

**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</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.....26	
VII.	Disposiciones Generales	29
	Anexo I: Grilla para la Selección de COPS	32
	Anexo II: Contenidos de un Plan de Competitividad	33

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 la REPÚBLICA ARGENTINA a través de la SECRETARÍA DE COORDINACIÓN ECONÓMICA Y MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD del MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS PÚBLICAS.
- 1.2 Forman parte integral de este Reglamento Operativo los siguientes Anexos: Anexo I: Grilla para 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:
 - a. **ANR:** Aporte No Reembolsable
 - b. **BID o Banco:** Banco Interamericano de Desarrollo
 - c. **CO:** Capital Ordinario
 - d. **COP:** Conglomerado Productivo
 - e. **DEP:** Dirección Estratégica del Programa
 - f. **EAM:** Ente Administrador Municipal
 - g. **EAP:** Ente Administrador Provincial
 - h. **FAPEP:** Facilidad para la Preparación y Ejecución de Proyectos
 - i. **GEP:** Gerencia de Ejecución del Programa
 - j. **ILAC:** Instituciones Locales de Apoyo a la Competitividad
 - k. **IPAC:** Idea de Proyecto de Apoyo a la Competitividad
 - l. **ME:** Módulo Ejecutor
 - m. **NEA:** Noreste Argentino
 - n. **NOA:** Noroeste Argentino
 - o. **OVE:** Oficina de Evaluación y Supervisión del BID
 - p. **PA:** Plan de Adquisiciones
 - q. **PAC:** Proyecto de Apoyo a la Competitividad
 - r. **PFI:** Proyecto de Fortalecimiento Institucional
 - s. **PC:** Plan de Competitividad
 - t. **PCR:** Project Completion Report (Informe de Terminación del Programa)

- u. **POA:** Plan Operativo Anual
- v. **Programa** o **PCNG:** Programa de Competitividad del Norte Grande
- w. **ROP:** Reglamento Operativo del Programa
- x. **SCEyMC:** Secretaría de Coordinación Económica y Mejora de la Competitividad
- 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**
- b) **Subcomponente 2.2. Implementación de Proyectos de Apoyo a la Competitividad**

Componente 3: Seguimiento, Evaluación, Aprendizaje y Difusión.

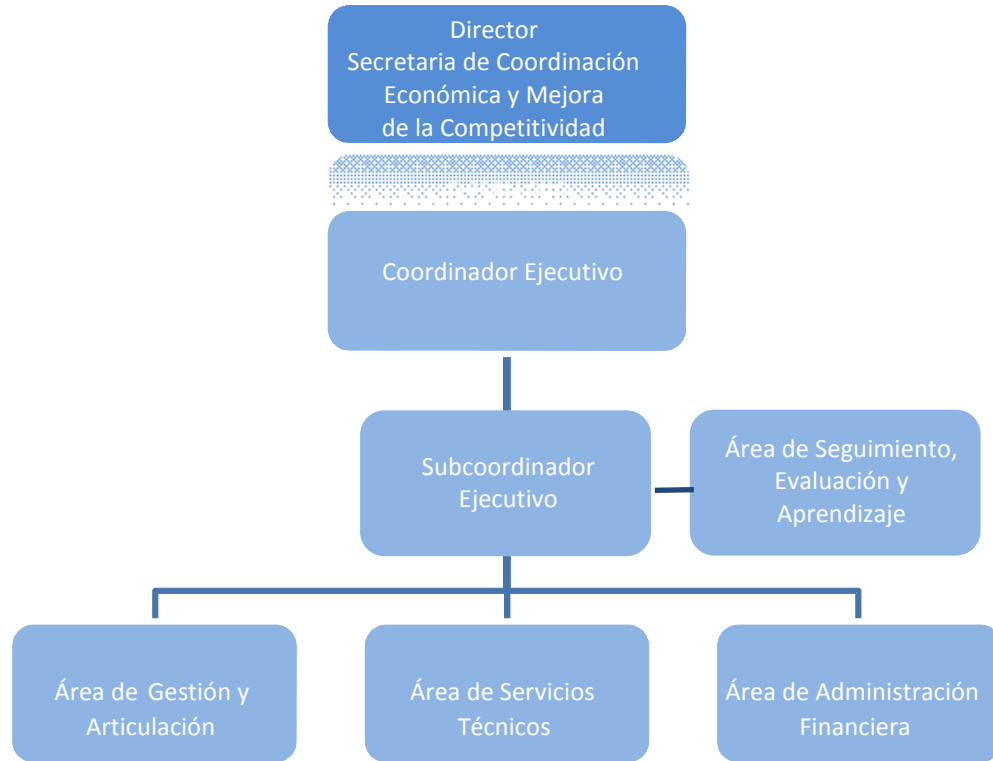
Breve descripción del esquema de ejecución del Programa:

