

GOBIERNO DE ARGENTINA
Presupuesto del Proyecto

Nro. del Proyecto: ARG/04/044
Título del Proyecto: Programa de Apoyo a la Reestructuración Empresarial - PRE- Fase II

Año de Inicio: Enero 2005
Año de Finalización: Diciembre 2007
Agencia de Ejecución: Plena

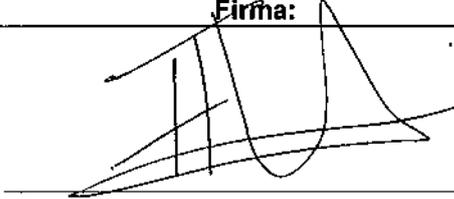
Financiamiento del Presupuesto (en U\$S)		
INSUMOS	REV " A"	Total
Costos Compartidos		
Gobierno	2.443.858	
Instituciones Financieras	4.427.552	
TOTAL DE INSUMOS	6.871.410	
Costos de Administración:	206.142	
TOTAL GENERAL	7.077.552	

Agencia de Implementación:

Tipo de Revisión: INICIAL REVISION

Breve Descripción

El Proyecto es la Fase II del ARG/97/013 PRE - Programa de Apoyo a la Reestructuración Empresarial - y su objetivo es apoyar el fortalecimiento de la competitividad de las pequeñas y medianas empresas argentinas.. Está financiado parcialmente por el Préstamo BID N° 989/OC-AR.

Aprobado por:	Firma:	Fecha:	Nombre/Cargo:
Agencia de Ejecución:			Lic. FEDERICO IGNACIO POLI Subsecretario de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional Ministerio de Economía y Producción
Gobierno:		9 DIC 2004	CARLOS E. KULIKOWSKI Embajador Subsecretaría de Traducción y Cooperación Internacional
PNUD:		15 DIC. 2004	Silvia Rucks Representante - Residente a.l.



PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO

GOBIERNO DE ARGENTINA

PRESUPUESTO DEL PROYECTO ARG/04/044

Título del Proyecto:

Proyecto de apoyo a la Reestructuración Empresarial. Fase II.

Año de Inicio: 2005

Año de Finalización: 2007

Agencia de

Ejecución: NEX - Subsecretaría Pequeña y
Mediana Empresa - Min Ec Prod y Pyme

Agente de

Implementación: NEX - Subsecretaría Pequeña y
Mediana Empresa - Min Ec Prod y Pyme

Tipo de Revisión: INI - INITIAL

Breve Descripción:

El objetivo de la presente Revisión Inicial es dar comienzo a las actividades del Proyecto.

Financiamiento del Presupuesto (en US\$)	
INSUMOS	REV "A"
PNUD	
01-UNDP-IPF / TRAC - (Trac 1.1.1)	0
Costos Compartidos	
Gobierno	2.443.858
Instituciones Financieras	4.427.552
Costos de Administración:	206.142
TOTAL GENERAL	7.077.552

GOBIERNO DE ARGENTINA

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO

Programa de Apoyo a la Reestructuración Empresarial (PRE) – Fase II

El objetivo del proyecto es:

Apoyar el fortalecimiento de la competitividad de las pequeñas y medianas empresas argentinas.

Los productos que se esperan obtener son:

Propuesta 000 37 935

- 1.-UEP Fortalecida. Project 000 41676
- 2.-Plataforma de Atención a Clientes creada. 000 41677
- 3.-1.500 Proyectos PDE-PDA financiados por el Programa. 000 41678
- 4.-Indicadores de desempeño y medición de impacto elaborados. 000 41679

PARTE I: CONTEXTO

A) JUSTIFICACION DEL PROYECTO

Este documento de proyecto se encuadra como una extensión del Proyecto ARG/97/013, cuya fecha de cierre estaba prevista para el 31 de diciembre de 2004, de acuerdo con la normativa vigente del PNUD.

Por su parte, la fecha prevista para la finalización del Programa de Apoyo a la Reestructuración Empresarial, parcialmente financiada por el Préstamo BID 989/OC-AR, había sido fijada para el 15 de septiembre.

En el mes de agosto de 2004 se solicitó al Banco Interamericano de Desarrollo una extensión del mencionado préstamo. En el documento remitido al Banco se describen las líneas de acción del nuevo modelo de ejecución, en tanto se mantiene el objetivo original de mejorar la competitividad de las Pyme mediante la cofinanciación de proyectos de asistencia técnica.

Con fecha 20 de octubre de 2004, el Banco Interamericano de Desarrollo aprobó una prórroga de 26 meses para el plazo del último desembolso del Programa.

En virtud de lo expuesto, en Reunión Tripartita Final se acordó la realización del presente documento de proyecto, a fin de dar continuidad a las actividades previstas.

A 1) SITUACION ACTUAL DEL PROBLEMA A ABORDAR

El Programa de Apoyo a la Reestructuración Empresarial fue concebido originalmente bajo un esquema de gerenciamiento privado, con un sistema de remuneración para las firmas gerencadoras que incluía un componente fijo y un componente variable asociado a la consecución de las metas de ejecución en el término de 27 meses, plazo en el que debían ejecutarse los U\$S 100 millones asignados por el préstamo BID N° 989/OC-AR.

Por los altos costos que suponía este modelo de gerenciamiento privado –sumándosele a ello el bajo nivel de desembolsos-, el Gobierno de la Argentina decidió rescindir definitivamente los contratos de gerenciamiento a partir del 31 de diciembre del año 2000.

A partir de enero de 2001 el PRE pasó a ser gestionado directamente a través de la Unidad Ejecutora del Programa, quien absorbió las actividades realizadas previamente por los operadores privados. El financiamiento se redujo a U\$S 45 millones de fuente externa, dado que se canceló parcialmente el saldo no utilizado del préstamo original por un valor de U\$S 55 millones.

Este cambio de gestión no produjo los resultados de ejecución esperados. El deficiente nivel de ejecución del PRE (traduciéndose en una baja curva de desembolsos) se debe a una serie de factores:

-Por un lado, la situación macro económica de la República Argentina -verificada en los años 2001, 2002 y parte del 2003- desestimuló a las empresas del sector a incurrir en inversiones de servicios de asistencia técnica destinados a mejorar la calidad de sus productos: las PyME concentraron sus esfuerzos en mantenerse en el mercado más que en mejorar su competitividad.

-El paso del modelo de gestión privada al modelo de gestión pública no fue acompañado con una reprogramación sustantiva del esquema de operación del PRE: esto se tradujo en una relativa falta de capacidad por parte de la UEP para procesar en tiempo y forma los proyectos presentados, lentificándose los procesos de aprobación y de ejecución de los PDE y PDA.

-A lo expresado se suman limitantes respecto de la población objeto del Programa, verificándose restricciones en el acceso de PyME pertenecientes a ciertos sectores de la economía.

-Otra de las razones que han contribuido al bajo nivel de performance ha sido la ausencia de una estrategia de comunicación y difusión de los beneficios ofrecidos por el Programa.

-Por último, la falta de participación de instituciones intermedias -con poder de convocatoria en el sector- ha contribuido también a esta deficiencia de ejecución.

La fecha prevista para la finalización del PRE era el día 15 de septiembre de 2004. Por la importancia del Programa en la estrategia de la política macroeconómica del Gobierno Argentino – y el rol fundamental que se asigna a las empresas del sector en el proceso de recuperación de la economía del país- se solicitó una nueva extensión del préstamo original al BID. Esto fue planteado al BID en el mes de julio de 2004, acordándose una Misión de Administración para los días 4, 5 y 6 de agosto.

Durante esta Misión se acordó la presentación formal de la solicitud de prórroga para el día 24 de agosto. En el marco de esta solicitud el Gobierno y el BID acordaron una reconversión del Programa -manteniendo su objeto original de mejorar la competitividad de las PyME mediante la cofinanciación de proyectos de asistencia técnica-, pero introduciendo mejoras en el modelo de operación y ejecución.

Para este nuevo modelo de ejecución, el Programa operará bajo las siguientes líneas de acción:

-Creación de una nueva plataforma de atención a clientes, basada en instituciones intermedias, operando como catalizadoras de demanda y como estructura de soporte técnico en la formulación de proyectos.

-Dinamización de procesos y circuitos de evaluación de proyectos.

-Implementación de una estrategia de comunicación, actuando como difusora de oferta en el mercado.

-Fortalecimiento del sistema de monitoreo, evaluación y seguimiento.

La prórroga solicitada por el Gobierno Argentino fue aprobada por la Vicepresidencia Ejecutiva del BID en fecha 20 de octubre de 2004, otorgándose una extensión en el plazo de desembolso del PRE de 26 meses, a partir del 15 de septiembre de 2004. Tomando en consideración el conjunto de medidas a ser implementadas, se estima que se podrá verificar una mejora sustancial tanto en la curva de ejecución del Programa como en sus niveles de performance desde el punto de vista operativo.

A 2) SITUACION PREVISTA AL FINAL DEL PROYECTO:

A la terminación del Programa se habrá fortalecido la capacidad de la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional del Ministerio de Economía y Producción para la implementación de programas de apoyo a la Reestructuración Empresarial, a través de la incorporación de las mencionadas medidas. Esto incluye la reorganización de la UEP del Programa, el diseño e implementación de una Plataforma de Atención a Clientes –a través de Instituciones Intermedias denominadas Ventanillas PREFI-, una nueva metodología de monitoreo, evaluación y seguimiento, la conformación de una estrategia de comunicación y difusión, la revisión de los circuitos administrativos a ser aplicados, la manutención del Directorio de prestadores de servicios de asistencia técnica y de capacitación, y la creación y puesta en funciones de un Registro de Instituciones Intermedias.

A 3) BENEFICIARIOS PREVISTOS

Son beneficiarias del Programa las empresas argentinas definidas como PyME (según surge de la Ley 25.300 -y sus normas reglamentarias-, las Resoluciones de la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional N° 22/01 y 25/01) que demanden apoyo para la implementación de planes de desarrollo y para la participación en actividades de reorientación empresarial.

En el marco del Programa, se estima asistir a 1500 PyME. A través de la implementación de la campaña de difusión se espera dar a conocer los beneficios del Programa a todo el universo de PyME de la República Argentina.

A 4) MARCO INSTITUCIONAL

El Proyecto será ejecutado por el Gobierno de la República Argentina, a través de la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional del Ministerio de Economía y Producción.

El Director Nacional del Proyecto será el Subsecretario de la Pequeña y Mediana Empresa (SSEPyMEyDR). La responsabilidad del Director Nacional será la de operar en representación de la autoridad política nacional velando porque el Proyecto cumpla con los propósitos, metas y procedimientos que se establezcan en el presente Documento de Proyecto.

El Director Nacional designará al Coordinador Ejecutivo, quien será el responsable de coordinar, dirigir, planear, y organizar las actividades, así como de coordinar y supervisar los equipos de trabajo y elaborar los informes de avance y final.

A 5)-VINCULOS CON EL MARCO DE COOPERACION CON EL PAIS Y CON EL MARCO DE RESULTADOS ESTRATEGICOS

Este proyecto está directamente relacionado con el objetivo estratégico del PNUD en Argentina de "Alcanzar los ODM y reducir la pobreza", a través del aumento de oportunidades para la población desempleada.

Para el logro de este objetivo el área de Desarrollo Productivo, donde se enmarca el presente proyecto, contribuye a desarrollar e implementar programas y nuevas iniciativas productivas, tendientes a generar empleo y ampliar las oportunidades laborales de los desocupados, mejorar los ingresos de los sectores pobres, favoreciendo el proceso de recuperación económica ya iniciado para contribuir a consolidarlo como un proceso de crecimiento con equidad sostenible a largo plazo.

