

PROGRAMA DE COMPETITIVIDAD DEL NORTE GRANDE
BID 2005/OC-AR

REGLAMENTO OPERATIVO

INDICE

I.	Finalidad y Definiciones	3
II.	Descripción del Programa	4
III.	Estructura de Ejecución y Funciones	7
IV.	Componente 1: Mejoramiento del Apoyo Institucional al Sector Privado del Norte Grande	11
	<i>SUBCOMPONENTE 1.1: FORMACIÓN DE UNA RED DE ARTICULADORES LOCALES</i>	<i>11</i>
	<i>SUBCOMPONENTE 1.2: FORTALECIMIENTO DE LA INSTITUCIONALIDAD DEL SECTOR PRIVADO</i>	<i>13</i>
V.	Componente 2: Mejoramiento de la Competitividad de Conglomerados Productivos.....	14
	<i>SUBCOMPONENTE 2.1: FORMULACIÓN DE PLANES DE COMPETITIVIDAD (PC).....</i>	<i>14</i>
	<i>SUBCOMPONENTE 2.2: IMPLEMENTACIÓN DE PROYECTOS DE APOYO A LA COMPETITIVIDAD</i>	<i>18</i>
VI.	Componente 3: Seguimiento, Evaluación, aprendizaje y Difusión	22
VII.	DISPOSICIONES GENERALES	24
	ANEXO I: Grilla para la selección de COPS.....	26
	ANEXO II: CONTENIDOS DE UN PLAN DE COMPETITIVIDAD.....	27
	ANEXO III: FICHA INSTITUCIONAL.....	29

I. FINALIDAD Y DEFINICIONES

- 1.1 La finalidad de este Reglamento Operativo es establecer los términos y condiciones por los que se regirá el Programa de Competitividad del Norte Grande que ejecutará el Gobierno de Argentina a través de la ex Secretaría de Política Económica del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas.
- 1.2 Forman parte integral de este Reglamento Operativo los siguientes Anexos: Anexo I: Criterios generales para la selección de COPs; Anexo II: Contenidos de un Plan de Competitividad;
- 1.3 Siempre que en el presente Reglamento se haga referencia a algunos términos mencionados a continuación, los mismos se entenderán de la siguiente forma:
 - b. **ACSA:** Área Común de Servicios Administrativos de la SPE.
 - c. **ANR:** Aporte No Reembolsable a los agentes del sector privado.
 - d. **BENEFICIARIOS:** Productores, empresas o instituciones que reciben recursos del Programa.
 - e. **BID:** Banco Interamericano de Desarrollo.
 - f. **CO:** Capital Ordinario.
 - g. **COP:** Conglomerado Productivo.
 - h. **DNP:** Dirección Nacional del Proyecto.
 - i. **FAPEP:** Facilidad para la Preparación y Ejecución de Proyectos.
 - j. **GEP:** Gerencia de Ejecución del Programa.
 - k. **ILAC:** Instituciones Locales de Apoyo a la Competitividad.
 - l. **IPAC:** Idea de Proyecto de Apoyo a la Competitividad.
 - m. **ME: MODULOS EJECUTORES:** Instituciones que asumirán la responsabilidad de administrar, coordinar y liderar uno o más de los Proyectos contenidos en el Plan de Competitividad de un COP.
 - n. **NEA:** Noreste Argentino.
 - o. **NG:** Norte Grande.
 - p. **NOA:** Noroeste Argentino.
 - q. **PA:** Plan de Adquisiciones.
 - r. **PAC:** Proyecto de Apoyo a la Competitividad.
 - s. **PFI:** Proyecto de fortalecimiento a institucional.
 - t. **PC:** Plan de Competitividad.

- u. **POA:** Plan Operativo Anual.
- v. **Programa:** Programa de Competitividad del Norte Grande.
- w. **ROP:** Reglamento Operativo del Programa.
- x. **SPE:** ex Secretaría de Política Económica.
- y. **TDR:** Términos de Referencia.

II. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA

2.1 El fin del Programa es contribuir al desarrollo económico sostenible en la Región del Norte Grande. El propósito es aumentar la competitividad de los COPs seleccionados.

2.2 El Programa se ejecutará a través de tres Componentes:

Componente 1: Mejoramiento del apoyo institucional al sector privado del Norte Grande.

- a) **Subcomponente 1.1. Formación de una red de articuladores locales .**
- b) **Subcomponente 1.2. Fortalecimiento de la institucionalidad del sector privado.**

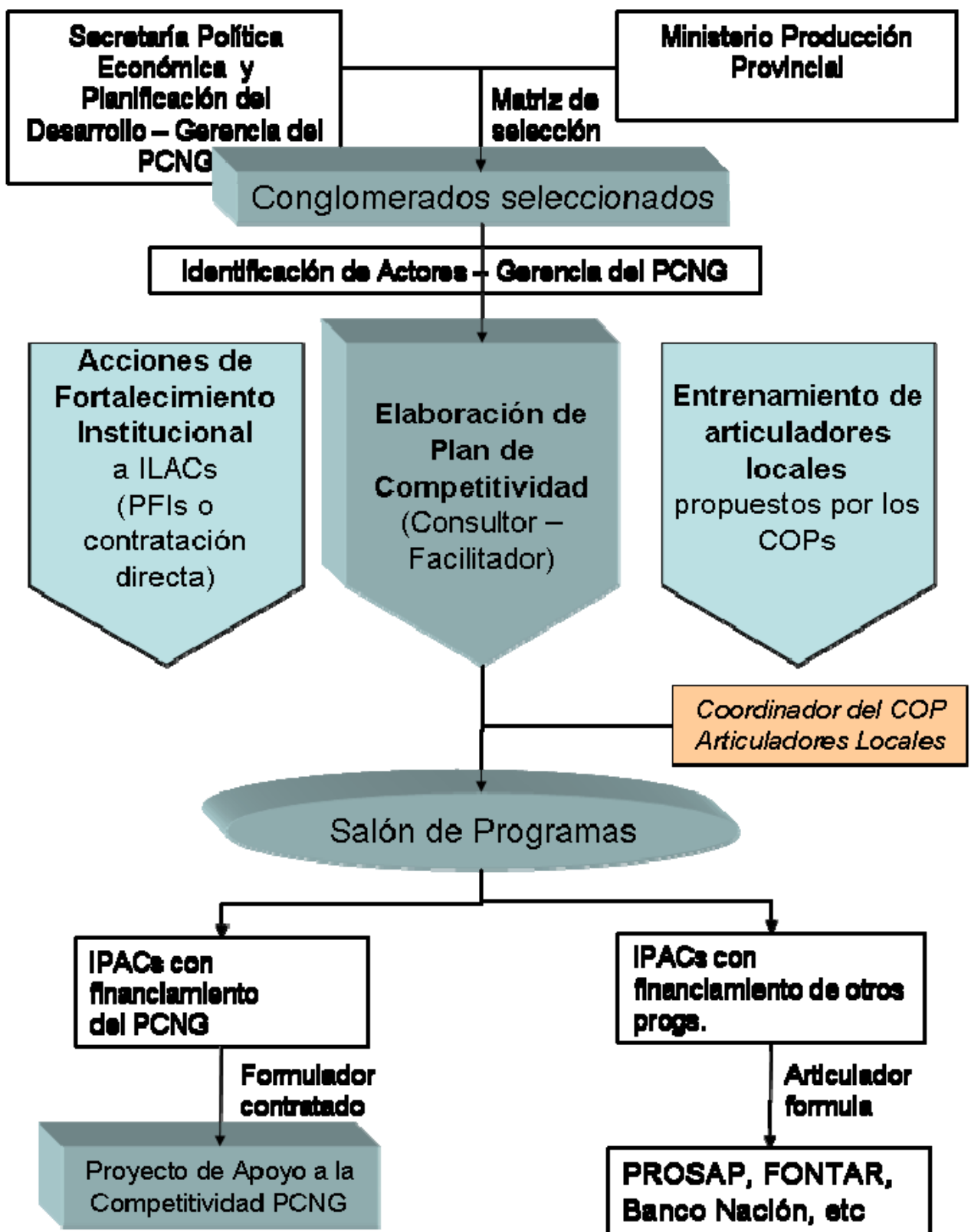
Componente 2: Mejoramiento de la Competitividad de Conglomerados Productivos .

