

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO
GOBIERNO DE ARGENTINA
Presupuesto del Proyecto

Nro. del Proyecto: ARG 06 014
Título del Proyecto: Secretaría de Comercio Interior: Instrumentos para determinar la dinámica de costos de distintos sectores de la economía.

Año de Inicio: 2006
Año de Finalización: 31.12.2012
Agencia de Ejecución: NEX – Gobierno
Agencia de Implementación: Secretaría de Comercio Interior. Ministerio de Economía y Finanzas Públicas.

Financiamiento del Presupuesto (en U\$s)			
INSUMOS	REV "J"	REV "I"	Variación
PNUD 01-UNDP-IPF / TRAC - (Trac 1.1.1 & 1.1.2)	-	-	-
Costos Compartidos Gobierno	1.527.183.-	1.449.396.-	77.787.-
TOTAL DE INSUMOS	1.527.183.-	1.449.396.-	77.787.-
Costos de Administración:	48.064.-	45.730	2.334.-
TOTAL GENERAL	1.575.247.-	1.495.126.-	80.121

Tipo de Revisión: REVISION j General

Breve Descripción

El objetivo de la presente revisión es:
a) incrementar el presupuesto en US\$ 80.121.-
b) El incremento que se efectúa en el presupuesto responde a la aplicación en el año en curso de la nueva grilla según Decreto PEN N° 1318/11

Aprobado por:	Firma:	Fecha:	Nombre/Cargo:
PNUD:		04 ENE. 2012	MARTÍN SANTIAGO REPRESENTANTE RESIDENTE
Agencia de Ejecución:		27.12.2011	Lic. Mario G. Moreno Secretario de Comercio Interior
Gobierno: 	PAULA VERÓNICA FERRARIS EMBAJADORA SECRETARÍA DE COORDINACIÓN Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL	30 DIC. 2011	

HOJA DE DATOS BÁSICOS

“Secretaría de Comercio Interior: instrumentos para determinar la dinámica de
costos de distintos sectores de la economía”

Fecha de inicio: 01/10/2006

Fecha de finalización: 31/12/2012

Ejecución: Gobierno

Modalidad: Ejecución Nacional Plena

Organismo Nacional de Ejecución: Secretaría de Comercio Interior

Director Nacional: Licenciado Mario Guillermo Moreno

Cargo: Secretario de Comercio Interior

Domicilio: Avenida Julio A. Roca N° 651, 2° piso, oficina 248.

Teléfonos: 4349-3432/3436/3458

Email:

Coordinador:

Cargo:

Domicilio:

Teléfonos:

Email oficial p/notificaciones:

Presupuesto Total: U\$S 1.575.247,-**ente de Financiamiento:** Gobierno Nacional

Recursos Propios: U\$S 1.575.247,-

PNUD:

El documento de proyecto/visión “J” consta de 41 páginas y 7 anexos

.....
Director Nacional del Proyecto

27.12.2011

.....
Fecha

JUSTIFICACIÓN DE LA PRESENTE REVISIÓN J

El motivo de la presente revisión es:

El incremento del presupuesto para poder afrontar en el año en curso los gastos ocasionados por la aplicación de la nueva grilla de honorarios en concordancia con lo establecido por el Decreto PEN N° 1318/11. Para hacer frente a la mencionada situación se incrementa el presupuesto en la suma de u\$s 80.121.-

GOBIERNO DE ARGENTINA

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO

ARG/06/014

**SECRETARIA DE COMERCIO INTERIOR: INSTRUMENTOS PARA
DETERMINAR LA DINAMICA DE COSTOS DE DISTINTOS SECTORES
DE LA ECONOMIA**

OBJETIVO DEL PROYECTO:

El objetivo del Proyecto es dotar a la Secretaría de Comercio Interior con instrumentos que le permitan determinar la dinámica de los costos de las empresas de los distintos sectores de la economía a fin de coordinar la evolución de dichas variables con las políticas fiscal y monetaria del Estado.

Para el logro de este objetivo, se espera obtener los siguientes productos:

1. Polinómica de costos referencial de los distintos sectores de la economía diseñada
2. Programa de capacitación e investigación destinado a convertirse en la base cognitiva para el nuevo modelo de gestión de la Secretaría implementado
3. Matriz intersectorial de costos directos e indirectos diseñada.

Diciembre 2011

PARTE I: CONTEXTO

I. A. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO.

I. A.1. SITUACIÓN ACTUAL DEL PROBLEMA A ABORDAR.

Como consecuencia de la aplicación del actual modelo económico productivo nacional, surgen desajustes entre la reacción expansiva de la demanda de bienes y servicios, respecto de la respuesta de la oferta que involucra un fuerte proceso de inversiones acorde.

Estos desfases, pueden alentar en algunos sectores cierta expectativa inflacionaria que, en la mayoría de los casos, no se corresponde con un incremento real de los costos internos de los bienes y servicios, ya que los mismos podrían ser neutralizados con un esfuerzo de inversión y mejoras en la productividad.

En este contexto de fuerte expansión de la demanda algunas empresas pueden percibir el reajuste de algunos precios relativos como un proceso de incremento general de precios, sobre todo si no cuentan con información suficiente para analizar cómo esos reajustes pueden influir directa o indirectamente en sus costos y, por ende, en su rentabilidad. En esos casos, algunos empresarios suelen sentirse impelidos a incrementar preventivamente los precios de sus productos y hacer que las expectativas inflacionarias se transformen en una profecía autocumplida.

Así, la inflación puede estar generada no en el aumento real en los costos (como podría ser el aumento en los precios del petróleo u otro commodity de uso generalizado) sino por las mismas expectativas de inflación.

En tales situaciones, es importante que el Estado produzca y suministre la información necesaria a los actores privados para acotar la influencia de tales expectativas, cobrando un renovado protagonismo como mediador en el proceso económico.

De esta forma, el Estado, representado por la Secretaría de Comercio Interior, continuaría brindando la debida protección ex post al consumidor a la vez que pondrá mayor énfasis respecto al suministro de información, al diagnóstico y a la participación preventiva en el diseño de procesos de formación de costos y precios de las cadenas productivas.

Por lo expuesto, es necesario fortalecer el funcionamiento de la Secretaría de Comercio Interior, a los fines de profundizar y transparentar el conocimiento de los factores que hacen a la dinámica de los costos de las empresas y sus interrelaciones que conforman los distintos sectores de la economía, a los efectos de coordinar la evolución armónica y consistente de dichas variables.

Es dable resaltar además, que el Estado en su nuevo rol se convertirá en usina generadora de información que permita a los actores de la cadena productiva y

comercializadora, planificar con un horizonte despejado de incertidumbre en cuanto a política monetaria, fiscal y de ingresos.

I. A.2. SITUACIÓN PREVISTA AL FINAL DEL PROYECTO.

Cabe recordar que la estructura de costos de las empresas ha tenido que enfrentar serios desafíos en los últimos años; por un lado la economía abierta que imperó en los años 90 y la lucha contra la inflación actual, ambas vertientes obligan a la Secretaría de Comercio Interior al conocimiento acabado de los costos empresariales, que sin duda es uno de los temas que encabezan la agenda pública.