Para la implementación de este objetivo se apoyan programas y nuevas estrategias que promuevan el desarrollo sostenible de micro emprendimientos y pequeñas empresas (PyME) que aseguran la participación comunitaria en el desarrollo y potenciación de las economías regionales y locales con base en sus capacidades y ventajas relativas, especialmente en las áreas de mayor manifestación de pobreza.

Se parte de la evidencia de que no todo crecimiento económico genera necesariamente mayor empleo en forma proporcional ni tampoco garantiza que mejoren las condiciones de equidad social. Por eso se apoyan las iniciativas productivas que aumentan el empleo, dan nuevas oportunidades a la población pobre y a los sectores excluidos y generan condiciones de progreso social a nivel local y regional. De esta forma se trata fundamentalmente de actuar sobre las causas y no sólo sobre los efectos del desempleo, la pobreza, la desigualdad y la exclusión social.

La participación del PNUD se concentra en diferentes esquemas de apoyo a la producción, mediante la provisión de asistencia técnica, capacitación y el establecimiento de instrumentos financieros novedosos para dicho estrato de empresarios y emprendedores. Se estimula el desarrollo y la puesta en valor de las cadenas productivas locales y regionales, el aprovechamiento de ventajas territoriales naturales o adquiridas y la asistencia a las PyME para facilitar su inserción en los mercados regionales, nacionales e internacionales.

Asociado a la temática de la promoción social, generación de empleo y alivio de la pobreza, se releva, sistematiza y apoya la creación y el desarrollo de PyME y proyectos de micro-crédito, acompañando técnicamente las iniciativas de los emprendedores de modo de favorecer su éxito y sostenibilidad. También se apoyan aquellas iniciativas que alientan el progreso tecnológico de estas unidades productivas y la capacitación empresarial de sus titulares.

Para la implementación de los programas y proyectos de esta área de concentración, el PNUD promueve alianzas y asociaciones con el Gobierno Nacional, los Gobiernos Provinciales y

Municipales, entidades del sector privado, agencias de desarrollo empresarial locales, y otras instituciones nacionales y regionales de apoyo a la producción y transferencia de tecnología.

Con base en esta concepción, el apoyo del PNUD a las iniciativas y proyectos de desarrollo productivo se sustenta en los siguientes criterios prioritarios:

- ✓ El aumento del empleo, principalmente de personas en situación de pobreza y con problemas de desempleo o subempleo.
- ✓ Favorecer las políticas que mejoren la distribución del ingreso.
- ✓ La propensión a un mayor equilibrio territorial del desarrollo económico.
- ✓ El mayor aprovechamiento de las ventajas locales naturales o adquiridas.
- ✓ La integración de las cadenas de valor a nivel local y regional.
- ✓ La incorporación de nuevas y mejores técnicas de producción y gerenciamiento empresario.
- ✓ La competitividad de la producción en los mercados regionales, nacionales e internacionales.
- ✓ La capacitación progresiva y permanente de los empresarios, emprendedores y empleados.
- ✓ La identificación de origen y diferenciación de los productos.

B) ESTRATEGIAS

B1- ESTRATEGIA DEL PAIS

En el actual contexto económico que implicó la salida de la convertibilidad, las PyME argentinas se encuentran ante la posibilidad histórica de recuperar el protagonismo y convertirse en el motor del desarrollo económico y social del país. Por ello, el Gobierno Nacional ha desarrollado en el ámbito de la SSEPyMEyDR una serie de herramientas que apuntan a brindar apoyo a las empresas del sector. Estas líneas de asistencia son de naturaleza diversa:

- a) Programa de Apoyo a la Reestructuración Empresarial
- b) Programa Global de Crédito a las Micro y Pequeñas Empresas Sociedades de Garantía Recíproca
- c) Programa Pro Argentina.com.ar
- d) Crédito Italiano para el Sostenimiento de las PyME
- e) Régimen de Bonificación de Tasas de Interés
- f) Fondo Nacional de Desarrollo para la MiPyME (FONAPyME)
- g) Fondo de Garantía para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (FOGAPyME)
- h) Crédito Fiscal para Capacitación.

Como se puede ver, en el ámbito de la SSEPyMEyDR operan distintos Proyectos para los cuales el PRE puede resultar un elemento sinergizante.

En efecto, el Programa –al financiar mediante Aportes No Reembolsables tareas de consultoría– puede contribuir a la conformación de planes de negocios, proyectos de desarrollo empresarial y otras actividades que son a su vez presupuestos y disparadores para el ingreso a otros Programas. En este sentido, el Programa de Apoyo a la Reestructuración Empresarial constituiría una herramienta invaluable para las PyME que buscan fortalecer sus capacidades productivas, con miras a insertarse exitosamente en el mercado local e internacional.

B 2- ESTRATEGIA DEL PROYECTO

El objetivo del Programa es apoyar el fortalecimiento de la competitividad de las pequeñas y medianas empresas argentinas. La operatoria consiste en facilitar el acceso a servicios profesionales de asistencia técnica y mejorar la oferta de dichos servicios, cofinanciando, mediante Aportes No Reembolsables (ANR), hasta el 50% de la inversión que las mismas realicen.

El enfoque estratégico del Programa se basa en las siguientes características: cogestión público-privada, valorización de las instituciones de apoyo a las PyME dentro de la política gubernamental, importancia de las instituciones intermedias para la implementación de políticas PyME, tercerización de servicios, trabajo en red entre el sector público y el sector privado, importancia de los recursos humanos y de la política de remuneración, preservación y crecimiento del aprendizaje institucional, y coordinación entre los diferentes programas de apoyo a las PyME.

Las acciones específicas a implementar por el Programa:

- Aumentar la predisposición de los empresarios para adecuar la orientación estratégica de sus negocios y sus prácticas de gestión a las condiciones de competitividad de los mercados
- Contribuir a dinamizar la respuesta de la oferta de servicios de asistencia técnica destinada a las PyME, frente a la demanda que se originará por el estímulo del cofinanciamiento.
- Estimular la contratación de servicios por parte de las empresas, cofinanciando la elaboración e implantación de Proyectos de Desarrollo Empresarial (PDE) y Proyectos de Desarrollo Asociativo (PDA) para identificar y ejecutar actividades de asistencia técnica y conformar y administrar alianzas competitivas.

Para ello, el modelo de gestión previsto para esta etapa contempla una serie de actividades a ser llevadas a cabo:

a)- Creación de una Plataforma de Atención al Cliente –PAC- basada en instituciones intermedias denominadas Ventanillas PRE de Fortalecimiento Institucional (PREFI), operando como catalizadora de demanda y como estructura de soporte técnico en la formulación de Proyectos.

Las ventanillas PREFI son Instituciones públicas, privadas o mixtas vinculadas a las PyME, con vocación de trabajo a resultado, que realizan actividades de promoción del Programa y de atención a empresas. Su tarea específica es la de precalificar los proyectos presentados por las PyME, chequeando por un lado sus aspectos formales y realizando un primer análisis de consistencia. Posteriormente, son las encargadas de la elevación de los Proyectos a la UEP del Programa, para la etapa de calificación.

Para la selección de instituciones que operarán como Ventanillas PREFI, la UEP invitará a Instituciones intermedias vinculadas a las PyME a presentar antecedentes. Los criterios de elegibilidad a través de los cuales el PRE efectuará la selección son los siguientes: ser una institución sin fines de lucro, tener personería jurídica, desarrollar actividades de capacitación y/o asistencia técnica y/u otros servicios de apoyo a las PyME, y tener como mínimo dos años de funcionamiento.

Los principios de funcionamiento de las Ventanillas serán los siguientes:

- sin exclusividad de región o sector PYME,
- sin autorización para abrir subsedes,
- con libertad de actuación en todo el ámbito del territorio nacional,
- sin perpetuidad (revalidación semestral en base a calidad y cantidad de actividades realizadas)
- tendrán un rol principal de ser el nexo de contacto entre las empresas y la Unidad Ejecutora del Programa .

Dado que las Ventanillas PREFI son el nexo de contacto entre las PyME y la UEP, el Programa pasa a estructurarse en un esquema de dos pisos (la UEP deviene una institución de segundo piso, y las Ventanillas instituciones de primer piso).

Las actividades que realizarán las Ventanillas PREFI son las siguientes:

- Promoción del programa (en el marco de la estrategia de comunicación y difusión implementado por la UEP),
- Atención y asesoramiento a las PyME,

- Precalificación de los proyectos (verificación de la información complementaria requerida y análisis de la formulación)
- Elevación de los proyectos a la UEP y
- Seguimiento de los mismos.

Para el PRE la Plataforma significará incrementar la cantidad de proyectos, reducir la presentación de proyectos incompletos (ya que entran a la UEP controlados previamente por las Ventanillas), mejorar su calidad en la formulación y reducir los costos de administración de los mismos.

b)- Medición de impacto de los Proyectos cofinanciados: La medición de impacto implica principalmente actividades en terreno. Se llevará a cabo por muestreo, trabajando en forma directa con las PyME beneficiarias. Para ello deberá procederse al diseño de la metodología a ser aplicada en la estructuración de las muestras, el relevamiento de datos y el procesamiento de los mismos.

Esta actividad permitirá evaluar el impacto del Programa en los niveles de performance de las empresas beneficiarias, identificando las líneas de mayor y menor incidencia. Algunos de los criterios sobre los cuales deberían estructurarse las muestras son tamaño de empresa, facturación, distribución geográfica, niveles de exportación, sector de actividad, generación de empleo, tipo de asistencia recibida, monto de ANR percibido y otras variables de clasificación establecidas en el marco del Programa.

Las lecciones aprendidas en virtud de éstas actividades podrán ser utilizadas en la definición de estrategias tanto de políticas generales para el sector como de eventuales posteriores Programas a ser diseñados. En este sentido la medición de impacto constituye una importante tarea en términos de programación a futuro.

Se prevé la posibilidad de proceder a la contratación de servicios de consultoría especializados para la realización de estas actividades.

c)- Satisfacción de beneficiarios: A través de encuestas u otros medios de relevamiento, se procurará obtener datos de las empresas beneficiarias acerca del modelo de gestión del Programa, satisfacción, aceptabilidad y resultados obtenidos, en relación a

- (i) procedimientos previstos por el Programa para el acceso al cofinanciamiento;
- (ii) nivel de cumplimiento de las condiciones de contratación;
- (iii) nivel de aplicabilidad y pertinencia de las recomendaciones contenidas en los informes de consultoría;
- (iv) pertinencia del temario y el material utilizado en la asistencia técnica;
- (v) mejoramiento de la actitud y habilidad de contratación por parte de las empresas;
- (vi) índice de satisfacción del Programa.

Se prevé la posibilidad de proceder a la contratación de servicios de consultoría especializados para la realización de estas actividades.

d)- Verificación y calificación técnica de aspectos específicos de los PDE-PDA: Con el objeto de fortalecer la capacidad técnica de la UEP en áreas específicas –especialmente en tareas de evaluación de Proyectos y verificación de productos previa a la cancelación de ANR- se podrán celebrar contratos de consultoría o convenios con instituciones públicas, privadas o mixtas.

e)- Implementación de una estrategia de comunicación y difusión a través de: i) medios gráficos, radiales y televisivos, ii) organización de encuentros, seminarios y talleres con la producción del material correspondiente. Se prevé una tercerización de estas actividades tanto para el diseño como para la ejecución de la campaña en cuestión. La campaña estará dirigida tanto a PyME potencialmente beneficiarias como a instituciones intermedias, de manera de incrementar el poder de convocatoria del PRE, impactando en sus niveles de ejecución.