- a) **Subcomponente 2.1. Formulación de Planes de Competitividad (PC).**
- b) **Subcomponente 2.2. Implementación de Proyectos de Apoyo a la Competitividad (PAC).**

Componente 3: Seguimiento, Evaluación, Aprendizaje y Difusión.

2.3 El siguiente diagrama presenta un Esquema de Ejecución del Programa. El detalle operativo será descrito a lo largo del presente Reglamento Operativo:

ESQUEMA DE EJECUCIÓN DEL PROGRAMA



2.4 **BREVE DESCRIPCIÓN DEL ESQUEMA DE EJECUCIÓN DEL PROGRAMA:**

En una primera etapa, la Gerencia de Ejecución del PCNG toma contacto con la autoridad ministerial provincial vinculada al área de producción, le presenta el programa, y le solicita que presente al menos seis sectores que la provincia considere estratégicos para su desarrollo competitivo y que a su vez se encuadren dentro de los criterios de elegibilidad de conglomerados para participar en el PCNG que se incluyen en la grilla de selección de COPs incorporada en el Anexo I de este reglamento.

En base a los seis sectores presentados por la provincia, el PCNG podrá seleccionar hasta tres conglomerados productivos, aplicando la grilla de selección incluida en el Anexo I. Para ello la GEP se basa en la información presentada por la provincia y en informantes calificados de la ex Secretaría de Política Económica y otras áreas de gobierno.

Una vez seleccionados los conglomerados con los cuales trabajará el PCNG en cada provincia, esta última realiza una primer convocatoria de actores. En dicha convocatoria la GEP presenta el programa, releva su integración y propone la contratación de un consultor – facilitador que elaborará un Plan de Competitividad (PC) con el conglomerado. Este PC contendrá un diagnóstico del COP, un relevamiento de los actores que lo integran, una propuesta de mejora de su competitividad que derive en la identificación de ideas de proyectos, como así también la definición de reglas de gobernanza, articuladores locales y coordinador del COP de acuerdo a los contenidos mínimos establecidos en el Anexo II de este reglamento.

Paralelamente a la elaboración del PC el Programa realizará capacitaciones en formulación de proyectos a profesionales y técnicos presentados por los miembros del conglomerado. Algunos de estos profesionales capacitados serán articuladores del PCNG encargados de llevar a nivel de proyecto las ideas que surjan en el PC para su financiamiento.

A su vez durante la elaboración del PC el programa podrá trabajar en el fortalecimiento institucional de las organizaciones del conglomerado. Para ello identificará organizaciones que evidencien oportunidades de mejoras en sus capacidades de gestión, en su organización interna, de carácter legal y/o contable, y/o de equipamiento; y les propondrá que presenten proyectos de fortalecimiento

institucional (PFI's) para su fortalecimiento.

Luego de finalizada la elaboración del PC, la GEP articulará con los Programas de apoyo al sector privado nacionales y provinciales identificados en el Salón de Programas, en el cual se presentarán las ideas de proyecto identificadas por el COP en el PC a fin de coordinar las estrategias de intervención sobre el mismo.

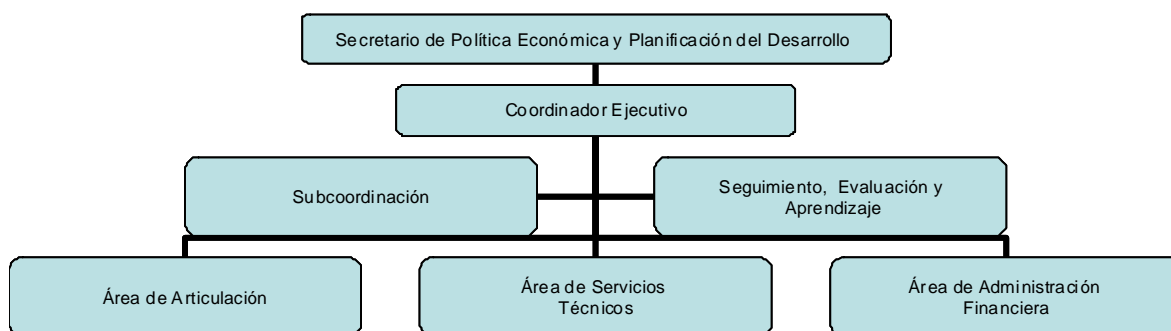
Aquellas acciones que puedan ser cubiertas por instrumentos de promoción vigentes de otros Programas de apoyo al sector privado, serán informadas al COP para que los articuladores locales del mismo formulen los proyectos y los presenten en los correspondientes programas.

Aquellas acciones que no califiquen para ser financiados por instrumentos de promoción vigentes, podrán ser financiados con ANRs del PCNG como proyectos de apoyo a la competitividad (PACs). Los PAC serán proyectos cuyos beneficios no sean de apropiación individual, sino de al menos tres empresas. Para la formulación de estos proyectos el PCNG contratará especialistas.

El coordinador del COP será seleccionado por el conglomerado durante la elaboración del Plan de Competitividad. Deberá contar con el acuerdo de la GEP. Este Coordinador será el vínculo del PCNG con el COP, coordinará las actividades y reuniones del COP y coordinará y supervisará las actividades de los articuladores.

III. ESTRUCTURA DE EJECUCIÓN Y FUNCIONES

3.1 La ejecución del Programa estará a cargo de la Gerencia de Ejecución del Programa (GEP) cuyo organigrama y funciones se describen a continuación:



3.2 **Coordinador Ejecutivo:** Estará a cargo de la GEP y su función consistirá en planificar, coordinar y controlar la ejecución técnica, administrativa y financiera del Programa, asegurando el cumplimiento de los objetivos propuestos. Tendrá como principales funciones específicas:

- (i) Ejecutar las decisiones estratégicas del Programa en el marco de los lineamientos establecidos por la Dirección Nacional del Proyecto (DNP);
- (ii) Coordinar la ejecución del Programa, su difusión y su relación con el Banco.
- (iii) Coordinar las relaciones del Programa, con otros programas de apoyo a la competitividad y otras fuentes de financiamiento y con los responsables de las áreas productivas de los gobiernos provinciales.
- (iv) Aprobar contratos y autorizar pagos para la ejecución de obras, servicios y adquisiciones.
- (v) Suscribir Convenios con las instituciones que interactúen con el Programa.
- (vi) Presentar las justificaciones de fondos y solicitudes de desembolso al Banco.
- (vii) Integrar el Comité de Evaluación encargado de aprobar PCs, PACs y PFIs.

3.3 **Subcoordinador Ejecutivo:** Su función consistirá en apoyar a la Coordinación Ejecutiva en la planificación, coordinación y control de la ejecución técnica, administrativa y financiera del Programa con particular énfasis en el fortalecimiento institucional del mismo.

Tendrá como principales funciones específicas:

- (i) Colaborar en la coordinación de la ejecución del Programa, su difusión y su relación con el Banco.
- (ii) Colaborar en la coordinación de las relaciones del Programa, con otros programas de apoyo a la competitividad y otras fuentes de financiamiento y con los responsables de las áreas productivas de los gobiernos provinciales.
- (iii) Colaborar en la identificación de las necesidades de fortaleciendo de las ILACs existentes o en formación en los conglomerados seleccionados por el Programa.
- (iv) Asistir a las instituciones en la formulación de proyectos a ser financiados por el PCNG para aportar a su fortalecimiento.

- (v) Apoyar a los Coordinadores de COPs en la promoción y consolidación de relaciones de cooperación entre las empresas e instituciones miembros del COP.
- (vi) Promover eventos de intercambio de experiencias entre los COPs y colaborar en su organización.
- (vii) Colaborar en la organización y mantenimiento de la dinámica operativa del Salón de Programas.
- (viii) Colaborar la evaluación del Programa.
- (ix) Presentar, en forma supletoria al Coordinador Ejecutivo, las justificaciones de fondos y solicitudes de desembolso al Banco.
- (x) Integrar el Comité de Evaluación encargado de aprobar PCs, PACs y PFIs.