El Gobierno Nacional, ha puesto como uno de sus objetivos principales, la lucha contra la inflación y así se lo ha hecho saber a la sociedad utilizando políticas fiscales, monetarias y de ingresos. En la actualidad, abre un nuevo capítulo dentro de la política de ingresos, la política de costos.

La práctica de costos se extendió actualmente, en las empresas se vincula el cálculo de costos a todas las actividades que componen las cadenas de valor, desde la logística de abastecimiento hasta el marketing.

Debe observarse, que los empresarios de nuestro país, han entendido que los costos deben conformar la parte central del sistema de información gerencial de las empresas.

El cálculo de los costos nació como una necesidad de tipo contable, posteriormente aparecieron nuevas técnicas de gestión que necesitan de un cálculo sistemático y objetivo de los costos desarrollándose una mutua dependencia entre el sistema informático y el sistema de control de gestión.

La importancia de la aplicación de este proceso, tuvo como finalidad que las empresas argentinas debían gestionar el manejo de su estructura de costos, a los efectos de lograr mayor competitividad y eficiencia, para poder posicionarse ventajosamente frente a sus competidores internacionales.

Los nuevos sistemas de información de costos deben observar la estructura integral del negocio, no sólo de manera tradicional (aprovisionamiento, producción, comercialización), sino a través de las modernas estructuras denominadas "satelitales".

Estos nuevos modelos de negocios, impactan sobre los sistemas de información y es precisamente sobre estos sistemas de información que comienza la interrelación de los sistemas de costos para responder a las necesidades de información requeridas para la toma de decisiones.

Actualmente, debe conocerse no solamente el costo de un servicio para su venta, sino ponderar que tal vez sea más eficiente integrarse a otra empresa dentro de la cadena. Es decir, que se debe incluir la posibilidad de reasignar actividades entre empresas a fin de obtener un menor costo para el conjunto.

Como consecuencia que el grado de especialización es muy amplio, el proceso de integración tiende a acentuarse. Las grandes compañías ya no tienen programas de desarrollo de proveedores a nivel regional o local, sino también a nivel mundial.

Cabe señalar, que la gestión del Estado, no se limita necesariamente a convalidar aumentos de costos, porque ello llevaría a los empresarios a multiplicarlos para obtener mejores precios, sino que se trata de acompañar la asimilación de costos a través de un control del proceso de mejora de productividad de la cadena de valor.

Cabe concluir que, el plan trazado por la Secretaría de Comercio Interior, destinado a fortalecerla en los términos pretendidos, permitirá a través de un área de Capacitación a implementar, recepcionar la información de los problemas a resolver, aumentar la capacidad de respuesta en el presente proceso, utilizando tecnología más moderna de manejo de información y base de datos de costos.

Asimismo, también se podrá analizar cualitativa y cuantitativamente la cadena de productos esenciales para nuestro país como también analizar oportunidades de comercialización en el mercado externo que complementen la estrategia de las empresas productivas, que permitan escalas de producción consistentes con la mejor tecnología disponible.

Si bien el objetivo es abarcante, para abordar esta tarea se fijan los siguientes criterios de prioridad en cuanto a sectores a analizar:

1. Los que muestren mayor concentración desde la oferta.
2. Los que produzcan insumos difundidos con impacto en varias cadenas productivas.
3. Los que enfrentan funciones de demanda altamente inelásticas.

Cabe resaltar, que al finalizar la ejecución citada, la Secretaría de Comercio Interior, podrá incorporar los conocimientos y los recursos humanos capacitados en la materia que nos ocupa, integrándolos a la misma y proyectando sus beneficios a toda la sociedad.

I. A.3. BENEFICIARIOS PREVISTOS.

Cabe señalar que el proceso de reingeniería a implementar por la Secretaría de Comercio Interior, en los términos precitados, tiende a beneficiarla, ya que una vez cumplida la ejecución del proyecto, le serán transferidos los resultados obtenidos en nuevos conocimientos y capacitación de los recursos humanos utilizados. Otro beneficiario directo será la sociedad en su conjunto; en particular, cada uno de los participantes en la cadena productiva sobre las que se implementen los proyectos y los productos a obtener, los que contarán con un input de información que les permitirá tomar decisiones con el más adecuado y preciso componente expectativas para la formación de precios. Y de manera especial, los sectores de menores recursos serán los más beneficiados de este proceso inteligente de preservación de su poder adquisitivo.

Con la aplicación de distintas herramientas de la economía, se tenderá a monitorear la evolución de los costos, observándose una modificación económica, a través de menores tasas de inflación, mayor poder adquisitivo y mayores tasas de crecimiento.

A. 4. MARCO INSTITUCIONAL.

El Proyecto será ejecutado por el Gobierno de la República Argentina a través de la Secretaría de Comercio Interior dependiente del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas.

A.5. VINCULOS CON EL MARCO DE COOPERACIÓN CON EL PAIS Y CON EL MARCO DE RESULTADOS ESTRATEGICOS.

Este proyecto está directamente vinculado con el objetivo estratégico del PNUD en Argentina de "Alcanzar los ODM y reducir la pobreza" y con el efecto esperado para el programa de país 2005-2008 relacionado con "la mejora de los ingresos de la población en situación de pobreza".

Tal como se mencionó en los apartados anteriores, la economía argentina durante los últimos presentó signos de aumentos en el nivel general de los precios.

Tal como se señala en la vasta literatura existente, la inflación no sólo tiene efectos no deseados a nivel económico (por ejemplo, desalienta el ahorro y la inversión, genera altos costos de transacción, etc.) sino sociales dado que impacta negativamente en los niveles de pobreza y en la distribución del ingreso de un país.

Los aumentos en los precios suponen un incremento en los recursos necesarios poder afrontar la canasta básica de bienes necesaria para superar los umbrales de indigencia y pobreza. En este sentido, la inflación tiene un mayor impacto en los hogares de ingresos menores dado que disminuye su poder adquisitivo.

I. B. ESTRATEGIAS.

I. B.1. ESTRATEGIA DEL PAIS.

El proyecto denominado "SECRETARIA DE COMERCIO INTERIOR: INSTRUMENTOS PARA DETERMINAR LA DINAMICA DE COSTOS DE DISTINTOS SECTORES DE LA ECONOMIA" - tiene en vista un nuevo modelo macroeconómico del país, y su propuesta tiende a contribuir al desarrollo de las políticas de Estado, a través de las acciones del precitado proyecto.

El proyecto a ejecutar, tiende a la implementación de un modelo donde la actividad económica revitaliza su rol productivo apoyado en una estructura de precios relativos consistentes con su productividad, revisor del sistema financiero, como proveedor de crédito e integrador del sector público y privado, en el gerenciamiento del proceso de crecimiento.

I. B.2. ESTRATEGIA DEL PROYECTO.

Cabe mencionar que las principales estrategias del proyecto, tienden al diseño e implementación de una metodología común para el análisis de las estructuras de costos de las empresas que conforman los distintos sectores de la economía, como así también de la formación de cadenas de valor. Esto permitirá desarrollar una base de datos precisa y homogénea a los fines de obtener un conocimiento profundo y actualizado de la situación económica y financiera de los diferentes actores del sistema, lo cual se enmarca en un proceso permanente tendiente a la búsqueda de soluciones cooperativas que aprovechen adecuadamente las sinergias resultantes. Una vez diseñada la metodología citada, la misma será ejecutada a través del área de capacitación e investigación.

