



Ministerio de Producción
Secretaría de Industria, Comercio y de la
Pequeña y Mediana Empresa



Proyecto PNUD ARG/05/024
“PROMOCIÓN DE CLUSTERS Y REDES PRODUCTIVAS CON IMPACTO EN EL
DESARROLLO REGIONAL”

REGLAMENTO OPERATIVO



Ministerio de Producción
Secretaría de Industria, Comercio y de la
Pequeña y Mediana Empresa



Reglamento Operativo
Proyecto PNUD ARG/05/24
“PROMOCIÓN DE CLUSTERS Y REDES PRODUCTIVAS CON IMPACTO EN EL
DESARROLLO REGIONAL”

Introducción

A fin de incrementar el número de PyMEs integradas en grupos asociativos para encarar un proceso colectivo de aprendizaje creando un entorno innovador para el fomento empresarial, la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional (en adelante la SSPyMEyDR) ejecuta en el marco de sus políticas de desarrollo productivo local el Proyecto PNUD ARG/05/024 “Promoción de Clusters y Redes Productivas con Impacto en el Desarrollo Regional” (en adelante el Proyecto).

El Proyecto tiene por objeto la promoción del desarrollo regional sustentable a través de la formulación y ejecución de actividades dirigidas a las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas que constituyan o puedan constituir Grupos Asociativos. A tal efecto, se busca fortalecer e integrar los distintos tejidos productivos a nivel regional mediante el fomento del trabajo asociativo de empresas, sector público (nacional, provincial, municipal), instituciones académicas y de investigación y desarrollo (públicas y privadas).

Por lo tanto, a los fines de este Proyecto, se concibe el desarrollo regional sustentable como el funcionamiento del sistema social que conduce a una generación endógena de valor agregado, que se asocia al fortalecimiento del entramado productivo local, cuya distribución equitativa fomenta tanto la integración social en sí, como socio territorial, en armonía con un medio ambiente sustentable desde una perspectiva intergeneracional.

Los principales criterios a adoptar en las definiciones operativas del Proyecto son:

- La asociatividad empresarial para la constitución y consolidación de complejos productivos;
- El impacto regional del Grupo Asociativo en lo que se refiere a su representatividad en el sector productivo y en la región, en su impacto en la generación de empleo y valor agregado, en su capacidad productiva para la incremento de las exportaciones netas y en la mejora en la distribución del ingreso;
- La rigurosa identificación de las necesidades y los problemas que impiden su desarrollo y la formulación de un proyecto integral que contemple las acciones a encarar para enfrentar dicha problemática;
- La vinculación con los ámbitos públicos, académicos, institucionales, etc.

Las acciones del Proyecto se extenderán a todo el territorio nacional previendo un esquema de trabajo integral y flexible que incluye las siguientes prestaciones:

- Asesoramiento y orientación sobre diversas temáticas relativas a la implementación de buenas prácticas en la gestión de grupos asociativos empresarios;
- Apoyo técnico y económico no reembolsable para la implementación de proyectos, previa presentación de propuestas a ser evaluadas por el Proyecto. Para ello se implementarán dos



Ministerio de Producción
Secretaría de Industria, Comercio y de la
Pequeña y Mediana Empresa



- líneas de apoyo a los Grupos Asociativos: por un lado la línea de “Fortalecimiento Asociativo”, y por otro lado la línea de “Aportes Económicos no Reembolsables”.
- Acceso a líneas de asistencia técnica y/o financiera en articulación con otros programas de la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional y otros organismos.



Ministerio de Producción
Secretaría de Industria, Comercio y de la
Pequeña y Mediana Empresa



Líneas de Apoyo

En el marco de los objetivos trazados, el Proyecto dispone de dos líneas de apoyo específicas, a saber:

- La primera es la de “Fortalecimiento asociativo” y está destinada a brindar apoyo técnico al Grupo en la ejecución de un Plan de Trabajo de corto y mediano plazo con vistas a potenciar la competitividad de las empresas asociadas y el proceso de integración asociativa. Esta línea reconoce la posibilidad de que el Grupo acceda a un subsidio para la contratación de un coordinador por tiempo determinado; quien tendrá como funciones centrales las de gerenciar los recursos canalizados hacia el Grupo, garantizar el cumplimiento efectivo del Plan de Trabajo y ser el nexo con la Unidad Ejecutora del Proyecto.
- La segunda línea es la de “Apoyos Económicos no Reembolsables” y está destinada a cofinanciar actividades puntuales del Plan de Trabajo presentado por aquellos grupos que accedieron a la línea de “Fortalecimiento asociativo” y que formulen a tales efectos un Plan de Inversión con el detalle del cronograma de las actividades a cofinanciar y los objetivos perseguidos.