3.4 **Responsable del Area de Articulación.** Su función consistirá en coordinar las acciones que permitan ampliar la cobertura de los instrumentos de apoyo a la producción de los organismos públicos en la región Norte Grande, así como promover el desarrollo de vínculos de cooperación entre empresarios pertenecientes a los COPs seleccionados. Tendrá como funciones específicas:

- (i) Asistir a la Coordinación en su relación con los responsables de las áreas productivas de los gobiernos provinciales.
- (ii) Organizar y mantener la dinámica operativa del Salón de Programas.
- (iii) Generar y mantener una Red de Articuladores Locales en los COPs seleccionados.
- (iv) Asistir al Área de Servicios Técnicos durante el proceso de elaboración de PCs, en la dinamización de los empresarios pertenecientes a los COPs seleccionados.
- (v) Coordinar las actividades de difusión y comunicación institucional del Programa y de sus actividades en el territorio.

3.5 **Responsable del Area de Servicios Técnicos.** Su función consistirá en coordinar la formulación, evaluación y seguimiento en su ejecución, de PCs, PACs y PFIs. Tendrá como funciones específicas:

- (i) Asistir a la Coordinación Ejecutiva en el proceso de selección de COPs.
- (ii) Coordinar la formulación de los Planes de Competitividad en los COPs que

resultaran seleccionados.

- (iii) Elaborar los dictámenes técnicos sobre PCs, PACs y PFIs presentados que serán utilizados por el Comité de Evaluación para decidir su aprobación.
- (iv) Coordinar la formulación de los Proyectos de Apoyo a la Competitividad (PAC) y Proyectos de Fortalecimiento Institucional (PFI).
- (v) Realizar el seguimiento y supervisión de la ejecución de los PACs y PFI.
- (vi) Coordinar la actualización de los Planes de Competitividad.
- (vii) Coordinar la realización de estudios técnicos y mapeo de COPs.

3.6 **Responsable del Área de Administración Financiera.** Su función consiste en coordinar la administración financiera y operativa del Programa. Tendrá como funciones específicas:

- (i) Elaborar las instrucciones que el Coordinador Ejecutivo enviará al ACSA respecto de adquisiciones, contrataciones y órdenes de pago.
- (ii) Preparar POA, PA e informes requeridos por el Banco y realizar informes financieros de gastos ejecutados y comprometidos, estimando e informando a la Gerencia sobre requerimientos y disponibilidad de fondos.
- (iii) Diseñar los procedimientos a seguir por las instituciones locales que actúen Módulos Ejecutores en la ejecución descentralizada de PACs.
- (iv) Capacitar y apoyar a los Módulos Ejecutores en la preparación de los informes y rendiciones requeridos por la GEP.
- (v) Dictaminar sobre la pertinencia de la documentación respaldatoria de las rendiciones de gastos presentada por los Módulos Ejecutores.
- (vi) Colaborar con el ACSA en todo lo referido a la administración financiera del programa.
- (vii) Mantener informada a la coordinación del Programa de todos los aspectos referidos a la administración financiera.

3.7 La Administración Financiera de todos los programas con financiamiento externo ejecutados en la ex Secretaría de Política Económica es realizada por el Área Común de Servicios Administrativos (ACSA). En la GEP se realizan tareas de administración de apoyo a las instituciones locales y de apoyo al ACSA.

3.8 **Responsable del Area de Seguimiento, Evaluación y Aprendizaje.** Su función

consistirá en realizar el seguimiento y evaluación de las acciones del Programa, que permitan, mejorar la ejecución en base al aprendizaje. Tendrá como principales funciones:

- (i) Diseñar un sistema de información que permita realizar un seguimiento de cumplimiento de los objetivos del Marco Lógico, así como otros requerimientos que surjan de en la ejecución del Programa.
- (ii) Generar reportes sobre la ejecución del Programa para la Secretaría de Política Económica y Planificación del Desarrollo, el Banco, la Coordinación o para difusión.
- (iii) Monitorear el avance y los resultados de las acciones que desarrolla el Programa y proponer ajustes y mejoras continuas.
- (iv) Coordinar la realización de estudios especiales y evaluaciones.

3.9 **Comité de Evaluación:** El Comité Técnico estará integrado por el Secretario de Política Económica, y Planificación del Desarrollo quien lo presidirá, el Subsecretario de Coordinación Económica y Mejora de la Competitividad y el Subsecretario de Planificación Económica, o quien éstos designen, el Coordinador Ejecutivo del PCNG, y el Sucoordinador Ejecutivo del PCNG, que actuará como Secretario del Comité. Podrán asistir en carácter de invitados especialistas vinculados con los temas a tratar cuando se considere conveniente. Este Comité será el encargado de aprobar o rechazar los PC, PACs y PFI valiéndose para su análisis en el dictámen técnico elaborado por el Area de Servicios Técnicos.

IV. COMPONENTE 1: MEJORAMIENTO DEL APOYO INSTITUCIONAL AL SECTOR PRIVADO DEL NORTE GRANDE

SUBCOMPONENTE 1.1: FORMACIÓN DE UNA RED DE ARTICULADORES LOCALES

De los Articuladores Locales

4.1 El **Articulador Local** es un consultor independiente formado en técnicas de formulación de proyectos y en la operatoria de los distintos instrumentos de promoción vigentes, que facilitan a las empresas la presentación y gestión de sus demandas de asistencia técnica y financiera en las diversas fuentes disponibles.

- 4.2 El Programa realizará talleres de entrenamiento en formulación de proyectos y en la operatoria de instrumentos de promoción vigentes para Articuladores Locales que propongan los COPs seleccionados.
- 4.3 La GEP seleccionará, previa evaluación, hasta 6 articuladores, entre los consultores entrenados. Estos articuladores del COP serán los encargados de formular los proyectos identificados en el PC.
- 4.4 Los articuladores integrarán una **red de articuladores** que los vinculará entre ellos y con el Programa Norte Grande a través de los Coordinadores del COP. Mediante esta red el Programa mantendrá a los articuladores actualizados respecto de las novedades en los instrumentos de promoción, así como de otras informaciones que permitan mejorar su desempeño.
- 4.5 Los articuladores seleccionados por el COP trabajarán bajo la supervisión del Coordinador del COP y recibirán un incentivo por proyecto aprobado y cobertura de gastos de formación.
- 4.6 Los articuladores seleccionados recibirán un incentivo por proyecto aprobado. A partir de su selección como articulador de COP, por cada proyecto de asistencia que esté incluido en el PC y beneficie a algún/os empresario/s de COPs seleccionados, que sea aprobado por el PCNG o por algunos de los Programas nacionales o provinciales seleccionados por el PCNG en el Salón de Programas, o institución bancaria, se reconocerá al articulador que lo haya formulado un monto de \$ 3000.
- 4.7 Los incentivos que el Programa abonará a los articuladores no representarán una relación contractual entre el articulador y el Programa, sino que serán pagos contra entrega de productos.
- 4.8 Tanto el coordinador del COP como los articuladores podrán asistir a capacitaciones y eventos vinculados a sus actividades en el COP, siempre que los mismos sean aprobados con anterioridad por el Programa. El programa cubrirá hasta el 80% de los costos de capacitación, viajes y viáticos.

Del Salón de Programas

- 4.9 La GEP se vinculará con los Programas nacionales y provinciales que destinan asistencia y recursos para el desarrollo en las provincias de la Región. Se propondrá a los mismos la colaboración mutua, la participación en el plan de

- entrenamiento de articuladores y se los invitará a participar en el Salón de Programas.
- 4.10 El Salón de Programas es el ámbito en el que responsables de los Programas nacionales y provinciales y provinciales vigentes articulan acciones ya sea de intervención o de difusión.
- 4.11 Se espera que dicho espacio sea aprovechado por los diferentes Programas para el intercambio de experiencias útiles para la ejecución de sus respectivas actividades.

