

**PROGRAMA DE COMPETITIVIDAD DE CONGLOMERADOS
Y CADENAS PRODUCTIVAS**



FORMULARIO PARA LA PRESENTACIÓN DE PROYECTOS

Nombre del Proyecto	Oficina técnica de Proyectos del Conglomerado del Calzado y la Marroquinería
Breve descripción del Proyecto	La creación de una oficina técnica de proyectos tiene como objetivo fundamental promover la ejecución del PRC. Para ello, esta oficina llevará adelante las acciones que se definan prioritarias, buscando la óptima utilización de los recursos previstos por el PACC como herramienta para el impulso del cambio estratégico. Asimismo, desde esta oficina se buscará articular con las demás instituciones de apoyo que puedan colaborar en la implementación de la Estrategia.
Conglomerado	Calzado y Marroquinería
Tipo de Proyecto	Fortalecimiento Institucional
Proponente/s	Empresas del Grupo Gestor
Responsable	Marcelo Ballesta
Teléfono/Celular	094446727
email	conglomeradocalzado@ciu.com.uy
Cargo	Facilitador

Fecha de Inicio	Fecha Finalización	Duración (meses)
20/09/2007	29/06/2009	21

Porcentaje de cofinanciamiento solicitado al PACC	80%		
Costo total previsto	Aporte PACC	Aporte Beneficiarios	Otros aportes
100.140	80.112	20.028	
100%	80%	20%	

**PROGRAMA DE COMPETITIVIDAD DE CONGLOMERADOS
Y CADENAS PRODUCTIVAS**



FORMULARIO PARA LA PRESENTACIÓN DE PROYECTOS

Cédula de Identidad	Nombre	Dirección	En representación de
28667541	Alejandro Biasioli	Domingo Torres 4261	Dersolan sa

Objetivos, Indicadores y forma de verificación

Indicadores para evaluar una vez ejecutado el proyecto, si se alcanzaron el propósito los productos esperados

	Síntesis Objetivos	Indicadores	Verificadores
Propósito			
1			
Productos			
1	Oficina técnica de proyectos del Conglomerado del Calzado y la Marroquinería funcionando		
2	Actividades estratégicas de la oficina		

FORMULARIO PARA LA PRESENTACIÓN DE PROYECTOS

Resumen Ejecutivo

Explicitar en forma clara y sintética: Oportunidad o Problema a solucionarse, Objetivos, Acciones previstas, Fundamentación, Organización para la ejecución, Beneficiarios, Financiamiento, Situación esperada a la terminación del proyecto, Sostenibilidad, Riesgos y mitigación

Acciones previstas

El PRC propone impulsar la adopción de estrategias de crecimiento por parte de las empresas, enfocándolas hacia el liderazgo en el mercado interior y en la apertura de mercados en el exterior, facilitando la puesta en marcha de las acciones previstas en este plan y otras similares, motivando a los actores. La creación de una oficina técnica de proyectos tiene como objetivo fundamental promover la implementación de este cambio estratégico y llevar a cabo las iniciativas definidas en el PRC. Para ello, esta oficina llevará adelante las acciones que se definan prioritarias, buscando la óptima utilización de los recursos previstos por el PACC como herramienta para el impulso del cambio estratégico. Asimismo, desde esta oficina se buscará articular con las demás instituciones de apoyo que puedan colaborar en la implementación de la Estrategia.

Dada su participación en el proceso y avances alcanzado se identifica al GGC como la entidad que pueda asumir el liderazgo de acciones previstas en este PRC y promover la participación de un amplio número de empresas accediendo a proyectos. Se busca que esta estructura se fortalezca y al mismo tiempo potencie las actividades que ya desarrolla la CICU. A partir de estas dos líneas se podrá contribuir a la continuidad del proceso y a su sustentabilidad más allá del PACC. El objetivo es que el GGC y la oficina de proyectos se convierta en una entidad de servicios y apoyo a las empresas en el mencionado proceso de cambio.

