

SISTEMA DE SEGUIMIENTO, MEDICIÓN Y EVALUACION DE INICIATIVAS CLUSTER EN COLOMBIA SSME OLA II



Consejo Privado
de Competitividad



CLUSTER | DEVELOPMENT

CONTENIDO

1. Componentes del SSME.
2. Proceso de implementación.
3. Resultados al momento.
4. Primeras conclusiones.

SSME OLA II: 3 DIMENSIONES DE MEDICIÓN

1 Gestión de la iniciativa clúster (IC)

A Capacidad de gestionar la IC

B Capacidad de ejecutar

C Capacidad de posicionar la IC

2 Desempeño de las empresas participantes y del entorno

D Desempeño de los proyectos de la IC

E Desempeño del entorno

F Desempeño de las empresas participantes

3 Dinámica del clúster regional

G Desempeño del clúster

H Impacto del cluster en la economía regional


VISIÓN 360
Fuentes:

Cuestionario equipo de gestión

Cuestionario empresas participantes

Cuestionario entidades participantes

Datos oficiales

SSME OLA II: 3 DIMENSIONES DE MEDICIÓN

1

Gestión de la iniciativa clúster (IC)

A

Capacidad de gestionar la IC

- Modelo de toma de decisiones.
- Nivel de participación.
- Equipo gestor (tamaño, estabilidad y capacidades).
- Estrategia de financiación.

B

Capacidad de ejecutar

- Planeación estratégica.
- Plan de acción.
- Importancia y tipología de las acciones de mejora estratégica empresarial.
- Tipología e importancia de las acciones de mejora del entorno.

C

Capacidad de posicionar la IC

- Importancia y tipología de las acciones de posicionamiento interno (incrementar participantes, relacionamiento entre participantes...).
- Importancia y tipología de las acciones de posicionamiento externo (regional, nacional, internacional).

15 indicadores


VISIÓN 360
Fuentes:

Cuestionario equipo de gestión

- Chequeo buenas prácticas de gestión de I.C (15 indicadores)

Cuestionario empresas participantes

- Percepción de la gestión de la Iniciativa (3 indicadores).

Cuestionario entidades participantes

- Percepción de la gestión de la Iniciativa (2 indicadores).

SSME OLA II: 3 DIMENSIONES DE MEDICIÓN

- Percepción de los proyectos de mejora estratégica empresarial.
- Percepción de los proyectos de mejora del entorno.
- Percepción de las actividades de posicionamiento
- Valoración de la satisfacción global con la I.C.

- Valoración de las condiciones de los factores, la industria de soporte, las condiciones de la demanda, del contexto de rivalidad y estrategia y de las políticas.

- Desempeño de las empresas participantes: empleo, exportaciones, activos, ...
- Comportamiento estratégico en innovación y acceso a mercados.

2

Desempeño de las empresas participantes y del entorno

D

Desempeño de los proyectos de la IC

E

Desempeño del entorno

F

Desempeño de las empresas participantes*

* Fuentes oficiales.

(9 indicadores

+ 3 secciones de datos de desempeño de las empresas participantes)



VISIÓN 360

Fuentes:

Cuestionario equipo de gestión

- Percepción entorno del clúster (5 indicadores).

Cuestionario empresas participantes

- Percepción de los proyectos y en general de la I.C (4 indicadores).
- Percepción entorno del clúster (5 indicadores).

Cuestionario entidades participantes

- Percepción de los proyectos y en general de la I.C (2 indicadores).
- Percepción entorno del clúster (1 indicador).

SSME OLA II: 3 DIMENSIONES DE MEDICIÓN

- Desempeño de las empresas del clúster: ventas, empleo, exportaciones, activos, salario promedio, número de empresas, tamaños, ventaja comparativa revelada...
- Participación del clúster en el PIB y empleo del departamento.
- Crecimiento de la producción del clúster vs crecimiento PIB del departamento.
- Participación del clúster en las exportaciones, base empresarial, activos e inversión extranjera del departamento, ...

3

Dinámica del clúster regional

G

Desempeño del clúster

H

Impacto del cluster en la economía regional

CIU, Fuentes oficiales: SIREM, DATLAS, DANE, Confecámaras, ...

SSME OLA II: 3 DIMENSIONES DE MEDICIÓN

RETO PARA LA MEDICIÓN

¿CÓMO DEFINIMOS LAS EMPRESAS/ENTIDADES PARTICIPANTES EN LA I.C.?)



CRITERIOS PARA DEFINIR EMPRESAS/ENTIDADES PARTICIPANTES:

- Formato de vinculación a la IC, o
- Participación en la financiación de la IC o entrega de contrapartidas en proyectos implementados o en ejecución en el último año, o
- Participación en proyectos de la IC, o
- Participación en órganos de decisión (gobernanza), o
- Participación en comités estratégicos (áreas de trabajo definidas en el plan de acción).

La asistencia a seminarios o reuniones de divulgación no se considera como criterio de participación.

SSME OLA II: 3 DIMENSIONES DE MEDICIÓN

1. Aplicación de cuestionarios
y compilación de los datos

2. Cálculo de indicadores

3. Visualización de resultados
(generales, por I.C, por
promotor)

Herramienta tecnológica (Plataforma)

BIENVENIDOS AL SISTEMA DE SEGUIMIENTO, MEDICION Y EVALUACION DE INICIATIVAS CLUSTER EN COLOMBIA (SSME)

Correo electrónico

Contraseña

Recordar mi contraseña en este equipo

[¿Ha olvidado su contraseña?](#)

[Registro](#)

Nota: Esta plataforma está en periodo de prueba y tiene deshabilitadas las func

Para ampliar información y obtener sus perfiles para ingresar a l
redcluster@compite.com.co y fmolina@cluster-development.cor