B 3) RAZONES DE LA ASISTENCIA DEL PNUD

El Gobierno Argentino ha solicitado la presente asistencia al PNUD considerando:

- (i) La necesidad de apoyo que requiere la Subsecretaría de la Pequeña y la Mediana Empresa y Desarrollo Regional para la implementación eficaz de este tipo de emprendimiento;
- (ii) La experiencia del PNUD en la ejecución de préstamos del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) en consideración a sus procedimientos;
- (iii) La capacidad técnica demostrada por el PNUD en el seguimiento y monitoreo de proyectos.
- (iv) La capacidad demostrada por el PNUD en la identificación de expertos internacionales con experiencia y calificaciones en el área, que puedan colaborar en la definición de estrategias y lineamientos en el marco del Programa.
- (v) La experiencia del PNUD en la planificación y organización de encuentros y talleres de trabajo destinados a generar ámbitos de debate respecto de las políticas adoptadas por el Gobierno en el sector.
- (vi) La capacidad de relacionamiento interinstitucional y poder de convocatoria del PNUD, aprovechables para la eventual planificación de actividades de cooperación horizontal con programas similares, en la República Argentina y en otros países de la región.
- (vii) Sinergia con otros proyectos del área de desarrollo productivo.
- (viii) Asistencia técnica para el diseño de la plataforma al cliente e indicadores de desempeño e impacto del proyecto.

**PARTE II – MARCO DE RESULTADOS
MARCO DE RESULTADOS Y RECURSOS DEL PROYECTO**

NUMERO DEL PROYECTO: ARG/04/044

TITULO: APOYO A LA REESTRUCTURACION EMPRESARIAL (PRE) FASE II

Resultado Esperado: Párrafo N° 25 y 27 del CPO
Línea de Base: No existe un marco
Metas: Asistir a 1.500 Proyectos de Desarrollo Empresarial (PDE) y Proyectos de Desarrollo Asociativo (PDA)
Área Estratégica de Apoyo: Desarrollo del Sector Privado
Temas de los Fondos de Fideicomiso No Aplica
Estrategia del Proyecto: Apoyar el fortalecimiento de la competitividad de las pequeñas y medianas empresas argentinas, mediante la cofinanciación de Proyectos de Desarrollo Empresarial y Proyectos de Desarrollo Asociativo, a través del Préstamo BID 989/OC-AR.

Objetivo 1: Apoyar el fortalecimiento de la competitividad de las pequeñas y medianas empresas argentinas.

Productos Esperados	Actividades	Insumos:	
		SLP 1	Total U\$\$
1.1. Unidad Ejecutora Fortalecida	1.1.1 Contratar recursos humanos necesarios para realizar las actividades de Administración del Programa.	17.02	150.000
	1.1.2 Adquirir insumos necesarios para la ejecución del Programa	17.11 17.12 15.01 15.02	20.000 100.000 150.000 150.000
	1.1.3 Actualizar y depurar el Registro de Consultores (DIRCON)	53.01 53.02 85.01 16.97 17.02	118.000 118.000 30.000 60.000 37.500

<p>1.2. Plataforma de Atención a Clientes creada</p> <p><i>Programa 416</i></p>	<p>1.1.4 Confeccionar el Registro de Ventanillas PREFI</p> <p>1.2.1 Seleccionar e identificar las instituciones Intermedias para actuar como V. PREFI</p> <p>1.2.2 Celebrar convenios de gestión con las Instituciones Intermedias.</p> <p>1.2.3 Capacitar a las ventanillas PREFI</p>	<p>17.02</p> <p>17.11</p> <p>17.12</p> <p>15.01</p> <p>15.02</p> <p>53.01</p> <p>53.02</p> <p>21.01</p> <p>17.02</p> <p>17.11</p> <p>17.12</p> <p>17.02</p> <p>17.03</p> <p>17.04</p> <p>17.05</p> <p>17.03</p>	<p>37.500</p> <p>30.000</p> <p>95.000</p> <p>50.000</p> <p>50.000</p> <p>96.000</p> <p>96.000</p> <p>1.800.000</p> <p>37.500</p> <p>10.000</p> <p>12.552</p> <p>35.667</p> <p>110.669</p> <p>48.169</p> <p>32.500</p> <p>187.500</p>
<p>1.3. 1500 Proyectos PDE –PDA cofinanciados por el Programa.</p> <p><i>Programa 416</i></p>	<p>1.3.1 Recibir, evaluar técnicamente los proyectos PDE-PDA.</p> <p>1.3.2 Calificar los proyectos PDE-PDA</p> <p>1.3.3 Celebrar convenios con instituciones públicas, privadas o mixtas para la evaluación técnica en aspectos específicos de los PDE-PDA en etapas de calificación y verificación de productos.</p> <p>1.3.4 Efectuar anuncios específicos y convocatorias en distintos medios masivos de comunicación.</p> <p>1.3.5 Elaborar la campaña de difusión del Programa</p>	<p>17.03</p> <p>17.04</p> <p>21.02</p> <p>53.01</p> <p>53.02</p> <p>21.31</p> <p>21.32</p> <p>21.04</p> <p>17.05</p>	<p>250.000</p> <p>351.184</p> <p>86.000</p> <p>86.000</p> <p>250.000</p> <p>250.000</p> <p>870.000</p> <p>150.000</p>
<p>1.4. Indicadores de desempeño y Medición de Impacto elaborados</p> <p><i>Programa 416</i></p>	<p>1.4.1 Contratar recursos humanos necesarios para realizar las actividades de Monitoreo, Evaluación y Seguimiento del Programa.</p> <p>1.4.2 Contratar expertos para la elaboración de TDR a ser utilizados para la contratación de servicios de consultoría en medición de impacto y estudios de satisfacción de beneficiarios.</p> <p>1.4.3 Llevar a cabo los procedimientos para la contratación de firmas especializadas en medición de impacto.</p> <p>1.4.4 Llevar a cabo los procedimientos para la contratación de firmas especializadas en estudios de satisfacción de beneficiarios.</p>	<p>17.05</p> <p>17.05</p> <p>21.05</p> <p>17.05</p> <p>21.06</p>	<p>42.500</p> <p>37.500</p> <p>520.000</p> <p>35.669</p> <p>280.000</p>
<p>TOTAL</p>			<p>6.865.226</p>

PARTE II PRESUPUESTO DE INSUMO – PRODUCTO

PRODUCTO 1.1 - Unidad Ejecutora Fortalecida.						
RIESGOS PROBABLES						
META ANUAL DEL PRODUCTO						
Actividades		Descripción de los Insumos	SLP	Presupuesto		
				2005	2006	2007
1.1.1	Contratar recursos humanos necesarios para realizar las actividades de Administración del Programa.	Consultores nacionales	17.11-Gob 17.12-BID 17.02-Gob	20.000 20.000 50.000	60.000 75.000	20.000 20.000 25.000
1.1.2	Adquirir insumos necesarios para la ejecución del Programa	Gastos varios de la UEP	53.01-Gob 53.02-BID 85.01-Gob	48.000 48.000 10.000	46.000 46.000 10.000	24.000 24.000 10.000
1.1.3	Actualizar y depurar el registro de consultores (DIRCON)	Consultores nacionales	16.97-Gob 17.02-Gob	20.000 12.500	20.000 18.750	20.000 6.250
1.1.4	Confeccionar el registro de Ventanillas PREFI	Subcontratos Viáticos	17.02-Gob 15.01-Gob. 15.02-BID	18750 40.000 40.000	12.500 80.000 80.000	6.250 30.000 30.000
Costo Total del Producto 1.1:				327.250	448.250	195.500

PRODUCTO 1.2 - Plataforma de Atención a Clientes creada

RIESGOS PROBABLES

META ANUAL DEL PRODUCTO

Actividades

	Descripción de los Insumos	SLP	Presupuesto		
			2005	2006	2007
			MONTO US\$		
1.2.1	Seleccionar e identificar las Instituciones Intermedias para actuar como V. PREFI	15.01-Gob 15.02-BID 17.11-Gob 17.12-BID 53.01-Gob 53.02- BID	15.000 15.000 30.000 20.000 38.000 38.000	20.000 20.000 55.000 36.000 36.000	15.000 15.000 20.000 22.000 22.000
1.2.2	Celebrar convenios de gestión con las Instituciones Intermedias (V. PREFI)	21.01- BID 17.02-Gob	400.000 12.500	700.000 18.750	700.000 4.417
1.2.3	Capacitar a las Ventanillas PREFI	17.11-Gob 17.12-BID 17.02-Gob 17.03-Gob 17.04-Gob 17.05-Gob	10.000 4.000 18.750 62.500 25.000 7.500	3.000 12.500 37.500 18.750 12.500	5.552 6.250 10.669 4.419 12.500
Costo Total del Producto 1.2:			696.250	970.000	837.807

PRODUCTO 1.3 - 1500 Proyectos PDE -PDA cofinanciados por el Proyecto.

RIESGOS PROBABLES

META ANUAL DEL PRODUCTO

	Actividades	Descripción de los Insumos	SLP	Presupuesto		
				2005	2006	2007
				MONTO US\$		
1.3.1	Recibir, evaluar técnicamente los proyectos PDE-PDA.	Consultores nacionales	17.03-Gob	50.000	100.000	37.500
1.3.2	Calificar los proyectos precalificados de PDE-PDA	Consultores nacionales	17.04-Gob	50.000	125.000	75.000
1.3.3	Celebrar convenios con instituciones públicas privadas o mixtas para la evaluación técnica de aspectos específicos de los PDE-PDA en etapas de calificación y verificación de productos.	Subcontratos	21.02-Gob	80.000	180.000	91.184
1.3.4.	Efectuar anuncios específicos y convocatorias en distintos medios masivos de comunicación.	Gastos varios de la UEP Subcontratos	53.01-Gob. 53.02-BID 21.31-Gob 21.32-BID	36.000 36.000 100.000 100.000	38.000 38.000 100.000 100.000	12.000 12.000 50.000 50.000
1.3.5	Elaborar la campaña de difusión del Programa	Subcontratos	21.04-BID	350.000	445.000	75.000
Costo Total del Producto 1.3:				802.000	1.126.000	396.500

402.634

PRODUCTO 1.4 - Indicadores de desempeño y Medición de Impacto elaborados

RIESGOS PROBABLES

META ANUAL DEL PRODUCTO

		Actividades	Descripción de los Insumos	Presupuesto		
				SLP	MONTO U\$S	
				2005	2006	2007
1.4.1		Contratar recursos humanos necesarios para realizar las actividades de Monitoreo, evaluación y seguimiento del Programa.	Consultores nacionales	25.000	62.500	62.500
1.4.2		Contratar expertos para la elaboración de TDR a ser utilizados para la contratación de servicios de consultoría en medición de impacto y estudios de satisfacción de beneficiarios.	Consultores nacionales	25.000	8.750	8.750
1.4.3		Llevar a cabo los procedimientos para la contratación de firmas especializadas en medición de impacto.	Consultores Nacionales Subcontratos	12.500 80.000	18.750 220.000	6.250 220.000
1.4.4		Llevar a cabo los procedimientos para la contratación de firmas especializadas en estudios de satisfacción de beneficiarios.	Consultores Nacionales Subcontratos	18.750 70.000	11.919 100.000	5.000 110.000
Costo Total del Producto 1.4:				231.250	421.919	412.500

PARTE III - ACUERDOS INSTITUCIONALES

1) ARREGLOS DE EJECUCION

En virtud del Acuerdo suscrito entre el Gobierno de la República Argentina y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), firmado por las partes el 26 de febrero de 1985 y aprobado por la Ley N° 23.396 del 10 de octubre de 1986, en este Proyecto se adopta la modalidad de ejecución nacional plena.

Mediante dicha modalidad el Gobierno Argentino propone al PNUD acordar como Organismo de Ejecución la **Subsecretaría de la Pequeña y la Mediana Empresa y Desarrollo Regional del Ministerio de Economía y Producción**, asumiendo la responsabilidad primordial en la ejecución del mismo y donde funcionará la sede del Proyecto.