- 2.3 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 (6) 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 Programa que se incluyen en la grilla de selección de COPs incorporada en el Anexo I de este reglamento.
- 2.4 En base a los SEIS (6) sectores presentados por la provincia, el PCNG podrá seleccionar hasta TRES (3) 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 SECRETARÍA DE POLÍTICA ECONÓMICA Y PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO y otras áreas de gobierno.
- 2.5 Una vez seleccionados los conglomerados con los cuales trabajará el PCNG en cada provincia, esta última realizará una primera convocatoria de actores. En dicha convocatoria la GEP presentará el Programa, relevará su integración y propondrá la contratación de un consultor – facilitador que elaborará un Plan de Competitividad (PC) con el conglomerado. Este PC contendrá el diagnóstico del COP, el relevamiento de los actores que lo integran, la 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.
- 2.6 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 locales del PCNG encargados de llevar a nivel de proyecto las ideas que surjan en el PC para su financiamiento.
- 2.7 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.
- 2.8 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.
 - 2.9 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.
 - 2.10 El PCNG podrá financiar a través de ANRs como proyectos de apoyo a la competitividad (PACs) proyectos cuyos beneficios no sean de apropiación individual, sino de naturaleza colectiva, alcanzando a una mayoría de las empresas del COP. Se financiarán a su vez, acciones que aunque muestren beneficios directos para sólo un grupo de miembros del COP impliquen una mejora en la competitividad del COP en su conjunto (ejemplo de ello son los proyectos demostrativos para la introducción de mejoras). Se considerarán aquellas acciones que dadas sus características no puedan ser financiadas por otros instrumentos de promoción vigentes. Para la formulación de estos proyectos el PCNG contratará especialistas.
 - 2.11 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 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 Estratégica del Programa (DEP) a cargo de la SECRETARÍA DE COORDINACIÓN ECONÓMICA Y MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD.
- (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) Proponer a la DEP la aprobación de contratos y autorizar pagos para la ejecución de obras, servicios y adquisiciones.
- (v) Proponer a la DEP la suscripción de 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.
- (viii) Conformar y presentar conjuntamente con el Director Estratégico los Estados Financieros del Programa.
- (ix) Efectivizar las transferencias de fondos.
- (x) Aprobar ajustes en la ejecución de los proyectos que no afecten el objetivo ni aumente el monto total del Convenio suscripto.

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.

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 fortalecimiento 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) Intervenir en la organización y mantenimiento de la dinámica operativa del Salón de Programas.
- (viii) Colaborar en la evaluación del Programa.
- (ix) Presentar, en forma supletoria al Coordinador Ejecutivo, las justificaciones de fondos y solicitudes de desembolso al Banco.
- (x) En ausencia del Responsable del Área de servicios técnicos y/o del Área de Administración Financiera, elaborar las instrucciones que el Coordinador Ejecutivo enviará a la DEP respecto de evaluaciones técnicas, adquisiciones, contrataciones y órdenes de pago.
- (xi) Integrar el Comité de Evaluación encargado de aprobar PCs, PACs y PFIs.
- (xii) Efectivizar las transferencias de fondos.

3.4 **Responsable del Área 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 la ejecución del Programa.
- (ii) Generar reportes sobre la ejecución del Programa para la SECRETARÍA DE COORDINACIÓN ECONÓMICA Y MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD, el Banco, la Coordinación Ejecutiva 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.