3 tipos de usuarios

1. Equipo de gestión.
2. Empresas participantes.
3. Entidades participantes.
4. Promotor

* Para ampliar información contactarse con redcluster@compite.com.co o fmolina@cluster-development.com



CLUSTER | DEVELOPMENT

CONTENIDO

1. Componentes del SSME.
2. Proceso de implementación.
3. Resultados al momento.
4. Primeras conclusiones.

2 FASES PRINCIPALES

1

AJUSTE DEL SISTEMA DE SEGUIMIENTO, MEDICIÓN Y EVALUACIÓN



1.1. REVISIÓN DEL SSME OLA 1

1.2. ACTUALIZACIÓN DE LA FICHA TÉCNICA, ASÍ COMO LOS MÉTODOS DE RECOLECCIÓN

1.3. DISEÑO DE UNA HERRAMIENTA TECNOLÓGICA PARA RECOLECTAR Y PROCESAR LA INFO DEL SSME

1.4. PILOTO DE PUEBA DEL SSME AJUSTADO Y DE LA HERRAMIENTA TECNOLÓGICA

1.5. ELABORACIÓN DE VERSIÓN FINAL SSME OLA 2 A PARTIR DE LAS CONCLUSIONES DEL PILOTO

2

IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE SEGUIMIENTO, MEDICIÓN Y EVALUACIÓN OLA 2



2.1. IMPLEMENTACIÓN DEL SSME REVISADO Y AJUSTADO (OLA 2) (min 61)

2.2. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SSME OLA 2

4 PILOTOS



- **Clúster Metalmecánico de Manizales y Caldas – Cámara de Comercio de Manizales.**
- **Clúster Salud – Cámara de Comercio de Santander.**
- **Clúster de Cosméticos, Cámara de Comercio de Bogotá.**
- **Cluster Lácteo, Cámara de Comercio de Bogotá.**



- Prueba de cuestionarios ajustados.
- Puesta a punto de plataforma para aplicación de cuestionarios.

IMPLEMENTACIÓN - ESCALONAMIENTO

- **15 tutoriales virtuales individuales del paso a paso del SSME Ola II y uso de la plataforma** (3 Risaralda, Tolima, Norte de Santander, Valle del Cauca, Casanare, Quindío, 2 Atlántico, Bolívar, Magdalena, La Guajira, Santander, Bogotá).
- **29 Iniciativas acompañadas en talleres** (4 pilotos, 5 Risaralda, 4 Norte de Santander, 2 Casanare, 3 Tolima, 5 Atlántico, 4 Quindío, 1 Magdalena, 1 Bolívar).



AGENDA

1. ¿QUÉ QUEREMOS MEDIR? DIMENSIONES Y PILARES
2. METODOLOGÍA DE APLICACIÓN SSME OLA II

METODOLOGÍA DE IMPLEMENTACIÓN: PASO A PASO APLICACIÓN DEL SSME

1

ENVÍO FICHA INICIATIVAS OLA II

2

ACCEDER A PLATAFORMA Y PERSONALIZAR CUESTIONARIOS

3

RESOLVER CUESTIONARIO EQUIPO DE GESTIÓN

4

APLICAR CUESTIONARIO EMPRESAS Y ENTIDADES PARTICIPANTES

PÁGINA DE INICIO: WWW.EVALUACIONCLUSTERS.COM.CO

Sistema de Seguimiento, Medición y Evaluación de Iniciativas Cluster Colombia

No registrado | Entrar

[Sitio Principal](#) | Entrar

Correo electrónico

Contraseña

Recordar mi contraseña en este equipo

[¿Ha olvidado su contraseña?](#)
[Registro](#)

Introducir

Usuario: email

Password: cluster

Usuario corresponde al correo señalado como contacto en la ficha para cada I.C.

PRIMERA PESTAÑA: ENCUESTAS ACTIVAS

Sistema de Seguimiento, Medición y Evaluación de Iniciativas Cluster Colombia

Home » Encuestas activas

Bienvenido/a, Felipe Manager | Su Cuenta | Salir

ENCUESTAS ACTIVAS MIS CLUSTERS ENCUESTAS ARCHIVADAS MI PERFIL

A personalizar

Hay que personalizar las siguientes encuestas.

- CLUSTER NANOTEC ENCUESTA SSME - OLA 1 - 2016-2017

No hay ninguna encuesta activa. Cuando sea activada le aparecerán en esta pantalla las tareas a desarrollar.

RED CLUSTER COLOMBIA Consejo Privado de Competitividad innpulsa CLUSTER | DEVELOPMENT

- PERSONALIZAR LA ENCUESTA: antes de empezar a responder la encuesta, primero hay que personalizar algunas preguntas.
- “Hacer click en el link para personalizar la encuesta”.

Nota: Para ampliar el paso a paso en la plataforma de este punto ver el manual de uso para el equipo de gestión.

PRIMERA PESTAÑA: ENCUESTAS ACTIVAS

Sistema de Seguimiento, Medición y Evaluación de Iniciativas Cluster Colombia

Home » Encuestas activas

Bienvenido/a, Felipe Manager | Su Cuenta | Salir

ENCUESTAS ACTIVAS MIS CLUSTERS ENCUESTAS ARCHIVADAS MI PERFIL

Encuesta activa

Ya puede empezar el proceso para responder la encuesta.

- CLUSTER NANOTEC ENCUESTA SSME - OLA 1 - 2016-2017

Encuesta en blanco

- Encuestas para empresas

RED CLUSTER COLDIMETA Consejo Privado de Competitividad innpulsa Colombia CLUSTER DEVELOPMENT

- RESPONDER LA ENCUESTA: una vez personalizada ya se puede contestar la encuesta.
- “Hacer click en el link para contestar la encuesta”

Nota 1: Equipo gestión IC hace referencia a las personas responsables de la gestión operativa de la iniciativa clúster.