SUBCOMPONENTE 1.2: FORTALECIMIENTO DE LA INSTITUCIONALIDAD DEL SECTOR PRIVADO

- 4.12 El Programa considera **Instituciones Locales de Apoyo a la Competitividad (ILAC)** a aquellas instituciones representativas de los intereses de los empresarios pertenecientes al COP seleccionado, ya sea de carácter gremial, de formación o de prestación de servicios de asistencia al sector empresarial.
- 4.13 Se podrán encontrar, entre otras, las siguientes figuras de Instituciones Locales de Apoyo a la Competitividad (ILAC), formales o de hecho:
- Asociaciones de Productores/ Empresarios, Cámaras, Consorcios, Cooperativas;
 - Centros de estudios/ investigación/ tecnológicos, universidades, incubadoras de empresas;
 - ONGs, Cooperadoras, Agencias de Desarrollo, Fundaciones.
- 4.14 El Programa financiará en un 100 % acciones de fortalecimiento de las ILAC tales como: la adquisición de bienes básicos para la consolidación institucional (equipamiento de oficina y comunicaciones), así como también consultorías, capacitaciones, coaching, talleres y estudios sobre aspectos jurídicos, organización de sistemas contables y administrativos, definición de roles y funciones de los miembros, formulación de lineamientos estratégicos, generación de servicios a los asociados, gastos de constitución.
- 4.15 Se financiarán como máximo U\$S 30.000 por ILAC.
- 4.16 Para ser elegible una ILAC deberá: (i) demostrar vinculación directa entre la

- ILAC y los empresarios del COP en cuestión; (ii) estar localizados y/ o tener cobertura operativa dentro de la Región en la cual se desarrollan las actividades del conglomerado productivo; (iii) ser presentadas por escrito por al menos cinco (5) actores del COP con el que trabajará, con un mínimo de un actor institucional; y (iv) firmar un compromiso de participación activa en las actividades del COP y manifestar la forma de concretarlo.
- 4.17 Para acceder a los beneficios las ILACs deberán formular un Proyecto de Fortalecimiento Institucional (PFI) que incluirá el detalle de las acciones para las cuales se solicita el financiamiento, así como el presupuesto estimado y el cronograma para su realización.
- 4.18 El PFI será evaluado por el Area de Articulación de Programa y aprobado por el Comité de Evaluación.
- 4.19 Una vez aprobado el PFI, la ILAC firmará un convenio de ejecución con el Programa. El Programa podrá adelantar fondos contra la presentación de presupuestos de corresponder de acuerdo al cronograma de acciones establecido en el PFI.
- 4.20 Las acciones de fortalecimiento de ILAC podrán también realizarse a través de la contratación directa por parte de la GEP de servicios de asistencia técnica en caso de corresponder.

V. COMPONENTE 2: MEJORAMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD DE CONGLOMERADOS PRODUCTIVOS

SUBCOMPONENTE 2.1: FORMULACIÓN DE PLANES DE COMPETITIVIDAD (PC)

- 5.1 En el marco de este Programa, se entiende por **Plan de Competitividad (PC)** a la documentación de un proceso de reflexión sistematizada y colectiva de los actores de un COP en torno a la competitividad del mismo, que culmina en la formulación de ideas de **Proyectos de Apoyo a la Competitividad (iPACs)**, es decir, iniciativas que procuran superar obstáculos y/o aprovechar oportunidades competitivas. Los contenidos sugeridos para cada PC, están descriptos en el Anexo II.
- 5.2 Las acciones de este componente se enfocarán en los COP's seleccionados en

cada provincia.

De la selección de COPs

- 5.3 Un **Conglomerado Productivo (COP)** es una red territorializada de empresas (productores, industriales, comercializadores, proveedores de servicios, etc.), sus organizaciones (cámaras, cooperativas, asociaciones, etc.) e instituciones de apoyo al sector productivo (universidades, institutos técnicos, áreas del gobierno local, etc.) que interactúan, con diferente intensidad y grado de complementariedad, alrededor de productos o servicios específicos.
- 5.4 La metodología empleada para la selección de COPs del Norte Grande se inscribe dentro del sentido federal en el cual se basa la política económica del país, para lo cual se seguirán las siguientes etapas:
- 5.5 **Etapa 1. Identificación de COP estratégicos para la provincia.** El proceso comienza con la vinculación entre el Programa y los responsables gubernamentales de los sectores productivos provinciales. A los mismos se les propondrá la presentación al Programa de una “lista corta” de al menos seis conglomerados estratégicos para el desarrollo competitivo de la provincia y que requieran del apoyo del Programa.
- 5.6 La GEP brindará apoyo a los técnicos provinciales en la aplicación de los criterios que deberán considerarse (Anexo I) para la identificación de sectores.
- 5.7 La presentación de los COPs identificados por la provincia deberá contener la siguiente información básica de cada COP: Una descripción de las características de cada COP (ubicación, nivel de producción y ventas, estructura productiva), principales obstáculos para su desarrollo competitivo y acciones previstas.
- 5.8 **Etapa 2. Selección de COP:** Los sectores propuestos por la provincia serán priorizados en base al puntaje que surja de aplicar la grilla de selección que se incluye en el Anexo I. La selección final de hasta TRES conglomerados en los que trabajará el Programa será aprobada por el Secretario de Política Económica y Planificación del Desarrollo y el Ministro provincial del área productiva. Para seleccionar un tercer COP será necesario haber iniciado la elaboración del Plan de Competitividad de al menos UNO de los COPs inicialmente seleccionados.
- 5.9 En el proceso de selección se procurará fomentar la coherencia entre los lineamientos de la política nacional y la estrategia productiva provincial en cuanto a los COPs priorizados.

- 5.10 **Conglomerado productivos regionales:** En base a los análisis que presente la ex Subsecretaría de Coordinación Económica de la ex Secretaría de Política Económica, el Secretario podrá aprobar la selección de hasta 5 conglomerados productivos cuya actividad abarque más de una provincia.

De la Elaboración del Plan de Competitividad (PC)

- 5.11 Una vez seleccionado el COP en el que se intervendrá, ya sea provincial o regional, comienza la elaboración del PC, siguiendo las siguientes etapas:
- 5.12 **Etapas 1. Selección de los consultores de apoyo para la elaboración del PC:** La GEP contratará los servicios de un consultor-facilitador en cada COP. El consultor-facilitadores serán los responsables de guiar el proceso de elaboración de PCs. En su rol de facilitador, aplicará herramientas de análisis estratégico y metodologías de trabajo participativo. La GEP podrá contratar consultores de apoyo, ya sea expertos (académicos, profesionales, técnicos, idóneos, etc.) con un acabado conocimiento del sector en el que se desarrolla el COP, o asistentes para la logística de los talleres o para realizar relevamientos ad hoc.
- 5.13 El consultor facilitador será supervisado por el Area de Servicios Técnicos de la GEP.
- 5.14 **Etapas 2. Elaboración del PC:** El PC del COP seleccionado será elaborado por el consultor facilitador en un proceso participativo y abierto a todos los miembros del COP y la GEP.
- 5.15 Los Planes de Competitividad (PC) se elaborarán a través de un proceso de reflexión sistematizada y colectiva de los actores de un COP en torno a la competitividad del mismo, que incluirá la identificación de ideas Proyectos de Apoyo a la Competitividad (iPAC).
- 5.16 Las iPAC que estarán contenidas en el PC deberán estar priorizadas y contener los siguientes aspectos: (i) justificación; (ii) objetivos; (iii) relevancia para el PC; (iv) descripción e información de las empresas y/o instituciones solicitantes; (v) actividades, (vii) estimación presupuestaria y de aporte de contraparte; (viii) opinión sobre viabilidad y sostenibilidad.
- 5.17 El Programa financiará las actividades tendientes a apoyar la elaboración de los PC en los COPs seleccionados: (i) contratación del consultor facilitador, así como otras consultorías específicas de resultar necesario; (ii) gastos vinculados a la realización de reuniones entre los actores de cada COP y consultorías para su