3.5 **Responsable del Área de Gestión y Articulación.** Su función consistirá en acompañar la gestión administrativa de los proyectos y 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.

3.6 **Responsable del Área 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 PFIs.
- (vi) Coordinar la actualización de los Planes de Competitividad.
- (vii) Coordinar la realización de estudios técnicos y mapeo de COPs.

3.7 **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 a la DEP 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 como 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. Dictaminar sobre la pertinencia de la documentación respaldatoria de las rendiciones de gastos presentadas por los Módulos Ejecutores.
 - (v) Interactuar con la DEP en todo lo referido a la administración financiera del Programa.
 - (vi) Mantener informada a la Coordinación del Programa de todos los aspectos referidos a la administración financiera.
- 3.8 **Comité de Evaluación:** El Comité de Evaluación estará integrado por la Secretaria de Coordinación Económica y Mejora de la Competitividad, quien lo presidirá, y la Subsecretaria de Coordinación Económica , o quien éstos designen, el Coordinador Ejecutivo del PCNG, y el Subcoordinador Ejecutivo del PCNG, quien actuará como Secretario del Comité. Podrán asistir como invitados especialistas vinculados con los temas a tratar cuando se considere conveniente. Este Comité será el encargado de aprobar o rechazar los COPs, PCs, PACs y PFIs valiéndose para su análisis en el dictámen técnico elaborado por el Área 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 SEIS (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 que los vinculará entre ellos y con el Programa 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 PESOS TRES MIL (\$ 3.000).
- 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 El Salón de Programas es el ámbito en el que responsables de los Programas nacionales y provinciales vigentes articulan acciones ya sea de intervención o de difusión en torno a los COPs seleccionados por el Programa.

- 4.10 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 les presentarán las iPACs identificadas en los Planes de Competitividad y los proyectos ejecutados por PCNG que eventualmente requieran continuidad una vez finalizados por este Programa, a fin de que cada organismo evalúe su posible participación.
- 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 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 Para ser elegible una ILAC deberá: (i) demostrar vinculación directa con los empresarios del COP en cuestión y (ii) estar localizados y/o tener cobertura operativa dentro de la región en la cual se desarrollan las actividades del conglomerado productivo.
- 4.15 El Programa financiará hasta un CIEN POR CIENTO (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.
- 4.16 Se financiarán como máximo: DÓLARES ESTADOUNIDENSES SESENTA MIL (US\$ 60.000) por ILAC, hasta DÓLARES ESTADOUNIDENSES CIEN MIL (US\$ 100.000) por COP.
 - 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 Área de Servicios Técnicos del 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

- 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 Conglomerados Productivos (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 **Etapas 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 (6) 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 **Etapas 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 (3) conglomerados por provincia en los que trabajará el Programa será aprobada por el Comité de Evaluación y el Ministro provincial del área productiva. Para la seleccionar un tercer COP será necesario haber iniciado la elaboración del Plan de Competitividad de al menos UNO (1) 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 Conglomerados Priorizados por el Programa en el marco de las estrategias de desarrollo productivo provincial y los programas de Planificación Estratégica de las distintas áreas de la política nacional: En base a los lineamientos de las estrategias de desarrollo productivo provincial y los programas de Planificación Estratégica de las distintas áreas de la política nacional, las provincias podrán solicitar al Programa la priorización de un Conglomerado Productivo adicional a los seleccionados oportunamente, para su desarrollo. Una vez que el Programa verifique su alineación con sus objetivos generales, podrá aceptar su incorporación previa no objeción del BID.
- 5.11 **Conglomerados productivos regionales:** En base a los análisis que presente la SECRETARÍA DE COORDINACIÓN ECONÓMICA Y MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD, el Comité de Evaluación podrá aprobar la selección de hasta CINCO (5) conglomerados productivos cuya actividad abarque más de una provincia.

De la Elaboración del Plan de Competitividad

- 5.12 Una vez seleccionado el COP, provincial o regional, en el que se intervendrá, comienza la elaboración del PC, siguiendo las siguientes etapas:
- 5.13 **Etapa 1. Selección de los consultores de apoyo para la elaboración del PC:** La GEP contratará los servicios de un consultor-facilitador en cada COP. Los consultores-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”.
- 5.14 El consultor facilitador será supervisado por el Área de Servicios Técnicos de la GEP.
- 5.15 **Etapa 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.