Se debe cambiar por el siguiente párrafo estandar:

El Director Nacional del Proyecto será el Subsecretario de la antes mencionado, del cual dependerá el Coordinador. La responsabilidad del Director Nacional será la de operar en representación de la autoridad política nacional, velando porque el proyecto cumpla con los propósitos, metas y procedimientos que se establecen en el presente documento de proyecto y sus anexos.

El Director Nacional designará un Coordinador Ejecutivo, quien encabezará la Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP) y será el responsable ante el Director Nacional de coordinar, dirigir, planear y supervisar los equipos de trabajo y elaborar los informes de avance y final.

Al Director Nacional del Proyecto le corresponderá con exclusividad efectuar las solicitudes de anticipo de fondos y las respectivas rendiciones de gastos, pudiendo delegar en el Coordinador Ejecutivo la facultad de realizar las contrataciones y adquisiciones, así como los demás actos necesarios para la administración del proyecto, todos los cuales serán realizados en nombre del Proyecto.

El director del proyecto preparará y presentará al PNUD un informe trimestral sobre la utilización de los anticipos recibidos con cargo al proyecto, y el estado de cuenta bancario. Dichos informes deberán ser presentados a más tardar en las siguientes fechas: Abril 15, Julio 15, Octubre 15 y Enero 15, y cada informe deberá corresponder al trimestre anterior o al último anticipo recibido cuando se solicite más de un anticipo por trimestre.

El PNUD no entregará otro anticipo mientras no reciba el mencionado informe y el estado de cuenta bancario.

Las acciones administrativas deberán ser tramitadas a través del Sistema FOMs – Sistema Informático On Line- que opera estableciendo comunicaciones simultáneas entre el Proyecto, el PNUD y la Subsecretaría de Cooperación Internacional del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto.

Para ello, el Proyecto deberá contar, desde su inicio, con el equipamiento y conexión de Internet que le permita su operación permanente y en tiempo real.

Las normas y procedimientos de tipo operacional, ejecutivo y/o administrativo que se seguirán para el desempeño de las actividades contempladas, se detallan en el Manual de Gestión de Proyectos de Cooperación Técnica ejecutados por el Gobierno (PNUD Argentina, septiembre 1994 y su actualización de julio 2004, Circular PNUD 9/04 incorporado como parte del presente documento). Tal como dice el Manual, Prefacio, página 2 "para proyectos que cuentan con recursos de organismos multilaterales de financiamiento, de existir discrepancia entre algunos de los procedimientos de este manual y las disposiciones de los Contratos de Préstamo suscrito, prevalecerán éstos últimos".

El presente proyecto terminará: 1) Por vencimiento del término previsto para su duración, 2) Por mutuo acuerdo de las partes; 3) Por cumplimiento de sus objetivos inmediatos antes o después de lo previsto; 4) Por fuerza mayor o caso fortuito.

2) ARREGLOS DE COORDINACION:

En el Documento de Solicitud de Prórroga para el Programa de Apoyo a la Reestructuración Empresarial -Préstamo 989/OC-AR – remitido por el Gobierno Argentino al BID en fecha 24 de agosto de 2004 y aprobado por la Vicepresidencia del Banco en fecha 20 de octubre de 2004-, se describe el nuevo modelo de gestión a ser aplicado para la ejecución del Programa. En el mismo se exponen el nuevo organigrama y las misiones y funciones de la Unidad Ejecutora del PRE II (que se adjuntan al presente documento como anexo) , que se resumen de la manera siguiente:

- a. Establecer los planes, definir y realizar las acciones apropiadas para cumplir con los objetivos del Programa.
- b. Desarrollar los mecanismos que permitan la igualdad de acceso al Programa a las unidades productivas.
- c. Realizar el seguimiento de los plazos y objetivos de todos los estudios, planes y proyectos y acciones del Programa.
- d. Coordinar las cuestiones administrativas y financieras del Programa; administrar y canalizar los fondos del mismo.
- e. Coordinar y supervisar la promoción y difusión pública del Programa.

Para esta nueva etapa del Proyecto, la UEP será conformada tomando en consideración los requerimientos técnicos del modelo de gestión a ser aplicado. Para ello se procederá a la contratación de consultores con probada capacidad y experiencia en administración de programas con financiamiento internacional de gran escala.

En caso de resultar de necesidad, el Coordinador Ejecutivo de la UEP y el PNUD podrán acordar la contratación de consultores de apoyo en temas específicos a ser eventualmente financiados por el PNUD. Los términos de referencia, condiciones y características de dichas contrataciones serán consensuados en cada caso.

3) PREPARACION DEL PLAN DE TRABAJO

El Director Nacional del Proyecto preparará un plan de trabajo anual en donde se reflejen las actividades y los productos que se alcanzarán con la ejecución de las mismas, indicando los periodos de ejecución de estas actividades y los responsables de llevarlas a cabo. El primer plan de trabajo se encuentra anexo a este documento de proyecto y se actualizará inmediatamente después que se inicien las actividades del proyecto.

Cada plan anual será remitido a la oficina del PNUD para su información y observaciones.

4) PRESENTACION DE INFORMES Y EVALUACION

El proyecto será objeto de un examen conjunto por parte de la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional del Ministerio de Economía y Producción, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y el Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto (Subsecretaría de Coordinación y Cooperación Internacional).

El Proyecto será visitado -cuando menos una vez al año- por funcionarios del PNUD para verificar que los productos estén siendo alcanzados de acuerdo a los planificado y para ayudar a resolver los problemas que surjan durante la ejecución.

El Coordinador del Proyecto, en consulta con el Director Nacional, confeccionará anualmente el "Informe de Avance y Evaluación del Rendimiento del Proyecto". Este deberá ser presentado dentro del año calendario. Del análisis de este Informe se determinará la necesidad de efectuar una Reunión Tripartita a la brevedad. Durante la ejecución del Proyecto podrán solicitarse, en caso de ser necesario, otros informes adicionales.

A La finalización del Proyecto se preparará un Informe Final, para su consideración en la reunión Tripartita Final. El borrador de dicho informe se preparará con la suficiente antelación para que pueda ser revisado (ver anexo II) y ajustado antes de esa reunión.

El Coordinador del Proyecto preparará y someterá a una reunión de examen conjunto, el informe final del Proyecto. La organización, el alcance y la fecha de dicha reunión se decidirá después de celebrar consultas entre las partes que hayan firmado el documento de Proyecto. Parte integral del informe será el inventario de equipos y activos fijos del Proyecto, el cual deberá ser actualizado con cada informe o cuando lo requiera la oficina del PNUD.

El Proyecto estará sujeto a auditoría de acuerdo con el programa anual que establezca el PNUD. El Gobierno deberá proporcionar los servicios de una institución pública que se encargue de realizar la auditoría entre los meses de Enero y Abril, de tal forma que los informes estén terminados antes del 30 de abril. Así también se asegurará que dicha auditoría sea realizada de conformidad con las normas que regulan la ejecución de proyectos apoyados por el PNUD. En caso de que el Gobierno no pueda proporcionar los servicios de auditoría, se deberá prever en el presupuesto del Proyecto los recursos necesarios para que una institución o empresa se encargue de realizarla.

5) RIESGOS

Dada la importancia del Proyecto y el apretado cronograma de resultados y actividades, se requerirá un estricto seguimiento del Plan de Trabajo, y la provisión de los insumos requeridos en los tiempos previstos, así como la estrecha coordinación con los organismos e instituciones involucradas.

Deberán evitarse los riesgos que puede traer aparejado el otorgamiento de ANR y que se han identificado como:

Que los recursos del Programa sean utilizados para financiar proyectos de desarrollo empresarial no viables. Durante la ejecución, se evaluará si las empresas participantes en el Programa efectivamente cuentan con capacidad técnica y administrativa para llevar adelante los proyectos propuestos. Asimismo, se monitorearán los productos de los planes de desarrollo diseñados con el apoyo de consultoras cofinanciadas por el mismo, y mediante un procedimiento de muestreo el eventual éxito de estos planes. En este sentido el Programa establece que en general, y salvo excepciones fundadas, al menos una de las actividades que componen el PDA deberá ser susceptible de certificación o verificación por un tercero independiente de la empresa.

6) OBLIGACIONES ANTERIORES Y REQUISITOS PREVIOS

La Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional del Ministerio de Economía y Producción se compromete a depositar la contribución de costos compartidos de acuerdo al calendario de pagos determinado para este Proyecto, así como al cumplimiento de las normas y procedimientos que para la ejecución de las actividades correspondientes se establecen en los Anexos del mismo.

El PNUD firmará el Documento de Proyecto y proporcionará asistencia al mismo, con sujeción al cumplimiento de los requisitos arriba mencionados. Si no se cumplieran los mismos, el PNUD puede, a su discreción, suspender la asistencia o ponerle fin.

El inicio del proyecto se dará cuando se disponga de los aportes estipulados para su financiamiento y que se establece como obligación financiera por parte de el Tesoro Nacional y el Banco Interamericano de Desarrollo (Préstamo BID 989/OC-AR), de acuerdo al calendario de pagos anexo al presupuesto de este documento de proyecto.

Los recursos financieros de este proyecto serán administrados de acuerdo con el reglamento financiero del PNUD y durante la ejecución del proyecto, las actividades del mismo se ajustarán al nivel de aportes efectivamente depositados, de acuerdo con lo programado en el calendario de pagos.

El organismo de ejecución, la Cancillería y el PNUD firmarán el documento del proyecto y éste proporcionará su cooperación al mismo con sujeción al cumplimiento de este requisito. Si no se cumpliera este requisito el PNUD puede, a su discreción, suspender su cooperación hasta el momento en que los aportes programados se hayan recibido y garanticen el financiamiento del proyecto.

Los recursos que el PNUD perciba en moneda nacional como costos compartidos o contribuciones a fondos en fideicomiso, serán convertidos a dólares de los Estados Unidos , aplicando lo establecido en el Capítulo V del Manual de Gestión de Proyectos Ejecutados por el Gobierno que se anexa y forma parte del Documento de Proyecto.

7) SISTEMATIZACION Y REPLICABILIDAD DE LAS EXPERIENCIAS

- a) La Plataforma de Atención al Cliente tiende a la estructuración de una red de Instituciones Intermedias con perdurabilidad en el tiempo, cuyo objetivo es asistir técnicamente a las empresas del sector tanto en las áreas abarcadas por el PRE como eventualmente otras actividades (acceso a exportaciones, acceso al sistema crediticio, posicionamiento en mercados locales y extranjeros, etc.).
- b) Finalizado el Programa, se espera que el DIRCON continúe operando –en el ámbito de la SSEPyMEyDR- como un instrumento facilitador por las PyME en la identificación de consultores con calificaciones y experiencia en tareas de asistencia Técnica.
- c) Finalizado el Programa, el Organismo Ejecutor planea incorporar la base de datos DIRVEN a su estructura de líneas de asistencia a las PyME, cumpliendo un importante rol en la identificación de instituciones intermedias y con vocación de asistencia a las empresas.
- d) Dentro de las actividades previstas en el Proyecto, se otorga especial importancia a la organización de encuentros con empresas e instituciones y programas (gubernamentales y no gubernamentales) del sector, tendientes a conformar una red de comunicación y difusión así como un ámbito de debate acerca de las políticas a ser diseñadas y eventualmente implementadas en el sector PyME.
- e) Se prevé- dentro de las acciones del Programa –estructurar un cronograma de cooperación horizontal, a través del cual el PRE podría dar a conocer a otros programas de la Republica Argentina y del exterior las experiencias y lecciones aprendidas. Para esta actividad se requerirá la especial asistencia y apoyo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
- f) Asimismo, se prevé la sistematización de las experiencias aprendidas a través de publicaciones, videos institucionales y otros medios de difusión. Este tipo de acciones han demostrado su alto grado de efectividad en operaciones del Fondo Multilateral de Inversiones del Banco Interamericano de Desarrollo en el sector.