Este Grupo Gestor contará con el apoyo de un coordinador o gestor de proyectos, quien actuará como intermediario entre los actores empresariales y el Programa, promoviendo la presentación de proyectos y apoyando en su elaboración y ejecución. Esta figura tendrá un papel proactivo, en la propuesta de proyectos y actividades, como receptivo ante la demanda de las empresas o el GGC.

Desde esta oficina se coordinarán las actividades estructurantes, se podrá impulsar acciones que requieren la participación de un grupo de empresas, y se recibirán los proyectos de redes de empresas.

La implementación y el desarrollo de la oficina técnica de proyectos tendrá las siguientes áreas que serán desarrolladas y fundamentadas más adelante.

A los efectos de su desarrollo se definen las siguientes acciones básicas:

- a. Fortalecimiento tecnológico.
- b. Fortalecimiento de la comunicación.
- c. Fortalecimiento operativo.
- d. Fortalecimiento para la elaboración de proyectos.
- e. Fortalecimiento del desarrollo y vínculo institucional.

FORMULARIO PARA LA PRESENTACIÓN DE PROYECTOS

f. Fortalecimiento de las capacidades empresariales.

Asimismo, se proyecta que entre sus funciones la oficina asuma el rol de "antena informativa" no sólo a través de la página web, sino que también a partir de la edición de un medio impreso. A través de la presentación de un proyecto ampliatorio ante el PACC se impulsará la edición de un medio impreso de comunicación que al estilo de una revista contribuya al fortalecimiento de la comunicación y difusión del desarrollo del conglomerado, sus empresas integrantes y las actividades desarrolladas. Asimismo permitirá difundir información sobre mercados exteriores, tendencias de moda y el diseño, actividad de las Ferias o los centros de capacitación.

La misma considerará columnas de opinión del Conglomerado, CICU, líderes de opinión pública, instituciones regionales. Presentará un informe central y casos de empresarios y empresas del sector que destaquen. Una cartelera de actividades próximas a desarrollarse y la presentación de las acciones ejecutadas por parte de las empresas del conglomerado; conformarán ellas entre otras el cuerpo central de la publicación de acuerdo a las definiciones que el Consejo de Edición a conformarse asuma.

A continuación se describen las acciones básicas que llevará adelante la oficina técnica de proyectos:

a. Fortalecimiento tecnológico. Se adquirirá el equipamiento técnico necesario que permita poner en funcionamiento la Oficina Técnica de Proyectos.

b. Fortalecimiento de la comunicación. Se crearán algunas herramientas orientadas a mejorar la difusión de las actividades, noticias; y en especial que contribuya como plataforma al desarrollo de futuras acciones. Para ello se trabajará sobre:

La conformación de la imagen gráfica del conglomerado, (definición del logotipo y sus derivados).

El diseño de un sitio web. Una primer fase inicial con un fuerte énfasis en la promoción de la Feria del Calzado y la Marroquinería en tanto actividad motora, articuladora y de expreso interés del sector empresarial. Dicho sitio servirá de plataforma de difusión de las ediciones realizadas así como en la promoción de las nuevas a editarse. Es de recordar que el sector viene buscando la consolidación de dos ferias al año. Las características asociadas a la Feria "Montevideo a tus Pies" y su difusión a través de la web, fueron identificadas instrumentos de comunicación efectivos para apoyar en la construcción de una nueva imagen del conglomerado acorde con el cambio estratégico propuesto. Esta previsto que en esta fase, el sitio implemente una aplicación de manejo de noticias al estilo de boletín de noticias el cual incluirá los avances registrados en el ámbito del Conglomerado.

En una segunda fase se ampliarán las prestaciones del sitio, el cual irá acompañando el desarrollo de las actividades del conglomerado.

Este ítem considerará además del diseño de la web, el mantenimiento del sitio y la contratación del host de alojamiento.

c. Fortalecimiento operativo. Se contratará en una primera fase a un gerente de proyecto y se contemplarán los gastos administrativos básicos de la oficina y su gestión.

