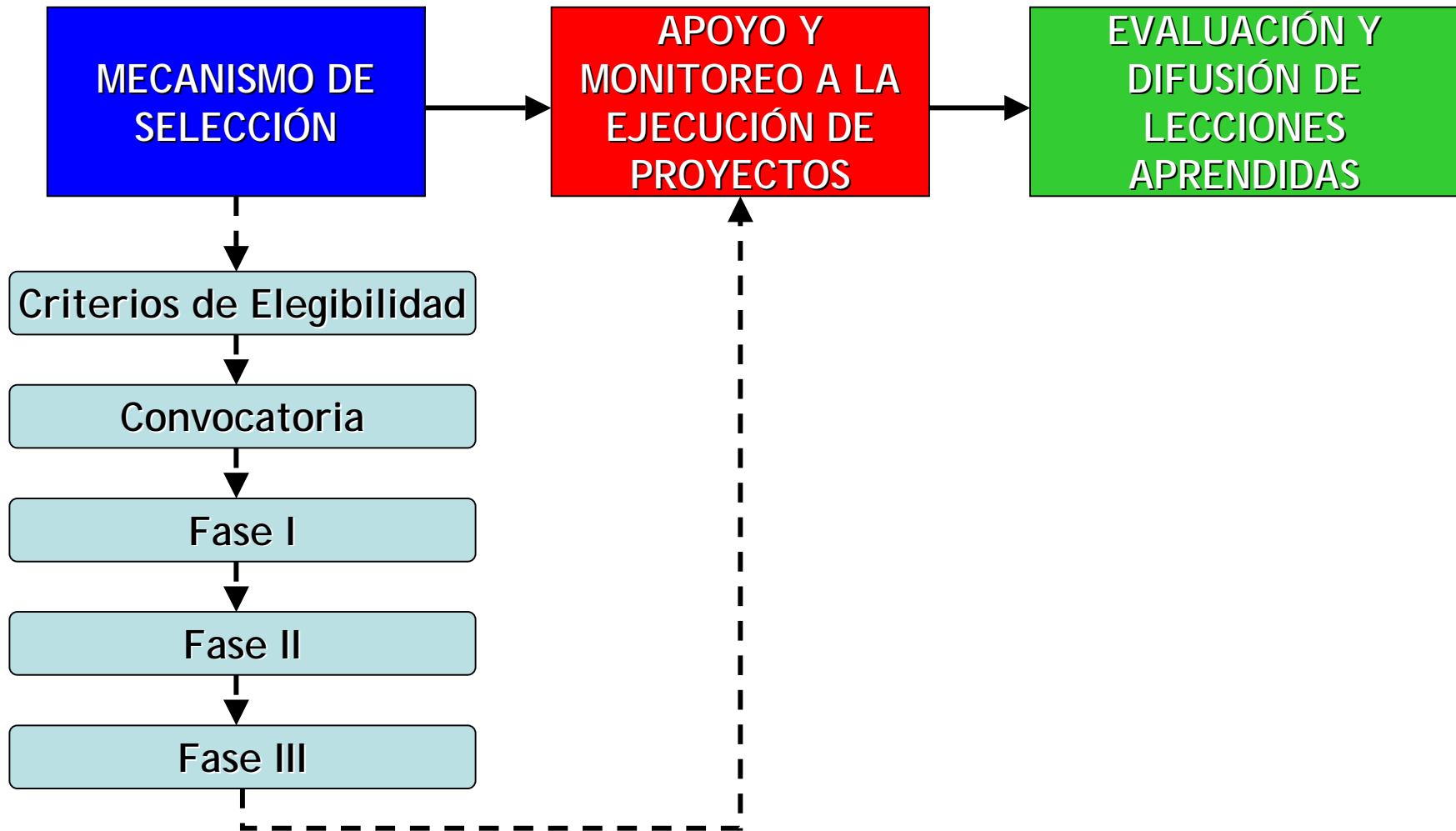
- ▶ Viabilidad del sector.
- ▶ Concentración geográfica de empresa, mayoritariamente pymes.
- ▶ Importancia del sector en el desarrollo económico y social .
- ▶ Posibilidad de aumento de la competitividad del cluster.