Nota 2: La calidad de los indicadores del SSME depende de la calidad de la información con la que se resuelvan los cuestionarios.

Nota 3: Para ampliar el paso a paso de este punto ver el manual de uso de la plataforma para el equipo de gestión.

PÁGINA DE INICIO: WWW.EVALUACIONCLUSTERS.COM.CO

Sistema de Seguimiento, Medición y Evaluación de Iniciativas Cluster Colombia

No registrado | [Entrar](#)

[Sitio Principal](#) | [Entrar](#)

BIENVENIDOS AL SISTEMA DE SEGUIMIENTO, MEDICION Y EVALUACION DE INICIATIVAS CLUSTER EN COLOMBIA (SSME)

Correo electrónico

Contraseña

Recordar mi contraseña en este equipo

[¿Ha olvidado su contraseña?](#)
[Registre](#)

Nota: Esta plataforma está en periodo de prueba y tiene deshabilitadas las funciones de envío de emails.
Si quiere registrarse o ha olvidado su contraseña póngase en contacto con [Red Cluster Colombia](#)

Introducir

Usuario: email

Password: cluster

Usuario corresponde al correo señalado para cada empresa/entidad en la ficha entregada para cada I.C.

Nota: Para ampliar el paso a paso en la plataforma de este punto ver el manual de uso para empresas y entidades.

CONTENIDO

1. Componentes del SSME.
2. Proceso de implementación.
- 3. Resultados al momento.**
4. Primeras conclusiones.

IMPLEMENTACIÓN - ESCALAMIENTO

- **74 Iniciativas participantes en el proceso**
- **57 cuestionarios de equipo finalizados** y 3 en proceso
- **392 empresas y 133 entidades con cuestionarios finalizados.**
- **1.633 empresas registradas** en la plataforma (datos de participantes en las iniciativas clúster del país).
- **442 entidades registradas** en la plataforma (datos de participantes en las iniciativas clúster del país).

EJEMPLO RESULTADOS POR INICIATIVA DIMENSIÓN 1

EL NORTE DE LA MODA - NORTE DE SANTANDER (CÁMARA DE COMERCIO DE CÚCUTA)

89 empresas participantes /
100 de ellas en proyectos

No se cuenta con una estrategia
de posicionamiento ante públicos
externos a la Iniciativa.

Gobernanza compuesta sólo
por 1 CM y 6 empresas en una
mesa de trabajo.

Equipo compuesto por 1 TC y TP
para 89 empresas participantes

Financiación:
Gestión: dependencia CCCúcuta.
Proyectos: Convocatorias

Estrategia en reformulación, más de 80% de
participantes encuestados avalan la estrategia,
pero las reglas de juego para participar en
proyectos se definen a partir de convocatorias.

Plan de acción avalado en más de 80% por los
participantes encuestados. Se han implementado
metodologías de generación de proyectos, pero no se
cuenta con agenda de implementación.

Aunque se valora la colaboración entre
participantes, aún falta generar mayor confianza.

Se cuenta con algunos espacios de interacción
con los empresarios y entidades, pero hacen
falta espacios de discusión de la estrategia, para
la implementación e informales.

Baja implementación de
proyectos de mejora del entorno

Implementación de diversos
proyectos de mejora estratégica
empresarial.