Beneficiarios

Podrán ser Beneficiarios de las diferentes líneas de asistencia del Proyecto Grupos Asociativos constituidos por cinco o más Micro, Pequeñas y Medianas Empresas legalmente establecidas en la República Argentina, que soliciten asistencia técnica y financiera para implementar, desarrollar y/o fortalecer sus emprendimientos, toda vez que el objetivo de su participación esté enfocado en la mejora de la eficiencia y competitividad para generar un fuerte impacto en el sector productivo y en la región que integran.

Los Grupos podrán estar constituidos por Micro, Pequeñas y/o Medianas Empresas del sector primario y/o de transformación, comercialización, acondicionamiento o acopio y/o de servicios vinculadas al sector, y podrán estar conformados de acuerdo a la Ley de Sociedades Comerciales (Ley 19.550), o alguna otra forma que el Proyecto considere conveniente.

Las empresas que se presenten al Proyecto podrán mantener, en los términos del artículo 33 de la Ley N° 19.550, relaciones de control o vinculación societaria ascendente o descendente con otras empresas o grupos económicos siempre que se de cumplimiento con lo establecido en el artículo 7° de la disposición 147/2006 de la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional.

Las empresas que constituyan el Grupo Asociativo y quieran aplicar al Proyecto deberán cumplir con los siguientes criterios:

- Ser empresa argentina y estar constituida legalmente y clasificada como Micro, Pequeña o Mediana Empresa (según Disposición 147/2006) o persona física inscripta como monotributista o autónomo;
- Formar parte de un Grupo Asociativo articulado a un sector de la economía local/regional con peso relativo importante;
- El Grupo Asociativo deberá presentar un Plan de Trabajo, con un cronograma de trabajo, de acuerdo a lo explicitado en la Guía de Formulación de Planes de Trabajo, como así también el Curriculum Vitae del Coordinador seleccionado por el Grupo Asociativo, entre otra documentación
- Estar dispuestos a proporcionar datos referentes a desempeños de sus actividades a la Unidad Ejecutora del Proyecto a efectos de efectuar su monitoreo.

En base a los criterios arriba mencionados, la Unidad Ejecutora del Proyecto elevará al Comité de Evaluación la Guía de Formulación de Planes de Trabajo presentada por el Grupo Asociativo, a efectos de suscribir el Convenio Marco de Cooperación y los Protocolos respectivos.



1. Línea de “Fortalecimiento Asociativo”

1.1. Presentación de la Guía de Formulación de Planes de Trabajo y Evaluación Técnica

La presentación de Planes de Trabajo Asociativos al Proyecto debe formalizarse a través del llenado de la “Guía para la Formulación de Planes de Trabajo”. El Grupo Asociativo interesado deberá designar a un representante encargado de interactuar ante la Unidad Ejecutora del Proyecto (aquella que tiene a su cargo la ejecución y coordinación de las actividades del Proyecto PNUD ARG/05/024) y será la persona encargada de inscribir al Grupo Asociativo a través de dicha Guía. El formulario y otros archivos complementarios se pueden conseguir directamente en la sede de la Unidad Ejecutora del Proyecto, en la página web de la Subsecretaría: www.sepyme.gov.ar, o enviando un correo electrónico a complejosproductivos@sepyme.gov.ar. En los hechos, el Proyecto funciona bajo la modalidad de “ventanilla abierta”. Esto significa que las propuestas pueden presentarse al Proyecto en cualquier momento y que cada una de ellas será evaluada y aprobada a medida que es recibida, de manera que puedan empezar a ejecutarse.

Un técnico de la Unidad Ejecutora del Proyecto trabajará en conjunto con las empresas y/o instituciones que presenten los proyectos acompañándolos en la formulación de los mismos, en los casos que así lo requieran. Dicha asistencia técnica en la elaboración de los Planes de Trabajo tendrá por objeto garantizar una correcta formulación de los mismos, los cuales deberán tener una duración máxima de un año.

De resultar aprobado el Plan de Trabajo, el técnico designado será quién actuará como único referente del Proyecto ante el Grupo Asociativo.