PROYECTO

- ▶ Antecedentes verificables de los beneficiarios en la ejecución de actividades acordes con la propuesta.
- ▶ Base de confianza mínima entre las empresas.
- ▶ Claridad en la identificación del problema.
- ▶ Viabilidad de la estrategia planteada.
- ▶ Coherencia en la estructura de seguimiento y control del proyecto.
- ▶ Visión integral del cluster y del territorio.
- ▶ Valor agregado de la propuesta con respecto a iniciativas similares anteriores.
- ▶ Indicadores de impacto socioeconómicos verificables.
- ▶ Resultados de alto impacto verificables en el tiempo.
- ▶ Sostenibilidad y replicabilidad de los resultados.



Metodología



Instancias de Gobierno del Programa

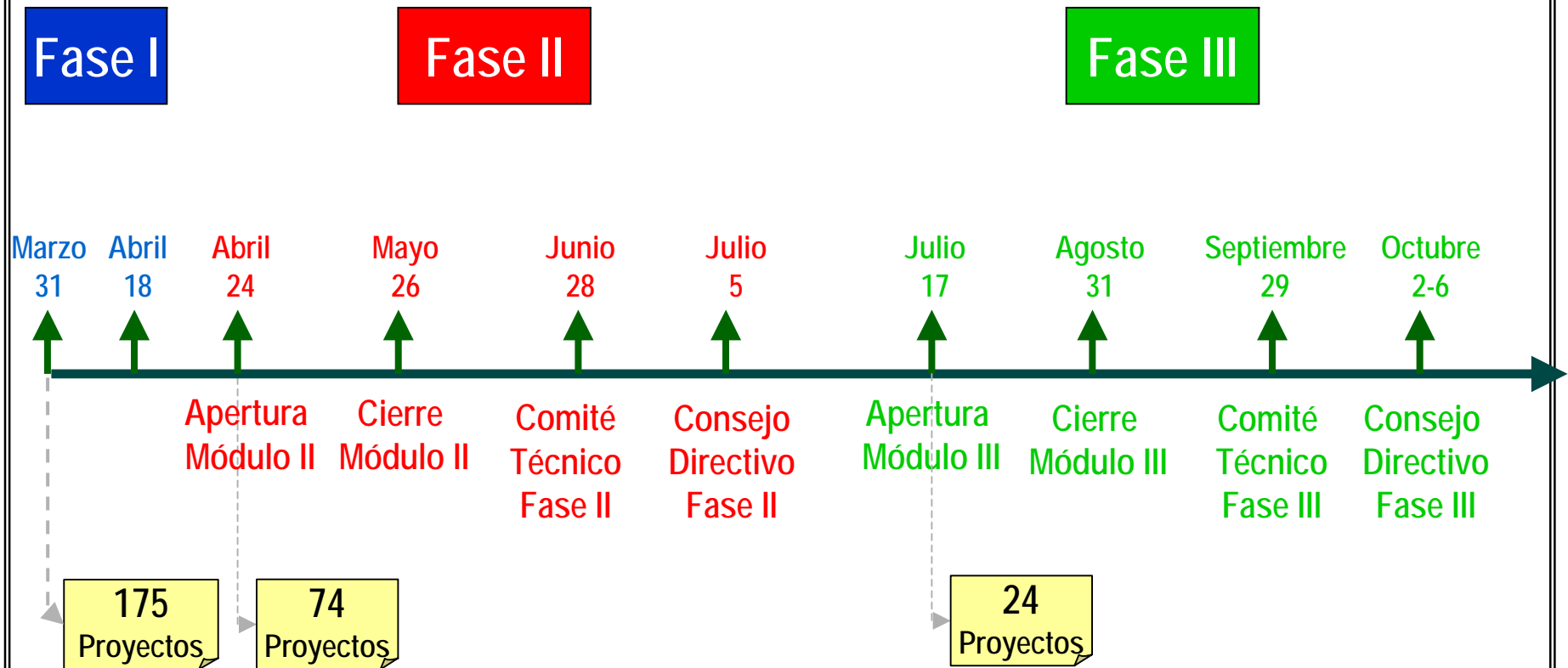


Algunas metas alcanzadas ...

