



## PACPYMES

Programa de Apoyo a la Competitividad  
y Promoción de Exportaciones de la Pequeña y Mediana Empresa  
Cooperación Unión Europea - Uruguay



- Convocatoria Pública -

# Presentación de Propuestas de Iniciativas Clusters para la Mejora de la Competitividad Empresarial

Recepción de Propuestas hasta el 31 de Julio de 2007

El Programa de Apoyo a la Competitividad y Promoción de Exportaciones (PACPYMES) es el resultado de un acuerdo de cooperación bilateral entre la Comunidad Europea y Uruguay. El Programa busca desarrollar la capacidad de cooperación entre los diferentes actores públicos y privados involucrados en el fortalecimiento de las PYMES, orientándolos hacia la mejora de gestión, innovación y la internacionalización.

PACPYMES considera que muchas oportunidades de desarrollo de la competitividad de las empresas de Uruguay están vinculadas con su capacidad de trabajar de manera asociativa.

### ¿Qué entendemos por “iniciativa cluster” en PACPYMES?

Denominamos “iniciativa cluster” a una estructura de trabajo basado en la cooperación entre los diferentes agentes (públicos y privados) del cluster con el objetivo de mejorar la competitividad de las empresas que lo conforman.

En esta convocatoria se buscan aquellas iniciativas colectivas que reúnen a un número mínimo de empresas PYME (no menos de 20) y de instituciones, pertenecientes a un mismo territorio y a un mismo sector o a sectores relacionados (servicios productivos, partes o piezas, servicios técnicos, etc.) y que apuntan a valorizar las características específicas de su localidad, tanto desde el punto de vista cultural, como productivo, geográfico o social.

PACPYMES está interesado en apoyar cinco nuevas iniciativas cluster en todo el territorio nacional. Las iniciativas seleccionadas recibirán el siguiente apoyo:

- Facilitador/Coordinador (por el primer año se cubrirá el 100% de sus honorarios y por el segundo se contribuirá con el 50%).
- Apoyo Logístico y de Difusión.
- Expertos nacionales e internacionales para apoyar el diagnóstico (situación de partida) y la elaboración de la estrategia y los planes de acción de la iniciativa.
- Metodología de promoción de cluster,
- Un fondo no reembolsable de hasta 100.000 EU para cofinanciar (junto al aporte privado) las iniciativas asociativas elaborados en el marco de la estrategias cluster

La contribución de PACPYMES alcanza un máximo del 80% del costo de la iniciativa. El 20% restante tiene que ser cubierto por los integrantes del cluster.

Para este efecto, pueden presentar propuestas a PACPYMES, todas las personas o





## PACPYMES

Programa de Apoyo a la Competitividad  
y Promoción de Exportaciones de la Pequeña y Mediana Empresa  
Cooperación Unión Europea - Uruguay



instituciones públicas o privadas locales interesadas en el desarrollo de la competitividad de las empresas.

La presentación puede ser realizada por una o varias instituciones o por un grupos de actores locales vinculados al sector o al territorio.

No se aceptarán propuestas provenientes de clusters que están recibiendo apoyo de PACPYMES o conglomerados o cadenas productivas que estén recibiendo apoyo o hayan sido seleccionadas por el PACC. Aquellas propuestas que no sean seleccionadas en esta oportunidad, podrán ser consideradas en futuras convocatorias a iniciativas cluster o conglomerados.

Para presentar las propuestas, los interesados deben enviar a PACPYMES antes del 31 de julio de 2007 una idea de proyecto acorde con la pauta contenida en las bases de la convocatoria.

Contacto:

Internet: <http://www.pacpymes.gub.uy>

Correo Electrónico: [clusters@pacpymes.gub.uy](mailto:clusters@pacpymes.gub.uy)

Teléfono: (02) 9017716

Dirección: Rincón 723, Of. 211, 11000 Montevideo.





## PACPYMES

Programa de Apoyo a la Competitividad  
y Promoción de Exportaciones de la Pequeña y Mediana Empresa  
Cooperación Unión Europea - Uruguay



### Bases para la presentación de Propuestas de Iniciativas Clusters a PACPYMES

Los interesados deberán presentar 3 copias en papel y una en formato electrónico (CD) en sobre cerrado, en Rincón 723, of. 210, antes del Martes 31 de Julio de 2007 a las 17 horas.

El documento de postulación deberá contener la siguiente información:

- *Descripción del sector (no se aceptarán propuestas focalizadas en el sector primario de la economía) y de la localidad: número de PYME en los sectores principales del cluster, contribución del cluster al empleo local,*
- *Objetivo principal y resultados esperados: qué se espera lograr y de qué manera se espera alcanzar estos resultados mediante una actividad asociativa tipo "cluster"*
- *Reseña de la historia del cluster*
- *Estimación del número y porcentaje de empresas beneficiarias*
- *Estimación del número de empresas que se espera participen en el proyecto de forma activa*
- *Estimación de los costos*
- *Porcentaje de los costos que podría ser cubierta por los actores locales*

El documento no podrá exceder las 15 carillas de extensión (pudiéndose incorporar en anexos información adicional).

