

PUESTA EN MARCHA DE PROYECTOS DE ARTICULACIÓN PRODUCTIVA

REFLEXIÓN PRELIMINAR SOBRE LOS ASPECTOS
PROBLEMÁTICOS

DEFINICIÓN

- FASE DE PUESTA EN MARCHA
 - CONJUNTO DE ACTIVIDADES QUE SE DESARROLLAN EN LOS PRIMEROS SEIS MESES DEL PROYECTO Y QUE APUNTAN A CREAR LAS CONDICIONES PARA SU CORRECTO FUNCIONAMIENTO

PRINCIPALES ASPECTOS CRÍTICOS DE LA FASE DE ARRANQUE

1. CREACIÓN DE UN EQUIPO DE TRABAJO
2. GESTIÓN ESTRATÉGICA
3. GESTIÓN ADMINISTRATIVA
4. POSICIONAMIENTO DEL PROYECTO
5. FORMACIÓN DEL EQUIPO
6. DEFINICIÓN CONSENSUADA Y PUESTA EN MARCHA DE UN SISTEMA DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

CREACIÓN DEL EQUIPO (1)

- PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN ADECUADO:
 - TRANSPARENTE
 - PARTICIPATIVO, (ROL DE LOS EMPRESARIOS)
 - ESTIMULA/FACILITA EL EMPODERAMIENTO EMPRESARIAL
 - GARANTIZA QUE LOS TÉCNICOS SELECCIONADOS TENGAN UNA FORMACIÓN ADECUADA PARA TRABAJAR CON LOS EMPRESARIOS
 - PARTICIPACIÓN MENOS NECESARIA SI LAS INSTANCIAS DE COORDINACIÓN DE LAS EMPRESAS SE HA PROFESIONALIZADO

CREACIÓN DEL EQUIPO (2)

□ INCENTIVOS

- OBJETIVO: GARANTIZAR UN EQUIPO ALTAMENTE MOTIVADO

- TIPOS DE INCENTIVOS:

- MONETARIOS: SUELDOS MÁS ALTOS, CON UN % VINCULADO A RESULTADOS
- NO MONETARIOS, POR EJ. OPORTUNIDADES DE DESARROLLO PROFESIONAL

GESTIÓN ESTRATÉGICA (1)

- ❑ ACTUALIZAR EL DOCUMENTO DE PROYECTO
 - POR EL TIEMPO TRANSCURRIDO ENTRE ELABORACIÓN Y PUESTA EN MARCHA;
 - PORQUE LAS INSTANCIAS DE COORDINACIÓN EMPRESARIAL NO EXISTÍAN EN LA FASE DE DISEÑO
- ***ESTO SIGNIFICA QUE OBJETIVOS Y PLANES DE ACCIÓN CONTENIDOS EN EL DOCUMENTO DE PROYECTO PUEDEN SER MODIFICADOS***
- ❑ VALIDAR PROPUESTA CON LOS EMPRESARIOS
- ❑ GARANTIZAR EL LIDERAZGO EMPRESARIAL

GESTIÓN ESTRATÉGICA (2)

- ❑ PRECISAR OBJETIVOS Y FOCALIZAR PLAN DE TRABAJO
- ❑ ARTICULAR EL PLAN EN DISTINTOS NIVELES DE ACCIÓN
 - NIVEL GRUPAL
 - NIVEL ASOCIATIVO
- ❑ BALANCEAR RESULTADOS DE CORTO Y DE MEDIANO PLAZO

GESTIÓN ADMINISTRATIVA

- FLEXIBILIDAD/RIGIDEZ DE LAS NORMAS
 - CRITERIOS DE SELECCIÓN DE LAS EMPRESAS: PREDEFINIDOS
 - CAMBIOS DE ÍTEMS DE BUDGET: FACTIBLE BAJO CONSULTA
- ACERCA DE LA RELACIÓN PROYECTO/REPRESENTACIÓN:
 - RELACIÓN FLUIDA
 - CONOCIMIENTO DIRECTO DEL ENCARGADO
 - MANUAL OPERACIONES
 - GESTIÓN DE LOS TIEMPOS DE LAS RESPUESTAS A LOS EMPRESARIOS