I. B.3. ESTRATEGIA DE SALIDA

Para la implementación del proyecto se necesitará contar con el concurso de consultores idóneos y personal de apoyo, a los fines de conformar un equipo de trabajo capaz de abordar los objetivos planteados, con el fin de obtener los resultados esperados.

Los resultados de las actividades que se desarrollen durante el transcurso del proyecto enunciado, serán transferidos al Organismo ejecutante. Es decir, que deberá efectuarse un traspaso de las capacidades, conocimientos a obtener, así como de los recursos humanos utilizados durante la vigencia del proyecto, a la Secretaría de Comercio Interior, los que serán aplicados para maximizar los procesos de mejoras en las cadenas productivas.

El mencionado traspaso de capacidades, se plasmará a través de la creación de una Dirección de Monitoreo de la Evolución de Costos y Precios dependiente de la Dirección Nacional de Comercio Interior de la Secretaría de Comercio Interior y un Centro de Capacitación, Investigación y Documentación en carácter de órgano de tipo staff, brindando su potencial a todas las direcciones.

Se prevé que a fines del 2012 la nueva Dirección y el Centro de Capacitación estén incorporados de forma definitiva a la estructura orgánica de la Secretaría. Para ello, a fin del segundo trimestre del 2012 , deberá haber constancia de la tramitación del pedido de cuota presupuestaria para su funcionamiento operativo y de la solicitud de modificación de la estructura del Organigrama de la Secretaría.



I.B.4. PARTICIPACIÓN DEL PNUD.

El Gobierno ha solicitado la presente asistencia del PNUD en este proyecto teniendo en cuenta:

1. Asistencia técnica para el diseño de la matriz intersectorial de costos directos e indirectos mediante la contratación de especialistas acordada con la contraparte.
2. Las posibles sinergias del proyecto con el PNUD ARG 05 007 “Elaboración de una Matriz de Contabilidad Social y de un Modelo de Equilibrio General Computable para Argentina”.
3. La posibilidad de establecer apoyo técnico nacional e internacional, particularmente a través de las diversas agencias especializadas que integran el Sistema de Naciones Unidas.
4. El apoyo técnico del PNUD para el diseño, implementación y monitoreo y evaluación del proyecto.

I.B.5. RIESGOS

Los principales riesgos identificados en este Proyecto son:

- No poder determinar cuales son los costos de las distintas cadenas de valor, así como también las consecuencias que esto conlleva al momento de poner en práctica políticas de desarrollo.
- Puesta en riesgo de la formación de un equipo de consultores idóneos en costos con el enfoque deseado para el nuevo rol de la Secretaría.
- Dificultades de interpretación por parte de los actores de las cadenas productivas sobre el nuevo rol de la Secretaría y sobre la utilidad de las nuevas herramientas.
- Sin un grupo de consultores idóneos se pone en riesgo la articulación entre el sector productivo y el estatal.
- Dificultades para reunir la masa crítica de información necesaria para elaborar la matriz intersectorial de costos directos e indirectos.

PARTE II -1 - MARCO DE RESULTADOS

MARCO DE RESULTADOS

Título del Proyecto: Secretaría de Comercio Interior: Instrumentos para determinar la dinámica de costos de distintos sectores de la economía.

Resultado Esperado del Proyecto: Asimilación de los costos a través de un control del proceso de mejoras de productividad de la cadena de valor.

Efecto MANUD 6: El País habrá avanzado en su desarrollo institucional, fortaleciendo capacidades estatales de planificación estratégica, ejecución, articulación y coordinación entre jurisdicciones e instituciones públicas, mejorando la transparencia y eficacia en su gestión, y promoviendo la participación ciudadana.

Componente del Programa País: Promover la Gobernabilidad Democrática

Resultado del Programa País 7: Institucionalidad Democrática y mecanismos de participación ciudadana y diálogos fortalecidos

Producto del Programa País 4: Intervenciones que promuevan transparencia y acceso a la información pública formuladas.

Objetivo: Obtención de un alto grado de transparencia en el proceso de formación de costos.

Productos	Meta anual de los Productos	Actividades	Insumos	Fte. Financ	Línea	Monto Total
1. Polinómica de costos referencial de los distintos sectores de la economía diseñada aplicada a módulos de información gerencial para la toma de decisiones.	Polinómica de precios de los sectores de la economía	1.1. Diseñar la metodología de relevamiento de la información necesaria. (Cumplido).	Consultores Internacionales	30071	71.200	0.00
		1.2. Relevar y compatibilizar las distintas bases de costos existentes en los sectores públicos y privados, a efectos de hacer más eficiente la captura de información evitando la dispersión de los recursos con que se cuenta. (En proceso).	Personal administrativo		71.400	31.488
		1.3. Diseñar e implementar la estrategia de captura de información de costos, a través de la metodología ya diseñada y un adecuado sistema de información computarizada. (En desarrollo).	Profesionales Nacionales	71.300	1.308.900	
		1.4. Analizar la información relevada y armar las polinómicas de costos sectoriales. (En algunos casos se lograron los objetivos propuestos y en otros están en continuo desarrollo).	Equipo no Fungible	72.300	1.213	

		<p>2.4. Facilitar los medios físicos y financieros para crear un centro de documentación e información.</p> <p>2.5. Realizar seminarios de capacitación a funcionarios y técnicos de otros organismos de la administración pública nacional, provincial y municipal, en temas vinculados a la problemática de costos y formación de cadenas de valor. Se han realizado seminarios para funcionarios de la Administración Pública.</p> <p>2.6. Coordinar la debida interrelación del área con otras instituciones académicas a nivel nacional e internacional. (En proceso).</p> <p>2.7. Coordinar la participación de ejecutivos y técnicos del sector privado. (En desarrollo).</p>	<p>Equipo no Fungible</p> <p>Equipo Fungible</p> <p>Equipo Informático</p> <p>Op. y Manten. de equipos</p> <p>Auditoría</p> <p>Misceláneos</p> <p>GMS</p> <p>TOTAL</p>	<p>72.300</p> <p>72.200</p> <p>72.800</p> <p>73.000</p> <p>74.100</p> <p>74.500</p> <p>75.100</p> <p>15.565</p>	<p>0.00</p> <p>0.00</p> <p>0.00</p> <p>3.300</p> <p>0.00</p> <p>5.800</p> <p>465</p> <p>15.565</p>
<p>3. Matriz intersectorial de costos directos e indirectos diseñada.</p>	<p>Matriz diseñada</p>	<p>3.1. Diseñar y determinar la desagregación de la matriz y especificar los sectores a ser incluidos.</p> <p>3.2. Identificar las fuentes de información necesarias para la construcción de la Matriz, incluyendo los datos que surjan del producto uno.</p> <p>3.3. Compatibilizar los datos incluidos en la matriz a través de métodos de ajustes para balancear la matriz. Evaluar su consistencia interna.</p> <p>3.4. Definir los outputs de la matriz.</p> <p>3.5. Elaborar el manual de uso.</p>	<p>Consultores Nacionales</p> <p>GMS</p> <p>30071</p>	<p>71.300</p> <p>75.100</p>	<p>16.427</p> <p>516</p>
<p>TOTAL</p>		<p>La totalidad del ítem 3 está en vías de desarrollo.</p>	<p>TOTAL</p>	<p>16.943</p>	<p>1.575.247</p>