#### EL COMITÉ DE ANÁLISIS Y EL COMITÉ CONSULTIVO DE PACPYMES

El trabajo de análisis de las propuestas, que se realizará según lo establecido en la metodología que se describe a continuación, será desarrollado por un equipo integrado por personal de PACPYMES e integrantes del Grupo de Políticas Industriales del MIEM. Se denomina **Comité de Análisis** a ese grupo de trabajo.

Los resultados de la selección realizada por el Comité de Análisis serán validados por el **Comité Consultivo de PACPYMES**, un ámbito público-privado previsto por el convenio de financiación, y que está integrado por representantes del Ministerio, de la Unión Europea y de Cámaras Empresariales.

El Comité Consultivo realizará una revisión de la exposición detallada de los resultados del proceso de selección y de su justificación técnica.





## PACPYMES

Programa de Apoyo a la Competitividad  
y Promoción de Exportaciones de la Pequeña y Mediana Empresa  
Cooperación Unión Europea - Uruguay



### PROCESO DE EVALUACIÓN Y SELECCIÓN

Al vencimiento del plazo establecido (31/7/2007), el Comité de Análisis evalúa las propuestas realizando cuatro filtros sucesivos:

- **Primer filtro: Elegibilidad.**

El objetivo de esta primera fase del proceso de selección consiste en identificar aquellas realidades productivas no focalizadas en el sector primario de la economía que son elegibles para el desarrollo de un proyecto de fomento basado en el concepto de cluster. Para eso, se considera<sup>1</sup>:

- La existencia de una masa crítica de empresas. Un cantidad mínima de empresas como para utilizar las herramientas de competitividad instrumentadas por el programa.
- La garantía de adicionalidad de la iniciativa.
- El nivel de aportación de los actores locales.
- La viabilidad mínima de la propuesta.

Esta primera selección se efectuará sobre la base de una revisión de escritorio de información presentada por los proponentes.

Se clasifican las propuestas según las siguientes denominaciones:

- ◆ Elegible
- ◆ No elegible
- ◆ Elegible condicionado a la introducción de mejoras o modificaciones en el proyecto.

El Comité de Análisis contacta a los autores de las propuestas condicionadas para completar la información disponible y se decide su eventual aceptabilidad. Se descartan las propuestas no elegibles.

- **Segundo filtro: Pertinencia.**

Se solicitará a los proponentes de cada una de las propuestas consideradas elegibles, que un grupo de actores locales<sup>2</sup> exponga la propuesta ante el Comité de Análisis. Este comité emite una valoración de las propuestas y selecciona las primeras 10.

En esta etapa se valora:

- El compromiso de los actores locales:
  - ◆ El Comité de Análisis considera el porcentaje de contribuciones que aportan los actores locales y valora aportaciones superiores al mínimo. También toma en cuenta y valora aspectos cualitativos del compromiso de los actores locales: su

<sup>1</sup> Los criterios son explicados en la tabla más adelante.

<sup>2</sup> Podría considerarse el núcleo antecesor del Grupo Tractor del cluster considerado.





## PACPYMES

Programa de Apoyo a la Competitividad  
y Promoción de Exportaciones de la Pequeña y Mediana Empresa  
Cooperación Unión Europea - Uruguay



- entusiasmo, determinación, participación activa y propositiva, su nivel de empoderamiento, entre otros.
- Contribución al logro de los objetivos del PACPYMES
    - ◆ El Comité de Análisis valora las propuestas que se orientan hacia el desarrollo de clusters con alto contenido de conocimiento o centrados en sectores de alto valor agregado, especialmente aquellos que se relacionan con sectores de mucha importancia para la economía del país
  - Su coherencia con el enfoque cluster
    - ◆ El Comité de Análisis evalúa si:
      1. el sistema productivo considerado tiene efectivamente características mínimas de cluster (territorialidad, masa crítica, especialización productiva);
      2. los problemas señalados pueden ser enfrentados eficazmente con una metodología cluster;
      3. las estrategias propuestas se enfocan efectivamente a los clusters (coordinación interinstitucional, desarrollo de acciones colectivas que apunten a la creación de bienes colectivos, etc.)
  - Tejido Productivo
    - ◆ El Comité de Análisis valora las propuestas que, superada la barrera mínima de las 20 empresas PYME, se proponen impulsar clusters en territorios caracterizados por la presencia de cantidades más grandes de empresas potencialmente beneficiarias, incluyendo micro y grandes empresas

- Tercer filtro: **Potencialidades.**

El Comité de Análisis, asistido eventualmente por expertos, visita los clusters correspondientes a las 10 propuestas priorizadas en la etapa anterior y evalúa:

- Las capacidades institucionales
  - ◆ Se verifica si, entre las entidades que promueven la iniciativa, hay por lo menos una que demuestre:
    - Credibilidad y cercanía con las empresas de la zona;
    - Experiencia en el desarrollo de proyectos;
    - Profesionalidad y motivación de sus empleados.
- El nivel de cohesión social
  - ◆ Se analiza la propensión a la asociatividad de los actores locales considerando la tradición local, las experiencias asociativas, la existencia de instituciones cooperativas, etc.
- La competitividad del cluster identificado en la propuesta
  - ◆ Análisis de la rentabilidad a largo plazo del sector (5 fuerzas);
  - ◆ Tendencias del mercado;
  - ◆ Identificación de ventajas o desventajas competitivas locales.

Sumando los puntajes asignados por Pertinencia y Potencialidades a cada una de las propuestas, se construye una lista ordenada de las mismas. Serán seleccionadas las cinco propuestas con mayor puntaje.

En caso de empate en el quinto lugar, se aplicará un cuarto filtro:





## PACPYMES

Programa de Apoyo a la Competitividad  
y Promoción de Exportaciones de la Pequeña y Mediana Empresa  
Cooperación Unión Europea - Uruguay



- **Cuarto filtro: Difusión.**

En caso de empate entre dos o más propuestas, se pueden considerar variables que estiman la potencialidad de difusión de los efectos hacia otros territorios o sectores. Las características consideradas en este caso son:

- Replicabilidad
- Capacidad de arrastre





## PACPYMES

Programa de Apoyo a la Competitividad  
y Promoción de Exportaciones de la Pequeña y Mediana Empresa  
Cooperación Unión Europea - Uruguay



### EL ANÁLISIS DE ELEGIBILIDAD

Exclusivamente en base a la información contenida en la postulación, el Comité de Análisis realizará el análisis de la ELEGIBILIDAD mencionado más arriba.

Una propuesta es ELEGIBLE si no está focalizada en el sector primario de la economía y cumple TODOS los siguientes requisitos:

Criterio	Descripción
Adicionalidad	No se aceptarán propuestas provenientes de clusters que están recibiendo apoyo de PACPYMES o conglomerados o cadenas productivas que estén recibiendo apoyo o hayan sido seleccionadas por el PACC.
Masa crítica	No se considerarán propuestas para sistemas productivos compuestos por menos de 20 empresas PYME. <b>Ver nota 1.</b>
Viabilidad mínima	No se aceptan propuestas que se refieran a clusters cuyo desarrollo este supeditado al cumplimiento de circunstancias que trascienden la capacidad de intervención del Programa, como podría ser el caso de proyectos que requieran realizaciones de infraestructuras o modificaciones complejas del marco legal.
Porcentaje de contribución de los actores locales	Como referencia general se considerará un porcentaje de contribución mínima del 20%. No obstante, el Comité de Análisis podrá introducir criterios diferenciados, si la propuesta formulada se refiere a sectores productivos que así lo requieran. <b>Ver nota 2.</b>

**Nota 1:** Los que impulsan la propuesta deberán indicar el número de empresas que conforman el cluster que se quiere desarrollar (considerando el sector principal y los sectores complementarios, tales como proveeduría de servicios, partes, piezas, etc.).

A los efectos de facilitar la verificación fehaciente de la existencia de masa crítica, el proponente deberá incluir una tabla de empresas pequeñas o medianas (es decir, se excluirán, a los efectos de este requisito, las microempresas y las empresas grandes) que formen parte del **SISTEMA PRODUCTIVO** que se pretende promover mediante la iniciativa cluster. Por ejemplo, si se presentara una iniciativa sobre fabricación de queso artesanal en San José y Colonia, la lista podría incluir:

- Productores Queseros.
- Proveedores de Fermentos y otros Suministros.
- Sociedades de Fomento directamente vinculadas al Negocio.
- Laboratorios Especializados.
- Empresas de Capacitación Especializadas.
- Empresas que brinden Otros Servicios Tecnológicos Especializados.
- Acopiadores y/o Comercializadores de Queso
- Etc.

Para cada empresa contenida en la lista se indicará:

a) Nombre





## PACPYMES

Programa de Apoyo a la Competitividad  
y Promoción de Exportaciones de la Pequeña y Mediana Empresa  
Cooperación Unión Europea - Uruguay



- b) Dirección
- c) Teléfono
- d) Giro de Actividad
- e) Persona de Contacto
- f) Personal Ocupado

El Comité de Análisis verificará la exactitud de la información suministrada.

**Nota 2:** Los proponentes deberán probar que están dadas las condiciones para disponer, a su debido momento, de la contraparte que ofrecen. Idealmente este compromiso se manifestará mediante cartas firmadas por patrocinantes de la iniciativa.

