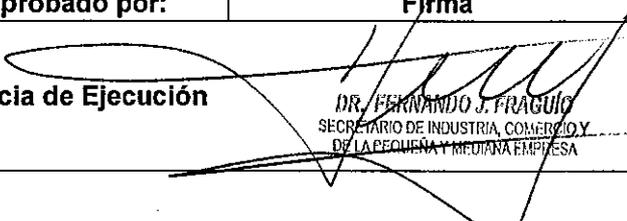
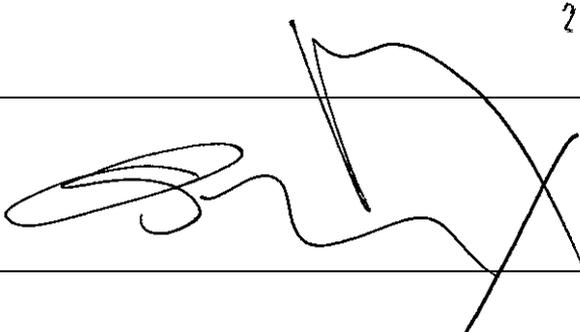


**PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO  
GOBIERNO DE ARGENTINA  
Presupuesto del Proyecto**

<b>Nro. del Proyecto:</b>	ARG/08/001			
<b>Título del Proyecto:</b>	"Desarrollo de oportunidades de negocios y procesos innovativos en sectores, actividades o tramas productivas."			
<b>N° Award</b>	50376			
<b>Project ID</b>	62200			
<b>Año de Inicio:</b>	Junio 2008	<b>Financiamiento del Presupuesto (en US\$)</b>		
		<b>INSUMOS</b>	<b>REV " A"</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Año de Finalización:</b>	Diciembre 2010	A) PNUD	0	0
<b>Agencia de Ejecución:</b>	Secretaría de Industria, Comercio y de la PyME	B) Costo Compartido	3.035.763	3.035.763
<b>Agencia de Implementación:</b>	Secretaría de Industria, Comercio y de la PyME	C) TOTAL A + B	3.035.763	3.035.763
		D) COSTOS DE ADMINISTRACIÓN	90.623	90.623
		E) TOTAL C + D	3.126.386	3.126.386
<b>Tipo de Revisión:</b>	Revisión Inicial. Letra "A"			
<b>Breve Descripción</b>				
El objetivo del proyecto es el de promover el fortalecimiento de sectores, tramas y/o actividades productivas industriales seleccionadas (incluyendo a las actividades que incorporen el uso industrial de residuos derivados de procesos productivos), a través de acciones de asistencia técnica que promuevan el desarrollo de emprendimientos que incorporen <b>procesos productivos innovadores</b> en todo el territorio argentino.				
<b>Aprobado por:</b>	<b>Firma</b>	<b>Fecha</b>	<b>Nombre y Cargo</b>	
<b>Agencia de Ejecución</b>	 DR. FERNANDO J. FRAGUIO SECRETARIO DE INDUSTRIA, COMERCIO Y DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA			
<b>Gobierno</b>		27 JUN 2008	RODOLFO M. OJEA QUINTANA EMBAJADOR SECRETARIO DE COORDINACION Y COOPERACION NACIONAL	
<b>PNUD</b>		30 JUN. 2008	CARLOS FELIPE MARTÍNEZ REPRESENTANTE RESIDENTE	

GOBIERNO DE ARGENTINA  
Ministerio de Economía y Producción de la Nación

Secretaría de Industria, Comercio y de la PyME

PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO

“Desarrollo de oportunidades de negocios y procesos innovativos en sectores,  
actividades o tramas productivas”

**Proyecto PNUD ARG /08/001**

El objetivo del proyecto es el de promover el fortalecimiento de sectores, tramas y/o actividades productivas industriales seleccionadas (incluyendo a las actividades que incorporen el uso industrial de residuos derivados de procesos productivos), a través de acciones de asistencia técnica que promuevan el desarrollo de emprendimientos que incorporen **procesos productivos innovadores** en todo el territorio argentino.

Handwritten initials or signature in the bottom left corner.

**HOJA DE DATOS BASICOS**

**Proyecto:** PNUD ARG/08/001 "Desarrollo de oportunidades de negocios y procesos innovativos en sectores, actividades o tramas productivas"

**Fecha de inicio:** 1° de junio de 2008

**Fecha de finalización:** 31 de Diciembre de 2010

**Ejecución:** Gobierno

**Modalidad:** Ejecución Plena

**Organismo Nacional de Ejecución:** Ministerio de Economía y Producción de la Nación; Secretaría de Industria, Comercio y de la Pequeña y Mediana Empresa.

**Director Nacional:** Dr. Fernando Javier FRAGUIO

**Cargo:** Secretario de Industria, Comercio y de la Pequeña y Mediana Empresa.

**Domicilio:** Av. Julio A. Roca 651 – Piso 3 – Oficina 22, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

**Teléfonos:** 4349-4364 o 4349-3570

**Email:**

**Coordinador:** Lic. Santiago Rodríguez

**Domicilio:** Av. Julio A. Roca 651 – Piso 3 – Oficina 22, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

**Teléfonos:** 4349-3450

**E-mail oficial p/notificaciones:** sanrod@mecon.gov.ar

**Presupuesto Total:** U\$S 3.126.386.-

**Fuentes de financiamiento:** Fondos 30071 - Gobierno Nacional.

El Documento de Proyecto consta de 54 Págs y 3 Anexos.

  
DR. FERNANDO J. FRAGUIO  
SECRETARIO DE INDUSTRIA, COMERCIO Y  
DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

Director Nacional del Proyecto

.....  
Fecha

## PARTE I CONTEXTO

### A) JUSTIFICACION DEL PROYECTO

#### I. A) 1. Situación Actual del problema a abordar

Una parte importante de los sectores y actividades productivas que conforman lo que habitualmente se denomina “industria” se caracterizan por un elevado dinamismo en la economía mundial tanto en términos de valor agregado y empleo, como también respecto a innovación tecnológica y conformación de entramados productivos. En gran medida es por ello que existe cierto consenso respecto de que el impulso de estas actividades ha constituido un mecanismo fundamental de tracción de las economías centrales en la concreción de sus procesos de crecimiento y desarrollo económico.

En años recientes la actividad industrial ha transitado un importante proceso de recuperación y crecimiento en la Argentina, aportando en 2007 el 17% del Producto Bruto Interno<sup>1</sup> y generando aproximadamente más de un millón cien mil puestos de trabajo registrados directos del sector privado<sup>2</sup>. Otro rasgo característico de dicha actividad es que la misma representa el 63% de las exportaciones nacionales de bienes (comprendiendo las MOI el 29% y las MOA el 34%). El 37% restante corresponde a productos primarios, combustibles y energía<sup>3</sup>.

El desafío que se presenta, entonces, es el de profundizar este proceso de crecimiento, lo que requiere al menos de tres aspectos fundamentales: una mayor diversificación productiva hacia sectores y/o actividades de elevado contenido tecnológico, valor agregado y capacidad para generar puestos de trabajo calificado; una mejora en la competitividad global y la capacidad de generación de renta de las tramas productivas locales, promoviendo la agregación de valor a productos de escasa o mediana elaboración (principalmente primarios) y/o de bajo valor de mercado (como aprovechamiento de residuos para el uso industrial); consolidar actividades o sectores existentes, promoviendo la articulación entre actores y facilitando herramientas que permitan la consolidación del proceso inversor en marcha, como así también el desarrollo productivo sustentable en términos medioambientales.

Este proceso demanda necesariamente que se contemplen los requerimientos específicos y las características de cada tipo de sector, actividad o tramas productiva, tanto en sectores tradicionales como en no tradicionales, así como también de las regiones donde se encuentran insertos, de modo de identificar potenciales ventajas productivas a desarrollar, oportunidades de negocio aún no explotadas, y/o limitantes al dinamismo del proceso inversor.

En este sentido, se parte de un diagnóstico preliminar en el que existen oportunidades de negocio no aprovechadas en diversos sectores productivos que limitan la competitividad global de las tramas productivas en las que se insertan. Estas se originarían parcialmente en debilidades de gestión (estratégica, comercial, tecnológica, financiera) de una

<sup>1</sup> Instituto Nacional de Estadística y Censos: “Informe de prensa Marzo 2008” – Datos correspondientes al PBI año 2007.

<sup>2</sup> Ministerio de Trabajo de la Nación - Base Observatorio Empleo y Dinámica Empresarial: “Informe Trimestral, segundo trimestre 2007”

<sup>3</sup> Instituto Nacional de Estadística y Censos: “Base Comercio Exterior – Exportación según grandes conjuntos, primer trimestre 2008”

porción considerable del entramado productivo local. Asimismo, se observa que existe una baja utilización de instrumentos de apoyo a la competitividad y un constante reclamo por parte de ciertos sectores productivos de falta de herramientas de este tipo (en particular las de financiamiento). Esto se podría vincular, ya sea, con que las empresas no califican o no tienen las capacidades mínimas para acceder a este tipo de instrumentos de apoyo, a eventuales deficiencias en los mecanismos de difusión de los instrumentos, o bien a que los existentes no sean suficientes para abarcar la actual realidad de los sectores productivos. En cualquier caso, aparece a priori una eventual existencia de cierta desarticulación entre demanda y oferta de instrumentos de apoyo en general, y de financiamiento en particular.

La concreción de los desafíos planteados requiere acciones coordinadas, donde la iniciativa del Estado Nacional resulta fundamental, pero también resulta clave una fuerte interacción entre actores; con los gobiernos provinciales y/o locales, con las empresas y con las instituciones intermedias y/o del aparato científico tecnológico (cámaras empresariales, universidades, centros tecnológicos, etc.).

Por lo expuesto, el presente trabajo tendrá como objetivo principal promover el fortalecimiento de sectores, tramas y/o actividades productivas industriales seleccionadas (incluyendo aquellas actividades industriales destinadas al aprovechamiento de residuos), a través de acciones de asistencia técnica que promuevan el desarrollo de emprendimientos que incorporen procesos productivos innovadores en todo el territorio argentino, lo que se espera repercuta en términos de competitividad sistémica, diversificación productiva y sustentabilidad ambiental.

Como un objetivo derivado, se plantea la necesidad de promover la articulación entre oferta y demanda de instrumentos de apoyo a la competitividad, contrastando en este proceso las debilidades planteadas desde el lado de la demanda, con las analizadas desde el lado de la oferta.

### **I. A) 2. Situación prevista al final del Proyecto**

Al finalizar el mismo se prevé, en términos generales, haber contribuido al desarrollo de los sectores, actividades y/o tramas productivas seleccionadas<sup>4</sup>.

En términos particulares, se prevé:

- Haber contribuido al objetivo general a través de la transferencia de planes de negocios que posibiliten el aprovechamiento de oportunidades de negocios que impulsen una mayor agregación de valor (mediante la aplicación de procesos innovativos o nuevos en el país y ambientalmente sustentables).
- Haber contribuido al objetivo general promoviendo la articulación entre actores, la articulación entre oferta y demanda de instrumentos de apoyo a la competitividad, así como proponiendo eventuales mejores a los instrumentos de apoyo existentes.

### **I.A) 3. Antecedentes**

---

<sup>4</sup> Para ello se prevé una evaluación de resultados al llegar a la finalización del proyecto, donde contemple el grado de cumplimiento de las metas propuestas con antelación al inicio del mismo.

Existen antecedentes en la SICyPyME que representan un insumo muy valioso para poder desarrollar el proyecto que se plantea.

El Proyecto PNUD ARG 01/008: **“Fortalecimiento Institucional y apoyo administrativo a la Secretaría de Industria”** constituye un recurso fundamental.