MATRIZ DE INSUMO PRODUCTO

Productos	Descripción de los insumos	SLP	TOTAL	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
1. Polinómica de costos referencial de los distintos sectores de la economía diseñado	Consultores Internacionales	71.200	0	0	0	0	0	0	0	0
	Personal administrativo	71.400	31.488	0	9.240	1.080	7.500	7.538	2.550	3.580
	Profesionales Nacionales	71.300	1.308.900	0	80.176	274.271	248.376	258.141	199.232	248.704
	Equipo no Fungible	72.300	1.213	0	713	200	0	100	100	100
	Equipo Fungible	72.200	0	0	0	0	0	0	0	0
	Equipo Informático	72.800	125.662	0	2.169	44.437		24.056	55.000	0
	Operación y Mantenimiento de equipos	73.300	7.540	0	0	140	6.000	500	300	600
	Auditoría	74.100	4323	0	0	828	2.000	414	281	800
	Misceláneos	74.500	16.530	0	64	147	6.472	8.247	600	1.000
	GMS	75.100	47.083	0	3.735	10.882	8.110	8.970	7.742	7.644
Total Producto 1.			1.542.739	0	96.097	331.985	278.458	307.966	265.805	262.428
2. Área de capacitación e investigación destinada a convertirse en la base cognitiva para este nuevo modelo de gestión de la Secretaría conformada.	Personal administrativo	71.400	0	0	0	0	0	0	0	0
	Profesionales Nacionales	71.300	0	0	0	0	0	0	0	0
	Viaje	71.600	6.000	0	0	500	3.000	500	1.000	1.000
	Capacitación	74.500	0	0	0	0	0	0	0	0
	Equipo no Fungible	72.300	0	0	0	0	0	0	0	0
	Equipo Fungible	72.200	0	0	0	0	0	0	0	0
	Equipo Informático	72.800	0	0	0	0	0	0	0	0
	Operación y Manten. de equipos	73.000	3.300	0	0	300	3.000	0	0	0
	Auditoría	74.100	0	0	0	0	0	0	0	0
	Misceláneos	74.500	5.800	0	0	800	5.000	0	0	0
GMS	75.100	465	0	0	60	330	15	30	30	
Total Producto 2.			15.565	0	0	1.660	11.330	515	1030	1030
3. Matriz intersectorial de costos directos e indirectos diseñada.	Profesionales Nacionales	71.300	16.427	0	0	3.000	8.663	3522	525	717
	GMS	75.100	516	0	0	112	260	106	16	22
			16.943	0	0	3.112	8.923	3628	541	739
TOTAL PROYECTO			1.575.247	0	96.097	336.757	298.711	312.109	267.376	264.197

MATRIZ DE INDICADORES

Seguimiento y Evaluación

PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	RESPONSABLES
1. Polinómica de costos referencial de los distintos sectores de la economía diseñada.	Metodología de relevamiento de información definida Funciones polinómicas definidas Módulo de información gerencial en funcionamiento	Informes del Proyecto	Unidad Ejecutora
2. Programa de capacitación e investigación.	Metodología diseñado Material de capacitación elaborado. Cantidad de personas capacitadas Centro de capacitación e información creado y operando	Informes del Proyecto Registros de las jornadas de capacitación	Unidad Ejecutora
3. Matriz intersectorial de costos directos e indirectos diseñada.	Variables definidas e información a ser utilizada en la matriz relevada Matriz diseñada Matriz balanceada y consistida Manual de uso elaborado	Informes del Proyecto	Unidad Ejecutora

PARTE III: ACUERDOS INSTITUCIONALES

III.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 No. 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 a la Secretaría de Comercio Interior, asumiendo la responsabilidad primordial en la ejecución del mismo.

La Dirección Nacional del Proyecto será asignada al señor Secretario de Comercio Interior.

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 del Proyecto tendrá bajo su responsabilidad la ejecución del mismo, velando para que se cumplan no sólo sus objetivos y resultados sino también las normas y procedimientos que se establecen en el presente Documento de Proyecto, sus Anexos y el Manual de Gestión de Proyectos de Cooperación Técnica del PNUD.

La Dirección Nacional es responsable de la dirección general del proyecto y designará al Coordinador del Proyecto, el que será responsable ante el Director Nacional de dirigir, planear y organizar las actividades, coordinar 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 que desempeñe el organismo de ejecución en cumplimiento de las actividades previstas en el documento de proyecto estarán sujetas, tanto a las disposiciones del "Acuerdo entre el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y el Gobierno de la República Argentina", señalado precedentemente, como a los procedimientos establecidos en el presente documento, sus anexos y el Manual de Gestión de Proyectos de Cooperación Técnica del PNUD.

Por consiguiente, la delimitación de las responsabilidades y obligaciones de las partes signatarias en la ejecución del proyecto se regirán por el Acuerdo mencionado en el párrafo precedente.

Las acciones administrativas deberán ser tramitadas a través del Sistema FOMS - Sistema Informático On Line - que opera estableciendo comunicaciones simultáneas entre el Proyecto, la Cancillería y el PNUD. 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.

El presente proyecto terminará:

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

III.2. ARREGLOS DE COORDINACION.

En cuanto a la coordinación de las acciones relacionadas con el presente proyecto, las mismas serán llevadas a cabo por la Secretaría de Comercio Interior, quien podrá coordinar sus actividades con otros organismos nacionales así como con organismos provinciales responsables de

la política de comercio interior. También el órgano ejecutor establecerá contactos con las Cámaras, Asociaciones de Empresarios, de Comerciantes mayoristas y minoristas vinculados a la temática que nos ocupa.

Asimismo, durante la ejecución del proyecto se podrán celebrar convenios de cooperación y asistencia técnica con otros proyectos a nivel nacional e internacional, que actúen en distintos ámbitos referidos a problemáticas afines y/o complementarias.

III.3. PREPARACIÓN DEL PLAN DE TRABAJO.

El director 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 de que se inicien las actividades del proyecto. Cada plan anual será remitido a la oficina del PNUD para su información y observaciones.

III. 4. PRESENTACIÓN DE INFORMES Y EVALUACIÓN.

El proyecto será objeto de un examen conjunto por parte de la Secretaría de Comercio Interior y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD.

El director o coordinador del proyecto preparará anualmente y someterá a una reunión de examen conjunto, el informe de progreso del proyecto. La organización, el alcance y las fechas de las reuniones se decidirán después de celebrar consultas entre las partes que hayan firmado el documento de proyecto. Parte integral del informe de progreso 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 será visitado, cuando menos una vez al año, por funcionarios del PNUD para verificar que los productos estén siendo alcanzados de acuerdo a los planificados y para ayudar a resolver los problemas que surjan durante la ejecución.

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.

III.5. OBLIGACIONES ANTERIORES Y REQUISITOS PREVIOS.

La Secretaría de Comercio se compromete a depositar la contribución de costos compartidos de acuerdo al calendario determinado para este proyecto, así como al cumplimiento de las normas y procedimientos que para las actividades se establecen en los anexos al mismo.