- 5.16 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).
- 5.17 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, (vi) estimación presupuestaria y de aporte de contraparte; (vii) opinión sobre viabilidad y sostenibilidad.
- 5.18 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.
- 5.19 **Etapa 3: Evaluación y Aprobación del PC.** Finalizada la elaboración del PC, el Área de Servicios Técnicos lo evaluará y el Comité de Evaluación determinará su aprobación o rechazo.
- 5.20 El Programa podrá evaluar y proponer al Comité, 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.
- 5.21 **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 serán financiados por el Programa, que será el enlace con el Programa en la etapa de implementación de las iPACs identificadas en el PC.
- 5.22 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.
- 5.23 Para la formulación de proyectos los empresarios del COP contarán con especialistas en formulación bajo alguno de los siguientes regímenes: (i) a través

- de contrato de la GEP, (ii) a través de contratos con Instituciones beneficiarias de Proyectos de Fortalecimiento Institucional; y 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 (4) articuladores cuya función 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.
- 5.24 El Coordinador del COP será el responsable de coordinar y supervisar la actividad de los articuladores. Los articuladores contarán con el apoyo del Área de Articulación del Programa.
- 5.25 En los casos donde el Plan de Competitividad haya sido formulado por unidades distintas de la GEP (párrafo 5.20), las Ideas Proyecto identificadas serán formuladas con la supervisión del Responsable del Área de Servicios Técnicos del PCNG y/o el formulador contratado por la GEP.
- 5.26 **Etapa 5: Evaluación de las IPACs:** El Comité de Evaluación analizará las IPACs completas, autorizando la financiación de las actividades descriptas.
- 5.27 **Etapa 6: 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

- 5.28 Los PAC que no puedan ser financiados por otros programas nacionales o provinciales vigentes podrán financiarse a través de este subcomponente.
- 5.29 Este subcomponente cofinanciará hasta el OCHENTA PORCIENTO (80%) de las actividades incluidas en un PAC cuyos beneficios no sean de apropiación individual, sino de naturaleza colectiva. Podrán financiarse proyectos que aunque muestren beneficios directos para sólo un grupo de miembros del COP, impliquen una mejora en la competitividad del COP en su conjunto. Las empresas participantes deberán demostrar aportes monetarios y/o en especies por el VEINTE PORCIENTO (20%) restante.
- 5.30 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 (por ejemplo caminos, perforaciones de agua potable, etc.); y (xii) consultorías y gastos asociados para la creación de registros de consultores, proveedores de servicios, y contratación de gerentes de conglomerado.

- 5.31 No se financiarán los siguientes rubros: equipamiento e infraestructura de apropiación individual (excepto módulos demostrativos para la difusión de conocimiento), terrenos, y gastos recurrentes de operación y mantenimiento, gastos corrientes de las empresas. Sin embargo, estos rubros podrán ser reconocidos como contrapartida, siempre y cuando se asegure que su utilización será colectiva. 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.
- 5.32 Desde el inicio del Programa y durante los DOS (2) primeros años, cada COP provincial no podrá recibir del Programa más de DÓLARES ESTADOUNIDENSES CUATROCIENTOS MIL (US\$ 400.000). Cada COP regional podrá recibir hasta DÓLARES ESTADOUNIDENSES SETECIENTOS MIL (US\$ 700.000) del Programa.
- 5.33 Pasados estos DOS (2) primeros años, y durante los DOS (2) años siguientes, los fondos del Componente 2.2 remanentes, se volverán a distribuir de forma equivalente entre las NUEVE (9) provincias y los COPs seleccionados. Durante el último año del Programa, los fondos remanentes del Componente 2.2 se

- asignarán, en cumplimiento de este reglamento, bajo el mecanismo de primero llegado, primero atendido. En caso de realizarse prórrogas a la vigencia del Programa, se mantendrá este último criterio hasta su finalización.
- 5.34 En base a los análisis que presente la SECRETARÍA DE COORDINACIÓN ECONÓMICA Y MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD el Programa podrá proponer formular como PACs regionales, aquellos que surjan de demandas similares incluidas como iPACs en PCs de COP provinciales distintos. 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.
- 5.35 El Programa podrá financiar hasta el OCHENTA PORCIENTO (80%) de las actividades identificadas en los PACs regionales, por hasta un monto total de DÓLARES ESTADOUNIDENSES UN MILLÓN TRESCIENTOS MIL (US\$ 1.300.000) por PAC.