PARTE IV - CONTEXTO LEGAL

El presente Documento de Proyecto será el instrumento al que se hace referencia en el Artículo 1, párrafo 1, del Acuerdo suscripto entre el Gobierno de la República Argentina y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) firmado por las partes el 28 de febrero de 1985 y aprobado por la Ley N° 23396, del 10 de octubre de 1986.

Como se ha señalado en el Apartado "Estrategia del Proyecto y Arreglos de Ejecución", en virtud del Artículo III párrafo 1 del referido Acuerdo, el Gobierno Argentino ha propuesto al PNUD acordar que **la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional del Ministerio de Economía y Producción** sea el Organismo Ejecutor del presente Proyecto, asumiendo la responsabilidad primordial en la ejecución del mismo.

Las acciones que desarrolle el organismo ejecutor en cumplimiento del Proyecto quedarán sujetas a las disposiciones del referido Acuerdo y del presente Documento de Proyecto, según lo dispuesto por el párrafo del citado Artículo III. De lo antedicho se desprende que el Organismo Ejecutor actúa, en este caso, como mandatario del Gobierno Argentino en el marco de un Acuerdo Internacional ratificado por ley y de este Documento de Proyecto, con exclusión de toda legislación que le hubiere sido aplicable de no mediar dicho Acuerdo ya que en razón de lo establecido en el Artículo 75, Inciso 22 de la Constitución Nacional, tiene jerarquía superior a las leyes

El Acuerdo prevé que el mismo "se aplicará a toda asistencia del PNUD y a los Documentos del Proyecto y otros instrumentos que las partes concierten para definir con más detalle los pormenores de tal asistencia y las responsabilidades respectivas de las partes y del organismo de ejecución en relación con tales Proyectos".

De ello se desprende que las partes tienen amplias facultades en cuanto a la fijación de la normativa general y funciones del Organismo Ejecutor, las que deberán especificarse en el documento de Proyecto y sus Anexos; pudiendo entonces designar como Organismo Ejecutor a una estructura del Gobierno Argentino, fijarle funciones y dotarla de la facultad de dictar la normativa específica en materia de contrataciones, pagos, etcétera, prevaleciendo en todos los casos las normas y procedimientos establecidos en el Contrato de Préstamo BID N° 989/OC-AR.

Generalizando lo antedicho, el Acuerdo establece (Artículo X, párrafo 1) que "el Gobierno adoptará todas las medidas necesarias para que el PNUD, sus organismos de ejecución, sus expertos y demás personas que presten servicios por cuenta de ellos, estén exentos de los reglamentos u otras disposiciones legales que puedan entorpecer las operaciones que se realicen en virtud del presente Acuerdo", otorgando así amplia libertad a las partes para fijar la normativa de ejecución que consideren más apta.

Las revisiones del documento del Proyecto que se indican a continuación, pueden ser efectuadas únicamente con la firma del Representante Residente del PNUD, siempre que los otros signatarios no presenten objeciones a estas revisiones:

- a) Revisiones de cualquiera de los anexos del documento de Proyecto o adicionales a ellos.
- b) Revisiones que no impliquen cambios significativos en los objetivos inmediatos, los productos o las actividades del proyecto, pero que se deriven de una redistribución de los insumos ya acordados o a aumentos de los gastos debido a la inflación, y
- c) Revisiones anuales obligatorias, mediante las cuales se reescale la entrega de los insumos acordados del Proyecto, se aumenten los gastos de los expertos o de otro tipo debido a la inflación, o se tenga en cuenta el margen de flexibilidad del Organismo Ejecutor en materia de gastos.

Por otra parte, en caso de haber ajustes en los objetivos inmediatos, en los productos o en las

actividades propuestas, en el documento de proyecto o por extensión del ciclo del Proyecto o modificaciones en el presupuesto del Proyecto, se deberán hacer revisiones sustantivas y presupuestarias, las cuales deben firmar, tanto el PNUD, el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto y el Organismo Ejecutor.

PARTE V – PRESUPUESTO

En el presente documento el costo de apoyo del PNUD es establece en un 3 %, aplicado únicamente sobre el volumen de desembolsos anuales del Proyecto sin incluir los montos pagados en conceptos de aportes no reembolsables.

El presupuesto total del Proyecto alcanza la suma de U\$S 7.077.552.

Este presupuesto está compuesto por U\$S 2.443.858 de Fondos de Gobierno b) U\$S 200.000 provenientes del ARG/97/013, en concepto de transferencia y c) U\$S 4.227.552 de fondos BID. Este último no incluye los montos que se aplicarán a la cancelación de ANRs.

De lo expuesto surge que el costo de administración de la Oficina Local de PNUD será de U\$S 212.326 (3% de U\$S 7.077.552), y se financiará con los fondos que provienen del Presupuesto del Gobierno, o fondos de contrapartida, los gastos de administración están calculados sobre la base del plan de actividades. Los ajustes necesarios serán realizados en oportunidad de las correspondientes revisiones.

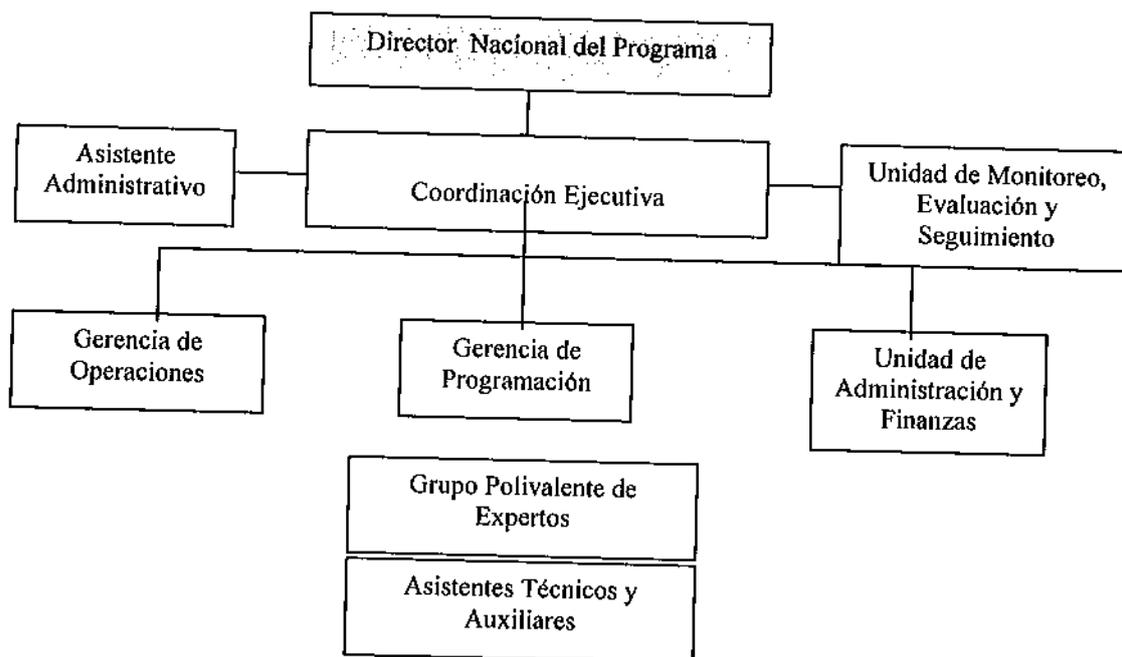
ANEXO 1 - PLAN DE TRABAJO (CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA EL AÑO 2005)

OBJETIVO INMEDIATO 1

Actividades		Responsable	Trimestre 1		Trimestre 2		Trimestre 3		Trimestre 4	
Producto 1.1										
1.1.1	Contratar recursos humanos necesarios para realizar las actividades de Administración del Programa.	UAF	X	X	X	X	X	X	X	X
1.1.2	Adquirir insumos necesarios para la ejecución del Programa	UAF	X	X	X	X	X	X	X	X
1.1.3	Actualizar y depurar el Registro de Consultores (DIRCON)	UMES	X	X	X	X	X	X	X	X
1.1.4	Confeccionar Registro de Ventanillas PREFI-DIRVEN	UMES	X	X	X	X	X	X	X	X
Producto 1.2										
1.2.1	Seleccionar e identificar las Instituciones Intermedias a ser convocadas para la ejecución del Programa	CE	X							
1.2.2	Celebrar convenios de gestión con las Instituciones Intermedias	CE	X				X			
1.2.3	Capacitar a las Ventanillas PREFI	CE/GO/GPI/UAF/UMES	X				X			
Producto 1.3										
1.3.1	Recepcionar/evaluar técnicamente los Proyectos PDE-PDA.	GO	X	X	X	X	X	X	X	X
1.3.2	Calificar los proyectos PDE-PDA	GP	X	X	X	X	X	X	X	X
1.3.3	Celebrar convenios con instituciones públicas, privadas o mixtas para la evaluación técnica de aspectos específicos de los PDE-PDA en etapas de calificación y verificación de productos.	CE	X	X	X	X	X	X	X	X
1.3.4	Efectuar anuncios específicos y convocatorias en distintos medios masivos de comunicación.	UAF		X	X		X		X	X
1.3.5	Elaborar la campaña de difusión del Programa	CE		X	X		X		X	X
Producto 1.4										
1.4.1	Contratar recursos humanos necesarios para realizar las actividades de Monitoreo, evaluación y seguimiento del Programa.	UAF					X		X	X
1.4.2	Contratar expertos para la elaboración de TDR a ser utilizados para la contratación de servicios de consultoría en medición de impacto y estudios de satisfacción de beneficiarios.	UAF		X						
1.4.3	Llevar a cabo los procedimientos para la contratación de firmas especializadas en medición de impacto.	GO/UMES		X			X			
1.4.4	Llevar a cabo los procedimientos para la contratación de firmas especializadas en estudios de satisfacción de beneficiarios.	GO/UMES		X			X			

ANEXO 2

- ORGANIGRAMA



ANEXO - AREAS DE LA UEP

A. COORDINACION EJECUTIVA (CE)

Responsable de la coordinación del Programa. Su rol es asegurar el buen funcionamiento del mismo, integrando las distintas competencias, consensuando los aspectos globales de desarrollo e implementación, garantizando la ejecución, el cumplimiento de los presupuestos y la transparencia de las acciones administrativas llevadas a cabo. Es el ámbito operativo de articulación entre las distintas instituciones intervinientes vinculadas a las acciones del Programa y preside el Comité de Aprobación de Proyectos del Programa.

B. GERENCIA DE OPERACIONES (GO)

Responsable de la interacción con las instituciones intermedias oficiantes como "Ventanillas PREFI". Encargada de la recepción de Proyectos de Desarrollo Empresarial (PDE) y Proyectos de Desarrollo Asociativo (PDA) a ser financiados con fondos del Programa, coordinando el circuito de evaluación y ejecución de los mismos. Participa del Comité de Aprobación de Proyectos.

C. GERENCIA DE PROGRAMACION (GP)

Responsable de la evaluación técnica de los Proyectos PDE y PDA ingresados al Programa. Participa en el circuito de ejecución de Proyectos PDE y PDA. Participa del Comité de Aprobación de Proyectos.

D. UNIDAD DE MONITOREO, EVALUACION Y SEGUIMIENTO (UMES)

Responsable del monitoreo y evaluación de las tareas realizadas por las Ventanillas PREFI. Responsable de las actividades de seguimiento y medición de impacto respecto de los Proyectos a ser cofinanciados. Participa del Comité de Aprobación de Proyectos.

E. UNIDAD DE ADMINISTRACION Y FINANZAS (UAF)

Responsable de la registración contable y la ejecución del presupuesto financiero, así como de la administración de los recursos monetarios del Programa. Responsable de la tramitación de las solicitudes de desembolsos, manejo de las cuentas corrientes, cuentas especiales y pagos. Responsable de la confección de estados financieros trimestrales y de la presentación del Informe Administrativo Financiero del Programa. Participa del Comité de Aprobación de Proyectos.