POSICIONAMIENTO DEL PROYECTO

- ❑ OBJETIVO: AMPLIAR LA PARTICIPACIÓN EMPRESARIAL Y PROMOVER NUEVOS GRUPOS
- ❑ CÓMO: MOSTRANDO RESULTADOS TANGIBLES DE TIPO COLECTIVO
- ❑ QUÉ TIPO DE RESULTADOS:
 - A NIVEL DE GRUPO: ESTRATEGIA COMPETITIVA, PROGRAMA DE ASISTENCIA TÉCNICA, ACCIONES PILOTO
 - A NIVEL DE SISTEMA PRODUCTIVO: CONSENSO SOBRE EL PLAN ESTRATÉGICO

FORMACIÓN DEL EQUIPO

- HAY QUE AVANZAR MÁS EN LA FORMACIÓN DE LOS EQUIPOS DE PROYECTO

PROPUESTA:

- DIFUNDIR METODOLOGÍAS YA TESTEADAS
- CIRCULAR EXPERIENCIAS DE LOS PROYECTOS
- ORGANIZAR TALLERES DE FORMACIÓN

SISTEMA DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

Problemas principales:

1. El plan de trabajo del marco lógico debe ser validado y precisado con los empresarios
2. Los objetivos de los grupos asociativos de empresas varían a lo largo del proyecto



ANEXO 1

REFLEXIÓN SOBRE LAS COMPETENCIAS Y HABILIDADES DE LOS PROMOTORES DE PROYECTOS DE ARTICULACIÓN PRODUCTIVA



ACERCA DE SUS FUNCIONES

- ❑ ESTIMULAR ENCUENTRO E INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN
- ❑ ESTIMULAR RELACIONES DE CONFIANZA
- ❑ FACILITAR EL DESARROLLO DE VISIONES COMPARTIDAS
- ❑ APOYAR EL DISEÑO Y PUESTA EN MARCHA DE INICIATIVAS CONJUNTAS
- ❑ CONTRIBUIR A GESTIONAR CONFLICTOS
- ❑ FACILITAR EL ACCESO A OTROS PROGRAMAS DE FOMENTO

QUÉ TIENEN QUE SABER HACER

- ❑ DIAGNOSTICO DE EMPRESAS, CADENAS PRODUCTIVAS Y SISTEMAS TERRITORIALES
- ❑ ELABORAR PROYECTOS
- ❑ CONDUCIR GRUPOS DE TRABAJO
- ❑ DIALOGAR Y NEGOCIAR CON INTERLOCUTORES DE DISTINTA PROCEDENCIA
- ❑ SOPORTAR LA FRUSTRACIÓN Y MOTIVAR
- ❑ ORGANIZAR SU PLAN DE TRABAJO EN CONDICIONES DE INCERTIDUMBRE



QUÉ TIENEN QUE CONOCER

- ❑ LA DINÁMICA DE LOS SECTORES Y ESPECIALMENTE SUS MERCADOS
- ❑ LAS EMPRESAS E INSTITUCIONES DE LA LOCALIDAD
- ❑ LOS PROGRAMAS DE APOYO
- ❑ LOS CONCEPTOS DE RED EMPRESARIAL, CADENA PRODUCTIVA Y CLUSTER/SISTEMAS PRODUCTIVOS LOCALES
- ❑ EL CONCEPTO DE COSTO DE TRANSACCIÓN

CÓMO DEBE SER

- ❑ CREÍBLE TÉCNICAMENTE (ESO A MENUDO IMPLICA CONOCIMIENTO DEL SECTOR)
- ❑ SER INDEPENDIENTE
 - POLÍTICA
 - JERÁRQUICA
 - ECONÓMICAMENTE
- ❑ COMPROMETIDO

CÓMO DEBE ORGANIZAR SU TRABAJO

- ❑ DEBE VIVIR EN LA LOCALIDAD
- ❑ DEBE DEDICARSE DE FORMA EXCLUSIVA AL DESARROLLO DEL SISTEMA PRODUCTIVO LOCAL
- ❑ DEBE MONITOREAR PERMANENTEMENTE SUS LOGROS
- ❑ DEBE GARANTIZAR CIERTA ESTABILIDAD