Su objetivo general será facilitar a las empresas del conglomerado y al programa, todos los procesos tendientes a la dinamización del COP, y a la implementación de las Iniciativas de Refuerzo de la Competitividad (IRC) identificadas en el Plan de Refuerzo de la Competitividad aprobado. Será el responsable de lograr que la oficina técnica de proyectos se convierta en un instrumento efectivo para el apoyo y la provisión de servicios a las empresas.

Atenderá de forma específica las necesidades concretas del conglomerado en cada una de las etapas previstas en el Reglamento Operativo . Su rol será de apoyo y asesoramiento al Grupo Gestor del Conglomerado (GGC) para a lograr que el mismo establezca y ejecute una agenda a la vez realista y ambiciosa de trabajo.

FORMULARIO PARA LA PRESENTACIÓN DE PROYECTOS

Dinamizará la participación de todos los actores en todas las fases del proceso, que incluye la creación de un marco de confianza, el establecimiento de interrelaciones,

y la ejecución de las actividades contenidas en el plan y que el GGC pueda definir y aprobar.

Entre sus actividades y funciones principales encontramos:

- Coordinar con el GGC, acciones de difusión, sensibilización, movilización y dinamización, canalizando liderazgos.
- Apoyar al GGC y a los consultores que aporte el programa en el proceso de elaboración de proyectos.
- Coordinar las actividades participativas del COP en el marco de la dinamización y ejecución de proyectos definidos por el GGC.
- Ejercer la secretaría técnica del GGC coordinando su agenda y representándolo en las distintas actividades y reuniones institucionales de interés.
- Participar de las reuniones del Grupo de Apoyo (GA) que la UCP considere.
- Promover la conformación de redes o grupos empresariales coordinando sus actividades.
- Fomentar la demanda de servicios del Programa y velar por la mayor participación de empresas y el equilibrio del COP.

En una segunda fase, previa evaluación del GGC y el GA , se procederá a la contratación de una secretaria de la oficina que apoye en la ejecución de actividades y proyectos al GGC y a la Gerencia de proyectos. La necesidad de este apoyo se prevé en función de la dinamización de la oficina técnica de proyectos, una mayor participación de empresas y la presentación y ejecución de nuevos proyectos a nivel del COP.

d. Fortalecimiento para la elaboración de proyectos. Se dispondrá de un fondo que estará a disposición de las empresas del conglomerado para la contratación de técnicos profesionales orientados al desarrollo y elaboración de proyectos a ser presentados al Programa.

e. Fortalecimiento del desarrollo y vínculo institucional alineados con la estrategia. Se prevee la realización de foros, seminarios y/o actividades que contribuyan a fortalecer la inserción del sector y sus instituciones en la región, y en especial al intercambio de información y conocimiento que pueda adquirirse y generarse a través de estas instancias en las cuales participarán actores políticos, representantes de Instituciones empresariales, universitarios, empresarios destacados de la región y empresarios y actores vinculados al conglomerado. Asimismo, representantes del GGC podrán asistir siempre que se defina como valiosa su participación en misiones oficiales nacionales, misiones propias y actividades vinculantes que faciliten y contribuyan a la implementación del PRC definido.

f. Fortalecimiento de las capacidades empresariales. Se conformará un fondo para asistir a las empresas del conglomerado en la participación de actividades de Capacitación continua orientada a directivos, mandos intermedios y funcionarios sobre temas tales como calidad, diseño, mercado, gestión, negociación, mercados externos y/u otros que puedan ser identificados y requeridos.

Las actividades podrán funcionar bajo el formato de cursos cortos ó jornadas de sensibilización ó técnicas con contenidos de actualidad que podrán ser conformados especialmente en interacción con el GGC e Instituciones formadoras y/o profesionales destacados; ó a través de solicitudes individuales presentadas por las empresas sobre actividades de capacitación ofrecidas por otras Instituciones y que estén vinculadas al fortalecimiento de las capacidades empresariales, técnicas de producción, calidad y diseño propias de las actividades del conglomerado.