F. GRUPO POLIVALENTE DE EXPERTOS

Previéndose un incremento progresivo de recepción de Proyectos PDE y PDA a lo largo del periodo de prórroga acordado, se contará con un cupo de contratos de locación de servicios y de obra, para ser cubiertos en función de las necesidades y performance del Programa. Dichos contratos serán utilizados para satisfacer los requerimientos de gestión, evaluación, monitoreo, asesoramiento y apoyo administrativo.

G. ASISTENTES TECNICOS Y AUXILIARES

Apoyo logístico y operativo de las distintas áreas del Programa.

ANEXO 3

**PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO
TERMINOS DE REFERENCIA**

PROYECTO: Programa de Apoyo a la Reestructuración Empresarial PRE II- ARG/04/044

FUNCIÓN: Coordinación Ejecutiva (CG- II)

RESULTADOS INMEDIATOS A OBTENER POR EL EXPERTO CONSULTOR

RESULTADOS	CRITERIOS DE ÉXITO
1 Administrar y coordinar la operativa de la Unidad Ejecutora del Programa, asumiendo la responsabilidad en la ejecución del Proyecto.	1 Informe de avance Trimestral aprobado por el Director Nacional del Programa. 2 Informe Final aprobado por el Director Nacional del Programa y el BID

MOMENTO (*)	ETAPA QUE DEBE SER ALCANZADA
1 de enero al 30 de junio de 2005	Actividades correspondientes al punto 1

(*) Expresado en meses desde la iniciación del Contrato

ACTIVIDADES A DESARROLLAR POR EL EXPERTO

	ACTIVIDAD	TIEMPO (meses)
1	Dirigir y coordinar toda las áreas de la UEP: Gerencia de Programación, Gerencia de Operaciones, Unidad de Monitoreo y Control y Unidad de Administración y Finanzas.	6
2	Coordinar el diseño detallado de los sistemas, métodos, normas, y procedimientos a ser implementados en la ejecución del Programa.	6
3	Elaborar directivas para el diseño de los manuales y documentación relevante en la ejecución del Programa.	6
4	Celebrar contratos - por sí o en carácter de delegación de la Dirección Nacional del Programa -, de locaciones de obra o servicios con terceros sin relación de dependencia en el marco del Programa. Esto incluye la suscripción de Convenios de Gestión con las Ventanillas PREFI.	6
5	Adquirir los bienes muebles y equipos que fuera menester para la ejecución del Programa.	6
6	Coordinar los programas de capacitación de los integrantes del equipo y el diseño del material correspondiente.	6
7	Efectuar la definición del abordaje metodológico, diseño global y conceptual de los sistemas de gestión a ser aplicados.	6
8	Realizar los cronogramas de trabajo y determinar la asignación de tareas a los expertos y consultores de la Unidad Ejecutora del Programa	6
9	Dictar cursos y seminarios en las materias de su competencia. En este contexto, coordinar el diseño e implementación del programa de capacitación a ser brindado por el PRE a las Ventanillas PREFI.	6
10	Asegurar la comunicación y articulación permanente con las autoridades políticas y con Agencias y Organismos Internacionales para la gestión del Programa.	6
11	Conducir y controlar el sistema de monitoreo, evaluación y seguimiento del Programa a fin de verificar el grado de avance en el cumplimiento de los compromisos asumidos en los POAs del Programa.	6
12	Mantener informado al Director Nacional sobre la gestión del Programa que se encuentra bajo su dependencia. Específicamente elaborar informes de gestión mensuales	6
13	Trabajar con el equipo del Proyecto en las evaluaciones globales del Programa e identificación de escenarios	6

FECHA

FIRMA Y ACLARACIÓN

**PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO
TERMINOS DE REFERENCIA**

PROYECTO: Programa de Apoyo a la Reestructuración Empresarial PRE II-ARG/04/044.

FUNCION: Gerente de Operaciones (A-II)

RESULTADOS INMEDIATOS A OBTENER POR EL EXPERTO CONSULTOR

RESULTADOS	CRITERIOS DE ÉXITO
1 Conducir y administrar la Gerencia de Operaciones interactuando con las instituciones intermedias oficiantes como Ventanillas (PREFI) y coordinar el circuito de evaluación de los Proyectos de Desarrollo Empresarial (PDE) y Proyectos de Desarrollo Asociativo (PDA) a ser cofinanciados por el Programa, garantizando la ejecución de los mismos.	1 Informe de avance Trimestral aprobado por el Coordinador Ejecutivo del Programa. 2 Informe Final aprobado por el Coordinador Ejecutivo del Programa y el BID

MOMENTO (*)	ETAPA QUE DEBE SER ALCANZADA
I de enero al 30 de junio de 2005	Actividades correspondientes al punto 1

(*) Expresado en meses desde la iniciación del Contrato

ACTIVIDADES A DESARROLLAR POR EL EXPERTO

	ACTIVIDAD	TIEMPO (meses)
1	Recepcionar los Proyectos PDE y PDA presentados por las empresas a través de las Ventanillas PREFI	6
2	Realizar el control y supervisión de los proyectos ingresados al Programa, verificando el correcto cumplimiento establecido por el Instructivo General para la Presentación de Proyectos PDE y PDA elaborado por el PRE.	6
3	Coordinar las tareas a ser llevadas a cabo por los Ejecutivos de Proyecto de la Gerencia: (i) en la etapa de calificación remitiendo los legajos correspondientes a las distintas áreas del Programa para su evaluación y eventual aprobación; (ii) en la etapa de ejecución recibiendo las solicitudes de reembolso de ANR, analizando su pertinencia y consistencia con lo estipulado en los Proyectos PDE y PDA correspondientes, realizando la verificación de los productos y solicitando la cancelación de ANR a la Unidad de Administración y Finanzas.	6
4	Establecer con las Instituciones correspondientes fluida comunicación a efectos de lograr una eficiente gestión en el procedimiento diseñado en el Programa. En este contexto, participar en el diseño e implementación del programa de capacitación a ser brindado por el PRE a las Ventanillas PREFI.	6
5	Confeccionar manuales/instructivos/informes sobre temas específicos del área, explicitando recomendaciones y requerimientos a fin de lograr una adecuada gestión en los procedimientos.	6
6	Dar respuestas a las distintas consultas emitidas por la Coordinación y Gerencias de la UEP sobre tareas relacionadas.	6
7	Asegurar el correcto desenvolvimiento del área, tramitando en tiempo en forma los legajos respectivos, para la consecución de las metas programadas.	6
8	Elevar a la Coordinación Ejecutiva informe de gestión mensual notificando estado situacional del área.	6
9	Mantener sistema de archivo de los legajos y comunicaciones correspondientes, asegurando la integridad de los mismos.	6
10	Brindar asistencia técnica y capacitación a las organizaciones involucradas en el desarrollo del Programa.	6
11	Brindar asistencia a la Coordinación Ejecutiva en la articulación con organismos nacionales e internacionales.	6
12	Realizar los procedimientos técnicos y concursales derivados de las actividades programadas conforme las normas BID/PNUD.	6
13	Participar en la confección de cronogramas y procesos de adquisiciones y contrataciones en el marco del Programa.	6
14	Participar en los procedimientos de adquisiciones y contrataciones en cuanto a la elaboración de pautas de contratación, invitación, evaluación, adjudicación y seguimiento de producto.	6

FECHA

FIRMA Y ACLARACIÓN

**PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO
TERMINOS DE REFERENCIA**

PROYECTO: Programa de Apoyo a la Reestructuración Empresarial PRE II - ARG/
04/044

FUNCION: Gerente de Programación (A- III)

RESULTADOS INMEDIATOS A OBTENER POR EL EXPERTO CONSULTOR

RESULTADOS	CRITERIOS DE ÉXITO
1 Conducir y administrar la Gerencia de Programación para realizar las evaluaciones técnicas de los Proyectos de Desarrollo Empresarial (PDE) y Proyectos de Desarrollo Asociativo (PDA) ingresados al Programa para ser cofinanciados por el mismo.	1 Informe de avance Trimestral aprobado por el Coordinador Ejecutivo del Programa. 2 Informe Final aprobado por el Coordinador Ejecutivo del Programa y el BID

MOMENTO (*)	ETAPA QUE DEBE SER ALCANZADA
1 de enero al 30 de junio de 2005	Actividades correspondientes al punto 1

(*) Expresado en meses desde la iniciación del Contrato

ACTIVIDADES A DESARROLLAR POR EL EXPERTO

	ACTIVIDAD	TIEMPO (meses)
1	Elaborar y supervisar los informes sectoriales de evaluación de los proyectos presentados al Programa. En este contexto, será el responsable de la coordinar las tareas a ser a ser realizadas por los especialistas sectoriales a su cargo.	6
2	Confeccionar los manuales/instructivos/informes sobre temas específicos del área, explicitando recomendaciones y requerimientos para lograr una adecuada gestión en los procedimientos.	6
3	Asistir a la Coordinación Ejecutiva en los análisis y procedimientos técnicos vinculados a consultorías de Fortalecimiento Institucional, participando en las evaluaciones relacionadas a dichos procesos.	6
4	Dar respuestas a las distintas consultas emitidas por la Coordinación y Gerencias de la UEP sobre tareas relacionadas. En particular, la Gerencia de Programación deberá dar apoyo sustantivo a la Gerencia de Operaciones en la gestión de solicitudes de reembolso de ANR y de verificación de productos.	6
5	Asegurar el correcto desenvolvimiento del área, produciendo en tiempo en forma los informes respectivos para la consecución de las metas programadas.	6
6	Elevar a la Coordinación del Programa informes mensuales de gestión notificando estado situacional del área.	6
7	Mantener sistema de archivo de los legajos y comunicaciones correspondientes, asegurando la integridad de los mismos.	6
8	Brindar asistencia técnica y capacitación a las organizaciones involucradas en el desarrollo del Programa. En este contexto, participar en el diseño e implementación del programa de capacitación a ser brindado por el PRE a las Ventanillas PREFI.	6
9	Asistir a la Coordinación en la articulación con organismos nacionales e internacionales, como así también con las distintas instituciones en los temas atinentes al Programa.	6

FECHA

FIRMA Y ACLARACIÓN

**PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO
TERMINOS DE REFERENCIA**

PROYECTO: Programa de Apoyo a la Reestructuración Empresarial PRE II-ARG/04/044

FUNCION: Responsable de la Unidad de Monitoreo Evaluación y Seguimiento. (A-III)

RESULTADOS INMEDIATOS A OBTENER POR EL EXPERTO CONSULTOR

RESULTADOS	CRITERIOS DE ÉXITO
1 Conducir, la Unidad de Monitoreo Evaluación y Seguimiento para obtener las metas e impacto de las actividades del Programa., interactuando con las gerencias de la UEP y las Ventanillas PREFI.	1 Informe de avance Trimestral aprobado por el Coordinador Ejecutivo del Programa. 2 Informe Final aprobado por el Coordinador Ejecutivo del Programa y el BID

MOMENTO (*)	ETAPA QUE DEBE SER ALCANZADA
1 de enero al 30 de junio de 2005	Actividades correspondientes al punto 1