Durante la ejecución del proyecto mencionado, se logró fortalecer las áreas de apoyo al incorporar definitivamente una mejora en la administración pública de la SICPYME. En particular, se diseñaron procesos de gestión que permitieron un adecuado tratamiento de expedientes que ingresaron a SICYPYME, ya sea en la esfera administrativa como en la técnica. Adicionalmente, se reforzaron las actividades de apoyo técnico y administrativo mediante la evaluación de las solicitudes presentadas ante el Registro Industrial Nacional, el análisis de las solicitudes de certificación de inscripción a ese Registro, la renovación del Registro Industrial, la revisión de sistemas y procedimientos derivados de la normativa de Régimen Automotriz y generación de instrumentos y acciones de evaluación y monitoreo permanentes, entre otros. Este resultado establece un “punto de no retorno” respecto al funcionamiento de la administración pública en su relación con el sector privado.

Paralelamente, se realizaron **Foros de Competitividad** en diversos puntos estratégicos del país sobre un conjunto de sectores claves para la economía argentina, cuyos resultados dan cuenta de los desafíos que se advierten para el futuro.

La implementación de los Foros de Competitividad, ha dejado como experiencia: i) Desarrollo de estudios dirigidos a la implementación de una Ley de Inversiones para Bosques, en el marco de los avances alcanzados en el foro MERCOSUR de Madera y Mueble, en las regiones NEA y NOA.; ii) Red de laboratorios regionales en calidad en la industria del Software en las localidades de Córdoba y Rosario; iii) Articulación con universidades regionales para la difusión de las Industrias Culturales, a través del encuentro promovido por el Ministerio de Relaciones Externas y Culto para la promoción de Universidades MERCOSUR.

Otro de los resultados del proyecto PNUD ARG 01/008 es el fortalecimiento de los sistemas en materia de registros y regímenes industriales. Este avance permitirá para el presente proyecto contar con la posibilidad de integrar en un único sistema la gestión de los principales regímenes y el seguimiento del otorgamiento de los beneficios.

Cabe detallar que en el PNUD finalizado, respecto a las tareas referidas al sistema informático, se desarrolló el PROYECTO SUR. (Sistema Unificado de Registros de Empresas) El mismo consta de un software horizontal de gestión (Middleware) cuya función principal y fundamental, es ser el nexo de implementación de todos los proyectos verticales referidos a los distintos regímenes dentro de la SSI; a saber Registro Industrial de la Nación (RIN), Bienes de Capital, Incentivo a la Competitividad de las Autopartes Locales y Saldo Técnico de IVA. Asimismo se desarrollaron puntualmente los módulos informáticos del Registro Industrial de la Nación, Sistema de Bienes de Capital y Sistema de Incentivo a la competitividad de las autopartes locales. A su vez, se realizó un relevamiento y un documento donde se definió el alcance del futuro sistema informático de todos los regímenes del Sector Automotriz. (LCM y CHAS)

La idea principal con este nuevo proyecto, es desarrollar módulos específicos (proyectos verticales) de los diferentes regímenes y programas de la Secretaría de Industria. Se

espera avanzar en el desarrollo e implementación del software de gestión de los regímenes del Sector Automotriz antes mencionado, como así también del Régimen de Importación del Sector Editorial (RISE), Saldo Técnico de IVA y Régimen Planta Llave en mano.

Una de las principales misiones de la SICPYME fue mantener una estrecha relación con las diferentes cámaras empresariales para llevar adelante las actividades que se identificaron en el proyecto. En el proyecto que se propone se ha decidido continuar con esta política, realizando talleres de trabajo entre los técnicos y funcionarios de la SICPYME y los especialistas de las cámaras industriales, determinando esquemas de contribución mutua para perfeccionar la interrelación entre el sector público y el sector privado.

Otro de los antecedentes en la SICPYME es el Programa de Desarrollo de Complejos **Productivos Regionales (Clusters)** de la Subsecretaría PYME. Este programa tiene como eje primario brindar asistencia a las PYMEs que no cumplen con los requisitos tradicionales que se exigen para ser sujetos de crédito, facilitando la creación de grupos asociativos y colaborar en el armado de Planes de Trabajo sobre la base de las problemáticas que manifiestan las distintas empresas de cada sector.

Este programa representa un insumo de gran utilidad para fortalecer el diseño de nuevos instrumentos de financiamiento hacia aquellos sectores que hoy no tienen posibilidades de acceder a fuentes crediticias.

Adicionalmente, y continuando con las acciones que se han impulsado desde la Subsecretaría PYME, la creación de un registro único de los principales programas de asistencia y financiamiento a las PyME que permitirá difundir la totalidad de los instrumentos que actualmente cuenta la Secretaría para apoyar el desarrollo de las inversiones y la promoción de los sectores considerados críticos.

Asimismo, cuenta con otros instrumentos de financiamiento entre los que se encuentran el Programa Global de Crédito para MIPyME y el FONAPyME<sup>5</sup> que otorgan créditos a largo plazo a tasa blanda para aquellas empresas que deseen realizar proyectos de inversión. Respecto a la innovación encontramos, dentro de la misma Subsecretaría PyME, el Programa de Reestructuración Empresarial destinado a la innovación organizacional y comercial. Concluyendo, dentro del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva se encuentra el Fondo Tecnológico Argentino (FONTAR) con el objetivo de promover la competitividad del sector privado a través de la innovación tecnológica.

#### **I.A) 4. Beneficiarios Previstos**

Se identifican cinco grupos de beneficiarios:

##### *Beneficiarios Directos:*

Grupo 1: Empresas de los sectores, actividades y/o tramas productivas seleccionadas, para todo el territorio nacional, que cumplan con los requisitos de sustentabilidad

---

<sup>5</sup> El programa FONAPyME está destinado exclusivamente a aquellos proyectos de inversión que tengan como objetivo emprender un proceso sustitutivo de importaciones.

económica, sostenibilidad ambiental, inclusión social y mejora de la competitividad exportable.

Grupo 2: Las empresas que forman parte de las tramas productivas de los sectores seleccionados al ver potenciado el desarrollo de las mismas traccionadas por los eslabones impulsados (sectores seleccionados) y por el surgimiento de nuevas oportunidades de negocios en las mismas no aprovechadas hasta el momento (principalmente en aquellas actividades innovadoras que apuntan al aprovechamiento económico de los residuos de otras actividades).

Asimismo, se verán beneficiadas las empresas a través del apoyo al desarrollo de Complejos Productivos Regionales (Clusters) mediante el impulso a la conformación de grupos asociativos entre empresas, como así también las firmas orientadas al desarrollo de los servicios complementarios y auxiliares.

*Beneficiarios Indirectos:*

Grupo 3: Las administraciones provinciales y municipales quienes contarán con herramientas necesarias para impulsar el desarrollo de estas nuevas alternativas productivas, mayor participación en la generación de riquezas e incremento del desarrollo económico y social.

Grupo 4: Instituciones intermedias público-privadas relacionadas al saber, cámaras empresarias, instituciones gremiales, entre otras.

Grupo 5: La sociedad civil como beneficiaria indirecta a través de la inclusión social generada por el incremento de sus posibilidades de fuentes genuinas de empleo en términos de cantidad y calidad.

**Esquema de los principales actores, sectores o actividades preliminares seleccionados del proyecto <sup>1</sup>.**

Sectores	Provincias/Localidades (Grupo 2)	Interlocutores (Grupo 3)
Linters de algodón	Chaco, Corrientes Formosa, Santiago del Estero, Santa Fe	Cámara Algodonera Argentina; Asociación de Desmontadores Algodoneros Argentinos (ADA); Asociación para la Promoción de la Producción Algodonera
Aserrín de madera	Misiones, Corrientes, Chaco, Formosa, Santiago del Estero, Entre Ríos, Salta, Mendoza, Neuquén, Río Negro, Chubut, Santa Cruz, Tierra del Fuego, Buenos Aires	Cámara de Empresarios Madereros y Afines (CEMA); Cámara de la Industria de la Madera y Afines (Asociación de Fabricantes de Carpintería Industrializada de Madera (ASCIMA); Asociación de Empresarios Madereros y Afines (ADEMA); Federación Argentina Industria de la Madera y Afines (FAIMA)
Desperdicios aceite de Oliva	Catamarca, la Rioja, San Juan,	Consejo Argentino de Productores de Aceite de Oliva; Cámara Argentina de Productores de Aceite de Oliva (CAPRAO); Asociación Olivícola Argentina (ASOLIVAR); Cámara Olivarera de San Juan
Desperdicios de fruta	Mendoza, Río Negro, Entre Ríos, Tucumán, Salta y Jujuy	Cámara Argentina de Fruta Integradada (CAFI); Cámara de la Fruta Industrializada de Mendoza (CAFIM); Asociación Productores de Frutas Argentinas
Desperdicios fabricación cerveza	Buenos Aires (Zarate, Quilmes), Santa Fe (Ciudad) Corrientes (Ciudad) Mendoza (Ciudad), Salta, Córdoba, Río Negro (El Bolsón)	Cámara Argentina de la Industria Cervecera Argentina; Asociación de Cerveceros Artesanales de la Argentina
Desperdicios fabricación alcohol	Tucumán; Jujuy (Gral. San Martín, San Pedro) Salta	Cámara Argentina de Alcoholes
Desperdicios de la Cría Avícola y de Cerdos.	Entre Ríos, Santa Fe y Buenos Aires.	Cámara Argentina de Productores Avícolas; Asociación Argentina Productores de Porcinos
Acuicultura	Formosa (costa Río Paraguay, especies pacú y tilapia); Misiones (Apóstoles y 25 de Mayo, especies pacú y tilapia); Entre Ríos (frontera norte, langosta australiana); Buenos Aires (Chascomús y Madariaga, Necochea, Fejerrey, Bahía San Blas ostras); Santa Fe (peces decorativos; Córdoba	Asociación Acuicultores del Golfo San Jorge; Centro Nacional Experimental de acuicultura subtropical (corrientes). Cooperativa Eléctrica 25 de mayo (hatchery de tilapia). Centro de Producción de alevines de truchas (Neuquén) Intech (Chascomús)

Sectores	Provincias/Localidades (Grupo 2)	Interlocutores (Grupo 3)
	(sierras, trucha); Tucumán (zona Aconquija, truchas); Santiago del Estero (ranas); Mendoza (langosta australiana, truchas); Neuquén (Lago Alicurá, trucha); Río Negro (Bariloche, trucha).	Inidep (Mar del plata). Estación de Piscicultura Río Quequén (Necochea, Buenos Aires)
Muebles	Santa Fe (Esperanza y Cañada de Gomez); Gran Buenos Aires; Ciudad de Buenos Aires, Formosa (Ciudad Formosa); Mendoza (Las Heras)	Cámara de Fabricantes de Muebles y Afines de Argentina; Asociación Nacional de Industriales de Muebles; Asociación Nacional de Fabricantes de Aberturas y Muebles
Explotaciones minerales a pequeña escala	Neuquén (pepitas de oro); San Luis (La Toma, Onix); La Rioja (Rodosita); Misiones (Wanda, piedras semipresiosas); Santa Cruz (pórfidos); Chubut (pórfidos); Río Negro (pórfidos) San Juan (caleras), Buenos Aires (Caleras).	Asociación Nacional de Mineros Medianos (ANMMM);
Cuero y sus manufacturas	Ciudad de Buenos Aires; Córdoba, Santa Fe, La Rioja, Gran Buenos Aires.	Cámara Industrial de las Manufacturas del Cuero y Afines de la República Argentina (CIMA); Asociación de Curtidores de la Provincia de Buenos Aires (ACUBA); Cámara de la Industria Curtidora Argentina; Asociación Argentina de los Químicos y Técnicos de la Industria del Cuero

<sup>1</sup> Las actividades seleccionadas se encuentran en una etapa preliminar sujetas a evaluación de factibilidad e impacto económico, generando la posibilidad de que las mismas se vean modificadas. Los sectores/actividades definitivos se plasmarán en el Reglamento Operativo del Proyecto.