De los Módulos Ejecutores de PACs

- 5.36 Los Módulos Ejecutores (ME) son las entidades que lleven adelante la ejecución de las actividades de los proyectos. Podrán actuar como ME instituciones sin fines de lucro u organismos y empresas públicas con capacidad para realizar las tareas administrativas necesarias para implementar un PAC. Estos últimos deberán transferir la propiedad de los bienes y las obras a los beneficiarios privados del proyecto en forma previa a la rendición final de fondos. Una ILAC puede también constituirse como Módulo Ejecutor.
- 5.37 En forma adicional, para iniciativas de mayor alcance y envergadura, Organismos y/o Empresas Públicas podrán articular con los ME como Ente Administrador Municipal o Provincial (según corresponda), asumiendo la responsabilidad de asistir localmente a los Módulos Ejecutores en la ejecución de las acciones, la adquisición de bienes, contratación de servicios y rendición de fondos. Los bienes adquiridos y obras realizadas deberá por los Entes Públicos deberán ser transferidas a los beneficiarios privados del proyecto.
- 5.38 Las instituciones que actúen como Módulo Ejecutores de PACs, así como las ILACs beneficiarias de PFIs, serán evaluadas de acuerdo a su formalización, antecedentes y experiencia, conforme a los criterios establecidos en la grilla del

punto 5.43, y podrán clasificarse en:

- 5.39 **Instituciones A:** Califican con un puntaje total de DIEZ (10) puntos. Son las más sólidas cuyas compras el PCNG evaluará en forma ex ante y los gastos se rendirán adjuntando 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, quien podrá solicitar una capacitación sobre requerimientos administrativos del Programa.
- 5.40 **Instituciones B:** Califican con un puntaje total mayor o igual a SEIS (6) y menor a DIEZ (10), con DIEZ (10) puntos en el subítem I. Son instituciones más débiles que pueden ejecutar un PAC cuyas compras el PCNG evaluará en forma ex ante y los gastos se rendirán adjuntando copias de los comprobantes de gastos, de acuerdo con los instructivos y formularios que se definan a tal efecto. Estas entidades recibirán una capacitación en los requisitos administrativos del programa y de procedimientos de adquisiciones para fortalecer la transparencia de los mismos en forma previa al inicio de las actividades, y se realizarán visitas de asistencia y auditoría para acompañar la preparación de solicitudes de desembolsos, ejecución de compras y rendiciones de fondos, fortaleciendo sus capacidades administrativas.
- 5.41 **Instituciones C:** Califican con un puntaje total mayor o igual a CINCO (5) y menor a SEIS (6) puntos, con menos de DIEZ (10) puntos en el subítem I. Son instituciones 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 entidades recibirán una capacitación y asistencia sobre los requisitos administrativos del programa y sobre la implementación de procedimientos de adquisiciones. El PCNG evaluará las compras en forma ex ante y los gastos se rendirán adjuntando copias de los comprobantes de gastos, de acuerdo con los instructivos y formularios que se definan a tal efecto.
- 5.42 **Instituciones D:** Las instituciones que califican con un puntaje total menor a CINCO (5) puntos 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.