(*) Expresado en meses desde la iniciación del Contrato

ACTIVIDADES A DESARROLLAR POR EL EXPERTO

ACTIVIDAD	TIEMPO (meses)
1 Organizar y administrar el mecanismo de medición de impacto del Programa, realizando el seguimiento de obtención de las metas e impacto de las actividades, evaluando cuali-cuantitativamente a las empresas beneficiarias. Esto implica la definición de tareas corrientes de monitoreo y el diseño de actividades muestrales de medición de impacto. En este contexto, participar en el diseño e implementación del programa de capacitación a ser brindado por el PRE a las Ventanillas PREFI.	6
2 Fortalecer el sistema de monitoreo de implementación efectiva de actividades en el marco del Programa, colaborando con la Gerencia de Operaciones en la evaluación de productos verificables previo a la cancelación de ANR.	6
3 Colaborar y supervisar el seguimiento y la utilización de ANR, así como el cumplimiento de las acciones proyectadas.	6
4 Diseñar y elaborar guías y lineamientos para la elaboración de los POA del Programa.	6
5 Participar en el desarrollo de talleres con la UEP para ajustar los POA de manera conjunta y evaluar posibilidades de realizar actividades comunes en materia de su competencia.	6
6 Llevar a cabo el seguimiento y monitoreo de las actividades de los Proyectos PDE y PDA, a fin de reconocer el avance de las mismas y prevenir desvíos injustificados respecto a los POA.	6
7 Coordinar las tareas de inspección y evaluación a las Instituciones Intermedias (Ventanillas PREFI), analizando el avance de las actividades, detectando dificultades y proponiendo alternativas para la solución de las mismas.	6
8 Elaborar informes consolidados periódicos sobre los avances de las actividades del Programa y de los Proyectos PDE y PDA en cuestiones específicas, vinculadas al desarrollo de los sistemas, servicios, gestión, organización y ejecución.	6
9 Trabajar con el equipo del Programa en las evaluaciones globales e identificación de escenarios.	6
10 Analizar la eventual discrepancia entre los resultados obtenidos y esperados de las acciones, identificando las posibles causas. Diseño de los ajustes necesarios.	6
11 Mantener un registro y archivo permanente de las actividades realizadas, sus productos y de definiciones técnicas asumidas en virtud de las tareas realizadas.	6

FECHA

FIRMA Y ACLARACIÓN

**PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO
TERMINOS DE REFERENCIA**

PROYECTO: Programa de Apoyo a la Reestructuración Empresarial PRE II - ARG /04/044

FUNCION: Responsable de la Unidad de Administración y Finanzas. (A-III)

RESULTADOS INMEDIATOS A OBTENER POR EL EXPERTO CONSULTOR

RESULTADOS	CRITERIOS DE ÉXITO
1 Conducir y administrar la Unidad de Administración y Finanzas para la ejecución del Programa.	1 Informe de avance Trimestral aprobado por el Coordinador Ejecutivo del Programa. 2 Informe Final aprobado por el Coordinador Ejecutivo del Programa y el BID

MOMENTO (*)	ETAPA QUE DEBE SER ALCANZADA
1 de enero al 30 de junio de 2005	Actividades correspondientes al punto 1

(*) Expresado en meses desde la iniciación del Contrato

ACTIVIDADES A DESARROLLAR POR EL EXPERTO

	ACTIVIDAD	TIEMPO (meses)
1	Administrar los aspectos vinculados a la registraci3n contable, presupuesto desembolsos, compras y contrataciones y cuestiones administrativas en general.	6
2	Instrumentar y administrar el sistema de presupuesto, registraci3n y control de gesti3n econ3mica, financiera y de control del Proyecto.	6
3	Colaborar con la Coordinaci3n Ejecutiva en la preparaci3n de los Convenios de Ejecuci3n a ser celebrados con las empresas participantes.	6
4	Colaborar con la Coordinaci3n Ejecutiva en la formulaci3n y evaluaci3n del planeamiento estrat3gico del Programa, participando en la definici3n de los planes anuales de operaci3n en los aspectos administrativos organizacionales y financieros de los proyectos participantes. En este contexto, participar en el dise1o e implementaci3n del programa de capacitaci3n a ser brindado por el PRE a las Ventanillas PREFI.	6
5	Instrumentar y ejecutar el conjunto de normas t3cnicas y administrativas del sector p3blico nacional referente a programaci3n ejecuci3n y control presupuestario, desembolsos y recursos f3sicos y humanos.	6
6	Ejecutar los procesos de pagos, registros contables, archivos y emisi3n de estados financieros (Contabilidad PNUD, BID y extracontable interna). Esto incluye especialmente la cancelaci3n de ANR a las empresas participantes, previo control administrativo contable de las solicitudes de reembolso.	6
7	Administrar las distintas cuentas corrientes del BID y PNUD.	6
8	Administrar y controlar la ejecuci3n financiera del Proyecto PNUD.	6
9	Instrumentar en conjunto con las 1reas del Programa, la propuesta financiera proyectada y su control.	6
10	Mantener los registros de informaci3n financiera y distribuci3n de informes gerenciales de control de los gastos del Programa.	6

FECHA

FIRMA Y ACLARACI3N

**PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO
TERMINOS DE REFERENCIA**

PROYECTO: Programa de Apoyo a la Reestructuración Empresarial PRE II- ARG/
04/044

FUNCIÓN: Oficial de Monitoreo, Evaluación y Seguimiento (A -I)

RESULTADOS INMEDIATOS A OBTENER POR EL EXPERTO CONSULTOR

RESULTADOS	CRITERIOS DE ÉXITO
1 Realizar actividades de Monitoreo Evaluación y Seguimiento para obtener las metas e impacto de las actividades del Programa., interactuando con las gerencias de la UEP y las Ventanillas PREFL.	1 Informe de avance Trimestral aprobado por el Coordinador Ejecutivo del Programa. 2 Informe Final aprobado por el Coordinador Ejecutivo del Programa y el BID.

MOMENTO (*)	ETAPA QUE DEBE SER ALCANZADA
1 de enero al 30 de junio de 2005	Actividades correspondientes al punto 1

(*) Expresado en meses desde la iniciación del Contrato

ACTIVIDADES A DESARROLLAR POR EL EXPERTO

	ACTIVIDAD	TIEMPO (meses)
1	Realizar las evaluaciones correspondientes a las tareas llevadas a cabo por las Ventanillas PREFI, en relación a Proyectos PDE y PDA presentados, asistencia a las empresas beneficiarias y tareas de promoción y difusión a su cargo.	6
2	Diseñar metodologías y procedimientos para la realización de relevamientos y diagnósticos de situación.	6
3	Definir pautas y criterios para la elaboración de estudios técnicos y/o científicos atinentes a su materia y elaborar informes, propuestas y recomendaciones pertinentes.	6
4	Efectuar el diseño detallado de los sistemas, métodos, normas y procedimientos.	6
5	Colaborar en la elaboración de manuales y/o documentación relevante cuando fuese preciso. Específicamente, colaborar en la definición de TDR para la tercerización de actividades en terreno prevista.	6
6	Colaborar en la elaboración de programas de capacitación de los integrantes del equipo y el material correspondiente, en función a su expertise, para brindarle apoyo a las PREFI asignadas.	6
7	Colaborar en el diseño de instrumentos necesarios para relevar la información necesaria e instrucciones para su aplicación. Aplicación de los instrumentos. En este contexto, deberá interactuar con la empresa o entidad encargada de la medición de impacto en terreno.	6
8	Analizar los posibles factores causales que pudieran incidir en los resultados de los proyectos presentados para su estudio y evaluación.	6
9	Mantener un registro y archivo permanente de las actividades realizadas, sus productos y de definiciones técnicas asumidas.	6
10	Asistir a la Unidad de Monitoreo, Evaluación y Seguimiento en todas las tareas específicas del área.	

FECHA

FIRMA Y ACLARACIÓN

**PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO
TERMINOS DE REFERENCIA**

PROYECTO: Programa de Apoyo a la Reestructuración Empresarial PRE II – ARG/04/044

FUNCIÓN: Ejecutivo de Proyecto (A-I)

RESULTADOS INMEDIATOS A OBTENER POR EL EXPERTO CONSULTOR

RESULTADOS	CRITERIOS DE ÉXITO
1 Controlar, evaluar y realizar el seguimiento de los Proyectos interactuando con las ventanillas PREFI y las gerencias del Programa.	1 Informe de avance Trimestral aprobado por el Coordinador Ejecutivo del Programa. 2 Informe Final aprobado por el Coordinador Ejecutivo del Programa y el BID.

MOMENTO (*)	ETAPA QUE DEBE SER ALCANZADA
1 de enero al 30 de junio de 2005	Actividades correspondientes al punto 1

(*) Expresado en meses desde la iniciación del Contrato

ACTIVIDADES A DESARROLLAR POR EL EXPERTO

	ACTIVIDAD	TIEMPO (meses)
1	Colaborar en el diseño de instructivos y documentación para presentación de Proyectos PDE y PDA.	6
2	Diseñar y administrar el sistema de información de proyectos.	6
3	Implementar el proceso de calificación de proyectos PDE y PDA.	6
4	Participar en la capacitación a equipos de las Ventanillas PREFI para la presentación de Proyectos PDE y PDA al PRE.	6
5	Evaluar los Proyectos presentados. Apoyar y asesorar a las entidades seleccionadas para la presentación de proyectos.	6
6	Asistir en la evaluación de las propuestas que involucren a su área de competencia, verificando expresamente el cumplimiento de los criterios de selección, priorización y mecanismos establecidos.	6
7	Realizar el seguimiento en la ejecución de los Proyectos aprobados. Esto implica la recepción de las solicitudes de reembolso remitidas por las empresas beneficiarias a través de las Ventanillas PREFI, la verificación de su consistencia en relación a lo estipulado en el PDE o PDA respectivo y la verificación de productos.	6
8	Diseñar protocolos específicos organizacionales para temas específicos y prioritarios.	6
9	Solicitar apoyo de Especialistas Sectoriales para evaluar temas específicos de los Proyecto, tanto en la etapa de calificación como de ejecución.	6
10	Participar en la concepción, planeamiento y programación de las actividades de entrenamiento y capacitación de los recursos humanos involucrados en las tareas operativas.	6
11	Interactuar con las Ventanillas PREFI para facilitar la gestión y tramitación de proyectos.	6
12	Asistir a la Gerencia de operaciones en todas las tareas específicas del área.	6
13	Confeccionar informes en relación al desempeño de las Ventanillas PREFI y de los proyectos PDE y PDA presentados.	6
14	Mantener archivos de legajos y la integridad de los mismos.	6

FECHA

FIRMA Y ACLARACIÓN

**PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO
TERMINOS DE REFERENCIA**

PROYECTO: Programa de Apoyo a la Reestructuración Empresarial PRE II-ARG/04/044

FUNCIÓN: Especialista Sectorial (A I)

RESULTADOS INMEDIATOS A OBTENER POR EL EXPERTO CONSULTOR

RESULTADOS	CRITERIOS DE ÉXITO
1 Realizar las evaluaciones correspondientes, relacionadas a la materia de su especialidad de los Proyectos PDE y PDA.	1 Informe de avance Trimestral aprobado por el Coordinador Ejecutivo del Programa. 2 Informe Final aprobado por el Coordinador Ejecutivo del Programa y el BID

MOMENTO (*)	ETAPA QUE DEBE SER ALCANZADA
1 de enero al 30 de junio de 2005	Actividades correspondientes al punto 1

(*) Expresado en meses desde la iniciación del Contrato

ACTIVIDADES A DESARROLLAR POR EL EXPERTO

	ACTIVIDAD	TIEMPO (meses)
1	Realizar las evaluaciones correspondientes, relacionadas a la materia de su especialidad sobre los Proyectos PDE y PDA presentados por las empresas a través de las Ventanillas PREFI. Asimismo, colaborar con la Gerencia de Operaciones en la verificación de productos en ocasión de la gestión de reembolsos de ANR.	6
2	Diseñar metodologías y procedimientos para la realización de relevamientos y diagnósticos de situación.	6
3	Definir pautas y criterios para la elaboración de estudios técnicos y/o científicos atinentes a su materia y elaborar informes, propuestas y recomendaciones pertinentes.	6
4	Efectuar el diseño detallado de los sistemas, métodos, normas y procedimientos.	6
5	Colaborar en la elaboración de manuales y/o documentación relevante de los proyectos asignados cuando fuese preciso.	6
6	Colaborar en la elaboración de programas de capacitación de los integrantes del equipo y el material correspondiente, en función a su expertise, brindando apoyo a las Ventanillas PREFI.	6
7	Transferir conocimientos y técnicas a los Proyectos bajo su supervisión cuando correspondiese.	6
8	Colaborar en el diseño de instrumentos necesarios para relevar la información necesaria e instrucciones para su aplicación. Aplicación de los instrumentos.	6
9	Analizar los posibles factores causales que pudieran incidir en los resultados de los proyectos presentados para su estudio y evaluación.	6
10	Mantener un registro y archivo permanente de las actividades realizadas, sus productos y de definiciones técnicas.	6
11	Asesorar y apoyar a las instituciones que así lo requieran en casos que un Proyecto necesite ser corregido o modificado.	6
12	Asistir a la Gerencia de Programación en todas las tareas específicas del área.	6

FECHA

FIRMA Y ACLARACIÓN

**PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO
TERMINOS DE REFERENCIA**

PROYECTO: Programa de Apoyo a la Reestructuración Empresarial PRE II – ARG/04/044

FUNCIÓN: Especialista en Asistente Informática (C-II)

RESULTADOS INMEDIATOS A OBTENER POR EL EXPERTO CONSULTOR

RESULTADOS	CRITERIOS DE ÉXITO
1 Administrar los sistemas informáticos, redes y bases de datos necesarias para la gestión del Programa.	1 Informe de avance Trimestral aprobado por el Coordinador Ejecutivo del Programa. 2 Informe Final aprobado por el Coordinador Ejecutivo del Programa y el BID.