## **I. A) 5. Marco Institucional**

El marco institucional está constituido por la Secretaría de Industria, Comercio y de la PyME, cuyas atribuciones fueron establecidas por el Decreto 25/2003 (y respectivas actualizaciones) que, en los aspectos pertinentes, le asigna la responsabilidad de promover los procesos de reconversión productiva, tanto a nivel sectorial como regional, definir negociaciones sectoriales en el área industrial del proceso de integración regional y/o acuerdos especiales con otros países en lo que es materia de su competencia, promover la articulación tecnológico-industrial nacional, apoyar actividades industriales de base tecnológica que conforman los nuevos desarrollos en la economía, asistir en la definición de políticas para la promoción de las inversiones, promover la integración y eslabonamiento de las grandes empresas industriales en el tejido productivo, intervenir en las políticas relacionadas con la preservación del medio ambiente, formuladas por el Gobierno Nacional, como así también asistir en la articulación de las políticas industriales con los Gobiernos Provinciales y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Respecto a la articulación tecnológica la misma será llevada a cabo en colaboración con el Instituto Nacional de Tecnología Industrial y/u Otros centros tecnológicos, complementándolo en lo que respecta a las cuestiones relacionadas a la innovación con los instrumentos e información desarrollados por el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva y con las Universidades Nacionales e Institutos especializados en los sectores/regiones seleccionados.

Se procurará que diversos gobiernos provinciales y/o municipales, como las asociaciones empresariales, gremiales, civiles y ONGs, sean utilizados como nexos y fuentes de información respecto al sector empresarial de cada uno de los sectores y regiones seleccionados. Estos tendrán un rol fundamental como facilitadores en las tareas de sensibilización de los productos obtenidos en el proyecto, como así también de los instrumentos de política vigentes en la SICyPyME y en el desarrollo de propuestas de nuevos instrumentos.

## **I. A) 6. Vínculos con el marco de cooperación del país.**

Este proyecto está directamente relacionado con el objetivo estratégico del PNUD en Argentina de "Alcanzar los ODM y reducir la pobreza".

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 microemprendimientos y pequeñas empresas (MyPEs) 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.

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 tramas productivas locales y regionales, el aprovechamiento de ventajas territoriales naturales o adquiridas y la asistencia a las MyPEs para facilitar su inserción en los mercados regionales, nacionales e internacionales.

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 tramas productivas a nivel local y regional.
- La incorporación de nuevas y mejores técnicas de producción y gerenciamiento empresarial.
- 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.

Considerando el Plan estratégico 2008-2011 de la oficina país, este proyecto se relaciona con el resultado "Private productive small and medium-sized enterprises (SME's) assisted to consolidate employment generation and sustainable incomes that contributes to replace direct social assistance"

## **B) ESTRATEGIAS**

### **B) 1. Estrategia del País.**

El afianzamiento institucional, la paridad cambiaria, como así también la solvencia fiscal dieron lugar a las condiciones previas competitivas imprescindibles para lograr la reactivación y recuperar los instrumentos de política económica aptos para impulsar el crecimiento y el desarrollo.



En ese contexto, las políticas activas se orientaron en una primera etapa a aumentar la masa de ingresos así como a dar las señales necesarias para recrear el ambiente de negocios, despertar el espíritu emprendedor de los empresarios y en conjunto impulsar la actividad productiva destinada tanto al mercado interno como a las exportaciones.

Dicho de otro modo, el aspecto principal de la política productiva ha sido el de recrear el ámbito de la planificación privada y pública. El despertar de planes de negocios en la esfera privada ha alentado decisiones de inversión, de emprender nuevos negocios, de incorporación de personal y de generación de nuevos vínculos entre la investigación y el desarrollo científico en los procesos productivos. El Estado allanó el camino de esas decisiones dando garantías de restablecimiento de nuevas y más estables reglas de juego, eliminando la incertidumbre sistémica y estabilizando ejes centrales de la economía tales como el riesgo de crisis bancarias así como de la repetición de defaults públicos y privados.

Los resultados no son nada decepcionantes cuando se observa, desde diferentes dimensiones, las variables que reflejan el desempeño de la economía argentina en los últimos cinco años.

Por un lado, desde el punto de vista del comportamiento global de economía, se registra un continuo aumento del Producto Bruto Interno y de cada uno de sus componentes: el consumo privado, inversión y las exportaciones; una acumulación de reservas en el Banco Central; una disminución progresiva de la tasa de desempleo, sólidos superávits en los planos fiscal y comercial y una notable disminución de la deuda pública y privada.

Por otro lado, desde el punto de vista sectorial y regional el crecimiento económico se reflejó en mayor producción y empleo en prácticamente la totalidad de las diferentes regiones del país y de los sectores productores de bienes, ya sean primarios, manufactureros o extractivos y proveedores de servicios.

No obstante ello, el perfil estructural de actividad productiva en la Argentina sigue reflejando un carácter dual, que mantiene similitudes al definido por la teoría Estructuralista desarrollada en la segunda posguerra en el marco de la CEPAL.

Asimismo, debido a la dinámica del crecimiento productivo a nivel Regional y la inserción en el contexto actual de potenciales desarrollos productivos favorables, nos permiten prever la posibilidad de generar un cambio de posicionamiento Productivo Regional en el Mapa País.

## **B) 2. Estrategia del Proyecto**

El proyecto procura contribuir al desarrollo de determinados sectores, actividades o tramas productivas, con el propósito de incrementar la competitividad global de las tramas productivas en las que se insertan y facilitar una mayor diversificación



productiva, así como un equilibrio homogéneo en todo el territorio nacional e inclusión en el plano socio - ambiental (creación de nuevos puestos de trabajo y sustentabilidad productiva ambiental). En particular, apoyar estos sectores contribuirá a fortalecer las regiones con menor desarrollo relativo, impactando sensiblemente en los **indicadores de pobreza y empleo**.

Se han identificado, *solo en forma preliminar*, **posibles sectores o actividades productivas** donde existen potencialidad de aprovechamiento de oportunidades de negocios, que permitirían una mayor agregación de valor: 1- a productos de escasa o mediana elaboración (como materas primas) y/o con potencialidad innovativa y de mercado 2- a productos de bajo valor de mercado (como aquellos residuos derivados de procesos productivos con potencialidad de ser industrializados). En este último caso, como ejemplo, se plantean posibles innovaciones tecnológicas asociadas al aprovechamiento productivo de desperdicios susceptibles de un proceso de reciclado a través del desarrollo de nuevas actividades. En el primer caso se plantean, como ejemplo, actividades que presentan un potencial económico pero que requieren de mayor dinamismo en materia de inversión, tecnología y diseño.

Las actividades que se detallan a continuación son una selección preliminar en base a los planos de abordaje previamente expuestos y a las tareas de sensibilización de los lineamientos del proyecto<sup>6</sup> realizadas mediante seminarios en las distintas regiones del país con anterioridad al inicio de la selección definitiva de los diversos sectores, pero que están sujetos a evaluación respecto a la factibilidad económica, técnica e impacto en las variables seleccionadas, pudiendo verse el conjunto definitivo de actividades modificado, como así también los criterios de selección de sectores, detallándose los mismos en el Reglamento Operativo del Proyecto<sup>7</sup>.

Para la determinación como población objetivo del trabajo las nuevas empresas generadas, se tendrá en cuenta el cumplimiento de los criterios establecidos en el Reglamento Operativo del Proyecto referido al tema.

Las actividades que se visualizan en materia de valorización de productos de bajo valor de mercado (como desperdicios) son:

a) **Linters de algodón:** Existen posibilidades de aprovechamiento productivo del residuo obtenido del proceso de deslizado (extracción de fibras ultracortas no hilables) en las semillas de algodón. En la actualidad dicho aprovechamiento es mínimo, el mencionado residuo en su mayoría es quemado. Lo antedicho daría lugar a la generación de emprendimientos en las regiones más desfavorecidas en términos socio-económicos de nuestro país: Chaco, Formosa, Santiago del Estero, Salta, Catamarca, Corrientes y norte de Santa Fe.

---

<sup>6</sup> Tareas de información preliminar a la selección definitiva de los sectores, enfocadas hacia los Gobiernos provinciales y municipales, cámaras empresariales, Institutos y asociaciones privadas y públicas, etc., respecto a los lineamientos del proyecto de manera de lograr una difusión que abarque a los diferentes actores de cada región. Con el objetivo de intentar captar aquellas actividades potenciales dentro del proyecto formulado y no contempladas en el mismo.

<sup>7</sup> Incluye cada uno de los criterios utilizados, tales como innovación, género, mano de obra potencial, impacto ambiental, etc.

b) **Aserrín de madera:** De la misma manera que en el caso mencionado anteriormente, el aserrín de madera es un residuo, del que se pueden obtener a la vez subproductos, obtenido a lo largo de las diferentes etapas del proceso productivo de la madera, comenzando desde el primer eslabón de la cadena, los aserraderos, hasta las carpinterías. De esta manera dicho residuo se dispone en varias regiones del país: donde se encuentran los bosques cultivados (Zonas más importantes: Mesopotamia, San Juan, Mendoza, Sudeste de la provincia de Bs. As.), y nativos (Chaco, Salta, Formosa, Jujuy, Santiago del Estero y norte de Santa Fe) y en donde se radica las carpinterías, fábricas de muebles, fábrica de aperturas, etc.

c) **Desperdicios de industria alimenticia:** Estos se generan a partir de la industrialización de una gran variedad de productos en prácticamente todas las regiones del país; entre los que podemos mencionar: cítricos, uva, palta, pulpa y carozos de aceituna (post extracción de aceite), levaduras.

d) **Biomasa (Basura orgánica):** Grandes ciudades: Rosario, Buenos Aires, Córdoba y otras.

Sobre el otro plano de análisis, se identifican los siguientes sectores:

a) **Desarrollo de la acuicultura:** Dada la situación actual, caracterizada por la estabilización o incluso descenso en las capturas de la pesca tradicional, por el crecimiento demográfico en aumento y la constante alza en la demanda de alimentos (en particular, los denominados "sanos"), se nos plantea el importante desafío de revisar la índole y la potencialidad del sector acuícola y de preguntarnos en qué medida podría este sector satisfacer el aumento previsto en la demanda de sus productos. Mientras que a nivel mundial el 40% de la oferta proviene de la acuicultura, en nuestro país la actividad no llega al 2%. La Argentina cuenta con notable potencialidad para el desarrollo de la Acuicultura de peces tanto de agua dulce como agua salada, crustáceos y bivalvos. Ello es en función a que cada una de las diferentes variedades requiere de condiciones particulares geográficas y climáticas que nuestro país dispone. Las condiciones para su desarrollo incluso son mejores a las de otros países de la región tales como Chile y Brasil que lograron consolidar la acuicultura sobre la base de políticas públicas destinadas a ese fin. Las políticas de coordinación mencionadas se hacen necesarias para el logro del agrupamiento de pequeños productores en un territorio, establecimientos de frigoríficos y diseños de sistemas de recolección y logística.

b) **Desarrollo de explotaciones minerales en pequeña escala.** Nuestro país cuenta con potencialidad geológica-minera en vastos territorios aptos para el desarrollo de la minería a pequeña escala, tanto en minerales metalíferos como en rocas de aplicación, piedras semipreciosas (rodocrosita, ónix, cuarzo-cristal de roca-, etc. La misma se desarrolla en unidades productivas de tamaño reducido (Pymes Mineras) cuya performance mejora cuando actúan en red o como cluster. Específicamente para dar escala mínima de producción eficiente a las etapas industriales siguientes a la de extracción. En línea a lo mencionado en el punto anterior, se requieren de esfuerzos de coordinación para la formación de esas redes y fundamentalmente, para el desarrollo de la etapa industrial subsiguiente crítica.

c) **Industria del mueble:** La industria maderera ha venido experimentando etapas de desarrollo económico en los últimos años, teniendo en cuenta la aplicación de normativas que han permitido un importante avance en los procesos forestales en las dos últimas décadas y que hoy, más que nunca prometen un crecimiento y expansión mayor. Los indicadores económicos nos evidencian grandes posibilidades de expansión en el sector debido a que la disponibilidad de madera apta para distintos usos sobrepasa en gran proporción la capacidad industrial instalada. La demanda interna ha estado abastecida sólo parcialmente por las fábricas existentes y en la última década crecieron las importaciones. La industria del mueble cuenta hoy con una estructura de fábricas pequeñas y medianas en distintas zonas del país, pero no ha logrado desarrollar hasta ahora una corriente significativa de exportaciones, a pesar de la experiencia y capacidades para la producción de muebles de calidad. En este caso, es necesario lograr escalas de producción que permitan responder a las demandas de los mercados externos.

d) **Cueros y sus manufacturas:** El sector de las manufacturas de cuero ha evidenciado desde la segunda mitad de 2002 una rápida recuperación fruto de la combinación de tres factores: aumento de las ventas en el mercado interno, mejor performance exportadora y, en menor medida, sustitución de importaciones. Sin embargo, teniendo en cuenta que el mercado en la Argentina es relativamente chico y que las manufacturas de cuero se caracterizan por tener alta elasticidad ingreso, el principal factor potencial de un crecimiento estructural son las exportaciones. La adquisición de nuevos factores competitivos, en adición al ya existente (disponibilidad de cuero), constituye una condición necesaria para que esta industria desarrolle una capacidad exportadora capaz de ser "locomotora" de su crecimiento. Para ello es necesario que las fuerzas del Estado y del empresariado local converjan en la configuración de una mirada estratégica del sector, que apunte justamente a la adquisición de esas nuevas capacidades competitivas.