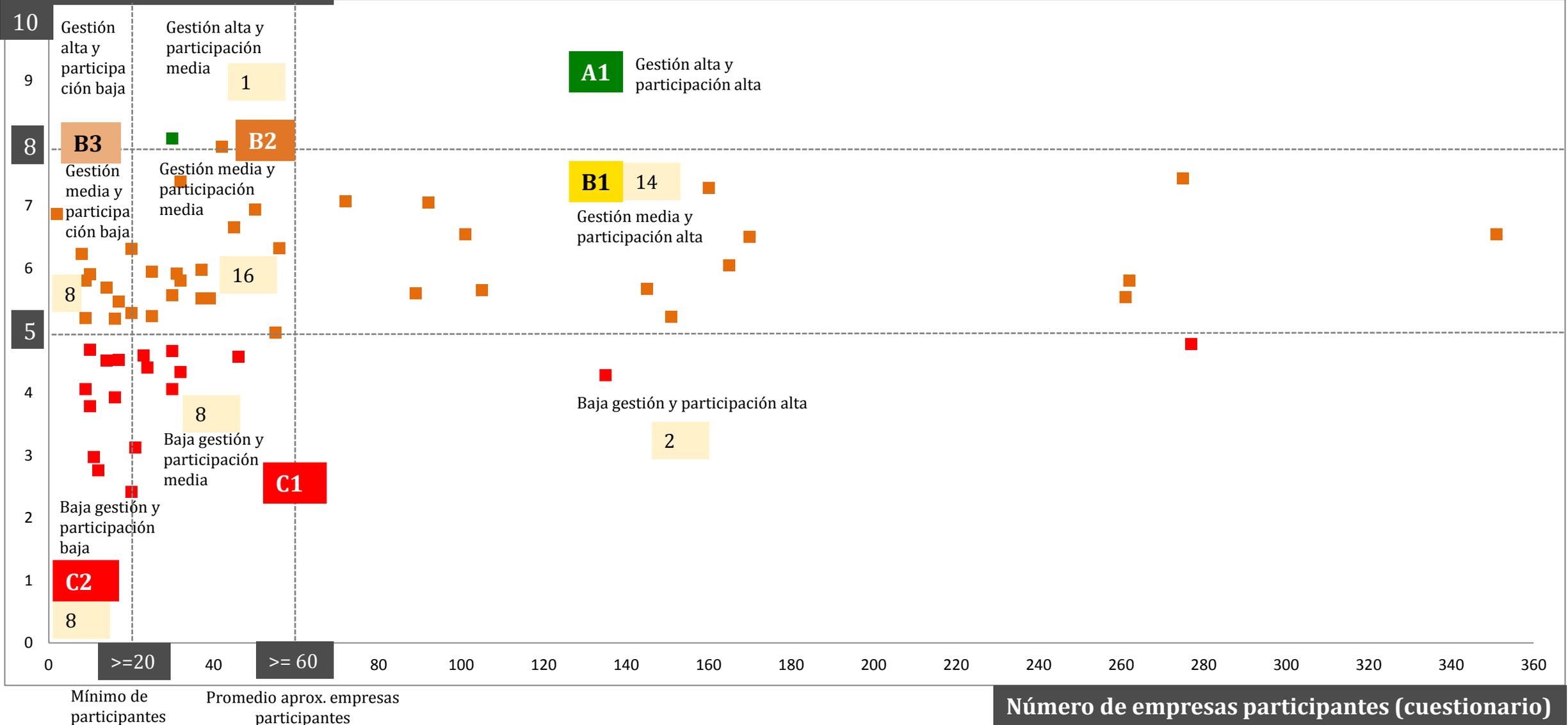


Dimensión 1 5,6

GESTIÓN DE LA INICIATIVA CLÚSTER VS NÚMERO DE PARTICIPANTES

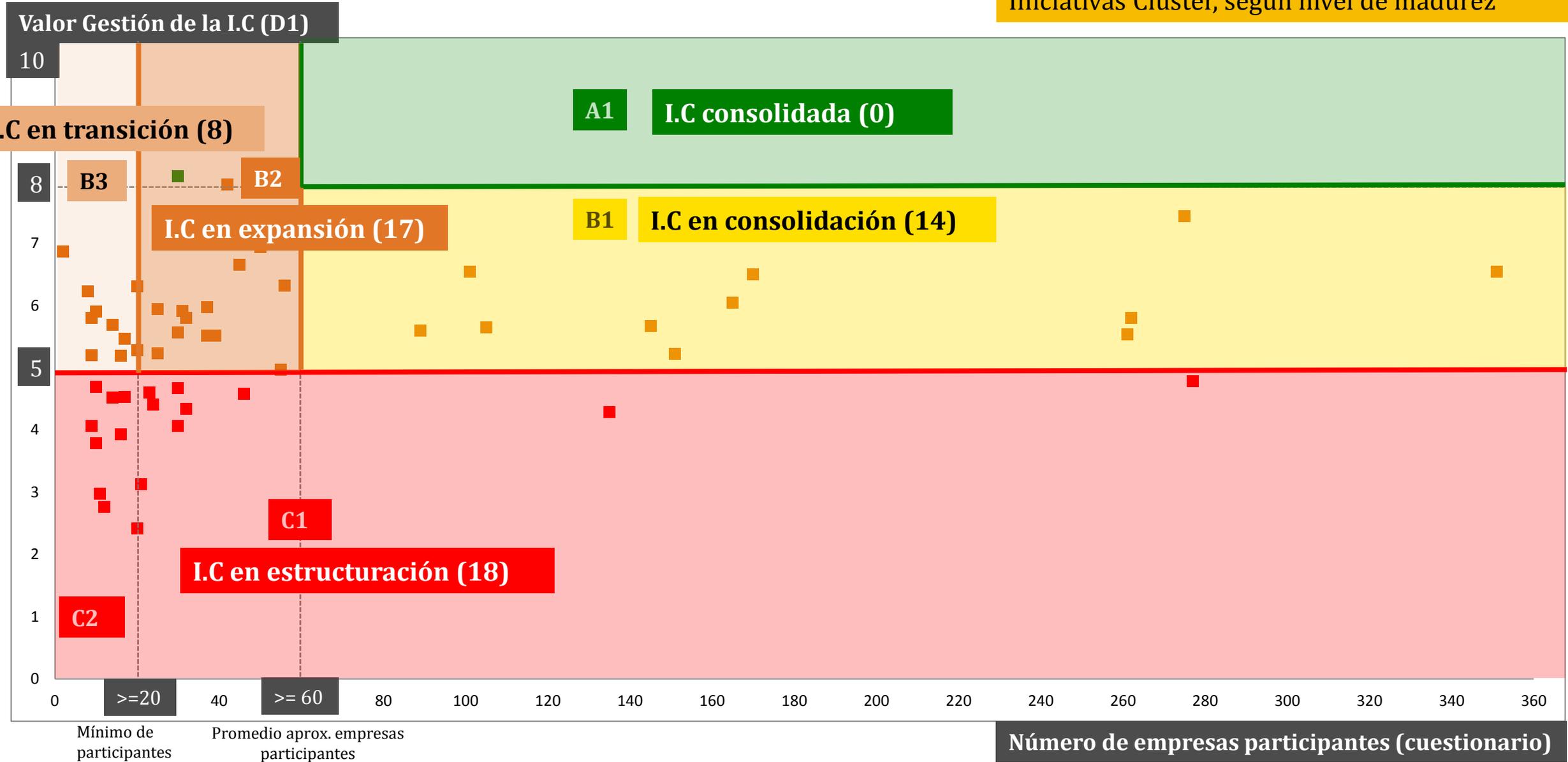
Marco de análisis para fortalecimiento de las Iniciativas Clúster, según nivel de madurez

Valor Gestión de la I.C (D1)



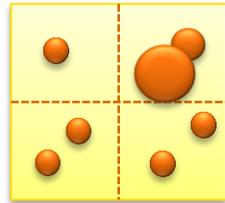
GESTIÓN DE LA INICIATIVA CLÚSTER VS NÚMERO DE PARTICIPANTES

Marco de análisis para fortalecimiento de las Iniciativas Clúster, según nivel de madurez