- **Convocatoria y proceso de difusión:**
 - Eventos regionales de difusión del Programa, conferencias y eventos sectoriales de diferentes organizaciones: más de 400 participantes, representantes de Entidades Promotoras y empresas
 - Estos eventos se llevaron a cabo tanto en ciudades capitales como en ciudades de regiones de menor desarrollo.
 - Convocatoria en medios de circulación masiva y en página web
 - Aclaraciones en todas las fases a proponentes de proyectos
- **Fase I :**
 - 175 proyectos son recibidos y evaluados.
 - Proyectos de diversas regiones del país y múltiples sectores de la economía.
 - 79 proyectos son seleccionados para ingresar a Fase II.
- **Fase II :**
 - Representantes de Entidades Promotoras (175 personas) son capacitados en temas de competitividad y clusters.
 - 74 proyectos son recibidos y evaluados.
 - 24 proyectos seleccionados para ingresar a Fase III.



Cronograma Proceso de Selección



GOBERNABILIDAD: Lecciones Aprendidas...

- Papel del **Organismo Ejecutor como articulador** de actores públicos y privados alrededor del Programa, y de iniciativas nacionales de competitividad
- **Neutralidad** de la Universidad como coordinador
- Código implícito de **Gobierno Corporativo**: los miembros de Consejo Directivo y Comité Técnico se inhabilitan cuando se presentan conflictos de interés
- Participación de **dirigentes públicos y privados** en el proceso de evaluación y selección de proyectos: Consejo Directivo
- Responsabilidad del Consejo Directivo en las decisiones y en el éxito del Programa: **participación "hands on" y compromiso**
- **Insumo técnico** previo del Comité Técnico al Consejo Directivo en el proceso de evaluación
- Comité Operativo: Seguimiento conjunto al Programa, retroalimentación permanente, ajuste y búsqueda de soluciones ágilmente, coordinación con otros proyectos = **BID y Organismo Ejecutor trabajando como un solo equipo**
- **Modelo de selección exitoso**: genera valor agregado en entidades Promotoras y Beneficiarios. Les permite evolucionar el proyecto por etapas, con retroalimentación de muy alto nivel.
- Manejo de **Expectativas**: Competencia entre proyectos. **Canalización** de proyectos no seleccionados a otras fuentes de recursos



GOBERNABILIDAD: Lecciones Aprendidas...

MECANISMO INNOVADOR, ABIERTO, TRANSPARENTE, TECNICO Y CON ACTORES DE ALTO NIVEL INVOLUCRADOS EN LOS PROCESOS DE DECISIÓN Y EN LAS INSTANCIAS DE GOBIERNO



MAYOR RESPONSABILIDAD DE LOS PARTICIPANTES PÚBLICO Y PRIVADOS:
COMPROMISO EN MITIGAR LOS RIESGOS Y GARANTIZAR EL ÉXITO



CREDIBILIDAD Y SOSTENIBILIDAD DEL MECANISMO PARA REPLICARLO A OTROS PROYECTOS QUE INVOLUCREN ACTORES PUBLICOS Y PRIVADOS



GOBERNABILIDAD: Lecciones Aprendidas...

Por mejorar o por resolver....

- **Riesgo Cambiario**
- Consecución de **contrapartidas**. Retraso inicial del Programa
- Montaje del **Sistema de Monitoreo y Seguimiento** para los sub-proyectos
- Dificultad para predecir la **estructura institucional** de un Programa de este tipo
- Ajuste de **procedimientos** de sub-ejecución: determinar funciones, roles y responsabilidades de:

- BID - FOMIN
- Organismo Ejecutor
- Entidades Promotoras
- Beneficiarios
- Consultores



Fortalecimiento institucional de los actores vs mitigación del riesgo de ejecución y calidad del Programa



Alcance en el rol de algunos actores



GOBERNABILIDAD