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 la Secretaría de Comercio, 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 PNUD firmará el documento del proyecto y proporcionará su cooperación al mismo con sujeción al cumplimiento de este requisito. Si no se cumple 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.

PARTE IV: CONTEXTO LEGAL.

Este documento de proyecto será el instrumento contemplado en el Artículo 1, párrafo 1, 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 Ley Nro. 23.396 del 10 de Octubre de 1986.

Dado que el Gobierno Argentino y el PNUD han suscripto, con fecha 08 de febrero de 2010 el CPAP 2010-2014, a partir de dicha fecha el presente Documento de Proyecto se subordina a dicho CPAP. En caso de contradicción entre este Documento de Proyecto y el CPAP, lo establecido en este último tendrá prevalencia.

Como se ha señalado en el Apartado "Estrategias del Proyecto y Arreglos de Ejecución", en virtud del art. III párr. 1 del referido Acuerdo, el Gobierno Argentino ha propuesto al PNUD acordar a la Secretaría de Comercio Interior, Organismo de Ejecución del presente proyecto, asumiendo la responsabilidad primordial en dicha ejecución.

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 3 del citado art. III. De lo antedicho se desprende que el organismo citado 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 art. 75, inc. 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 de Proyecto y otros instrumentos que las partes concierten para definir con más detalles los por menores 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 tiene 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, etc.


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 pueden 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 de 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 adiciones 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 reescalone 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 de ejecución 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 debe firmar tanto el PNUD, el Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto de la República Argentina.

Actividad	2009												2010												
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	
1.1.1.																									
1.1.2.																									
1.1.3.																									
1.1.4.																									
1.1.5.																									
1.1.6.																									
1.1.7.																									
1.1.8.																									
1.1.9.																									
2.1.1.																									
2.1.2.																									
2.1.3.																									
2.1.4.																									
2.1.5.																									
2.1.6.																									
2.1.7.																									



Actividad	2011												2012												
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	
1.1.1.																									
1.1.2.																									
1.1.3.																									
1.1.4.																									
1.1.5.																									
1.1.6.																									
1.1.7.																									
1.1.8.																									
1.1.9.																									
2.1.1.																									
2.1.2.																									
2.1.3.																									
2.1.4.																									
2.1.5.																									
2.1.6.																									
2.1.7.																									



ANEXO 2

ASPECTOS METODOLÓGICOS.

Los análisis se realizan consultando distintas fuentes de información a fin de generar el cruzamiento de distintos datos con el objetivo de verificar la coherencia de los resultados que se van obteniendo.

Los aspectos que se consideran relevantes para los sectores productores de bienes y servicios son:

- Cadena de Valor.
- Análisis de Costos Sectoriales.
- Seguimiento de precios en las diversas etapas.
- Comparación de Costos/Precios a Nivel Internacional.
- Análisis Económico Financiero.
- Esquemas alternativos de proyectos de inversión.

En cada una de las Cadenas de Valor el objetivo es avanzar en la determinación y caracterización de su composición, la concentración de la producción y el grado de integración vertical en cada una de las etapas consideradas.

En cuanto a los costos, el primer paso de análisis consiste en la determinación de los coeficientes técnicos de producción. Para ello, y para los análisis de las variables que se evalúan posteriormente, se consideran las empresas más representativas de cada sector y las estructuras globales de mercado.

Los análisis de costos especialmente se centran en los aspectos vinculados a los costos directos de producción y a la incidencia de los principales insumos. Las estructuras de costos de cada sector se realizan teniendo en cuenta la comparación de todas las estructuras disponibles por cada empresa con las de carácter teórico existentes. El objeto de ésta evaluación es determinar en que medida la variación de costos de los insumos incide en la distintas cadenas de valor y su efecto sobre el precio final del producto.

Son también considerados, la evolución de los volúmenes y precios de exportación, realizando un seguimiento dentro de cada sector de las principales empresas exportadoras y los principales destinos de dichas exportaciones, con el objeto de determinar posibles tendencias y efectos sobre el mercado interno.

Los análisis de Costos y Precios a nivel interno y a nivel internacional tienen como objetivo principal brindar una aproximación acerca de la estructura y la estimación de costos para los diferentes sectores, que además sirvan de marco de referencia para la determinación del grado de competitividad de cada sector a nivel mundial .

El análisis económico y financiero es realizado para determinadas empresas y en algunos sectores. Se consideran los últimos estados contables disponibles a fin de poder determinar la situación patrimonial de las empresas. En los casos en que no es posible contar con datos anuales del año bajo análisis se tienen en cuenta los informes de carácter trimestral. Estos casos se estudian cuando se considera que la situación financiera pudiera estar afectando los precios de los bienes o servicios en el mercado interno.

En relación a los posibles esquemas de proyectos de inversión, los estudios se focalizaron en la elaboración de conceptos y propuestas sobre posibles requerimientos de información a solicitar a los posibles interesados en solicitar los mismos en ésta Secretaría, teniendo en cuenta su situación actual y su historia reciente, los componentes del posible proyecto a implementar, montos, tasas, la capacidad de repago y proyecciones económicas y presupuestarias que aseguren la factibilidad del proyecto.

También vale mencionar que se construyen y se mantienen (en forma periódica) bases de datos con la información estadística relevante para cada uno de los sectores productivos analizados.

Las actividades que desarrolla la Dirección de Precios y Evaluación de Mercados se vinculan con los lineamientos establecidos por el Poder Ejecutivo Nacional en materia de políticas de Comercio. De esta manera, se encuentran en proceso de análisis los siguientes sectores productores de bienes y servicios:

Cadenas Alimenticias:

- Carne Vacuna y derivados.
- Carne Porcina y derivados.
- Aceites: producción y comercialización.

Sector Manufacturero:

- Acero y Aluminio.
- Juguetes.
- Papel.
- Sector Automotriz.
- Caños flexibles para gas y sus componentes.
- Envases

Sector Servicios:

- Servicios de Televisión por Cable.
- Instituciones Privadas de Enseñanza.
- Servicio Financieros.
- Comercialización minorista (Cadenas minoristas).

FORMACION PROFESIONAL.

Los profesionales que desempeñan tareas en la Dirección participaron de un Seminario sobre Costos (Teoría y Práctica) organizado por la Secretaría de Comercio Interior durante los meses de Abril, Mayo y Junio del corriente año.

Al mismo tiempo, continuó el proceso de ampliación de la formación de los profesionales a través de la participación en congresos sectoriales, negociaciones entre organismos nacionales y otras de carácter internacional, así como en los esquemas que permiten la elaboración de reglamentos técnicos y procedimientos de evaluación de la conformidad.

TAREAS PROYECTADAS.