CONSOLIDACIÓN DEL LIDERAZGO Y LA PARTICIPACIÓN EMPRESARIAL

MODELO DE PRIORIZACIÓN



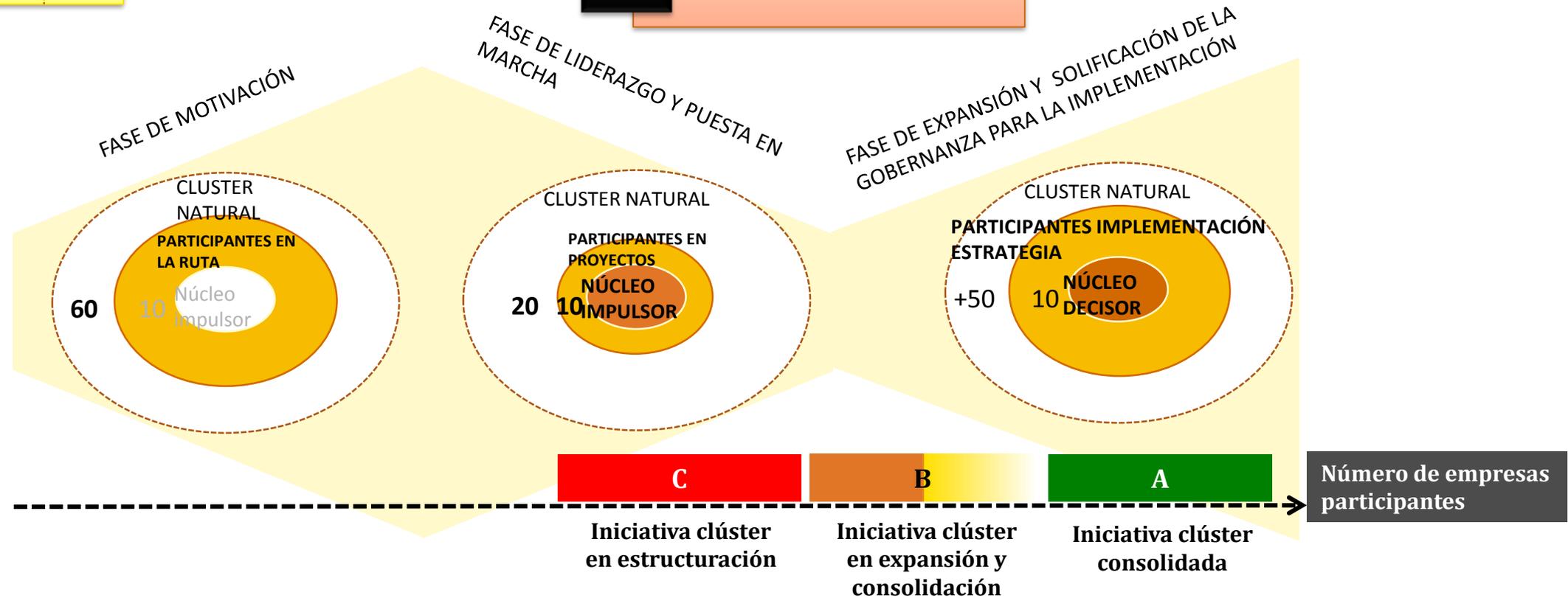
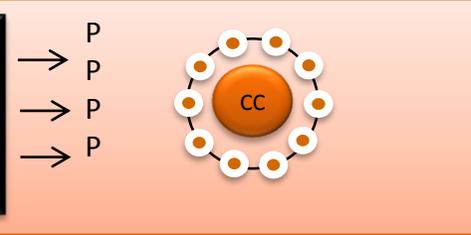
METODOLOGÍA INICIAL