-----

Para cada uno de los sectores seleccionados, se analizarán las potencialidades existentes para una mayor agregación de valor, así como los limitantes que encuentran actualmente. A partir de los análisis efectuados se realizarán diversos "modelos" de planes de negocio para cada uno de los sectores, actividades o tramas productivas seleccionadas.

A su vez, se trabajará conjuntamente con instituciones intermedias y organismos municipales y provinciales capacitándolos a través de la realización de seminarios, en tareas de sensibilización de los "modelos" de planes de negocios desarrollados, así como también de los instrumentos de apoyo público con los que cuenta el sector industrial para solventar tanto el desarrollo y/o adaptación de los proyectos a la realidad concreta de la empresa, como para la implementación de los mismos (PRE, Ley de Promoción de Inversiones, mecanismos de asistencia financiera de la SEPyMEyDR, líneas del FONTAR de financiamiento y ANR, etc.)

Las tareas de sensibilización, difusión y capacitación requieren previamente de lo siguiente: 1- Selección de capacitadores, instituciones y realización de materiales para capacitación; 2- Alianzas y acuerdos de cooperación con organismos municipales y provinciales y con instituciones intermedias (como ser Agencias de Desarrollo

Regional, ventanillas PREFI, UVT, cámaras y asociaciones empresarias, Agencias de Desarrollo empresarial). 3- Tareas de capacitación y fortalecimiento a través del desarrollo de seminarios en los que participen las instituciones intermedias referidas a la problemática puntual de los proyectos de inversiones o planes de negocios referidos a la región en la que se encuentren, las empresas y demás actores interesados, que serán realizados por consultores del proyecto. 4- Articulación y coordinación dentro de la Secretaría de Industria, Comercio y Pyme con el propósito de generar sinergias y evitar superposiciones de esfuerzos y potenciales programas, dando participación a los responsables de las áreas clave vinculadas con el proyecto de la Subsecretaría de Industria (Dirección Nacional de Industria), de la Subsecretaría PYMEyDR (Dirección Nacional de Programas y Proyectos; Dirección Nacional de Desarrollo Regional, Sectorial y Comercio Exterior; y Dirección Nacional de Asistencia Financiera para las Pymes) y de la propia Secretaría (Centro de Estudios de la Producción). 5- Un relevamiento de todos los instrumentos de apoyo a la competitividad vigentes a nivel nacional.

La participación de los consultores involucrará el análisis de los sectores, el diseño de "modelos" de planes de negocios, la capacitación de las instituciones intermedias a través de cursos y seminarios, el relevamiento y análisis de los instrumentos existentes (y su sistematización dentro de la Secretaría de Industria, Comercio y Pyme) y la colaboración en las tareas de sensibilización y difusión de los planes de negocio y de los instrumentos vigentes mediante la implementación de seminarios en las distintas regiones del país.

La implementación concreta de los proyectos por parte de las empresas se realizará con el apoyo de los instrumentos actualmente existentes, de acuerdo a los criterios de elegibilidad de cada uno de ellos.

La interacción con el sector privado, a través de los mecanismos mencionados (como seminarios y demás tareas de difusión y sensibilización), servirá también para relevar las sensaciones de los empresarios respecto del funcionamiento, utilidad y debilidades de los instrumentos de política actualmente vigentes.

Seguidamente se procederá a contrastar las opiniones de los empresarios sobre los instrumentos con un análisis que se hará del funcionamiento de cada uno de ellos, focalizando en las problemáticas más recurrentes y/o en los que presentes mayores debilidades. A partir de análisis realizado, se procurará identificar posibles acciones de mejora de los instrumentos vigentes y/o posibles lineamientos para el diseño de nuevos instrumentos. En este punto se prevé la participación de la Dirección Nacional de Asistencia Financiera para las PyME y de la Dirección Nacional de Industria, con el propósito de sinergizar los esfuerzos, evitar superposiciones y plasmar la estrategia de salida.

Como resultado de la implementación del proyecto se espera obtener los siguientes *productos*:

1. Proyectos de Inversión formulados; programa de sensibilización ejecutado.

2. Empresas industriales e instituciones intermedias fortalecidas en cuanto a capacidades para el desarrollo de nuevos negocios y actividades.
3. Relevamiento de todos los instrumentos de apoyo a la competitividad vigentes a nivel nacional; contraste de problemáticas y debilidades identificadas por los empresarios (sobre los instrumentos) con un análisis de los instrumentos (focalizando en las problemáticas más recurrentes y/o en los que presentes mayores debilidades); propuestas de mejora y/o de nuevos instrumentos
4. Sistema Informático de Gestión Unificado de los principales regímenes y programas implementados dentro de la Secretaría de Industria, Comercio y de la PyME<sup>8</sup>.
5. Productos y actividades del Proyecto ejecutadas.

Para la ejecución del proyecto se procurará coordinar acciones con los siguientes actores:

- a) Con organismos públicos y privados internacionales y nacionales:
  - I. Organismos provinciales y municipales.
  - II. Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto.
  - III. Ministerio de Economía y Producción de la Nación.
  - IV. Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva
  - V. Instituto Nacional de Tecnología Industrial
  - VI. Instituto Nacional Tecnología Agropecuaria
  - VII. Instituto Nacional de Investigación y Desarrollo Pesquero
  - VIII. Universidades Nacionales.
  - IX. Otros.
- b) Con diferentes actores de la sociedad:
  - I. Grupos de productores, organizaciones y/o instituciones público-privadas empresarias, profesionales y civiles, sectores del conocimiento, como así también con distintas organizaciones gremiales.

### **B.3. Estrategia de salida**

La Secretaría de Industria, Comercio y de la Pequeña y Mediana Empresa llevará a cabo el desarrollo del proyecto como Organismo Nacional de Ejecución, integrando distintas Direcciones Nacionales que dependen de las tres Subsecretarías dependientes de la SICyPyME.

Como una de las misiones de esta Secretaría, se identifica la responsabilidad de difundir los resultados del proyecto y **“planificar acciones que tiendan a la sustentabilidad institucional y financiera”** en cada una de las áreas de la estructura organizacional, de

---

<sup>8</sup> Actualmente existen sistemas informáticos de gestión de registros no articulados entre sí. El proyecto consiste, precisamente, en un relevamiento de la situación actual de ellos y de los que no se encuentran sistematizados.

manera de asumir el compromiso por parte de cada una de las **unidades permanentes** dentro del organigrama.

Todo proyecto debe atravesar vertical y horizontalmente todas las áreas involucradas, de manera de asegurar la permanencia en el tiempo de los resultados que se hayan alcanzado en cada eslabón de la SICyPyME. En tal sentido, se advierte que los siguientes componentes de la Secretaría deberían encontrarse involucrados en el desarrollo del proyecto y en la incorporación permanente de sus resultados: Dirección Nacional de Industria (Subsecretaría de Industria), Dirección Nacional de Programas y Proyectos (Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional), Dirección Nacional de Desarrollo Regional, Sectorial y Comercio Exterior (Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional), Centro de Estudios para la Producción.

El proyecto en cuestión plantea un esquema que dejará instaurado herramientas de accionar público hacia los distintos actores del sector privado, de forma tal que la responsabilidad del proyecto no pase únicamente por el Coordinador del proyecto, sino que involucre a cada uno de los agentes del sector público de la SICyPyME. Al finalizar el proyecto, los distintos productos obtenidos y las propuestas generadas por el Proyecto podrían ser incorporados a la Organización. Puntualmente podría incorporarse: 1- Capacidades para la detección de oportunidades de negocios y desarrollos de nuevos proyectos en la Dirección Nacional de Programas y Proyectos, y en el Centro de Estudios para la Producción; 2.- Implementación de un sistema de gestión integrado de programas e instrumentos de política industrial, que será de uso transversal de toda la secretaría, gestionado desde el área de Sistemas Informáticos; 3- Posibles propuestas de mejora de instrumentos (en la Dirección Nacional de Industria o Dirección Nacional de Asistencia Financiera para las PyMEs).

#### **B.4. Participación del PNUD**

Las transformaciones que se reflejan en los apartados precedentes plantean a la Secretaría de Industria, Comercio y de la PyME la necesidad de ampliar la naturaleza de las acciones de cooperación técnica que viene desarrollando con el apoyo del PNUD a fin de dotarlas de un marco de análisis y acción que satisfaga un fortalecimiento de los propósitos para asegurar que los resultados perduren.

El proyecto ha solicitado la asistencia del Programa de Naciones Unidas Para el Desarrollo (PNUD) en virtud de las siguientes consideraciones:

- Articulación con profesionales altamente capacitados para dar asistencia a los proyectos que identifiquen necesidades específicas de desarrollo tecnológico o requieran de soluciones técnicas innovativas.
- Proveer “expertise” nacional e internacional en temas sectoriales.
- Brindar apoyo a través de la provisión de “expertise” mediante consultor especializado en la confección del Reglamento Operativo del Proyecto.

- Utilización de las redes globales de conocimiento y buenas prácticas del PNUD.
- Articulación con proyectos afines, relacionados con el desarrollo local, tramas productivas a nivel local y regional, competitividad de la producción en los mercados regionales.
- Apoyo para el seguimiento y monitoreo de Proyectos.
- Su imparcialidad y transparencia en los procedimientos vinculados al desarrollo del proyecto, lo cual facilita su ejecución y su legitimación frente a distintos actores sociales y gubernamentales.
- Mediante la utilización de las redes globales de conocimiento y buenas prácticas del PNUD el Proyecto podrá tener acceso a toda aquella información relevante para apoyar su ejecución.

Parte II Marco de Resultados y Recursos del Proyecto

NUMERO DEL PROYECTO: ARG/08/001 "Desarrollo de oportunidades de negocios y procesos innovativos en sectores, actividades o tramas productivas."

Resultado Esperado: Aumento de oportunidades para la población desempleada EN ZONAS INDUSTRIALES
Indicador del Resultado Esperado: Tasa de desempleo EN ZONAS DE INFLUENCIA DE PROYECTOS INDUSTRIALES.
Línea de Base: TASA DE DESEMPLEO EN ÁREAS DE INFLUENCIA DE LAS ACTIVIDADES INDUSTRIALES
Metas: No se han establecido metas intermedias. La meta para el 2015 es reducir el desempleo global a una tasa menor al 10 %.
Línea de Servicio: Alcanzar los ODM y reducir la pobreza.
Temas de los Fondos de Fideicomiso: no aplica.

Objetivo: Promover el fortalecimiento de sectores, tramas y/o actividades productivas industriales seleccionadas, a través de acciones de asistencia técnica que promuevan el desarrollo de emprendimientos que incorporen procesos productivos innovadores en todo el territorio argentino.