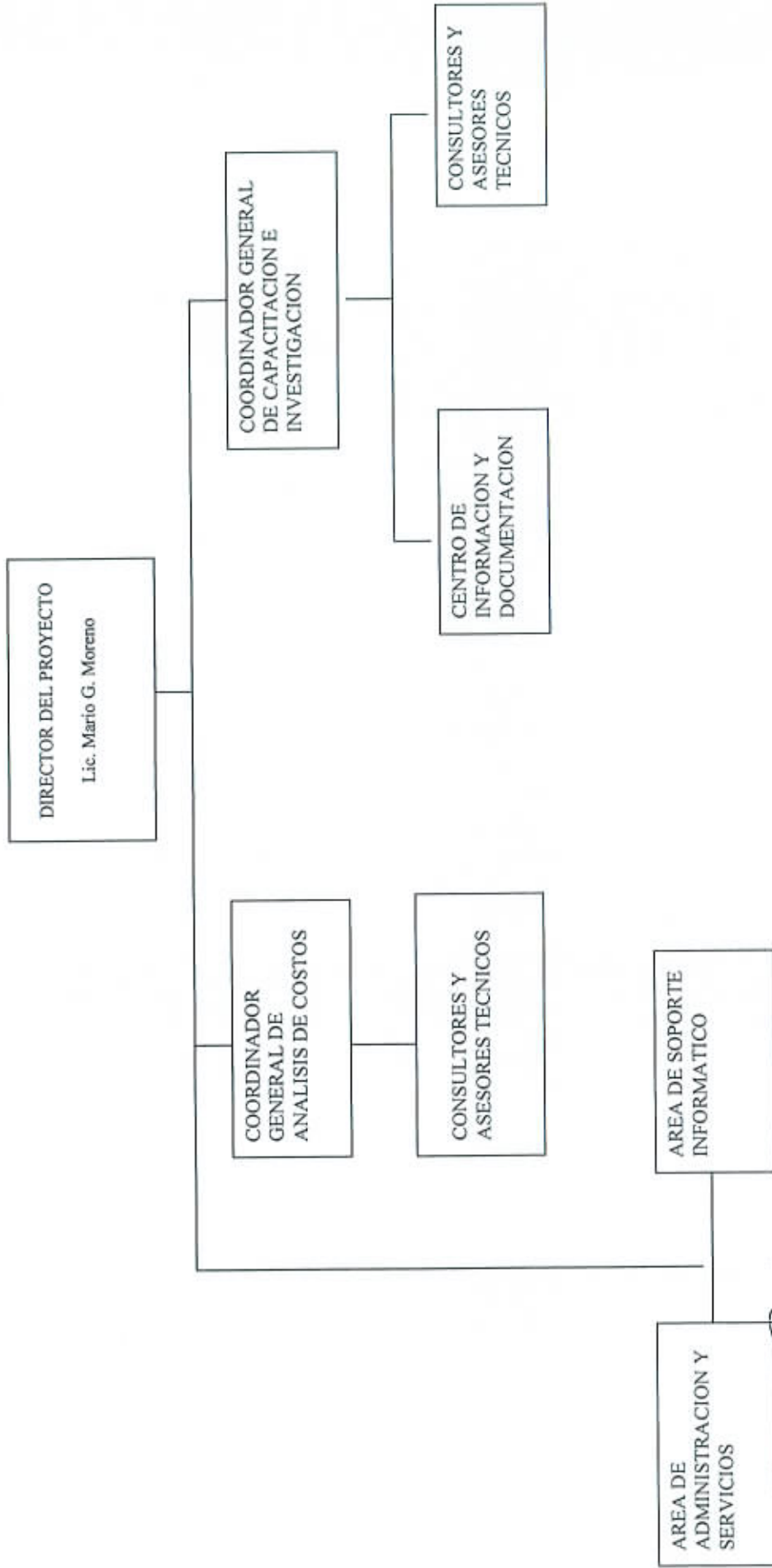
Con respecto al siguiente año, se espera:

- En los sectores ya iniciados profundizar la investigación sobre las estructuras de costos (los demás costos directos y los costos indirectos) .
- Actualizar las bases de datos sobre costos y precios ya elaboradas.
- Incorporar al análisis nuevos sectores productivos según los requerimientos derivados de las necesidades de fijar lineamientos de política relativas al mercado interno.
- Avanzar, en los sectores ya considerarlos y en los que sean incorporados, en el análisis económico y financiero de las principales empresas que los conforman.
- Incorporar el análisis de nuevos proyectos de inversión con sus posibles efectos sobre el desarrollo del mercado interno.
- Continuar con la capacitación al personal afectado a éstas actividades a fin de ampliar sus conocimientos en lo referente a análisis de costos y evaluación de proyectos de inversión.

ANEXO 3. Recursos Humanos

Línea	Cantidad	Puestos	Cant. De Meses	US\$ Total
71300	1	Coordinador	75	136.349
71300	21	Especialistas/Consultores Verificadores	75	1.334.290

ANEXO 4. ORGANIGRAMA



ANEXO 5. TERMINOS DE REFERENCIA DE LOS CONSULTORES

Coordinador General de Análisis de Costos

I.- PRINCIPALES FUNCIONES Y TAREAS

1. Coordinar, programar y ejecutar actividades de consultoría en el campo del análisis de costos, rentabilidad empresarial y productividad, a nivel profesional altamente especializado en proyectos de muy alta complejidad, con el fin de lograr los resultados asignados.
2. Seleccionar consultores idóneos para llevar a cabo las distintas actividades para conformar los equipos de trabajo necesarios.
3. Supervisar las actividades de un número elevado de expertos en distintas áreas profesionales, en lo relativo al objetivo del Proyecto.
4. Programar y supervisar los estudios técnicos y/o científicos atinentes a la formación de la polinómica de costos y elaborar informes, propuestas y recomendaciones con su correspondiente debate.
5. Dirigir y diseñar la puesta en marcha de relevamientos y diagnósticos de situación.
6. Coordinar el diseño global y detallado de la metodología de captura de datos en relación a estructuras de costos sectoriales y cadena de valor de bienes y servicios.
7. Elaborar directivas para el diseño de la metodología para el análisis de costos y forma de presentación de los informes sectoriales, manuales y/o documentación relevante de los proyectos asignados.
8. Coordinar el diseño de los programas de capacitación en forma conjunta con el Coordinador General de Capacitación y el material correspondiente, en función de los proyectos asignados.
9. Efectuar la definición del abordaje metodológico, diseño global y conceptual de los sistemas y/o proyectos.
10. Realizar las pruebas correspondientes a los proyectos o tareas asignados.
11. Elaborar los cronogramas de trabajo y determinar la asignación de tareas a los expertos y consultores.
12. Dictar cursos y seminarios en las materias de su competencia.

II.- REQUISITOS ESPECIFICOS PARA LA FUNCION

A. Obligatorios:

1. Educación formal: Profesional Universitario.
2. Experiencia en manejo de subordinados - equipos grandes o muy grandes.
3. Experiencia en la coordinación de proyectos o subproyectos de alta complejidad.
4. Áreas de experiencia técnica – detalle.
5. Acreditar experiencia en la materia.
6. Trabajos de investigación y/o publicaciones.
7. Poseer amplia autoridad reconocida en su campo de especialización para integrar equipos de trabajo conformados por expertos y consultores de distintas áreas profesionales, coordinar los trabajos asignados y contar con amplia experiencia en el racionamiento con muy altos funcionarios del sector público y/o privado, si correspondiera por la naturaleza del proyecto.

B. Deseables:

1. Experiencia docente en la materia de su competencia.
2. Manejo de idiomas.
3. Trabajos de investigación y/o publicaciones.
4. Manejo de procesadores de texto y planillas de cálculo.