MOMENTO (*)	ETAPA QUE DEBE SER ALCANZADA
1 de enero al 30 de junio de 2005	Actividades correspondientes al punto 1

(*) Expresado en meses desde la iniciación del Contrato

ACTIVIDADES A DESARROLLAR POR EL EXPERTO

	ACTIVIDAD	TIEMPO (meses)
1	Asistir en la administración de sistemas informáticos, redes y bases de datos necesarias para la gestión del Programa.	6
2	Asistir a la Coordinación Ejecutiva en la elaboración de especificaciones técnicas de hardware y software para la eventual adquisición de equipamiento.	6
3	Asistir a la Coordinación Ejecutiva en la evaluación técnica de los procesos de adquisiciones que realice el Programa.	6
4	Participar en la evaluación de Proyectos PDE y PDA en sus aspectos informáticos, en particular tomando en consideración el estímulo que se prevé dar a este tipo de actividades.	6
5	Mantener los archivos informáticos del Programa, back up y guarda de información específica.	6
6	Colaborar en la administración del sistema de pagos del PRE.	6
7	Brindar soporte técnico a las distintas áreas del Programa.	6

FECHA

FIRMA Y ACLARACIÓN

**PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO
TERMINOS DE REFERENCIA**

PROYECTO: Programa de Apoyo a la Reestructuración Empresarial PRE II – ARG/
04/044

FUNCIÓN: Asistente Administrativa (D-IV)

RESULTADOS INMEDIATOS A OBTENER POR EL EXPERTO CONSULTOR

RESULTADOS	CRITERIOS DE ÉXITO
1 Asistir administrativamente a la Coordinación Ejecutiva del Programa.	1 Informe de avance Trimestral aprobado por el Coordinador Ejecutivo del Programa. 2 Informe Final aprobado por el Coordinador Ejecutivo del Programa y el BID

MOMENTO (*)	ETAPA QUE DEBE SER ALCANZADA
1 de enero al 30 de junio de 2005	Actividades correspondientes al punto 1

(*) Expresado en meses desde la iniciación del Contrato

ACTIVIDADES A DESARROLLAR POR EL EXPERTO

	<u>ACTIVIDAD</u>	<u>TIEMPO</u> (meses)
1	Asistir a la Coordinación Ejecutiva en las tareas administrativas del Programa, elaboración de documentos e informes requeridos.	6
2	Confeccionar notas a distintos organismos nacionales e internacionales intervinientes en la ejecución del Programa.	6
3	Armar y realizar el seguimiento de la agenda diaria del Coordinador del Programa.	6
4	Archivar comunicaciones de la UEP.	6
5	Asistir en la organización de los viajes que realice la Coordinación del Programa en función a las necesidades del Proyecto.	6
6	Mantener archivos de legajos y la integridad de los mismos.	6

FECHA

FIRMA Y ACLARACIÓN



Fuente de fondos: 01 - UNDP-IPF / TRAC - (Trac 1.1.1 & 1.1.2
 Agencia de Ejecución: ME-SEPYME - Subsecretaría Pequeña y M

SBLN	Descripción	Ag.Imp.	Inst.Fin.	Total	2005	2006	2007
010.	PERSONAL						
015.	Seguimiento y Evaluación						
015.01	Viajes GOB	ME-SEPYME	ME-SEPYME	Cont. Neta Total	55.000 200.000	100.000 100.000	45.000 45.000
015.02	Viajes Nacionales BID	ME-SEPYME	BID 989	Cont. Neta Total	55.000 200.000	100.000 100.000	45.000 45.000
015.99	Total de Seguimiento y Evaluación			Cont. Neta Total	110.000 400.000	200.000 200.000	90.000 90.000
016.	Costos de Misión						
016.97	Auditoría	ME-SEPYME	ME-SEPYME	Cont. Neta Total	20.000 60.000	20.000 20.000	20.000 20.000
016.99	Total de Costos de Misión			Cont. Neta Total	20.000 60.000	20.000 20.000	20.000 20.000
017.	Consultores Nacionales						
017.02	Gerencia de Adm. y Finanzas	ME-SEPYME	ME-SEPYME	Cont. Neta Total	112.500 298.167	137.500 137.500	48.167 48.167
017.03	Gerencia de Operaciones	ME-SEPYME	ME-SEPYME	Cont. Neta Total	112.500 298.169	137.500 137.500	48.169 48.169
017.04	Gerencia de Programación	ME-SEPYME	ME-SEPYME	Cont. Neta Total	75.000 298.169	143.750 143.750	79.419 79.419
017.05	Gerencia de Monitoreo	ME-SEPYME	ME-SEPYME	Cont. Neta Total	88.750 298.169	114.419 114.419	95.000 95.000
017.11	Coordinación GOB	ME-SEPYME	ME-SEPYME	Cont. Neta Total	88.750 60.000	114.419 60.000	95.000 60.000
017.12	Coordinación BID	ME-SEPYME	BID 989	Cont. Neta Total	44.000 207.552	118.000 118.000	45.552 45.552
017.99	Total de Consultores Nacionales			Cont. Neta Total	492.750 1.460.226	651.169 651.169	316.307 316.307
019.	TOTAL DE PERSONAL			Cont. Neta Total	622.750 1.920.226	871.169 871.169	426.307 426.307

Fuente de fondos: 01 - UNDP-IPF / TRAC - (Trac 1.1.1 & 1.1.2)
 Agencia de Ejecución: ME-SEPYME - Subsecretaría Pequeña y M



SBLN	Descripción	Ag.Imp.	Inst.Fin.	Total	2005	2006	2007
020.	SUB-CONTRATOS						
021.	Contrato A						
021.01	Subc. Ventanillas PREFI	ME-SEPYME	BID 989	Cont. Neta Total	400.000 400.000	700.000 700.000	700.000 700.000
021.02	Subcontrato Evaluación Técnica	ME-SEPYME	ME-SEPYME	Cont. Neta Total	80.000 80.000	180.000 180.000	91.184 91.184
021.04	Subc. Difusión	ME-SEPYME	BID 989	Cont. Neta Total	350.000 350.000	445.000 445.000	75.000 75.000
021.05	Subc. Medición de Impacto	ME-SEPYME	BID 989	Cont. Neta Total	80.000 80.000	220.000 220.000	220.000 220.000
021.06	Subc. Satisfacción al Cliente	ME-SEPYME	BID 989	Cont. Neta Total	70.000 70.000	100.000 100.000	110.000 110.000
021.31	Subc. Medios de Comunicación	ME-SEPYME	ME-SEPYME	Cont. Neta Total	100.000 100.000	100.000 100.000	50.000 50.000
021.32	Subc. Medios de Comunicación	ME-SEPYME	BID 989	Cont. Neta Total	100.000 100.000	100.000 100.000	50.000 50.000
021.99	Total de Contrato A			Cont. Neta Total	1.180.000 1.180.000	1.845.000 1.845.000	1.296.184 1.296.184
029.	TOTAL DE SUB-CONTRATOS			Cont. Neta Total	1.180.000 1.180.000	1.845.000 1.845.000	1.296.184 1.296.184
050.	VARIOS						
053.	Varios						
053.01	Misceláneos GOB	ME-SEPYME	ME-SEPYME	Cont. Neta Total	122.000 122.000	120.000 120.000	58.000 58.000
053.02	Misceláneos BID	ME-SEPYME	BID 989	Cont. Neta Total	122.000 122.000	120.000 120.000	58.000 58.000
053.99	Total de Varios			Cont. Neta Total	244.000 244.000	240.000 240.000	116.000 116.000
059.	TOTAL DE VARIOS			Cont. Neta Total	244.000 244.000	240.000 240.000	116.000 116.000



SBLN	Descripción	Ag.Imp.	Inst.Fin.	Total	2005	2006	2007
080.	MISCELANEOS						
085.	Diferencia de Cambio	ME-SEPYME	ME-SEPYME	Cont. Neta	10.000	10.000	10.000
085.01	Diferencia Tipo de Cambio			Total	10.000	10.000	10.000
085.99	Total de Diferencia de Cambio			Cont. Neta	10.000	10.000	10.000
				Total	10.000	10.000	10.000
089.	TOTAL DE MISCELANEOS			Cont. Neta	10.000	10.000	10.000
				Total	10.000	10.000	10.000
099.	TOTAL DEL PRESUPUESTO			Cont. Neta	2.056.750	2.966.169	1.848.491
				Total	2.056.750	2.966.169	1.848.491



Presupuesto " A "

Fuente de fondos: 01 - UNDP-IPF / TRAC - (Trac 1.1.1 & 1.1.2
 Agencia de Ejecución: ME-SEPYME - Subsecretaría Pequeña y M



SBLN	Donante	Inst/Fin.	Total	2005	2006	2007
101.	Costos Compartidos del Gobierno					
101.01	ME-SEPYME	ME-SEPYME	2.443.858	835.750	1.063.169	544.939
		Cont.Neta	8,44	7,38	8,37	10,18
		% CO Adm.	206.142	61.703	88.985	55.454
		CO Adm.	2.650.000	897.453	1.152.154	600.393
		Total	2.443.858	835.750	1.063.169	544.939
101.99	Total de Costos Compartidos del Gob		8,44	7,38	8,37	10,18
		Cont.Neta	206.142	61.703	88.985	55.454
		% CO Adm.	2.650.000	897.453	1.152.154	600.393
		CO Adm.	2.443.858	835.750	1.063.169	544.939
		Total	4.427.552	1.221.000	1.903.000	1.303.552
102.	Instituciones Financieras					
102.01	ME-SEPYME	BID 989	4.427.552	1.221.000	1.903.000	1.303.552
		Cont.Neta	4.427.552	1.221.000	1.903.000	1.303.552
		Total	4.427.552	1.221.000	1.903.000	1.303.552
102.99	Total de Instituciones Financieras		4.427.552	1.221.000	1.903.000	1.303.552
		Cont.Neta	6.871.410	2.056.750	2.966.169	1.848.491
		% CO Adm.	3,00	3,00	3,00	3,00
		CO Adm.	206.142	61.703	88.985	55.454
		Total	7.077.552	2.118.453	3.055.154	1.903.945
999.	CONTRIBUCION NETA		0	0	0	0
		Cont.Neta	0	0	0	0