- facilitación; (iii) acciones de sensibilización para motivar el compromiso de los actores del conglomerado en la elaboración de una planificación participativa con miras a la mejora de la competitividad.
- 5.18 **Etapa 3: Evaluación y Aprobación del PC.** Finalizada la elaboración del PC, el Area de Servicios Técnicos lo evaluará y el Comité de Evaluación determinará su aprobación o rechazo.
- 5.19 El Programa podrá evaluar y aprobar, de corresponder, Planes de Competitividad formulados por unidades distintas de la GEP, en la medida que la metodología utilizada en su formulación sea asimilable a la metodología del PCNG.
- 5.20 **Etapa 4: Formulación de iPACs:** De acuerdo a las reglas de gobernanza identificadas en el PC, el COP junto con la GEP, seleccionará un Coordinador de COP, cuyos honorarios será financiado por el Programa, que será el enlace con el Programa en la etapa de implementación de las iPACs identificadas en el PC.
- 5.21 Las iPACs identificadas serán formuladas una vez aprobado cada PC y podrán ser financiadas por otros programas nacionales y/ o provinciales a quienes se les presentarán a través del Salón de Programas, ó en su defecto serán derivados por la GEP al Subcomponente 2.2 del Programa.
- 5.22 Para la formulación de proyectos los empresarios del COP contarán con los servicios de los articuladores entrenados por el Componente I. A partir del momento en que el PC sea aprobado los miembros del COP, con acuerdo de la GEP, elegirán hasta cuatro articuladores que se constituirán en los movilizados de las iPACs identificadas en el PC.
- 5.23 La función del articulador será transformar las ideas en proyectos financiables e identificar la fuente de financiamiento, para lo cual recibirán un incentivo del Programa según lo establecido en el Componente I. El Coordinador del COP será el responsable de coordinar y supervisar la actividad de los articuladores Los articuladores contarán con el apoyo del Area de Articulación del Programa.
- 5.24 **Etapa 5: Actualización periódica de PCs:** Adoptando la perspectiva de un proceso de aprendizaje continuo, la GEP promoverá la revisión y actualización periódica de los PC, con énfasis en las variaciones de sus escenarios y evolución de la competitividad del COP.

SUBCOMPONENTE 2.2: IMPLEMENTACIÓN DE PROYECTOS DE APOYO A LA COMPETITIVIDAD

- 5.25 Los PAC que no puedan ser financiados por otros programas nacionales o provinciales vigentes podrán financiarse a través de este subcomponente.
- 5.26 Este subcomponente cofinanciará hasta el 80% de las actividades incluidas en un PAC que beneficien directamente a un mínimo de 3 empresas. Las empresas participantes deberán demostrar aportes monetarios y/o en especies por el 20 % restante.
- 5.27 Las acciones que podrán recibir cofinanciamiento serán, entre otros: (i) gastos de consultoría en asistencia técnica especializada y capacitación técnica a las estructuras de organización (governance) del COP; (ii) adquisición de maquinaria, instalaciones y equipamiento de uso colectivo; (iii) asistencia técnica, capacitaciones, implementaciones y certificaciones sobre buenas prácticas de producción, manejo ambiental, producción más limpia, manejo de desechos, salud ocupacional, servicios técnicos en temas relacionados a la calidad, programas para tratamiento de residuos; (iv) publicidad, e-commerce y participación en eventos para la atracción de inversiones; (v) creación de marcas colectivas y actividades promocionales; (vi) reorientación de la oferta de capacitación; (vii) desarrollo de soluciones financieras y capital semilla; (viii) facilitación de procesos de certificación, organización e institucionalización del COP; (ix) inteligencia y acceso a mercados, pruebas de mercado, organización y participación en ferias comerciales y desarrollo de canales de distribución; (x) implementación y certificación de calidad y de trazabilidad; (xi) pequeñas infraestructuras para provisión de servicios especializados e inversiones para mejorar condiciones de entorno competitivo; y (xii) consultorías y gastos asociados para la creación de registros de consultores, proveedores de servicios, y contratación de gerentes de conglomerado.
- 5.28 No se financiarán los siguientes rubros: equipamiento e infraestructura de apropiación individual, terrenos, y gastos recurrentes de operación y mantenimiento, gastos corrientes de las empresas. Sin embargo, estos rubros podrán ser reconocidos como contrapartida. Tampoco se financiarán cancelaciones de deudas, actividades especulativas en general, pago de dividendos o recuperación de capital de las empresas, y actividades que tengan un impacto negativo no mitigado en el medio ambiente, o relacionadas con armas y

juegos de azar.

- 5.29 Durante los primeros 3 años desde el inicio del Programa, cada COP provincial no podrá recibir del Programa más de U\$S 400.000.- para la ejecución de PACs. Cada COPs regional podrá recibir hasta U\$S 700.000,- del Programa.
- 5.30 Pasados estos 3 años los fondos del Componente 2.2 remanentes se asignarán, en cumplimiento de este reglamento, bajo el mecanismo de primero llegado, primero atendido.
- 5.31 El Programa podrá financiar como PACs regionales, aquellos que surjan de demandas similares incluidas como iPACs en PCs de COP provinciales. Si resultara posible formular dicho PAC de dimensión regional, cuyos beneficios abarquen a empresarios de más de un COP, el Programa podrá financiarlo como PAC regional.
- 5.32 El Programa podrá financiar hasta el 100% de las actividades identificadas en los PACs regionales, por hasta un monto total de U\$S 250.000,- por PAC.

De los Módulos Ejecutores de PACs

- 5.33 Podrán actuar como Módulos Ejecutores (ME) instituciones sin fines de lucro, con capacidad para realizar las tareas administrativas necesarias para implementar un PAC. Una ILAC puede constituirse como Módulo Ejecutor.
- 5.34 Las instituciones que actúen como Módulo Ejecutores de PACs, así como las ILACs beneficiarios de PFIs, de acuerdo a su desarrollo, podrán clasificarse en:

Instituciones A: Son las más sólidas que estarían en condiciones de rendir su gastos sin adjuntar copias de los comprobantes de gastos, de acuerdo con los instructivos y formularios que se definan a tal efecto. Una auditoría posterior de la GEP visitará a la Entidad para realizar una revisión de la documentación de respaldo de los formularios presentados por el ME (que se encontrará debidamente archivada en las instalaciones del mismo de acuerdo con el “plan de archivo” definido por la GEP en los instructivos). En el caso de identificar irregularidades y/o errores en dicha documentación de respaldo, el Módulo Ejecutor deberá proceder a realizar los ajustes correspondientes y, de acuerdo con tipo de situación identificada, la GEP podrá discontinuar esta metodología e incluso aplicar las sanciones que se prevean en los instructivos.

Instituciones B: Son instituciones más débiles que pueden ejecutar un PAC pero con la obligación de adjuntar copia de los comprobantes de pagos junto con las

rendiciones de gastos previstas en los instructivos de la UEP.

Instituciones C: Muy débiles. No están en condiciones de ejecutar PACs pero cuentan con un mínimo de condiciones para ejecutar sus propios PFIs (personería jurídica, CUIT, otros). Estas deberán adjuntar copia de los comprobantes de pagos junto con las rendiciones de gastos previstas en los instructivos de la UEP.

Instituciones D: No alcanzan al mínimo requerido para ser ME y sólo pueden recibir un PFI ejecutado por otra entidad aprobada como ME. Excepcionalmente, podrían recibir asistencia técnica de consultores contratados directamente por la GEP.

De los PACs a ser financiados por el Programa

- 5.35 Los PACs que se financien por este subcomponente podrán ser implementados a través de dos vías: (i) a través de un proyecto que administrará un Módulo ejecutor; o (ii) a través de la contratación directa de servicios por parte de la GEP.
- 5.36 Los Módulos Ejecutores son instituciones sin fines de lucro con capacidad para realizar las tareas administrativas necesarias para implementar un PAC. Una ILAC puede constituirse como Módulo Ejecutor.
- 5.37 En ambos casos, se seguirá un proceso de tres etapas como se indica a continuación:
- 5.38 **Etapas 1. Formulación de PAC:** Consultores idóneos, contratado por la GEP formularán el PAC a partir de los iPAC identificados.
- 5.39 Para ser elegibles, los PAC's deberán contemplar los siguientes requisitos:
- 5.40 Los plazos para la ejecución de los Proyectos serán de un máximo de 2 años;
- 5.41 Los Proyectos deberán contener como mínimo: (a) justificación; (b) objetivos; (c) relevancia para el PC; (d) descripción e información de las empresas y/ o instituciones solicitantes; (e) actividades, áreas temáticas, modalidad de ejecución, cronogramas, y responsabilidades de las empresas participantes, (g) estimación presupuestaria, plan de contrataciones y adquisiciones con un cronograma de flujo de recursos; (h) detalle de los aportes de contraparte; (i) perfil de base o contraste; (j) análisis de viabilidad y sostenibilidad; (h) en caso de corresponder, identificación de la institución que se constituirá como Módulo Ejecutor del PAC. En términos generales la formulación de cada PAC deberá contemplar una