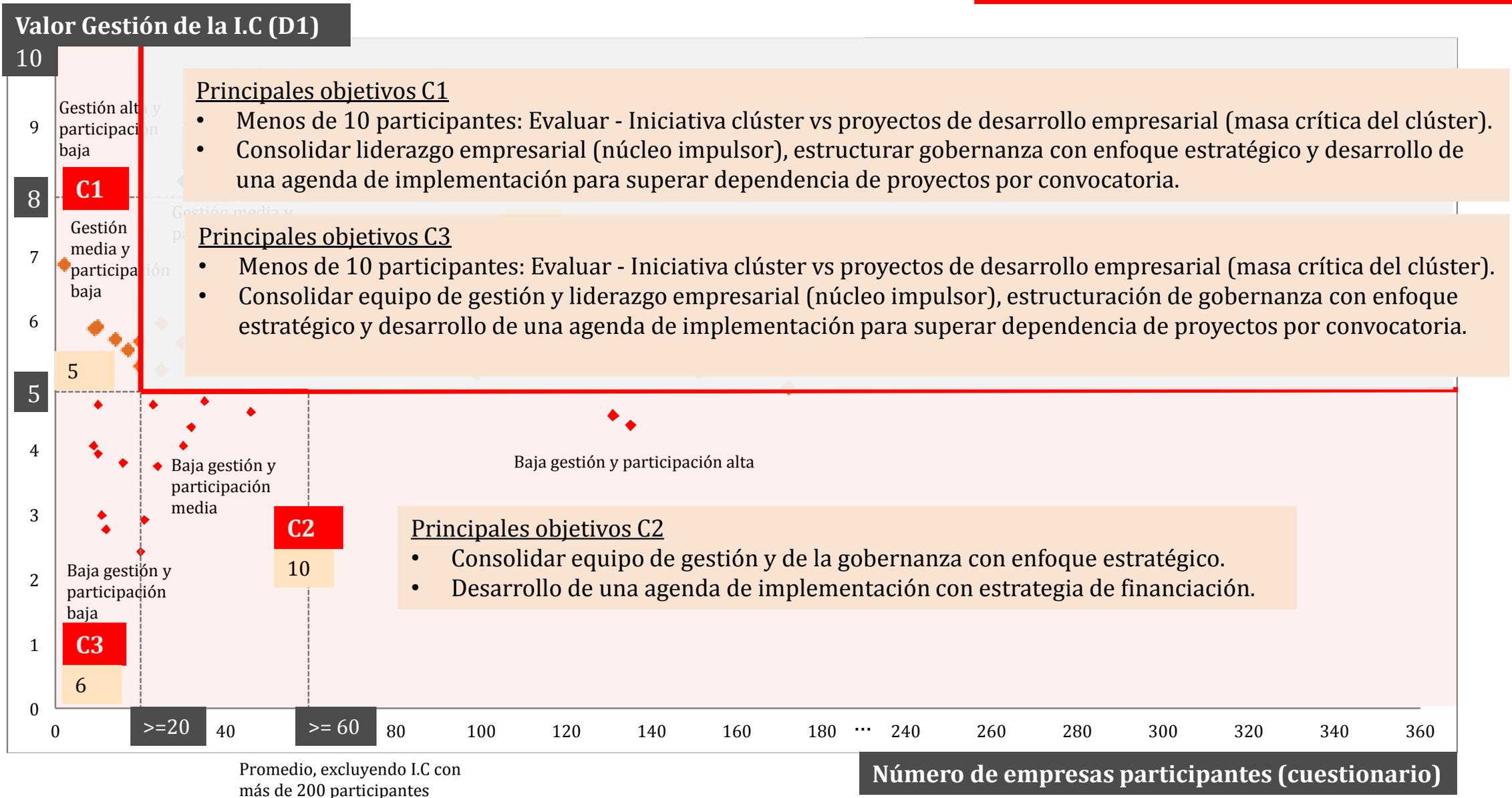


PLAN DE ACCIÓN



FASE DE INCUBACIÓN

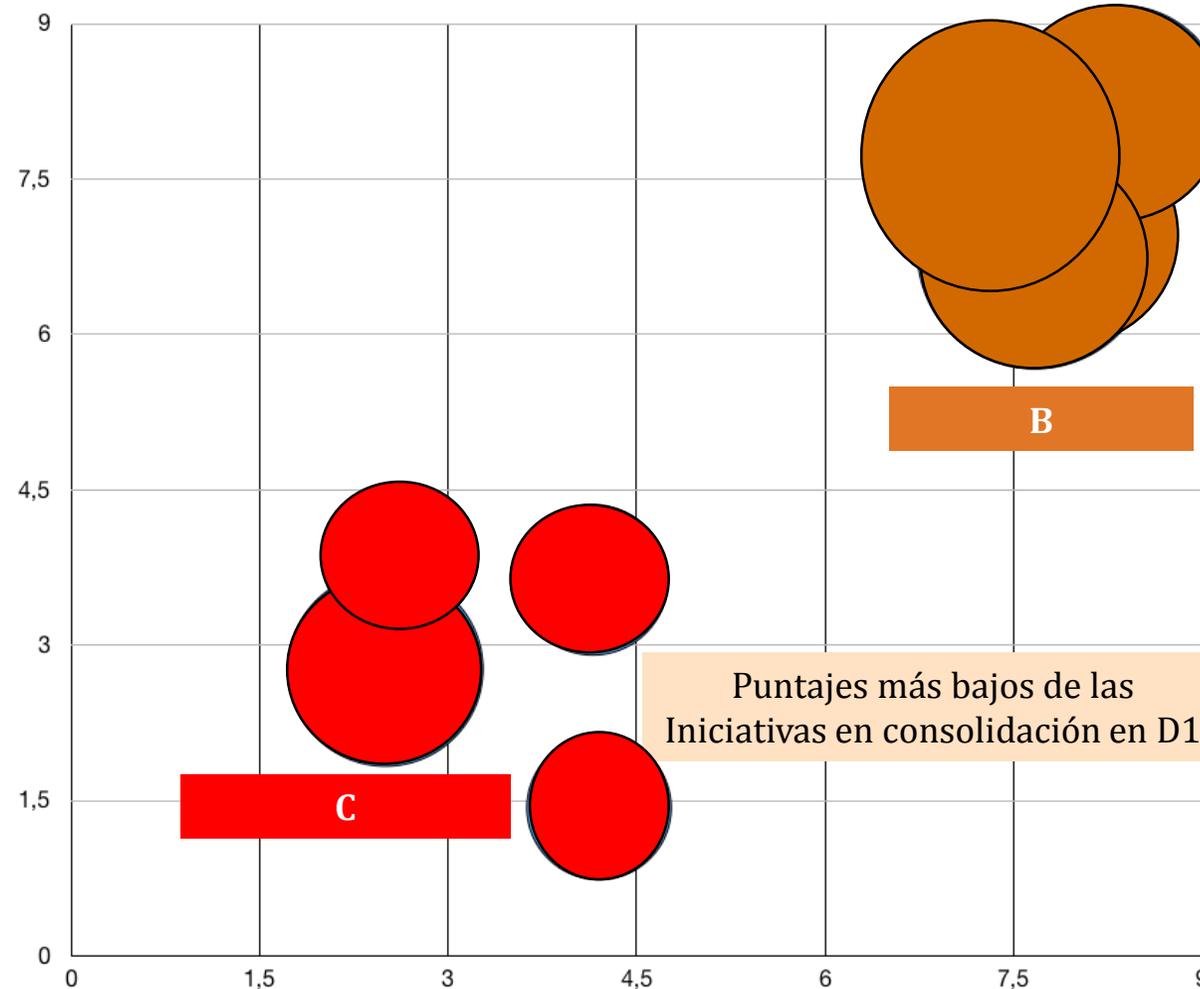




Relación positiva entre la **capacidad de gestión** (modelo de gobernanza, participación, equipo de gestión, estrategia de financiación) y la **capacidad de ejecutar proyectos** diversos