5.43 GRILLA PARA LA EVALUACIÓN DE MÓDULOS EJECUTORES

CRITERIOS y PUNTUACIÓN	Puntaje máximo	Poderación
I. REQUISITOS FORMALES	10	20%
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. ANTECEDENTES	10	40%
II.1. Antigüedad de la institución (Menos de 2 años = 5; de 2 a 6 años = 7; más de 6 años = 10)	10	50%
II.2. Dotación de recursos humanos (tiene 1 empleado no profesional=5; tiene más de 1 empleado no profesional=7; emplea full time a 1 profesional o más, por ejemplo contador, licenciado en administración, o carreras universitarias afines al objeto del módulo =10)	10	20%
II.3. Dotación de recursos físicos (tiene oficina sin puesto de trabajo equipado con computadora y acceso a internet=5; tiene oficina y 1 puesto de trabajo equipado=7; tiene oficina, sala de reunión y 1 puesto de trabajo equipado o más=10)	10	20%
II.4. Sistema administrativo/contable (lleva contabilidad manualmente=5; utiliza algún software contable = 10)	10	10%
III. EXPERIENCIA	10	40%

III.1. Relación con el COP (realiza o realizó actividades con miembros del COP = 10; no = 0)	10	25%
III.2. Experiencia en actividades relacionadas con el objetivo del PAC a ejecutar (tiene experiencia = 10; no tiene = 0)	10	25%
III.3. Experiencia en administración de proyectos financiados por Organismos Públicos y/u Organismos Internacionales (Menos de 2 proyectos = 5; de 2 a 5 = 7; más de 5 = 10)	10	50%
TOTAL	10	
La institución evaluada se califica como de tipo:		

De los PACs a ser financiados por el Programa

5.44 Los PACs que se financien por este subcomponente podrán ser implementados a través de tres vías:

(i) a través de un proyecto que administrará un Módulo Ejecutor Privado. Este ME podrá recibir la asistencia de un Ente Administrador Provincial o Municipal para fortalecer su capacidad administrativa y de ejecución;

(ii) a través de un proyecto que administrará un organismo o empresa pública como Ente Administrador o como Módulo Ejecutor, de mayor envergadura y alcance, entidad que deberá transferir las adquisiciones a los beneficiarios privados del proyecto; o

(iii) a través de la contratación de servicios o adquisición de bienes, por parte de la GEP, en forma directa.

5.45 En todos los casos, se seguirá un proceso de cuatro etapas como se indica a continuación:

5.46 **Etapas 1. Formulación de PAC:** Consultores idóneos contratados por la GEP o Articuladores Locales, formularán el PAC a partir de los iPAC identificados.

5.47 Para ser elegibles, los PAC's deberán contemplar los siguientes requisitos:

5.48 Los plazos para la ejecución de los Proyectos serán de un máximo de DOS (2) años;

- 5.49 Los Proyectos deberán contener como mínimo: (a) justificación; (b) objetivos; (c) relevancia para el PC; (d) descripción e información de las empresas y/ o insituciones solicitantes; (e) actividades, áreas temáticas, modalidad de ejecución, cronogramas, y responsabilidades de las empresas participantes, (f) estimación presupuestaria, plan de contrataciones y adquisiciones con un cronograma de flujo de recursos; (g) detalle de los aportes de contraparte; (h) perfil de base o contraste; (i) análisis de viabilidad y sostenibilidad; (j) 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.
- 5.50 **Etapa 2. Evaluación del PAC:** El Area de Servicios Técnicos de la GEP evaluará los PAC, o la GEP podrá contratar a evaluadores externos para tal efecto.
- 5.51 Se evaluará la factibilidad técnica, de gestión, comercial y económico financiera de cada PAC. Asimismo, se 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.
- 5.52 La evaluación del PAC incluirá una evaluación institucional del ME que permita identificar a qué tipo de institución responde, de acuerdo a la clasificación establecida en este ROP.
- 5.53 **Etapa 3. Aprobación del PAC:** Una vez evaluado, el PAC se elevará un informe al Comité de Evaluación para su consideración. Los proyectos aprobados por el Comité serán elevados al BID para su no objeción.
- 5.54 La aprobación final del PAC dependerá de la no objeción del Banco.
- 5.55 **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. Para fortalecer la capacidad de ejecución del Módulo Ejecutor, se podrá incluir en el Convenio la firma de un Ente Administrador Público para que asista en ciertas acciones de la ejecución (procedimientos de compras y contrataciones, etc.), estableciendo sus derechos y obligaciones adicionales.