Productos Esperados	Actividades	Metas	Insumos		
			Código	Fuente	
				U\$\$	

<p>1) Proyectos de Inversión formulados; programa de sensibilización ejecutado</p>	<p>1.1. Relevar oportunidades de inversión en los sectores seleccionados, identificando ideas proyecto vinculadas a alternativas de producción mediante procesos de reciclado.  1.2. Identificar capacidades productivas regionales que cumplan con los requisitos señalados en el ítem 1.1.  1.3. Evaluar los potenciales proyectos de inversión y los sectores a los que corresponden, en relación al contexto internacional, considerando los aspectos comerciales, técnicos, legales, ambientales y financieros de los potenciales procesos productivos.  1.4. Confeccionar planes de negocios y proyectos de inversión "modelo" para cada sector seleccionado.  1.5. Realizar tareas de difusión respecto a los lineamientos generales del proyecto con anterioridad a la selección de los sectores definitivos, como así también de los instrumentos de asistencia financiera y regímenes de promoción industrial en todo el territorio nacional.  1.6. Realizar tareas de sensibilización respecto a las oportunidades de negocios plasmadas en el punto 1.4, así como a las potencialidades de la conformación de asociaciones productivas en caso de elevadas exigencias de escala.  1.7. Elaborar documentos para informar y asesorar a los nuevos emprendimientos acerca de la solicitud de beneficios que otorga la SICyPyME.  1.8. Desarrollar un monitoreo, evaluación y seguimiento acerca del cumplimiento de las actividades anteriores.</p>	<p>a) Entre 5 y 10 seminarios realizados por región geográfica (NOA, NEA, Patagonia, Cuyo y región Pampeana) en la primer etapa de difusión plasmadas en 1.5. Se aclara que en aquellas zonas donde existe una mayor densidad empresarial se realizará un número mayor de seminarios. Entre 80 y 100 instituciones intermedias contactadas y sensibilizadas. Entre 500 y 1000 empresas contactadas y sensibilizadas a través de seminarios. Un mínimo de 5000 empresas industriales contactadas y sensibilizadas por otros medios.  b) Un mínimo de diez sectores definitivos seleccionados. Un mínimo de tres ideas proyecto identificadas por sector.  c) Un informe del impacto socioeconómico (incluyendo el contexto internacional) para cada uno de los sectores seleccionados.  d) Un mínimo de dos proyectos de inversión/planes de negocio "modelos" formulados por sector.  e) Un estudio integral de regímenes de promoción y programas de asistencia financiera vigentes en la SICyPyME.  f) Un documento por sector/ región argentina, que describa y divulgue todos los mecanismos de promoción y financiamiento existentes en la SICyPyME  g) Un mínimo de 3 seminarios realizados respecto a las tareas de difusión plasmadas en 1.6 por sector/región seleccionado/a. Un mínimo de 300 empresas de los sectores/regiones seleccionados sensibilizadas en materia de oportunidades de negocios y beneficios que se otorgan en la SICyPyME. Un mínimo del 10% de las empresas sensibilizadas con planes de negocios en ejecución o ejecutados.</p>	<p>71200 71300 71600 72100 72200 72300 72500 72800 73100 74200 74500 75100</p>	<p>30071 30071 30071 30071 30071 30071 30071 30071 30071 30071 30071 30071</p>	<p>28.424 649.129 112.000 519.968 20.000 18.000 15.500 60.000 15.000 61.690 9.000 43.007</p>
--	---	---	--	--	--

<p>2. Empresas industriales e instituciones intermedias fortalecidas en cuanto a capacidades para el desarrollo de nuevas tecnologías y actividades.</p>	<p>2.1. Elaborar y desarrollar un esquema de capacitación dirigido a instituciones intermedias y programas de capacitación a beneficiarios directos del programa.  2.2. Diseñar los contenidos de seminarios, cursos y talleres que impulsen nuevas tecnologías productivas con la participación de las cámaras empresarias y otras instituciones que promuevan el desarrollo de la industria. Definir asimismo la bibliografía y material de dictado de los cursos.  2.3. Realizar tareas de capacitación a instituciones intermedias, y colaborar con estas instituciones en la organización de seminarios, cursos y talleres a beneficiarios directos.  2.4. Seleccionar los capacitadores, y los recursos humanos que evalúen el impacto de los proyectos de inversión desde el punto de vista socio-económico, ambiental, regional.  2.5. Participar en la selección a los participantes de todas las actividades que se organicen relativas a las distintas capacitaciones, evaluando las ventajas competitivas que poseen cada uno de ellos.</p>	<p>a) Un esquema de capacitación dirigido a Instituciones Intermedias y Programa de Capacitación Integral a empresas.  Entre cinco y diez talleres/cursos/seminarios por año que impulsen nuevas tecnologías productivas; y entre cinco y diez instituciones intermedias capacitadas.  b) Material y bibliografía para el dictado de los cursos o realización de los talleres. (cualitativo).  c) Metodología de selección de los participantes de cada taller/curso/ seminario, bajo un esquema de ponderación que priorice las necesidades en cada uno de los casos (cualitativo).</p>	<p>71300  71600  72300  73100  72400  74200  75100</p>	<p>30071  30071  30071  30071  30071  30071  30071</p>	<p>209.596  57.500  13.281  15.000  25.000  27.600  12.591</p>
<p>3. Instrumentos de apoyo a la competitividad relevados; debilidades identificadas por el sector privado relevadas; análisis de los instrumentos y propuestas de mejora realizados.</p>	<p>3.1. Realizar un relevamiento de los instrumentos de apoyo a la competitividad vigentes en la SICyPyME..  3.2. Relevar las percepciones de las empresas de los sectores/actividades seleccionados respecto de los principales instrumentos de apoyo público.  3.3. En base a las percepciones de las empresas de los sectores/regiones estudiados, se analizarán los instrumentos de apoyo vigentes (focalizando en las problemáticas más recurrentes y/o en los que presentes mayores debilidades) y se realizarán propuestas de mejora y/o lineamientos para el diseño de nuevos instrumentos.</p>	<p>a) Relevamiento integral de todos los regímenes y programas de asistencia sobre los sectores seleccionados en el proyecto.  b) Relevamiento de las percepciones de las empresas de los sectores/actividades seleccionados respecto de los principales instrumentos de apoyo público (10 a 15 actores por sector/actividad)  c) Análisis de los instrumentos de apoyo vigentes (focalizando en las problemáticas más recurrentes y/o en los que presentes mayores debilidades) y propuestas de mejora y/o lineamientos para el diseño de nuevos instrumentos</p>	<p>71300  71600  72200  72300  72800  75100</p>	<p>30071  30071  30071  30071  30071  30071</p>	<p>85.978  30.000  20.000  6.000  20.000  6.677</p>

<p>4. Sistema Informático de Gestión de registros unificados de los regímenes y programas implementados dentro de la Secretaría de Industria, Comercio y de la PyME</p>	<p>4.1. Relevar los sistemas de gestión utilizados en la SICyPyME priorizando los regímenes más relevantes de promoción existentes y los programas de asistencia financiera a empresas.  4.2. Diseñar subsistemas que integren los regímenes más relevantes asegurando su vinculación con los sistemas centrales de gestión de la SICyPyME.  4.3. Integrar los regímenes y programas más relevantes existentes en una Base Única.  4.4. Probar y poner a punto la Base Única de los programas más relevantes existentes en la SICyPyME que administren recursos financieros destinados a la promoción de los sectores que se identificaron en el proyecto, interrelacionando cada una de las direcciones de la estructura de la SICyPyME.</p>	<p>a) Un informe que revele como mínimo los 10 principales regímenes y programas (definido por monto otorgado, cantidad de beneficiarios y otros criterios a definir en el Reglamento Operativo del Proyecto) dentro de la SICyPyME, identificando en cada caso beneficiarios (razón social); beneficios/prestamos otorgados; región a la que pertenece el beneficiario; cantidad de beneficios otorgados por diferentes regímenes)  b) Agrupamiento de regímenes/programas según características relevantes; subsistemas desarrollados; sistema informático funcionando en el ámbito de la SICyPyME (cualitativo)  c) Manuales de Procesos y Flujogramas que detalle el proceso administrativo de otorgamiento de los beneficios de los principales regímenes y programas de asistencia actual y el nuevo proceso propuesto (cualitativo).  d) Sistema Único Integral funcionando (cualitativo).</p>	<p>71300 72100 72200 72300 72800 75100</p>	<p>30071 30071 30071 30071 30071 30071</p>	<p>163.932 346.351 15.000 12.000 110.000 17.434</p>
<p>5. Productos y actividades del Proyecto ejecutadas</p>	<p>5.1. Planificar, administrar y ejecutar las actividades del Programa, ejerciendo la supervisión y control técnico, económico, financiero y administrativo de las mismas, conforme a lo previsto en el Documento del Proyecto / Revisiones y normativa del PNUD para Proyectos Ejecutados por el Gobierno.  5.2. Coordinar y supervisar el grado de avance del Proyecto, efectuar el monitoreo y control de gestión de las actividades cumplidas y de los productos alcanzados. Realizar la evaluación final del proyecto.</p>	<p>a) Objetivos, Resultados y Actividades del Proyecto, alcanzados.  b) Cumplimiento de las Normas del Manual de Gestión de Proyectos del PNUD. Reunión de monitoreo anual para el análisis recursos/población objetivo asignada.  c) Informes de avance y final realizados.  d) Evaluación final.</p>	<p>71300 72200 72300 72400 72500 72800 73300 73400 74100 74500 75100 76100</p>	<p>30071 30071 30071 30071 30071 30071 30071 30071 30071 30071 30071 30071</p>	<p>259.199 7.000 10.000 3.500 13.415 6.600 12.000 11.100 9.000 32.000 10.914 6.000</p>

## PARTE III. ACUERDOS INSTITUCIONALES

### III. 1. Arreglos de ejecución

En virtud del Acuerdo suscripto entre el Gobierno de la Nación Argentina y el PNUD, firmado el 26 de febrero de 1985 y aprobado por ley Nro. 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 un organismo que asuma la responsabilidad primordial en la ejecución del proyecto. A tal efecto, actuará como organismo de ejecución la Secretaría de Industria, Comercio y de la PyME – Subsecretaría de Industria-, donde funcionará la sede del Proyecto.

La Dirección Nacional del Proyecto le será asignada al/la señor/a Secretario/a de Industria, Comercio y de la PyME, quién tendrá bajo su responsabilidad la ejecución del mismo, el cumplimiento de sus objetivos además del de las normas y procedimientos establecidos en el presente Documento.

Al Director Nacional le corresponderá con exclusividad efectuar las solicitudes de anticipo de fondos y las respectivas rendiciones de gastos, para ello 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); pudiendo delegar en el Coordinador del Proyecto 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.

Las acciones que desempeñe el organismo de ejecución en cumplimiento del Proyecto estarán sujetas, con exclusividad, tanto a las disposiciones del Acuerdo señalado precedentemente – que en su carácter de Tratado Internacional requirió la aprobación del Congreso Nacional- como a los procedimientos establecidos en el presente documento y sus Anexos, con exclusión de toda otra legislación que le hubiere sido aplicable de no mediar dicho Acuerdo ya que, en razón de lo establecido en el Art. 75, inciso 22 de la Constitución Nacional, tiene jerarquía superior a las leyes.

Por consiguiente, la delimitación de las responsabilidades y obligaciones de las partes involucradas en la ejecución del Proyecto se amparará en el Acuerdo mencionado en párrafo precedente.

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, de Septiembre 1994 y su actualización en Julio 1° 2004 según Circular PNUD N° 9/04 incorporándose como parte integrante del nuevo Documento).

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 la 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 sus objetivos inmediatos antes o después de lo previsto; 4) Por fuerza mayor o caso fortuito.

### **III. 2. Arreglos de coordinación**

Está previsto establecer toda coordinación necesaria con el propósito de evitar superposiciones con otros proyectos, como así también a efectos de aprovechar productos obtenidos como resultado de la implementación de otros programas que puedan aportar beneficios e intercambio de experiencias al Proyecto. Es por ello, que se han mantenido reuniones con la Subsecretaría PyMe para articular las actividades del proyecto en cuestión con las que está desarrollando esa subsecretaría.