B. Capacidad de ejecutar

○ # participantes



Puntajes más altos de las Iniciativas en expansión en D1

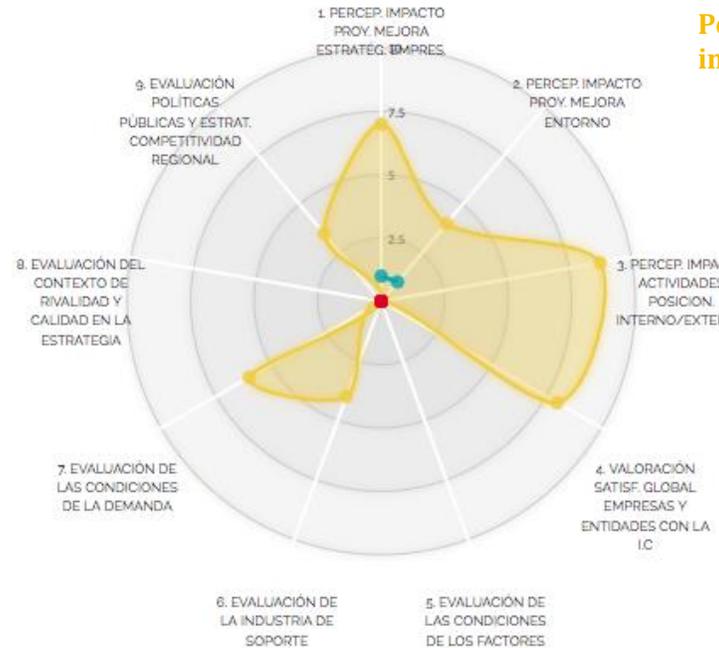
Puntajes más bajos de las Iniciativas en consolidación en D1

A. Capacidad de gestionar

EJEMPLO RESULTADOS POR INICIATIVA DIMENSIÓN 2

EL NORTE DE LA MODA - NORTE DE SANTANDER (CÁMARA DE COMERCIO DE CÚCUTA)

Baja valoración del entorno: condiciones de los factores, industria auxiliar, condiciones de rivalidad y políticas de competitividad.



Percepción media – baja de los proyectos implementados

Alta valoración de actividades de relacionamiento entre los diferentes participantes

Los participantes encuestados tienen una alta valoración del impacto de la iniciativa

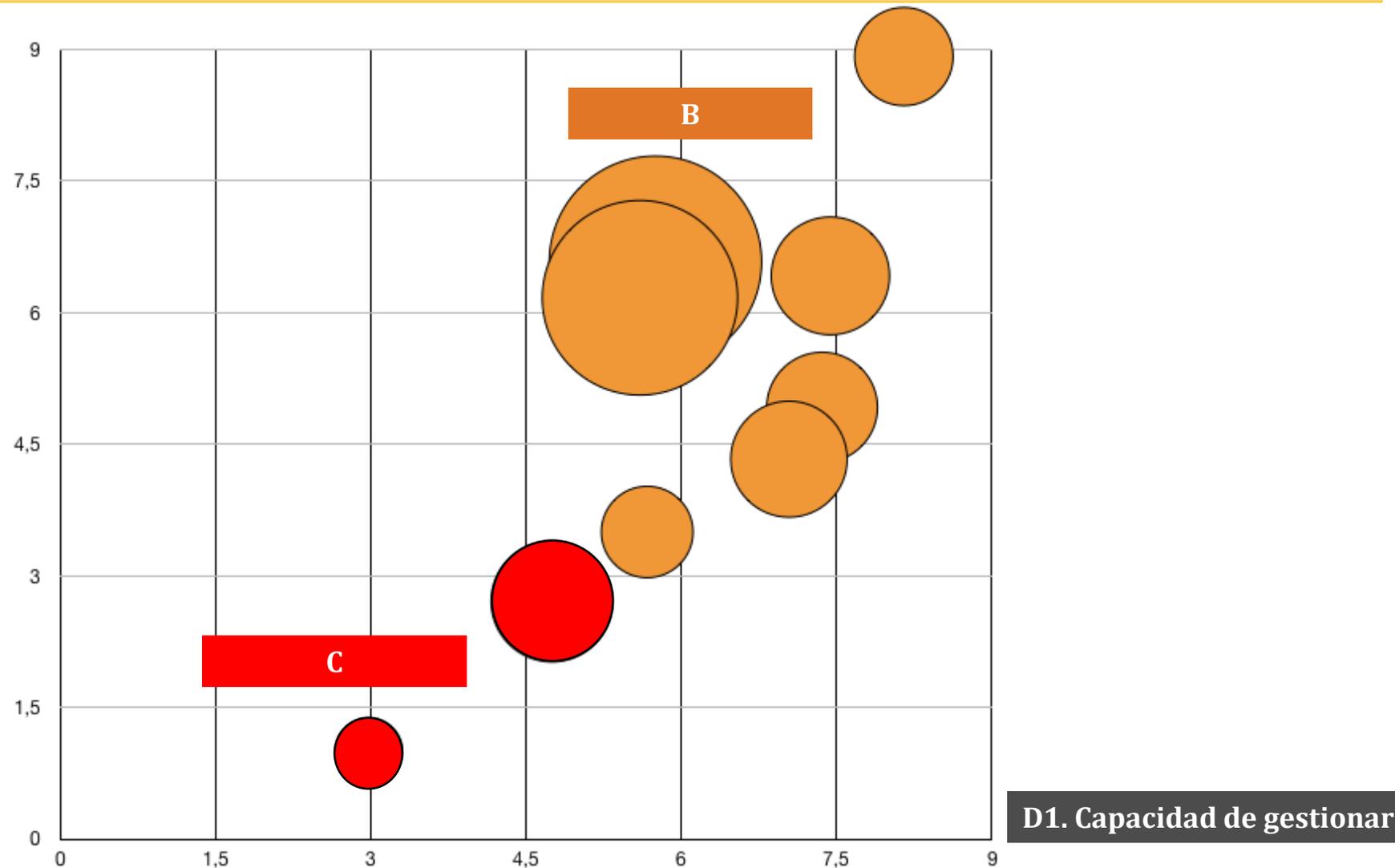
Dimensión 2 5,5

Relación positiva entre la **gestión de la Iniciativa D1** (capacidad de gestionar, ejecutar y posicionar) y la **percepción del impacto de la I.C** por parte de los participantes