- 5.56 En el caso donde un organismo o empresa pública administre el proyecto, ya sea como Módulo Ejecutor o como Ente Administrador, esta entidad 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. En el caso de administrar como Ente Administrador el Módulo Ejecutor privado suscribirá el convenio, estableciendo sus derechos y obligaciones adicionales. El convenio debe garantizar la transferencia de las adquisiciones a los beneficiarios privados del proyecto a fin de que recaiga sobre éstos la titularidad de las mismas.
- 5.57 De no ejecutarse por ME, la GEP seguirá los procedimientos correspondientes para realizar las contrataciones necesarias.
- 5.58 Los desembolsos se realizarán dependiendo del tipo, monto y oportunidad de las actividades planteadas en el proyecto.
- 5.59 Las compras de los servicios de apoyo (consultorías, asistencia técnica, acciones de acceso a mercados externos) y bienes, serán realizadas por el Módulo Ejecutor o por el Ente Administrador Público, Provincial o Municipal.
- 5.60 Para la rendición de fondos el Módulo Ejecutor deberá presentar los comprobantes de los gastos realizados con cargo a los recursos del Programa, así como del VEINTE PORCIENTO (20%) de contraparte (excepto los casos donde el proyecto explicita otro procedimiento). Se aceptarán como comprobante de gastos la factura o su equivalente por los servicios prestados o bienes adquiridos.
- 5.61 La GEP deberá realizar el seguimiento de las acciones acordadas incluyendo la evaluación de cumplimiento de metas establecidas en la aprobación de la solicitud.
- 5.62 El monto máximo que destinará el Programa a cada PAC será de DÓLARES ESTADOUNIDENSES UN MILLÓN TRESCIENTOS MIL (US\$ 1.300.000).
- 5.63 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 o su equivalente. 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; (vi) 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.
- 5.64 Todo aporte adicional realizado por el Módulo Ejecutor, producto de diferencias entre lo establecido en el Convenio suscripto tanto de Aporte No Reembolsable como de Aporte Local y lo efectivamente ejecutado, podrá ser contabilizado como Aporte Local por el total del monto aportado.
- 5.65 Los valores de contrapartida, cuando fueran aportes en especie o no se pueda establecer su valor original, se computarán aplicando valores de mercado, mediante la presentación de valorizaciones suscriptas por entidades o profesionales idóneos para tal tarea.
- 5.66 Durante la ejecución del proyecto, siempre y cuando no se aumente el monto total del ANR del proyecto ni se modifiquen los objetivos del mismo, que fueran aprobados tanto por el Comité de Evaluación como por el Banco toda solicitud de modificación al convenio suscripto, excepto los casos detallados en el párrafo 5.67, será evaluada y aprobada únicamente por el Coordinador Ejecutivo (modificaciones en el cronograma de actividades y/o de desembolsos, de productos verificables requeridos para los desembolsos, modificaciones en el alcance de las actividades, modificaciones de origen o concepto del aporte local, etc.) .
- 5.67 Si la modificación implica la eliminación de un componente y/o una reasignación entre componentes mayor al VEINTICINCO PORCIENTO (25%) del total del ANR del PAC, se solicitará además una No objeción al Banco y a la Secretaria de Coordinación Económica y Mejora de la Competitividad.

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 PORCIENTO (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 PORCIENTO (90%) o al cabo de CINCO (5) 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 a los mismos, iii) nivel de coordinación entre los servicios involucrados regionalmente en fomento productivo, así como otras informaciones a ser convenidas con el Banco.
- 6.7 La GEP debe recopilar y mantener un registro actualizado y continuo de la información de los indicadores del Marco Lógico 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 expost, el impacto de la operación, si así fuese requerido, de acuerdo a los lineamientos establecidos en el documento GN-2254-5 del Banco.
- 6.8 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

- 6.9 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, académica y de divulgación social. La GEP será responsable de formular la estrategia y ejecutar las acciones de comunicación y marketing institucional del Programa.
- 6.10 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

Adquisición de Obras, Bienes y Servicios (distintos a los de consultoría) y Contratación de Servicios de Consultoría.