- descripción sobre su factibilidad técnica, de gestión, comercial y económico financiero.
- 5.42 **Etapa 2. Evaluación del PAC:** El Area de Articulación de la GEP evaluará los PAC.
- 5.43 El Programa evaluará la factibilidad técnica, de gestión, comercial y económico financiera de cada PAC. Asimismo, tendrá en cuenta entre otros aspectos si el PAC es razonable en cuanto a los objetivos, metas y actividades y si la organización para la ejecución garantiza el normal desempeño y la sustentabilidad del proyecto en su etapa de Ejecución y de Operación.
- 5.44 La evaluación del PAC incluirá una evaluación institucional del Módulo Ejecutor plasmada en la Ficha Institucional cuyo modelo se incluye en el Anexo III de este Reglamento que permita identificar a qué tipo de institución responde el Módulo Ejecutor, de acuerdo a la clasificación establecida en este ROP en De los Módulos Ejecutores de PACs.
- 5.45 **Etapa 3. Aprobación del PAC:** El PAC será aprobado, de corresponder, por el Comité de Evaluación que se instruirá con el dictamen que elabore el Programa y con el proyecto en si.
- 5.46 La aprobación final del PAC dependerá de la no objeción del Banco.
- 5.47 **Etapa 4. Ejecución de PACs:** Una vez que el proyecto sea aprobado, y en el caso de ejecutarse a través de un Módulo Ejecutor, esta organización deberá firmar un convenio de ejecución con el programa. En el convenio se establecerán los derechos y obligaciones de las partes, el cronograma de actividades y las condiciones que requerirá la GEP para liberar los fondos.
- 5.48 De no ejecutarse por Módulo Ejecutor, la GEP seguirá los procedimientos correspondientes para realizar las contrataciones necesarias.
- 5.49 Los desembolsos se realizarán a través de un fondo rotatorio. El nivel del adelanto inicial dependerá del tipo, monto y oportunidad de las actividades planteadas en el proyecto.
- 5.50 Las compras de los servicios de apoyo (consultorías, asistencia técnica, acciones de acceso a mercados externos) y bienes, serán realizadas por el Módulo Ejecutor.
- 5.51 Para la reposición del fondo el Módulo Ejecutor deberá presentar los comprobantes de los gastos realizados con cargo a los recursos del Programa, así

- como del 20% de contraparte. Se aceptarán como comprobante de gastos la factura por los servicios prestados o bienes adquiridos.
- 5.52 La GEP deberá realizar el seguimiento de las acciones acordadas incluyendo la evaluación de cumplimiento de metas establecidas en la aprobación de la solicitud.
- 5.53 El monto máximo que destinará el Programa a cada PAC será de U\$S 300.000.
- 5.54 El aporte local podrá ser en efectivo o en especie. Se considerará aporte en efectivo a todos aquellos gastos incrementales vinculados al PAC que tengan una factura. Dentro de los aportes en especie, podrán incluirse: (i) el valor de espacios físicos utilizados para el desarrollo del Proyecto; (ii) mobiliario y equipos cedidos para la operación del Proyecto; (iii) gastos incrementales de funcionamiento, comunicaciones y tasas y servicios; (iv) traslados de consultores, capacitadores y asesores desde su punto de arribo hasta los lugares de realización del trabajo de campo; (v) gastos en personal permanente o contratado afectado total o parcialmente al desarrollo del PAC; (vi) otros gastos incrementales propuestos en los PAC a evaluar por la GEP.
- 5.55 Los valores de contrapartida se computarán aplicando valores de mercado.

VI. COMPONENTE 3: SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN, APRENDIZAJE Y DIFUSIÓN

Del Sistema de Seguimiento y Evaluación

- 6.1 El Programa dispondrá de un sistema de seguimiento, evaluación y aprendizaje que contendrá las líneas de base y registrará y permitirá la medición del avance en el cumplimiento de los indicadores del Marco Lógico.
- 6.2 Asimismo, y dentro de las acciones para fortalecer la institucionalidad de apoyo al sector productivo, se prevén actividades de evaluación continua para favorecer el autoaprendizaje, así como de difusión de lecciones y buenas prácticas aprendidas.
- 6.3 Para el cumplimiento de este objetivo, se desarrollarán las siguientes actividades:
- a. Diseño y puesta en marcha de un sistema de información y monitoreo del Programa. El Marco Lógico del Programa será el documento base y orientador para determinar la información que proveerá el sistema;

- b. análisis de la información y generación de contenidos de difusión empresarial y de divulgación social;
 - c. Realización de estudios estratégicos de desarrollo regional y específicos para el monitoreo y evaluación del Programa;
 - d. Organización de talleres sobre actividades de monitoreo y evaluación y de diseminación de los conocimientos adquiridos durante la ejecución; y
 - e. Provisión de la información de base para llevar a cabo evaluaciones del Programa.
- 6.4 El Programa prevé un sistema de evaluaciones externas intermedia y final que complementarán las actividades de seguimiento y evaluación continua. La evaluación intermedia se llevará a cabo a los dos (2) años de iniciada la ejecución del Programa, o cuando se haya alcanzado un nivel de desembolsos de cincuenta por ciento (50%), lo que ocurra primero., con el objeto de: i) verificar el cumplimiento de los indicadores contenidos en el marco lógico y el grado de avance en la ejecución de los componentes, ii) evaluar el grado de coordinación entre las entidades involucradas regionalmente en el fomento productivo.
- 6.5 La evaluación final tendrá lugar cuando se haya alcanzado por lo menos un nivel de desembolsos de noventa por ciento (90%) o al cabo de cinco años de iniciada la ejecución del Programa, lo que ocurra primero, con el objeto de: i) verificar el grado de cumplimiento de los indicadores de propósito, ii) evaluar el grado de desarrollo de capacidades, iii) analizar las bondades y limitaciones en el diseño y ejecución de la operación para alcanzar los objetivos, y iv) extraer lecciones para su aplicación en futuros proyectos.. Los TDR serán preparados por la GEP.
- 6.6 El seguimiento de la ejecución del Programa se hará por medio de informes semestrales de progreso preparados por la GEP y presentados al Banco dentro de los sesenta (60) días siguientes a la finalización de cada semestre y deben estar acompañados del estado del fondo rotatorio. El Informe correspondiente al segundo semestre de cada año, debe contener, en adición a la información antedicha, un resumen ejecutivo con información sobre: i) logro anual y acumulativo del programa con relación a sus metas, ii) problemas operativos encontrados y soluciones, iii) nivel de coordinación entre los servicios involucrados regionalmente en fomento productivo, así como otras informaciones a ser convenidas con el Banco.

La GEP debe recopilar y mantener un registro actualizado y continuo de la información de los indicadores del Marco Logico del Programa, con el fin de permitir que, i) El Banco prepare el informe de terminación del programa (PCR), y ii) la oficina de Evaluación del Banco (OVE) determine, mediante una evaluación ex post, el impacto de la operación, si así fuese requerido, de acuerdo a los lineamientos establecidos en el documento GN-2254-5 del Banco.

- 6.7 Con base en el contenido de los informes semestrales de progreso se harán reuniones periódicas de evaluación entre el ejecutor y el Banco.

De la Difusión del Programa

- 6.8 El Programa dispondrá de mecanismos de difusión a través de publicaciones especiales, espacios de reflexión, medios de comunicación masivos y otros, que servirán de instrumentos para generar y transportar contenidos de difusión empresarial, academica y de divulgación social. La GEP será responsable de formular la estrategia y ejecutar las acciones de comunicación y marketing institucional del programa.

- 6.9 El Programa financiará la realización de:

(i) talleres y capacitaciones sobre los beneficios de la cooperación entre empresas y entre éstas y las instituciones públicas y privadas;

(ii) desarrollo de material escrito y electrónico para difundir el Programa y transferir información, herramientas y conceptos;

VII. DISPOSICIONES GENERALES

- 7.1 Adquisición de Bienes y Contratación de Servicios de Consultoría.