E. Desempeño de los proyectos

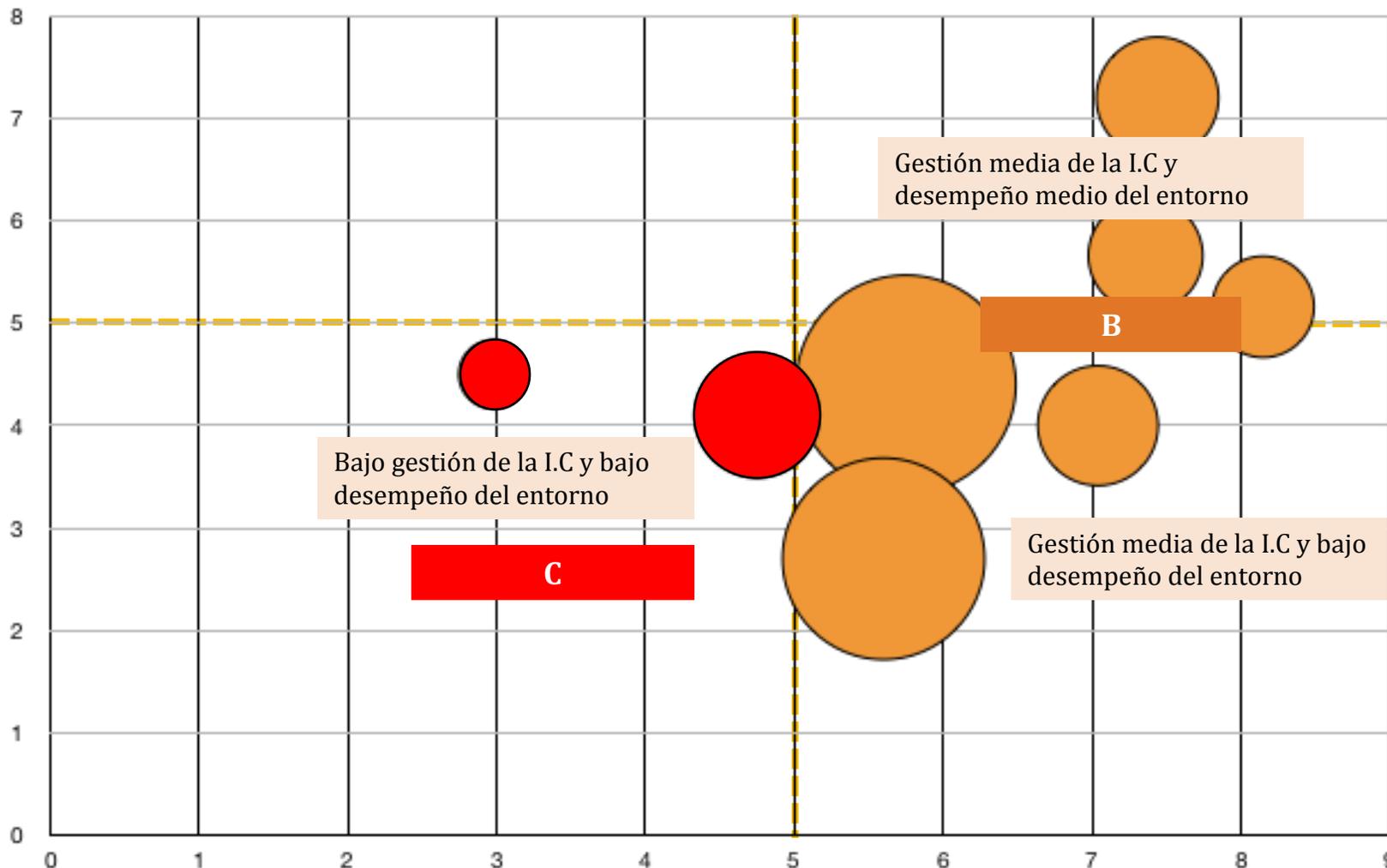
Percepción del impacto de los proyectos por parte de las empresas + percepción del impacto global de la I.C por parte de empresas y entidades

○ # participantes



F. Desempeño del entorno

Área de trabajo: Entorno del clúster



D1. Capacidad de gestionar

CONCLUSIONES

- Dos grandes grupos de iniciativas: aquellas que están consolidando un núcleo duro empresarial (especialmente, a través de proyectos de convocatorias) y aquellas que están en fase de expansión y consolidación, con agendas de implementación y gobernanzas en consolidación y con una fuerte incubación por parte del promotor, especialmente cámaras de comercio.
- En el primer grupo es importante revisar el consenso en la estrategia o actualizarla y pasar de un plan de acción a una agenda de implementación.
- En el segundo grupo, solidificar el liderazgo empresarial en la implementación de una agenda dinámica + incorporación de las capacidades de las entidades de entorno.

RECOMENDACIONES

- Fortalecer las iniciativas por nivel de madurez.
- Iniciativas clúster en estructuración: fortalecimiento de la gobernanza con enfoque estratégico y estructuración de una agenda de implementación. Retomar para desplegar la agenda y la gobernanza.
- Iniciativas clúster en expansión: Acompañamiento para la ejecución de la agenda de implementación con énfasis en construir metodologías de implementación replicables (capacidades en la gestión de la iniciativa). Incorporar en los espacios de trabajo con empresas y entidades metodologías de implementación de proyectos.
- Transversal: formación de equipos y construcción de estrategias de financiación.