### **III. 3. Presentación de informes y evaluación**

El Proyecto será objeto de un examen conjunto por parte de la Secretaría de Industria, Comercio y de la PyME del Ministerio de Economía y Producción, el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) por cada período anual ejecutado.

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". El primero, 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 realizará una evaluación de resultados final, la cual constará de una parte cuantitativa y de una segunda parte cualitativa, finalmente 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 director o 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 asegurara 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. 4. Obligaciones anteriores y requisitos previos**

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 del Gobierno, 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.

### **III.5. Análisis de riesgo**

Como principales riesgos para la ejecución del proyecto se pueden identificar:

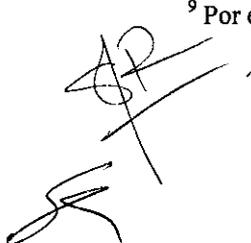
#### **Riesgos**

El desarrollo de las actividades de un proyecto de asistencia técnica puede verse afectado normalmente, por situaciones que pueden resumirse en los siguientes aspectos:

- Limitaciones de coordinación con los gobiernos provinciales y municipales.
- No encontrar iniciativas o interés empresario en los sectores pre -- seleccionados<sup>9</sup>.
- Obstáculos a la conformación de alianzas y vínculos con las instituciones intermedias como Universidades, Agencias de Desarrollo Regional, Asociaciones Civiles, Empresarias, Institutos y organismos públicos y privados, etc.

---

<sup>9</sup> Por este motivo se trabajará con un grupo inicial de sectores no restringido a los pre -- seleccionados.



A pesar de ello, en el caso del presente proyecto, existe una decisión política firme de concretar no sólo sus contenidos específicos, sino que los mismos complementan programas de trabajo de la Secretaría de Industria, Comercio y de la PyME. El hecho de que el Director Nacional del proyecto sea el Secretario de Industria, Comercio y PYME resulta un aspecto clave para la reducción de los riesgos potenciales, ya que es de esperar que se vean involucradas en el mismo áreas de la Subsecretaría de Industria (Dirección Nacional de Industria), de la Sepyme (Dirección Nacional de Asistencia Financiera para las PyMEs o la Dirección Nacional de Programas y Proyectos) y un área dependiente directamente de la Secretaría de Industria (Centro de Estudios de la Producción).

La asignación de los recursos ha sido prevista presupuestariamente (aclarar dónde en la decisión administrativa) y se están llevando a cabo las gestiones administrativas necesarias para su habilitación.

Se ha contemplado, además, la transferencia al presente Proyecto de los fondos remanentes una vez producido el cierre del Proyecto ARG/01/008.

#### **PARTE IV. CONTEXTO LEGAL**

El presente Documento de Proyecto será el instrumento al que se hace referencia en el Artículo 1 del Acuerdo entre el Gobierno de Argentina y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, firmado por las partes el 26 de febrero de 1985 y aprobado por Ley N°23.396 del 10 de octubre de 1986.

Como se ha señalado en el apartado III "Disposiciones de Gestión. Arreglos de Ejecución", en virtud del Art. III párrafo 1 del Referido Acuerdo, el Gobierno Argentino ha propuesto al PNUD acordar a la Secretaría de Minería, dependiente del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios de la Nación, como Organismo de Ejecución del presente proyecto, asumiendo la responsabilidad primordial en la ejecución del mismo.

Las acciones que desarrolle el organismo ejecutor en el cumplimiento del proyecto, quedarán sujetas a las disposiciones del referido Acuerdo y del presente Documento del Proyecto, según lo dispuesto por el párrafo 3 del citado Art. 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 Art. 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 los documentos de proyecto y sus Anexos, pueden entonces designar como

organismo ejecutor a una estructura del gobierno argentino, fijarle funciones y dotarlas de la facultad de dictar la normativa específica en materia de contrataciones, pagos, etc.

Generalizando lo antedicho, el Acuerdo establece (Art. 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 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 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 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 Comercio Internacional y Culto, y el organismo ejecutor.

Los Documentos de Proyecto, como extensión de un Tratado Internacional, son suscritos por el PNUD y la Subsecretaría de Coordinación y Cooperación Internacional del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto, partes que, por ello, son las encargadas de realizar el control de legalidad del documentos y sus disposiciones.

Handwritten signatures in black ink, appearing to be initials or names, located in the bottom left corner of the page.

**PARTE V. PRESUPUESTO**

**V.1. Presupuesto De Insumo-Producto**

Actividades		Descripción de los insumos	Presupuesto - Monto US\$				
			SLP	TOTAL	AÑO 2008	AÑO 2009	AÑO 2010
1.1.	Relevar oportunidades de inversión en los sectores seleccionados, identificando ideas proyecto vinculadas a alternativas de producción mediante procesos de reciclado.	Consultores Internacionales Consultores Nacionales Viajes Contratos de Servicios-Empresas Equipos y Mobiliario	71200	28.424	28.424	0	0
1.2.	Identificar capacidades productivas regionales que cumplan con los requisitos señalados en el ítem 1.1.	Bienes y Materiales Material de Oficina Equipos de Tecnología de la Información	71300	649.129	176.348	265.177	207.604
1.3.	Evaluar los potenciales proyectos de inversión y los sectores a los que corresponden, en relación al contexto internacional, considerando los aspectos comerciales, técnicos, legales, ambientales y financieros de los potenciales procesos productivos.		71600	112.000	45.000	45.000	22.000
1.4.	Confeccionar planes de negocios y proyectos de inversión "modelo" para cada sector seleccionado.		72100	519.968	143.834	221.493	154.642
1.5.	Realizar tareas de difusión respecto a los lineamientos generales del proyecto con anterioridad a la selección de los sectores definitivos, como así también de los	Gastos de Alquiler y Mantenimiento  Gastos audiovisuales y de imprenta  Misceláneos	72200	20.000	20.000	0	0
			72300	18.000	6.000	6.000	6.000
			72500	15.500	6.000	5.500	4.000
			72800	60.000	60.000	0	0
			73100	15.000	5.000	5.000	5.000
			74200	61.690	24.056	27.634	10.000
			74500	9.000	3.000	3.000	3.000

instrumentos de asistencia financiera y regimenes de promoción industrial en todo el territorio nacional								
1.6.	Realizar tareas de sensibilización respecto a las oportunidades de negocios plasmadas en el punto 1.4, así como a las potencialidades de la conformación de asociaciones productivas en caso de elevadas exigencias de escala.	75100	43.007	15.780	16.439	10.788		
1.7.	Elaborar documentos para informar y asesorar a los nuevos emprendimientos acerca de la solicitud de beneficios que otorga la SICyPyME.							
1.8.	Desarrollar un monitoreo, evaluación y seguimiento acerca del cumplimiento de las actividades anteriores.							
<b>Costo Total del Producto 1</b>			1.551.718	533.442	595.243	423.034		

Actividades		Descripción de los insumos	Presupuesto - Monto US\$				
			SLP	TOTAL	AÑO 2008	AÑO 2009	AÑO 2010
2.1.	Elaborar y desarrollar un esquema de capacitación dirigido a instituciones intermedias y programas de capacitación a beneficiarios directos del programa.	Consultores Nacionales Viajes Bienes y Materiales Gastos de Alquiler y Mantenimiento	71300 71600 72300 73100	209.596 57.500 13.281 15.000	40.533 24.000 7.281 3.000	85.470 26.000 3.000 6.000	83.592 7.500 3.000 6.000

**Producto 2: Empresas industriales e instituciones intermedias fortalecidas en cuanto a capacidades para el desarrollo de nuevas tecnologías y actividades.**

2.2. Diseñar los contenidos de seminarios, cursos y talleres que impulsen nuevas tecnologías productivas con la participación de las cámaras empresarias y otras instituciones que promuevan el desarrollo de la industria. Definir asimismo la bibliografía y material de dictado de los cursos.	Equipo de comunicación y audiovisual	72400	25.000	5.000	10.000	10.000
2.3. Realizar tareas de capacitación a instituciones intermedias, y colaborar con estas instituciones en la organización de seminarios, cursos y talleres a beneficiarios directos.	Gastos audiovisuales y de imprenta	74200	27.600	10.000	12.000	5.600
2.4. Seleccionar los capacitadores, y los recursos humanos que evalúen el impacto de los proyectos de inversión desde el punto de vista socio-económico, ambiental, regional.	Gastos de administración (3%)	75100	12.591	2.665	5.198	4.728
2.5. Seleccionar a los participantes de todas las actividades que se organicen relativas a las distintas capacitaciones, evaluando las ventajas competitivas que poseen cada uno de ellos.						
<b>Costo Total del Producto 2</b>			360.568	92.479	147.668	120.420

Actividades		Descripción de los insumos	Presupuesto - Monto US\$				
			SLP	TOTAL	AÑO 2008	AÑO 2009	AÑO 2010
3.1.	Realizar un relevamiento de los instrumentos de apoyo a la competitividad vigentes en la SICyPyME.	Consultores Nacionales	71300	85.978	8.022	29.032	48.924
		Viajes	71600	30.000	10.000	10.000	10.000
		Equipos y Mobiliario	72200	20.000	10.000	10.000	0
		Bienes y Materiales	72300	6.000	2.000	2.000	2.000
		Equipos de Tecnología de la Información	72800	20.000	10.000	10.000	0
		Gastos de Administración (3%)	75100	6.677	960	2.372	3.344
<b>Costo Total del Producto 3</b>				168.655	40.982	63.404	64.268

<b>Producto 4: Sistema Informático de Gestión de registros unificados, de los regímenes implementados dentro de la secretaría de industria, Comercio y de la PyME, desarrollado e implementado.</b>						
Actividades	Descripción de los insumos	Presupuesto - Monto US\$				
		SLP	TOTAL	AÑO 2008	AÑO 2009	AÑO 2010
4.1. Relevar los sistemas de gestión utilizados en la SICyPyME priorizando los regímenes más relevantes de promoción existentes y los programas de asistencia financiera a empresas.	Consultores nacionales	71300	163.932	39.967	62.083	61.882
	Contratos de servicio-Empresas	72100	346.351	27.151	182.884	136.316
	Equipos y Mobiliario	72200	15.000	10.000	5.000	0
	Bienes y Materiales	72300	12.000	4.000	4.000	4.000
4.2. Diseñar subsistemas que integren los regímenes más relevantes asegurando su vinculación con los sistemas centrales de gestión de la SICyPyME.	Equipos de Tecnología de la Información	72800	110.000	110.000	0	0
4.3. Integrar los regímenes y programas más relevantes existentes en una Base Única.	Gastos de Administración (3%)	75100	17.434	5.819	6.911	4.704
4.4. Probar y poner a punto la Base Única de los programas más relevantes existentes en la SICyPyME que administren recursos financieros destinados a la promoción de los sectores que se identificaron en el proyecto, interrelacionando cada una de las direcciones de la estructura de la SICyPyME.						
<b>Costo Total del Producto 4</b>			664.717	196.937	260.878	206.902

<b>Producto 5.: Productos y actividades del proyecto, instrumentadas, financiadas, gestionadas y evaluadas.</b>						
<b>Actividades</b>	<b>Descripción de los insumos</b>	<b>SLP</b>	<b>Presupuesto - Monto US\$</b>			
			<b>TOTAL</b>	<b>AÑO 2008</b>	<b>AÑO 2009</b>	<b>AÑO 2010</b>
5.1	Planificar, administrar y ejecutar las actividades del Programa, ejerciendo la supervisión y control técnico, económico, financiero y administrativo de las mismas, conforme a lo previsto en el Documento del Proyecto / Revisiones y normativa del PNUD para Proyectos Ejecutados por el Gobierno.	71300 72200 72300 72400 72500 72800 73300 73400 74100 74500 75100 76100	259.199 7.000 10.000 3.500 13.415 6.600 12.000 11.100 9.000 32.000 10.914 6.000	58.529 2.000 2.000 1.000 2.730 5.000 4.000 3.300 3.000 4.000 2.968 2.000	100.335 3.000 4.000 1.500 5.685 1.600 4.000 3.600 3.000 14.000 4.021 2.000	100.335 2.000 4.000 1.000 5.000 0 4.000 4.200 3.000 14.000 3.926 2.000
<b>Costo Total del Producto 5</b>			<b>380.728</b>	<b>90.527</b>	<b>146.741</b>	<b>143.461</b>