Coordinador General de Capacitación

I.- PRINCIPALES FUNCIONES Y TAREAS

1. Coordinar, programar y ejecutar actividades de capacitación, docencia e investigación en el campo del análisis de costos, rentabilidad empresarial y productividad, a nivel profesional altamente especializado en proyectos de muy alta complejidad, con el fin de lograr los resultados asignados.
2. Seleccionar consultores idóneos para llevar a cabo las distintas actividades para conformar un equipo de capacitadores y entrenadores.
3. Supervisar las actividades de un número elevado de expertos en distintas áreas profesionales, en lo relativo al objetivo de formar un Área de Capacitación.
4. Programar y supervisar el diseño de cursos, talleres y seminarios acerca de la formación de la polinómica de costos y elaborar informes, propuestas y recomendaciones con su correspondiente debate.
5. Dirigir y diseñar la puesta en marcha de relevamientos y diagnósticos de situación.

6. Coordinar el diseño global y detallado de la metodología de investigación en relación a estructuras de costos sectoriales y cadena de valor de bienes y servicios.
7. Elaborar directivas para el diseño de la metodología para el análisis de costos y forma de presentación de los informes sectoriales, manuales y/o documentación relevante de los proyectos asignados.
8. Coordinar el diseño de los programas de capacitación en forma conjunta con el Coordinador General de Análisis de Costos y el material correspondiente, en función de los proyectos asignados.
9. Efectuar la definición del abordaje metodológico, diseño global y conceptual de los del enfoque de costos funcional al modelo económico productivo.
10. Realizar las pruebas correspondientes a los proyectos o tareas asignados.
11. Elaborar los cronogramas de trabajo y determinar la asignación de tareas a los expertos y consultores.
12. Dictar cursos y seminarios en las materias de su competencia.

II.- REQUISITOS ESPECIFICOS PARA LA FUNCION

A. Obligatorios:

1. Educación formal: Profesional Universitario.
2. Experiencia en manejo de subordinados - equipos grandes o muy grandes.
3. Experiencia en la coordinación de proyectos o subproyectos de alta complejidad.
4. Areas de experiencia técnica – detalle.
5. Acreditar experiencia en la materia.
6. Trabajos de investigación y/o publicaciones.
7. Poseer amplia autoridad reconocida en su campo de especialización para integrar equipos de trabajo conformados por expertos y consultores de distintas áreas profesionales, coordinar los trabajos asignados y contar con amplia experiencia en el reracionamiento con muy altos funcionarios del sector público y/o privado, si correspondiera por la naturaleza del proyecto.

B. Deseables:

8. Experiencia docente en la materia de su competencia.
9. Manejo de idiomas.
10. Trabajos de investigación y/o publicaciones.
11. Manejo de procesadores de texto y planillas de cálculo.

Consultor A

I.- PRINCIPALES FUNCIONES Y TAREAS

1. Programar y ejecutar actividades de consultoría en un campo profesional especializado en proyectos de alta complejidad con el fin de lograr los resultados asignados.
2. Supervisar las actividades de un equipo de consultores de distintas categorías.
3. Diseñar metodologías y procedimientos para la realización de relevamientos y diagnósticos de situación
4. Definir pautas y criterios para la elaboración de estudios técnicos y/o científicos atinentes a su materia y elaborar informes, propuestas y recomendaciones, con su correspondiente discusión.
5. Efectuar el diseño detallado de los sistemas, métodos, normas y procedimientos.
6. Elaborar los manuales y/o documentación relevante de los proyectos asignados.
7. Elaborar los programas de capacitación de los integrantes del equipo y el material correspondiente, en función de los proyectos asignados.
8. Realizar las pruebas correspondientes a los proyectos o tareas asignados.
9. Elaborar los programas de implementación de los trabajos asignados.
10. Transferir conocimiento y técnicas al grupo de trabajo bajo su supervisión.

II.- REQUISITOS ESPECIFICOS PARA LA FUNCION

A. Obligatorios:

1. Educación formal: Profesional Universitario.
2. Experiencia en la programación, ejecución y supervisión de actividades de alta complejidad (en coherencia con lo establecido en el punto I.1).
3. Experiencia en manejo de subordinados – equipos chicos medianos.
4. Experiencia en manejo de proyectos – chicos y medianos.
5. Areas de experiencia técnica – detalle.
6. Acreditar experiencia en la materia.
7. Poseer amplia autoridad reconocida en su campo de especialización para integrar equipos de trabajo, coordinar los trabajos asignados y manejo de las relaciones con altos funcionarios en el sector público y privado, si correspondiera por los objetivos del proyecto.

B. Deseables:

1. Experiencia en manejo de subordinados – equipos grandes o muy grandes.
2. Experiencia en manejo de proyectos – grandes/ muy grandes.
3. Experiencia docente en la materia de su competencia.
4. Manejo de idiomas.
5. Trabajos de investigación y/o publicaciones.
6. Manejo de procesadores de texto y plantillas de cálculo.

Consultor B

I.- PRINCIPALES FUNCIONES Y TAREAS

1. Planificar y ejecutar actividades de consultoría en un campo profesional especializado en proyectos de complejidad intermedia con el fin de lograr los resultados asignados.
2. Efectuar relevamientos y diagnósticos de situación.
3. Realizar los estudios técnicos y/o científicos atinentes a su materia y elaborar informes, propuestas y recomendaciones, con su correspondiente discusión.
4. Efectuar el diseño detallado de sistemas, métodos, normas y procedimientos.
5. Elaborar los manuales y la documentación relevante de los proyectos asignados.
6. Elaborar los programas de capacitación y el material correspondiente, en función de los proyectos asignados.
7. Realizar las pruebas correspondientes a los proyectos o tareas asignados.
8. Elaborar los programas de implementación de los trabajos asignados.
9. Realizar las actividades de transferencia de conocimientos y técnicas en el marco de los Programas definidos para la coordinación.

II.- REQUISITOS ESPECIFICOS PARA LA FUNCION

A. Obligatorios:

1. Educación formal: Profesional Universitario.
2. Experiencia en manejo de subordinados – equipos chicos o medianos.
3. Experiencia en manejo de proyectos – chicos / medianos.
4. Areas de experiencia técnica – detalle.
5. Acreditar experiencia en la materia.

6. Poseer amplia autoridad reconocida en su campo de especialización para integrar equipos de trabajo y coordinar los trabajos asignados.

B. Deseables:

1. Experiencia en manejo de subordinados – equipos grandes / muy grandes.
2. Experiencia en manejo de proyectos – chicos y medianos.
3. Experiencia docente en la materia de su competencia.
4. Manejo de idiomas.
5. Trabajos de investigación y/o publicaciones.
6. Manejo de procesadores de texto y planillas de cálculo.

Consultor C

I – PRINCIPALES FUNCIONES Y TAREAS

1. Ejecutar actividades de baja complejidad, con el fin de contribuir al logro de los resultados planeados.
2. Participar en el relevamiento y diagnósticos de situación.
3. Participar en la realización de estudios técnicos y científicos de complejidad intermedia y en la elaboración de informes, propuestas y recomendaciones.
4. Participar en el diseño detallado de los sistemas, métodos, normas y procedimientos de complejidad intermedia.
5. Elaborar manuales y/o documentación.
6. Participar en la elaboración de los programas de capacitación y en la preparación del material de apoyo.