FORMULARIO PARA LA PRESENTACIÓN DE PROYECTOS

Productos, actividades y apertura de costos

Productos a alcanzar		Actividades que se realizan para alcanzarlo		Rubros que componen el costo de la actividad			Presupuesto (U\$S)
1	Oficina técnica de proyectos del Conglomerado del Calzado y la Marroquinería funcionando		Fortalecimiento tecnológico- Compra de equipamiento técnico necesario que permita optimizar su funcionamiento	1	Instalaciones y equipos		2.540,00
			Gerente de proyectos- Facilitador	1	Honorarios		40.000
			Gastos administrativos básicos de funcionamiento Gerente y secretaría	1	Insumos		7.000
			Desarrollo sitio web, imagen gráfica del conglomerado y CICU	1	Honorarios		3.600
			Secretaria de apoyo	1	Honorarios		8.000
			Foros y seminarios	1	Insumos		8.000
			Misión al exterior	1	Movilidad y viáticos internacionales		7.000
			Capacitación continua para el fortalecimiento de las capacidades empresariales	1	Honorarios		14.000
			Asistencia para elaboración de proyectos	1	Honorarios		10.000

**PROGRAMA DE COMPETITIVIDAD DE CONGLOMERADOS
Y CADENAS PRODUCTIVAS**



FORMULARIO PARA LA PRESENTACIÓN DE PROYECTOS

													100.140
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	----------------

Cronograma de actividades

Período utilizado		Bimestre											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
	Fortalecimiento tecnológico- Compra de equipamiento técnico necesario que permita optimizar su funcionamiento	x											
	Gerente de proyectos-Facilitador	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
	Gastos administrativos básicos de funcionamiento Gerente y secretaría	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		
	Desarrollo sitio web, imagen gráfica del conglomerado y CICU	x					x						
	Secretaria de apoyo			x	x	x	x	x	x	x	x	x	
	Foros y seminarios	x						x					
	Misión al exterior	x	x			x			x				
	Capacitación continua para el fortalecimiento de las capacidades empresariales		x		x		x			x			
	Asistencia para elaboración de proyectos	x	x	x		x		x		x			

**PROGRAMA DE COMPETITIVIDAD DE CONGLOMERADOS
Y CADENAS PRODUCTIVAS**



FORMULARIO PARA LA PRESENTACIÓN DE PROYECTOS

Flujo de fondos

*Realice una proyección de los egresos e ingresos imputables al proyecto.
Para los ingresos no deben considerarse los aportes del PACC.*

20/09/2007		20/11/07	20/01/08	20/03/08	20/05/08	20/07/08	20/09/08	20/11/08	20/01/09	20/03/09	20/05/09	29/06/09	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Egresos													
	Fortalecimiento tecnológico-Compra de equipamiento técnico necesario que permita optimizar su funcionamiento	2540											
	Gerente de proyectos-Facilitador	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000		
	Gastos administrativos básicos de funcionamiento Gerente y secretaria	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700		
	Desarrollo sitio web, imagen gráfica del conglomerado y CICU	2300					1300						
	Secretaria de apoyo			1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000		
	Foros y seminarios	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000				
	Misión al exterior	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700		
	Capacitación continua para el fortalecimiento de las capacidades empresariales	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400		
	Asistencia para elaboración de proyectos	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000		
Total Egresos		13.640	8.800	9.800	9.800	9.800	11.100	9.800	9.800	8.800	8.800		
Acumulado Egresos		13.640	22.440	32.240	42.040	51.840	62.940	72.740	82.540	91.340	100.140	100.140	

**PROGRAMA DE COMPETITIVIDAD DE CONGLOMERADOS
Y CADENAS PRODUCTIVAS**



FORMULARIO PARA LA PRESENTACIÓN DE PROYECTOS

Ingresos												
Aporte PACC	12.432		15.680		15.680		15.680		15.680		4.960	
Aporte Beneficiarios	3.668	820	3.100	820	3.100	1.080	3.100	820	2.900	620		
Adelanto honorarios y gastos oficina	1880		2280		2280		2280		2280			
Equipamiento y web	968					260						
Foros, Misiones, Capacitación, Asistencia proyectos	820	820	820	820	820	820	820	820	620	620		
Foros y seminarios												
Misión exterior												
Formación continua												
Total ingresos	16.100	820	18.780	820	18.780	1.080	18.780	820	18.580	620		
Acumulado Ingresos	16.100	16.920	35.700	36.520	55.300	56.380	75.160	75.980	94.560	95.180	95.180	95.180