Sublínea	Donante	Año	Fecha	Presupuesto de Gastos	Depósitos	Balance
30071	GOB	2008	Pase del ARG/01/008		280.000	
			25/06/2008		371.533	
			07/07/2008		92.146	
			12/08/2008		92.146	
			03/09/2008		92.146	
			06/10/2008		92.146	
			07/11/2008		92.146	
			03/12/2008		92.146	
			31/12/2008	954.367		
		<b>Total 2008</b>		<b>954.367</b>	<b>1.204.409</b>	<b>250.042</b>
		2009	26/01/2009		100.390	
			10/02/2009		100.390	
			11/03/2009		100.390	
			06/04/2009		100.389	
			07/05/2009		100.389	
			10/06/2009		100.389	
			08/07/2009		100.389	
			10/08/2009		100.389	
			11/09/2009		100.389	
			16/10/2009		100.389	
			17/11/2009		100.389	
			07/12/2009		100.389	
			31/12/2009	1.213.934		
		<b>Total 2009</b>		<b>1.213.934</b>	<b>1.204.671</b>	<b>240.779</b>
		2010	28/01/2010		70.484	
			09/02/2010		70.484	
			10/03/2010		70.484	
			14/04/2010		70.484	
			03/05/2010		70.484	
			18/06/2010		70.484	
			19/07/2010		70.484	
			13/08/2010		70.484	
			14/09/2010		70.484	
			11/10/2010		70.484	
			23/11/2010		12.466	
			31/12/2010	958.085		
		<b>Total 2010</b>		<b>958.085</b>	<b>717.306</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL PROYECTO</b>				<b>3.126.386</b>	<b>3.126.386</b>	<b>0</b>

## V.2. Plan de monitoreo

	Actividades críticas	Meta anual de producto	Indicadores <sup>1</sup>	Medio de verificación <sup>2</sup>	Periodicidad <sup>3</sup>
Producto 1	Act. 1.1 y Act. 1.2	Mínimo de 10 sectores definitivos seleccionados. Mínimo de 3 ideas proyecto identificadas por sector	Cantidad de sectores seleccionados. Cantidad de ideas proyecto identificadas.	Informes de proyecto.	Anual
	Act. 1.3 y Act. 1.4	Mínimo de dos proyectos de inversión/planes de negocio "modelos" formulados por sector. Mínimo de 1 informe de impacto socioeconómico (incluye contexto internacional) por sector.	Cantidad de Proyectos de inversión/planes de negocio "modelos" formulados. Cantidad de informes de impacto socioeconómico realizados por sector.	Informes de proyecto.	Anual
	Act. 1.5 y Act. 1.6	Entre 3 y 5 seminarios realizados por región geográfica.  Un mínimo de 3 seminarios realizados respecto a las tareas de difusión plasmadas en 1.6 por sector/región seleccionado/a.	Cantidad de empresas e instituciones intermedias sensibilizadas.  Cantidad de empresas sensibilizadas.  Cantidad de planes de negocio ejecutados.	Informes de proyecto.	Anual

<sup>1</sup> Los indicadores pueden ser: *cuantitativos* (refieren a aspectos medibles y pueden expresarse en cantidades o porcentajes y tasas) o *cualitativos* (se expresan en forma de existencia o de categorías y escalas).

<sup>2</sup> Los medios de verificación precisan las fuentes de dónde se obtendrá la información: primaria (documentos, estadísticas, registros del propio proyecto, actores, personas o grupos claves, es decir aquella que se relevará especialmente a efectos de contar con una valoración del indicador respectivo) o secundaria (datos cuantitativos y cualitativos ya existentes en una o varias fuentes, como estadísticas, leyes, registros regulares, etc.).

<sup>3</sup> Se consignará con qué frecuencia se relevará y analizará la información. Es conveniente que se acuerde entre responsables, equipos técnicos y partes interesadas pero variará según el tipo de información requerida (primaria o secundaria) y según los tiempos previstos para la obtención de los productos o la posibilidad de identificar cambios en la situación que se prevé modificar o mejorar.

	Act. 1.7	Documento por región /sector que describa y divulgue todos los mecanismos de promoción y financiamiento existentes en la SICyPyME	Cantidad de documentos.	Informes de proyecto.	Anual
Producto 2	Act. 2.1 y Act. 2.2, Act. 2.5	Esquemas y programas de capacitación desarrollados	Esquema y programa de capacitación (cualitativo)	Informes de proyecto.	Anual
	Act. 2.3 y Act 2.4	Entre cinco y diez talleres realizados; y entre cinco y diez instituciones intermedias capacitadas	Cantidad de talleres y capacitaciones realizadas	Informes de proyecto.	Anual
Producto 3	Act. 3.1	Un relevamiento integral de regímenes y programas de la SICyPyME	Relevamiento de regímenes (cualitativo)	Informes de proyecto.	Anual
	Act. 3.2	Entre 10 a 15 percepciones de actores relevadas por sector/actividad	Cantidad de percepciones relevadas de las empresas de los sectores/actividades seleccionados respecto de los principales instrumentos de apoyo público	Informes de proyecto.	Anual
	3.3	Análisis de los instrumentos de apoyo vigentes (focalizando en las problemáticas más recurrentes y/o en los que presentes mayores debilidades) y propuestas de mejora y/o lineamientos para el diseño de nuevos instrumentos	Documento con análisis de instrumentos y propuestas de mejora (cualitativo)		
Producto 4	Act 4.1	Informe con detalle de los regímenes existentes en SICyPyME	Informe con detalle de los regímenes existentes en SICyPyME (cualitativo)	Informe de proyecto	Anual

	Act 4.2 y 4.3	Sistema de gestión informático único con regímenes integrados	Sistema de gestión informático único con regímenes integrados (cualitativo)  Cantidad de regímenes y programas de la SICyPyME integrados	Informe de proyecto y sistema de gestión de la secretaría	Anual
	Act 4.4	Informe con detalle de funcionamiento final del sistema de gestión único integrado.	Informe con detalle de funcionamiento final del sistema de gestión único integrado de los regímenes destinados a sectores seleccionados (Cualitativo)	Informe de proyecto	Anual
Producto 5	Act 5.1 y Act 5.2	Objetivos, resultados y actividades del proyecto alcanzados  Reunión de monitoreo anual para evaluar la cantidad de recursos/ población objetivo asignada.	Metas y estado de avance de productos y actividades. Evaluación final del proyecto.	Informes de avance y final	Anual

## ANEXO 1. Recursos Humanos y TORs del staff clave.

	ACTIVIDADES	Perfil	Cantidad	Categoría	Tiempo
1.1.	Relevar oportunidades de inversión en los sectores seleccionados, identificando ideas proyectos vinculadas a alternativas de producción mediante procesos de reciclado.	Esp. en sectores productivos	1	A III	10
		Esp. en sectores productivos	1	A III	3
		Esp. en sectores productivos	2	A IV	7
		Esp. en sectores productivos	1	A II	7
		Esp. en sectores productivos	1	A III	10
		Consultor Asistente	1	B I	10
		Consultor Asistente	1	B IV	10
1.2.	Identificar capacidades productivas regionales que cumplan con los requisitos señalados en el ítem 1.1.	Esp. en proceso de desarrollo regional	1	A III	8
		Consultor Asistente	2	B III	4
		Esp. en proceso de desarrollo regional	1	A III	6
		Consultor Asistente	1	B II	4
		Esp. análisis sectorial/reg.	1	A IV	8
		Esp. en sectores productivos	2	A IV	8
		Consultor Asistente	2	B I	8
1.3.	Evaluar los potenciales proyectos de inversión y los sectores a los que corresponden, en relación al contexto internacional, considerando los aspectos comerciales, técnicos, legales, ambientales y financieros de los potenciales procesos productivos.	Esp. en proceso de desarrollo regional	1	A IV	8
		Consultor Asistente	1	B I	3
		Consultor Asistente	1	B IV	12
		Consultor Asistente	2	B I	10
		Esp. en sectores productivos	1	A III	12
		Consultor Asistente	1	B II	12
		Especialista Legal	1	A I	12
1.4.	Confeccionar planes de negocios y proyectos de inversión "modelo" para cada sector seleccionado.	Esp. en formulación de planes de negocios.	2	A IV	21
		Esp. en formulación de planes de negocios.	1	A II	21
		Esp. en sectores productivos	1	A III	8
		Esp. en formulación de planes de negocios.	1	A III	10
		Consultor Asistente	1	B IV	21
		Esp. en formulación e implementación de planes	1	CG I	21
		Esp. en formulación de planes de negocios.	1	B IV	21
1.5.	Realizar tareas de difusión respecto a los lineamientos generales del proyecto con anterioridad a la selección de los sectores definitivos, como así también de los instrumentos de asistencia financiera y regímenes de promoción industrial en todo el territorio nacional.	Consultor Asistente	1	B I	31
		Esp. en sectores productivos	1	A III	7
		Esp. en análisis sectorial/reg	1	A IV	12
		Esp. en sectores productivos	1	A III	21
		Esp. en formulación de planes de negocios	1	B IV	10
		Especialista Legal	1	A IV	6
		Consultor Asistente	1	B III	31
		Esp. en formulación de planes de negocios	1	A III	7
		Esp. en análisis sectorial/reg	1	A IV	3
		Esp. en formulación de planes de negocios.	1	A IV	19
		Esp. en análisis sectorial/reg	1	A I	19

		Esp. en sectores productivos	1	A III	18
		Esp. en sectores productivos	1	A IV	18
		Esp. en sectores productivos	1	CG I	10
1.6.	Realizar tareas de sensibilización respecto a las oportunidades de negocios plasmadas en el punto 1.4, así como a las potencialidades de la conformación de asociaciones productivas en caso de elevadas exigencias de escala	Esp. en sectores productivos	1	A III	13
		Consultor Asistente	1	B I	13
		Especialista en Comercialización	1	A IV	13
1.7.	Elaborar documentos para informar y asesorar a los nuevos emprendimientos acerca de la solicitud de beneficios que otorga la SICyPyME.	Esp. en comunicaciones	1	A II	12
		Esp. en sectores productivos	1	A II	4
		Consultor Asistente	1	B II	3
		Esp. en análisis sectorial/reg	1	A I	12
		Especialista Legal	1	A IV	6
		Especialista Legal	1	A I	12
1.8.	Desarrollar un monitoreo, evaluación y seguimiento acerca del cumplimiento de las actividades anteriores	Esp. en procesos de desarrollos sectoriales	1	A IV	12
		Esp. en comunicaciones	1	A II	12
		Esp. en proceso de desarrollo regional	1	A III	12
		Esp. en procesos de desarrollos sectoriales	1	A IV	12
		Especialista Legal	1	A III	7
		Especialista Legal	1	A I	12
		Esp. en análisis sectorial/reg	1	A IV	12
		Consultor Asistente	2	B I	11
		Consultor Asistente	1	B II	12
2.1.	Elaborar y desarrollar un esquema de capacitación dirigido a instituciones intermedias y programas de capacitación a beneficiarios directos del programa.	Consultor Capacitador	1	C III	31
		Consultor Capacitador	1	B I	31
		Esp. en sectores productivos	2	A IV	19
		Esp. en comunicaciones	1	A II	19
		Consultor Asistente	1	B II	24
		Consultor Capacitador	1	A III	6
		Esp. en Capacitación	1	A III	31
		Consultor Asistente	2	B III	18
2.2	Diseñar los contenidos de seminarios, cursos y talleres que impulsen nuevas tecnologías productivas con la participación de las cámaras empresarias y otras instituciones que promuevan el desarrollo de la industria. Definir asimismo la bibliografía y material de dictado de los cursos.	Esp. de imagen	1	B I	13
		Esp. en análisis sectorial/reg	1	A IV	13
		Esp. en sectores productivos	1	A III	13
		Esp. en sectores productivos	1	A IV	13
		Esp. en comunicaciones	1	A II	13
		Esp. en Capacitación	1	A III	13
		Esp. en análisis sectorial/reg	1	A I	6
		Consultor Asistente	1	B II	7
		Consultor Asistente	1	B I	6
2.3.	Realizar tareas de capacitación a instituciones intermedias, y colaborar con estas instituciones en la organización de seminarios, cursos y talleres a beneficiarios directos.	Consultor Asistente	1	B I	6
		Consultor Capacitador	1	C III	18
		Consultor Capacitador	1	B I	18
		Esp. en comunicaciones	1	B I	6