- 7.2 Adquisiciones y contrataciones. La adquisición de bienes y servicios, así como la selección y contratación de servicios de consultoría, se realizarán de conformidad con la política y los procedimientos del Banco en materia de adquisiciones (documentos GN-2349-7 y GN-2350-7). Se recurrirá a licitaciones competitivas internacionales para la adquisición de bienes y servicios con un valor estimado de US\$ 500.000 o más. Se podrá utilizar el método de comparación de precios para la adquisición de bienes y servicios cuyo valor sea inferior a US\$ 100.000. Para la contratación de servicios de consultoría cuyo valor contractual se calcule en menos de US\$ 500.000 podrán elaborarse listas cortas integradas por empresas nacionales únicamente. En el caso del método basado en la calidad y en el costo,

- éste sólo podría ser utilizado una vez que el Banco lo autorizara y se lo comunicara por escrito al Organismo Nacional.
- 7.3 La metodología a utilizarse para la revisión de documentos de soporte de adquisiciones y contrataciones de bienes y servicios será ex-post. No obstante, en atención a la reducida experiencia del ejecutor, el Banco tendrá, en cualquier momento, la prerrogativa de decidir revisar de forma ex-ante aquellos procedimientos que determine convenientes. Como resultado de los hallazgos en las revisiones realizadas en forma ex-post el Banco, según las circunstancias, podrá rechazar el financiamiento tanto con recursos del financiamiento como con cargo a la contraparte.
- 7.4 Las contrataciones y adquisiciones que realicen las entidades del sector privado participantes en el Programa, seguirán las Políticas del Banco para adquisiciones de dicho sector previstas en los documentos GN-2349-7 y GN-2350-7. En especial, con relación a las contrataciones y adquisiciones que realicen las entidades del sector privado participantes, se aplicarán las políticas sobre uso apropiado de los fondos del financiamiento, elegibilidad de bienes, obras y servicios, así como las que se refieren a la aplicación de la regla de economía y eficiencia. Como regla general, el Banco permite que los beneficiarios del sector privado utilicen para sus adquisiciones métodos competitivos que se ajusten en sus modalidades a las prácticas del mercado para el tipo de adquisición de que se trate.
- 7.5 El Programa está sujeto a toda la normativa de Control Interno que el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas aplica a sus unidades en el desempeño de sus funciones.
- 7.6 La GEP deberá asegurarse que el Reglamento Operativo esté permanentemente actualizado. De no ser así, deben sugerir modificaciones para adaptarlo a nuevas condiciones o circunstancias que pudieran presentarse durante la ejecución del Programa. Estas modificaciones entrarán en vigencia una vez aprobadas por el Banco.

ANEXO I: GRILLA PARA LA SELECCIÓN DE COPS

CRITERIO	Ponderación
I. Potencial para generar una especialización productiva regional competitiva	30%
Economía regional. El producto del COP posee ventajas comparativas en esa provincia (por clima, ubicación, recursos humanos, recursos naturales)? Ventajas únicas = 10, Ventajas medias/similares a otros = 7, Ventajas desconocidas = 4, Desventajas = 0	50%
Existe infraestructura adecuada vinculada a la logística necesaria para la producción? Existe = 10 / Está previsto cubrirla en el corto plazo = 5 / No existe = 0	25%
Contiene eslabonamientos productivos en el Norte Grande? Si = 10 / No = 0	25%
II. Mercados con dinamismo económico o con potencial de crecimiento sustentable	30%
Productos con demandas actuales presentes = 10 / Productos en los que se requiere generar la demanda/necesidad = 5 / Productos con demanda en descenso = 0	50%
Oportunidad de inserción en mercados en el corto plazo = 10 / en el mediano plazo = 5 / Con dificultades de inserción = 0	20%
Productos con demandas de mercado estables y continuas o crecientes = 10 / Productos con demandas volátiles o inestables = 0	30%
III. Acciones de apoyo que el Ministerio provincial vinculado a la producción prevea realizar o esté realizando, y su complementariedad con el PCNG	5%
Ministerio con actividades e instrumentos actuales o previstos en el corto plazo = 10. Ministerio sin actividad actual ni prevista = 0	60%
Conglomerados en los cuales los Ministerios de la Producción Provinciales prevean aportar interlocutores, técnicos, medios de movilidad, espacios de discusión y trabajo de convocatoria = 10 / Ministerio sin área de interlocución ni medios de transporte = 0	40%
IV. Alta densidad o participación de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas y/o Cooperativas.	20%
Que al menos el 70% de las empresas del COP sean Micro y Pequeñas empresas = 10 / 50% = 5 / Menos del 20% = 0 (excluyente)	50%
Conglomerados conformados por al menos 10 empresas y/o instituciones. Más de 50 = 10, Entre 50 y 30 = 7, Entre 30 y 10 = 4., Menos de 10 = 0 (excluyente)	15%
Manchones territorializados, no altamente dispersos en el territorio. Concentrados en menos de 3 dtos lindantes = 10 / Entre 3 y 5 = 5 / Más de 5 = 0.	35%
V. Antecedentes para participar colectivamente en actividades de apoyo para mejorar su competitividad.	5%
Antecedentes de trabajo conjunto, participación en convocatorias, asunción de compromisos, cumplimiento de acuerdos, aporte de tiempo y recursos en asociativismo. Con antecedentes de participación en actividades conjuntas = 10 / Sin antecedentes de participación en actividades conjuntas = 0	50%
Posibilidad real de desarrollo de alternativas de apoyo de apropiación colectiva. Primeros proyectos identificados colectivos = 10 / Primeros proyectos identificados individuales = 0	20%
Existe institucionalidad preexistente en el COP (Organizaciones, acciones conjuntas, etc.). Más del 50% de los miembros del COP pertenecen a alguna organización del COP = 10 / Entre el 50 y el 25% = 5 / Menos del 25% = 0	30%
VI. Cobertura regional del COP: Un mismo conglomerado es seleccionado por más de una provincia lindante, o dos conglomerados complementarios son seleccionado por más de una provincia lindante. Si = 10 / No = 0	5%
VII. El COP es considerado estratégico para la provincia por la Secretaría de Política Económica. Si = 10 / No = 0	5%
TOTAL	100%

ANEXO II: CONTENIDOS DE UN PLAN DE COMPETITIVIDAD

Los PC deberán contener como mínimo:

1. Breve descripción de los **datos básicos** del COP: antecedentes históricos, delimitación territorial, principales productos y empresas integrantes, actores involucrados e instituciones locales de apoyo y otras características principales
2. Diagnostico de la **situación competitiva** del COP que incluya:
 - a) Descripción y valoración de los **factores de competitividad** según una perspectiva sistémica, poniendo especial énfasis en los niveles meta (valores culturales compartidos orientados al desarrollo;; habilidad de los actores para elaborar conjuntamente una perspectiva compartida; grado de confianza), macro (marco regulatorio, inversión en infraestructuras y otras políticas públicas que afectan al COP), meso (instituciones locales de apoyo a la competitividad públicas y privadas) y micro (capacidad de innovación, redes empresariales) y explicitar su relacionamiento.
 - b) Diagnóstico de la **posición competitiva** del COP y sus empresas frente sus principales competidores, su poder de negociación, las exigencias de sus clientes y las amenazas del ingreso de nuevos competidores o de productos sustitutos.
 - c) Identificación **de buenas prácticas nacionales e internacionales** que puedan servir para el benchmarking y como referencia para la mejora de competitividad del COP.
3. Análisis de la **perspectiva estratégica** que incluya:
 - a) Descripción de principales **reglas del juego**, es decir, factores pre-determinantes que deben tomarse en consideración cuando se fomenta la competitividad del COP (cuestiones políticas, sociales, ambientales y tecnológicas no negociables; factores dados fuera de control de los actores involucrados)
 - b) Descripción de incertidumbres claves con priorización.
 - c) Descripción de **escenarios de futuro**.
 - d) Opciones estratégicas plasmadas en **ideas de Proyectos de Apoyo a la Competitividad (iPACs)**.
 - e) Valoración de la **robustez** de las ideas de Proyectos de Apoyo a la

Competitividad (iPACs) frente a los diferentes escenarios de futuro.