Saldo Bimestre	2.460	-7.980	8.980	-8.980	8.980	-10.020	8.980	-8.980	9.780	-8.180		
	2.460	-5.520	3.460	-5.520	3.460	-6.560	2.420	-6.560	3.220	-4.960	-4.960	

Acumulado Aporte PACC	12.432	12.432	28.112	28.112	43.792	43.792	59.472	59.472	75.152	75.152	80.112	
Acumulado Aporte Beneficiarios	3.668	4.488	7.588	8.408	11.508	12.588	15.688	16.508	19.408	20.028	20.028	

% aporte PACC	77%	73%	79%	77%	79%	78%	79%	78%	79%	79%	80%	
% aporte Beneficiarios	23%	27%	21%	23%	21%	22%	21%	22%	21%	21%	20%	

**PROGRAMA DE COMPETITIVIDAD DE CONGLOMERADOS
Y CADENAS PRODUCTIVAS**



FORMULARIO PARA LA PRESENTACIÓN DE PROYECTOS

Desembolsos del Programa y metas que los determinan (a ser llenado por el Evaluador del Programa)

Debe definirse en que momento se reciben los fondos del Programa, que metas deben estar alcanzadas a ese momento y cómo se verifican.

Desembolso U\$\$		% del total PACC	Metas por Desembolso	Verificadores	Fecha Estimada
1	4.912	6%	Adquisición de Equipamiento	Comprobantes de compra	20-10-07
			Desarrollo sitio web	Comprobantes de compra	
2	7.520	9%	Adelanto honorarios gerente y gastos oficina: Gerente contratado, Plan de trabajo y aporte de privados en caja	Contrato, Plan de trabajo, Comprobante de caja	20-10-07
3	15.680	20%	Adelanto honorarios gerente y secretaria, gastos oficina: Informe de actividades, plan actualizado, aporte de privados en caja	Comprobantes de gastos y honorarios cuatrimestre anterior, comprobante de caja	20-2-08
			Foros, Misiones, Capacitación (alineados al PRC) Asistencia proyectos.	Informe de actividades y Comprobantes de gastos.	
4	15.680	20%	Adelanto honorarios gerente y secretaria, gastos oficina: Informe de actividades, plan actualizado, aporte de privados en caja	Comprobantes de gastos y honorarios cuatrimestre anterior, comprobante de caja	20-6-08
			Foros, Misiones, Capacitación, Asistencia proyectos. El desembolso final cubrirá hasta un máximo de 80% de los gastos incurridos en el	Informe de actividades y Comprobantes de gastos efectivamente realizados.	
5	15.680	20%	Adelanto honorarios gerente y secretaria, gastos oficina: Informe de actividades, plan actualizado, aporte de privados en caja	Comprobantes de gastos y honorarios cuatrimestre anterior, comprobante de caja	20-10-08
			Foros, Misiones, Capacitación, Asistencia proyectos. El desembolso final cubrirá hasta un máximo de 80% de los gastos incurridos en el	Informe de actividades y Comprobantes de gastos efectivamente realizados.	
6	15.680	20%	Adelanto honorarios gerente y secretaria, gastos oficina: Informe de actividades, plan actualizado, aporte de privados en caja	Comprobantes de gastos y honorarios cuatrimestre anterior, comprobante de caja	20-2-09
			Foros, Misiones, Capacitación, Asistencia proyectos El desembolso final cubrirá hasta un máximo de 80% de los gastos incurridos en el	Informe de actividades y Comprobantes de gastos efectivamente realizados.	
7	4.960	6%	Foros, Misiones, Capacitación, Asistencia proyectos. El desembolso final cubrirá hasta un máximo de 80% de los gastos incurridos en el	Informe de actividades y Comprobantes de gastos efectivamente realizados.	20-6-09
80.112		100%	TOTAL		