II-REQUISITOS ESPECIFICOS PARA LA FUNCION

A.Obligatorios:

1. Educación formal: Profesional Universitario o título terciario.
2. Áreas de experiencia técnica-detalle.
3. Acreditar experiencia en la materia.
4. Adecuado nivel de relaciones interpersonales y capacidad de integrar grupos de trabajo.

B. Deseables:

1. Experiencia en manejo de subordinados – equipos chicos o medianos.
2. Manejo de idiomas.
3. Experiencia docente en la materia de su competencia.
4. Trabajos de investigación y/o publicaciones.
5. Poseer autoridad reconocida en su campo de especialización para integrar equipos de trabajo y coordinar los trabajos asignados.
6. Manejo de procesadores de texto planillas de cálculo.

Consultor D

I- PRINCIPALES FUNCIONES Y TAREAS

1. Ejecutar actividades administrativas y de consultoría simples, con el fin de contribuir al logro de los resultados planeados.
2. Participar en el relevamiento y diagnóstico de situación.
3. Realizar los estudios técnicos y científicos de complejidad intermedia y en la elaboración de informes, propuestas y recomendaciones.
4. Brindar asistencia en las tareas de diseño detallado de los sistemas, métodos, normas y procedimientos de baja complejidad.
5. Participar en la elaboración de los manuales simples.
6. Participar en la elaboración de los programas de capacitación y en la preparación del materia de apoyo.

II- REQUISITOS ESPECIFICOS PARA LA FUNCION

A. Obligatorios:

1. Educación formal: Título terciario o secundario con experiencia.
2. Experiencia en la materia.

B. Deseables:

1. Manejo de idiomas.
2. Areas de experiencia técnica-detalle.
3. Manejo de procesadores de texto y planillas de cálculo.

Asistente Técnico

I.-PRINCIPALES FUNCIONES Y TAREAS

1. Brindar asistencia técnica.
2. Coordinar reuniones.
3. Recibir, tramitar, clasificar y archivar documentación corriente y confidencial.
4. Elaborar notas e informes.
5. Organizar el despacho.

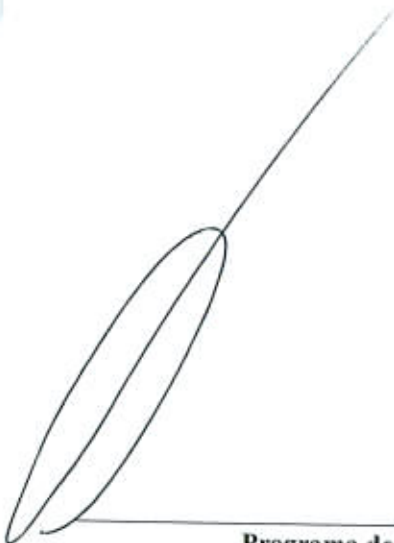
II.-REQUISITOS ESPECIFICOS PARA LA FUNCION

A. Obligatorios:

1. Educación formal: preferentemente título secundario.
2. Formación técnica básica.

B.-Deseables:

1. Manejo de procesadores de texto y planillas de cálculo.



ANEXO 6. PROCEDIMIENTOS DE CIERRE

Para el cierre del Proyecto quedan bajo responsabilidad del Director Nacional y , en caso de delegación del Coordinador, las siguientes acciones:

Proyectos de Ejecución Nacional Plena:

- a) El Proyecto presentará el informe final 60 días antes de su finalización.
- b) Se efectuará la rendición de caja chica, depositando el saldo remanente en la cuenta bancaria del Proyecto, la liberación de pagos pendientes y la transferencia de equipamiento. Se presentará constancia de la transferencia de los bienes adquiridos con los fondos del Proyecto.
- c) Se procederá al cierre de las cuentas bancarias que el proyecto tenga habilitadas a su nombre, reintegrando al PNUD el saldo remanente en concepto de anticipos de fondos.
- d) Se presentará el informe financiero correspondiente a la rendición del último trimestre de ejecución del Proyecto.
- e) Se presentará un detalle de las situaciones litigiosas o reclamos pendientes.
- f) El Proyecto solicitará la auditoría final, la cual deberá adjuntarse a la documentación de cierre. Asimismo deberá comunicar qué funcionario será responsable de recibir a los auditores.
- g) El Proyecto presentará la Revisión Final.
- h) Se presentará la designación del responsable del Gobierno para la custodia de los archivos del proyecto.
- i) Se presentará un Acta de entrega de los archivos y registros del Proyecto y el detalle de los mismos.
- j) Se presentará un Acta de entrega del Coordinador al Director Nacional en la que quede constancia del cumplimiento de las acciones de cierre.

ANEXO 7. CRONOGRAMA DE DESEMBOLSOS (en US\$)

Trimestre	US\$	
2006		
4º Trim. 2006	127.351	Transferencia Cuota 4º Trim. Presup. Nac.
Total 2006	127.351	
2007		
1º Trim. 2007	224.000	Transferencia Neta Residual Proy. ARG/00/038
2º Trim. 2007	41.613	Transferencia Cuota 2º Trim. Presup. Nac.
3º Trim. 2007	33.507	Transferencia Cuota 3º Trim. Presup. Nac.
Total 2007	299.120	
2008		
1º Trim. 2008	40.823	Transferencia Cuota 1º Trim. Presup. Nac.
2º Trim. 2008	41.346	Transferencia Cuota 2º Trim. Presup. Nac.
4º Trim. 2008	41.412	Transferencia Cuota 3º Trim. Presup. Nac.
Total 2008	123.581	
2009		
1º Trim. 2009	70.621	Transferencia Cuota 1º Trim. Presup. Nac
2º Trim. 2009	59.838	Transferencia Cuota 2º Trim. Presup. Nac
3º Trim. 2009	49.935	Transferencia Cuota 3º Trim. Presup. Nac.
4º trim. 2009	66.316	Transferencia Cuota 4º Trim. Presup. Nac
Total 2009	246.710	
2010		
1º Trim. 2010	82.379	Transferencia Cuota 1º Trim. Presup. Nac
2º Trim. 2010	81.214	Transferencia Cuota 2º Trim. Presup. Nac.
3º Trim. 2010	80.385	Transferencia Cuota 3º Trim. Presup. Nac
4º Trim. 2010	79.778	Transferencia Cuota 4º Trim. Presup. Nac.
Total 2010	322.450	

1° Trim.2011	50.481	Transferencia Cuota 1° Trim. Presup. Nac
2° Trim.2011	90.945	Transferencia Cuota 2° Trim. Presup. Nac.
3° Trim.2011	90.946	Transferencia Cuota3° Trim. Presup. Nac
Total 2011	232.372	

2012

1° Trim.2012	80.000	Transferencia Cuota 1° Trim. Presup. Nac
2° Trim.2012	80.000	Transferencia Cuota 2° Trim. Presup. Nac.
3° Trim.2012	63.663	Transferencia Cuota3° Trim. Presup. Nac
Total 2012	223.663	
Total Proyecto	1.575.247	