4. **Estrategia de Implementación:** Justificación, objetivos, cronograma de actividades, presupuesto y responsabilidades institucionales para el desarrollo de los Proyectos de Apoyo a la Competitividad (PACs). Identificación de Módulos Ejecutores de PACs.
5. **Instituciones Locales de Apoyo a la Competitividad (ILAC)** del conglomerado: Necesidades de fortalecimiento, rol futuro de las mismas.
6. **Factores críticos del éxito**, indicadores del desempeño y metas a corto, mediano y largo plazo para un sistema de monitoreo del COP.
7. Reglas de **gobernanza** del COP, se refiere a cómo se regula la interacción entre actores privados y públicos en el conglomerado y permite definir responsabilidades al interior de cada COP.

ANEXO III: FICHA INSTITUCIONAL

Nombre de la Institución	
PAC/PFI NRO	
Nombre del Proyecto	
Provincia	
Conglomerado	

1. Información general

Domicilio:	Código Postal
Localidad:	
Teléfono:	Fax:
Email:	Página web:
CUIT Nro:	
Tipo de Institución:	
Inicio de Actividades:	

Contacto respecto a información sobre la Institución:

No completar – Espacio para completar por el PCNG
Objeto de la Institución:

No completar – Espacio para completar por el PCNG
Autoridades:

Área de Influencia de la Institución:

--

Breve reseña histórica de la Institución:

Experiencia en ejecución de proyectos financiados por el sector público y/u organismos internacionales de crédito. Indique nombre de la institución financiadora, nombre del proyecto, objetivo, monto y duración.

2. De los Socios

Cantidad de Socios:

Actividad a la que se dedican principalmente sus asociados:

Distribución porcentual aprox. del perfil de sus asociados o beneficiarios:	
Micro (0 a 2 empleados)	0 %
Pequeño (3 a 10 empleados)	0 %
Medio (11 a 20 empleados)	0 %
Grande (más de 20 empleados)	0 %

3. Recursos Humanos

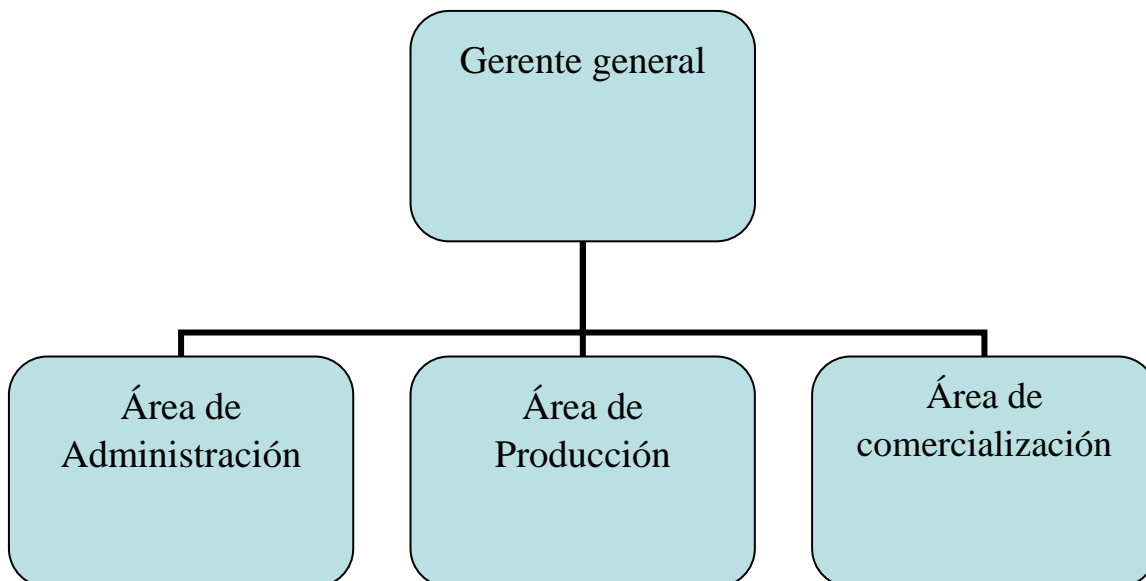
Recursos humanos con los que cuenta la institución:		
Apellido y Nombre	Formación*	Función que cumple

* Universitario, terciario, secundario, secundario incompleto, etc.

Cantidad total de personal de la Institución:	
Cantidad de Contratados:	0
Cantidad Ad-honoren:	0

Organigrama de la institución:

Áreas de trabajo en las que se agrupa el personal de la Institución. No es estructura de la Comisión Directiva



4. Recursos físicos

Dispone de:		
Oficina	Si-No	Propia-Cedida-Alquila
Sala de Reuniones	Si-No	
Baño	Si-No	

Cocina	Si-No
Sala de Recepción	Si-No
Cant. de puestos de trabajos completos (Escritorio, silla y material de trabajo)	0

Equipamiento Informático: (Detallar cantidad)	
PC	0
Impresora	0
Cañón o Proyector	0

Equipamiento en comunicaciones:	
Telefonía fija	Si-No
Telefonía móvil	Si-No
Acceso a internet	Si-No
FAX	Si-No

Inmuebles (Detallar tipo de inmuebles y si es propiedad de la institución)

Otros:

--

5. Servicios prestados

Servicios Prestados a sus asociados

6. Recursos financieros

¿Posee cuenta bancaria?	Si-No
-------------------------	-------

No completar – Espacio para completar por el PCNG	
De acuerdo a los Estados Contables al ____ / ____ / ____	
	Pesos
ACTIVO	
PASIVO	
PATRIMONIO NETO	
RESULTADO DEL EJERCICIO	
DICTAMEN PROFESIONAL	Si-No
TIPO DE DICTAMEN	
CERTIFICACION POR CPCE	Si-No

No completar – Espacio para completar por el PCNG
Comentarios:

7. Sistemas contables/administrativos

¿La contabilidad se lleva manualmente?	Si-No
¿Cuenta con equipo administrativo interno de la institución?	Si-No

De utilizar sistema contable informatizado internamente en la institución, detalle tipo de sistema y módulos que contiene:

--

Firma y aclaración del miembro de la institución que completó esta Ficha

Fecha

DOCUMENTACIÓN A PRESENTAR POR LA INSTITUCIÓN:

1. Estatuto.
2. Última acta de designación de autoridades.
3. Últimos dos balances.

GRILLA PARA LA EVALUACIÓN DE MÓDULOS EJECUTORES

PROVINCIA:

COP:

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN:

CRITERIOS y PUNTUACIÓN	Puntaje máximo	Poderación
I. REQUISITOS FORMALES	10	50%
I.1. La Institución presentó en regla la siguiente documentación:		
a. Estatuto inscripto: SI=10-NO=0	10	20%
b. Autoridades con designación vigente: SI=10-NO=0	10	20%
c. Balance certificado por contador público: SI=10-NO=0	10	20%
I.2. La GEP constató vía internet la inscripción en AFIP: SI=10-NO=0	10	20%
I.3. Posee cuenta bancaria: SI=10-NO=0	10	20%
II. CAPACIDAD ADMINISTRATIVA	10	35%
II.1. Antigüedad de la institución (Menos de 2 años = 5; de 2 a 6 años = 7; más de 6 años = 10)	10	10%
II.2. Experiencia en administración de proyectos financiados por el Estado (Menos de 2 proyectos = 5; de 2 a 5 = 7; más de 5 = 10)	10	25%
II.3. Dotación de recursos humanos (tiene 1 empleado=5; tiene más de 1 empleado=7; emplea full time a 1 universitario=10)	10	25%
II.4. Dotación de recursos físicos (tiene oficina=5; tiene oficina y 1 puesto de trabajo equipado=7; tiene oficina, sala de reunión y + de 1 puesto de trabajo equipado=10)	10	20%
II.5. Sistema administrativo/contable (lleva contabilidad manualmente=5; utiliza algún software contable = 10)	10	20%
III. OTROS	10	15%
III.1. Relación con el COP (realiza o realizó actividades con miembros del COP = 10; no = 0)	10	70%
III.2. Experiencia en actividades relacionadas con el objetivo del PAC a ejecutar (tiene experiencia = 10; no tiene = 0)	10	30%
TOTAL	10	
La institución evaluada se califica como de tipo:		

Puntaje mínimo para calificar por tipo de Instituciones:

Instituciones A: 10 Total

Instituciones B: 6 Total y 10 en I.

Instituciones C: 5 Total y menos de 10 en I.

Instituciones D: Menos de 5 Total