		Esp. en sectores productivos	1	A II	15
		Esp. en Capacitación	1	A III	15
		Consultor Capacitador	1	B IV	18
		Consultor Capacitador	1	A II	18
		Consultor Capacitador	1	A IV	15
		Consultor Capacitador	1	A III	18
		Consultor Asistente	2	B I	6
2.4.	Seleccionar los capacitadores, y los recursos humanos que evalúen el impacto de los proyectos de inversión desde el punto de vista socio-económico, ambiental, regional.	Esp. en recursos humanos	1	A II	4
		Esp. en análisis sectorial/reg	1	A II	4
		Consultor Asistente	2	B III	3
		Consultor Asistente	1	B I	2
		Esp. en Capacitación	1	A III	7
		Esp. en análisis sectorial/reg	1	C III	7
		Esp. en análisis sectorial/reg	1	B I	7
2.5.	Participar en la selección a los participantes de todas las actividades que se organicen relativas a las distintas capacitaciones, evaluando las ventajas competitivas que poseen cada uno de ellos.	Esp. en análisis sectorial/reg	1	A II	4
		Esp. en recursos humanos	1	A II	1
		Consultor Asistente	2	B I	4
		Consultor Asistente	1	B I	2
3.1.	Realizar un relevamiento de los instrumentos de apoyo a la competitividad vigentes en la SICyPyME.	Especialista Legal	1	A I	16
		Esp. en sectores productivos	1	A III	11
		Esp. en procesos de desarrollos sectoriales	1	A IV	16
		Esp. en sectores productivos	1	CG I	16
		Especialista Legal	1	A IV	6
		Esp. en sectores productivos	1	B IV	16
		Esp. en sectores productivos	1	A III	9
		Esp. en sectores productivos	1	A IV	9
		Esp. en análisis sectorial/reg	1	A II	16
		Consultor Asistente	2	B III	6
3.2.	Relevar las percepciones de las empresas de los sectores/actividades seleccionados respecto de los principales instrumentos de apoyo público.	Consultor Asistente	1	B IV	18
		Esp. en sectores productivos	1	CG I	18
		Esp. en sectores productivos	1	A III	12
		Esp. en sectores productivos	1	A IV	12
		Esp. en análisis sectorial/reg	1	A I	18
		Especialista en sistemas de la información	1	A III	18
		Consultor Asistente	2	B I	4
		Consultor Asistente	1	B II	6
		Especialista Legal	1	A I	12
3.3.	En base a las percepciones de las empresas de los sectores/regiones estudiados, se analizarán los instrumentos de apoyo vigentes (focalizando en las problemáticas más recurrentes y/o en los que presentes mayores debilidades) y se realizarán propuestas de mejora y/o lineamientos para el diseño de nuevos instrumentos.	Esp. en análisis sectorial/reg	1	B IV	12
		Especialista en sistemas de la información	1	A III	12
		Esp. en sectores productivos	1	A III	12
		Esp. en sectores productivos	1	A IV	12
		Esp. en análisis sectorial/reg	1	A IV	12
		Consultor Asistente	1	B II	6
		Especialista en sistemas de la información	1	A IV	12

4.1.	Relevar los sistemas de gestión utilizados en la SICyPyME priorizando los regímenes más relevantes de promoción existentes y los programas de asistencia financiera a empresas.	Especialista informático	1	A IV	6
		Especialista informático	1	A III	4
		Especialista Legal	1	A I	7
		Esp. en sectores productivos	1	A III	7
		Consultor Asistente	2	B III	7
4.2.	Diseñar subsistemas que integren los regímenes más relevantes asegurando su vinculación con los sistemas centrales de gestión de la SICyPyME.	Especialista en sistemas de la información	1	A III	15
		Especialista informático	1	A IV	8
		Especialista informático	1	CG I	13
		Consultor Asistente	1	B III	15
		Especialista en sistemas de la información	1	A IV	15
4.3.	Integrar los regímenes y programas más relevantes existentes en una Base Única.	Especialista informático	1	CG I	25
		Consultor Asistente	2	B III	14
		Esp. en sectores productivos	1	A III	25
		Especialista en sistemas de la información	1	A IV	25
		Esp. en sectores productivos	1	A II	18
		Especialista en sistemas de la información	1	A III	25
		Especialista informático	1	A IV	6
4.4.	Probar y poner a punto la Base Única de los programas más relevantes existentes en la SICyPyME que administren recursos financieros destinados a la promoción de los sectores que se identificaron en el proyecto, interrelacionando cada una de las direcciones de la estructura de la SICyPyME.	Esp. en sectores productivos	1	A III	12
		Especialista informático	1	CG I	18
		Especialista informático	1	A IV	18
		Especialista en sistemas de la información	1	A III	18
		Consultor Asistente	1	B I	18
		Esp. en sectores productivos	1	A II	18
		Esp. en sectores productivos	1	A III	12
5.1.	Planificar, administrar y ejecutar las actividades del Programa, ejerciendo la supervisión y control técnico, económico, financiero y administrativo de las mismas, conforme a lo previsto en el Documento del Proyecto / Revisión y normativa del PNUD para Proyectos Ejecutados por el Gobierno.	Coord.General	1	CG III	31
		Especialista en desarrollo de proyectos industriales	1	CG II	31
		Coord. Administrativo	1	CG I	31
		Especialista en gestión de proyectos industriales	1	A III	31
		Asistente Téc.en contrataciones	1	A III	31
		Asistente Téc. Operativo	1	C III	31
5.2.	Coordinar y supervisar el grado de avance del Proyecto, efectuar el monitoreo y control de gestión de las actividades cumplidas y de los productos alcanzados. Realizar la evaluación final del proyecto.	Especialista en gestión de proyectos industriales	1	A III	31







## **TÉRMINOS DE REFERENCIA (TDR)**

### **1- Coordinador general**

- Profesional de ciencias económicas con experiencia mayor a 5 años.
- Estudios de posgrado en economía industrial y/o política industrial.
- Experiencia docente en economía industrial y/o política industrial.
- Experiencia en economía industrial, política industrial y estudios sectoriales
- Experiencia en coordinación de equipos de profesionales
- Las tareas consisten en coordinar todas las actividades del proyecto, incluyendo el control de gestión y monitoreo de las actividades

### **2- Especialista Sectorial/Regional. – Ciencias económicas**

- Profesional de ciencias económicas
- Estudios de posgrado en economía industrial y/o política industrial.
- Competencias en economía industrial, economía regional, política industrial o estudios sectoriales
- Las tareas consisten en realizar análisis económicos de los sectores seleccionados y evaluación de las políticas de competitividad

### **3- Especialista en Comercialización y Planes de Negocios.**

- Profesional en comercialización o ciencias económicas.
- Estudios de posgrado en economía industrial, administración de empresa y/o política industrial.
- Experiencia docente en comercialización o planes de negocios
- Competencias en comercialización (incluyendo planes de negocios), economía industrial y política industrial
- Las tareas consisten en realizar análisis económicos de los sectores seleccionados, identificación de oportunidades y confección de planes de negocios.

Para las tareas vinculadas con análisis ingenieriles, debido al grado de especificidad que presenten, y a iniciativas y competencias acumuladas en diversos centros tecnológicos nacionales, se procederá a subcontratar (mediante los procedimientos establecidos por PNUD) a ingenieros de centros tecnológicos especializados.

Handwritten signature or initials in the bottom left corner, consisting of several overlapping strokes.

**ANEXO II. Cronograma de actividades**

ACTIVIDADES	AÑO 2008												AÑO 2009												AÑO 2010											
	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12					
1.1 Relevar oportunidades de inversión en los sectores seleccionados, identificando ideas proyecto vinculadas a alternativas de producción mediante procesos de reciclado.																																				
1.2. Identificar capacidades productivas regionales que cumplan con los requisitos señalados en el ítem 1.1.																																				
1.3. Evaluar los potenciales proyectos de inversión y los sectores a los que corresponden, en relación al contexto internacional, considerando los aspectos comerciales, técnicos, legales, ambientales y financieros de los potenciales procesos productivos.																																				
1.4. Confeccionar planes de negocios y proyectos de inversión "modelo" para cada sector seleccionado.																																				
1.5. Realizar tareas de difusión respecto a los lineamientos generales del proyecto con anterioridad a la selección de los sectores definitivos, como así también de los instrumentos de asistencia financiera y regimenes de																																				

<p>promoción industrial en todo el territorio nacional.</p>	<p>Realizar tareas de sensibilización respecto a las oportunidades de negocios plasmadas en el punto 1.4, así como a las potencialidades de la conformación de asociaciones productivas en caso de elevadas exigencias de escala.</p>	<p>Elaborar documentos para informar y asesorar a los nuevos emprendimientos acerca de la solicitud de beneficios que otorga la SICyPyme.</p>	<p>Desarrollar un monitoreo, evaluación y seguimiento acerca del cumplimiento de las actividades anteriores.</p>	<p>Elaborar y desarrollar un esquema de capacitación dirigido a instituciones intermedias y programas de capacitación a beneficiarios directos del programa.</p>	<p>Diseñar los contenidos de seminarios, cursos y talleres que impulsen nuevas tecnologías productivas con la participación de las cámaras empresarias y otras instituciones que promuevan el desarrollo de la industria. Definir asimismo la bibliografía y material de dictado de los cursos.</p>	<p>Realizar tareas de</p>
1.6.		1.7.	1.8.	2.1.	2.2.	2.3.

<p>capacitación a instituciones intermedias, y colaborar con estas instituciones en la organización de seminarios, cursos y talleres a beneficiarios directos.</p>						
<p>2.4. Seleccionar los capacitadores, y los recursos humanos que evalúen el impacto de los proyectos de inversión desde el punto de vista socio-económico, ambiental, regional.</p>						
<p>2.5. Participar en la selección a los participantes de todas las actividades que se organicen relativas a las distintas capacitaciones, evaluando las ventajas competitivas que poseen cada uno de ellos.</p>						
<p>3.1. Realizar un relevamiento de los instrumentos de apoyo a la competitividad vigentes a nivel nacional.</p>						
<p>3.2. Releva las percepciones de las empresas de los sectores/actividades seleccionados respecto de los principales instrumentos de apoyo público.</p>						
<p>3.3. En base a las percepciones de las empresas de los sectores/regiones estudiados, se analizarán los instrumentos de apoyo vigentes (focalizando en las problemáticas más recurrentes y/o en los que presentes mayores debilidades) y se realizarán</p>						





## ANEXO III

### III.1. Calendario para la presentación de informes y las reuniones de monitoreo

Período	Vto. presentación Informe Anual	Reunión tripartita /monitoreo (*)	Fechas previstas Auditoría anual
1/06/08 al 31/12/08	28/02/09	Abril 2009	Hasta el 30/06/09
1/1/09 al 31/12/09	29/02/10	Abril 2010	Hasta el 30/06/10
1/1/10 al 31/12/10	31/12/11	Al cierre	Al cierre

(\*) - La organización, alcance y fechas de las reuniones se decidirán a partir de consultas entre las partes firmantes del Proyecto: el PNUD, la Subsecretaría de Coordinación y Cooperación Internacional del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto y la Secretaría de Industria, Comercio y de la PyME del Ministerio de Economía y Producción de la Nación.