- 7.1 Adquisiciones y contrataciones. La adquisición de obras, bienes y servicios distintos a los de consultoría, así como la selección y contratación de servicios de consultoría por parte de la GEP y de los Módulos Ejecutores/Entes Administradores Públicos, se realizarán de conformidad con las Políticas y los procedimientos del Banco en materia de adquisiciones, Documentos GN-2349-7 y GN-2350-7, por el Contrato de Préstamo y supletoriamente por este Reglamento Operativo.
- 7.2 En caso de divergencia entre lo dispuesto en este Reglamento Operativo, y las Políticas del Banco para la Adquisición de Bienes y Obras y para la Selección y Contratación Consultores y el Convenio de Préstamo, prevalecerá lo dispuesto en las Políticas del Banco y el Contrato de Préstamo.
- 7.3 Se recurrirá a Licitaciones Públicas Internacionales para obras cuyo monto estimado sea mayor al equivalente a DÓLARES ESTADOUNIDENSES CINCO MILLONES (US\$ 5.000.000) y para la adquisición de bienes y servicios de distintos de consultoría cuyo valor estimado sea mayor a DÓLARES ESTADOUNIDENSES QUINIENTOS MIL (US\$ 500.000). Se realizará una Licitación Pública Nacional para obras cuyo valor estimado sea menor al equivalente de DÓLARES ESTADOUNIDENSES CINCO MILLONES (US\$ 5.000.000) y superior o igual al equivalente de DÓLARES ESTADOUNIDENSES TRESCIENTOS CINCUENTA MIL (US\$ 350.000) por contrato y para la adquisición de bienes con un valor estimado menor al equivalente de DÓLARES ESTADOUNIDENSES QUINIENTOS MIL (US\$ 500.000) y mayor al equivalente de DÓLARES ESTADOUNIDENSES CIEN MIL (US\$ 100.000). Se podrá utilizar el método de comparación de precios para obras cuyo costo estimado sea menor al equivalente de DÓLARES ESTADOUNIDENSES TRESCIENTOS CINCUENTA MIL (US\$ 350.000) por contrato y para la adquisición de bienes y servicios (excepto los de consultoría) cuyo valor sea inferior a DÓLARES ESTADOUNIDENSES CIEN MIL (US\$ 100.000).
- 7.4 Los servicios de los consultores serán adquiridos bajo contratos adjudicados

- teniendo en cuenta la Selección basada en la calidad y el costo de conformidad con las disposiciones de la Sección II y de los párrafos 3.16 a 3.10 de las Políticas de Consultores. Para efectos de lo estipulado en el párrafo 2.7 de las Políticas, para la contratación de servicios de consultoría cuyo valor contractual se calcule en menos de DÓLARES ESTADOUNIDENSES QUINIENTOS MIL (US\$ 500.000) podrán elaborarse listas cortas integradas por empresas nacionales únicamente. Los otros métodos de selección de consultores contemplados en las Políticas de Consultores, serán aplicables en los supuestos previstos y de acuerdo con los requisitos establecidos en la Sección III del Documento GN-2350-7.
- 7.5 Sin perjuicio de lo detallado en los puntos 7.3 y 7.4, se podrán aplicar también los demás procedimientos expresados en las políticas de referencia.
 - 7.6 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.
 - 7.7 Las contrataciones y adquisiciones que realicen las entidades del sector privado participantes en el Programa, independientemente del monto de las mismas, seguirán las Políticas del Banco para adquisiciones de dicho sector previstas en el Apéndice 4 de 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.
 - 7.8 El Programa revisará los procedimientos de adquisiciones de los Módulos Ejecutores y Entes Administradores, públicos y privados, en forma ex ante, para la ejecución de los desembolsos solicitados.
 - 7.9 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.

- 7.10 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. Diagnóstico 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).
 - a) **Instituciones Locales de Apoyo a la Competitividad (ILAC)** del conglomerado: Necesidades de fortalecimiento, rol futuro de las mismas.
- 5. **Factores críticos del éxito**, indicadores del desempeño y metas a corto, mediano y largo plazo para un sistema de monitoreo del COP.
- 6. 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.