La Guía incluye el Plan de Trabajo y el Cronograma de Actividades, con el objeto de explicitar las estrategias y actividades propuestas para alcanzar los objetivos planteados. Este Plan de Trabajo será desarrollado por el Grupo Asociativo con la asistencia técnica del Proyecto. Su formulación debe ser simple, clara, concisa e informativa, en el que se identifica y especifica las variables que pudiesen tener mayor incidencia en los resultados esperados. Su fin es servir de guía para la implementación de las acciones que apoyará la SSPyMEyDR a los efectos de fortalecer al Grupo Asociativo.

La Unidad Ejecutora del Proyecto constata si el Grupo Asociativo cumple con los requisitos de admisibilidad establecidos en este Reglamento como así también si en el Plan de Trabajo Asociativo se verifican las siguientes dimensiones de análisis técnico:

- a) Antecedentes y experiencia del grupo
- b) Factibilidad de éxito en la ejecución del PTA



- c) Impacto esperado en lo referido a valor agregado, generación de empleo, mejora y optimización de los procesos productivos, y sustentabilidad medioambiental
- d) Correspondencia entre el PTA y los problemas o necesidades reales del Grupo Asociativo
- e) Grado de involucramiento con instituciones tecnológicas, académicas y/o gubernamentales

Toda información suministrada será considerada estrictamente de carácter confidencial. La presentación de la Guía para la Formulación de Planes de Trabajo no constituye solicitud de financiamiento alguno.

En caso de modificaciones en los datos consignados, las entidades o unidades registradas deberán proporcionar al Proyecto la información debidamente actualizada.

Una vez efectuada las verificaciones requeridas, se asignará un número de identificación, de acuerdo a su fecha de ingreso al Proyecto, y se elevará a un evaluador externo.

1.2. Evaluación externa del Plan de Trabajo Asociativo

El técnico responsable del seguimiento del Grupo Asociativo elevará a uno de los especialistas externos del Proyecto su informe técnico a efectos de proceder con la evaluación que recomendará o no la aprobación por parte del Comité de Aprobación del Proyecto.

La selección de los especialistas externos del Proyecto se realiza sobre la base de la descripción de las funciones definidas en este Reglamento. El Proyecto es responsable de efectuar la búsqueda de un mínimo de tres postulantes que cumplan con los requisitos para cada función y de preseleccionar un candidato para ser contratado.

Las puntuaciones aplicables para los criterios de evaluación son:

- Antecedentes y experiencia del Grupo Asociativo en el rubro y sector en que ejecutará las actividades; (hasta 10 puntos)
- Factibilidad de éxito en la ejecución del Plan de Trabajo Asociativo (10 puntos)
- Impacto en lo que se refiere a:
 - valor agregado (hasta 10 puntos);
 - generación de empleo (hasta 10 puntos);
 - mejora y optimización de los procesos productivos; (hasta 10 puntos);
 - sustentabilidad medioambiental (hasta 10 puntos).
- Correspondencia entre la Propuesta y los problemas o necesidades reales del Grupo Asociativo; (hasta 30 puntos)
- Grado de involucramiento con instituciones tecnológicas, académicas y gubernamentales; (hasta 10 puntos)

Para la aprobación del Plan de Trabajo, el Proyecto aprobará aquellos que superen el puntaje mínimo de 70 puntos.



1.3. Comité de Aprobación del Proyecto

El evaluador externo designado elevará al Comité de Aprobación el Plan de Trabajo Asociativo recibido a efectos de su consideración. El Comité de Aprobación estará conformado por: el Coordinador General del Proyecto, un integrante del equipo técnico de la Unidad Ejecutora, un Coordinador General de otro Programa de la Subsecretaría o un Director Nacional de la misma.

Las solicitudes serán procesadas por estricto orden de entrada en la Unidad Ejecutora del Proyecto. Los criterios de evaluación de las solicitudes permitirán establecer cuáles de los planes presentados contribuyen a lograr los objetivos del Proyecto, y por tanto, resultan viables para recibir la asistencia del Proyecto.

1.4. Firma del Convenio Marco de Cooperación

Una vez evaluado y aprobado el Plan de Trabajo Asociativo, se procede a la formalización de las acciones de asistencia y colaboración entre las Empresas que lo integran y la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional, a través de la firma del Convenio Marco de Cooperación.

El Acuerdo será firmado por dos partes: el Subsecretario de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional, en su carácter de Director Nacional del Proyecto PNUD ARG/05/024 “Promoción de Clusters y Redes Productivas con Impacto en el Desarrollo Regional”, y las empresas que integran el Grupo Asociativo.

1.5. Financiación del Coordinador del Grupo Asociativo

De acuerdo a las necesidades del Grupo Asociativo y las características del Plan de Trabajo presentado, se podrá solicitar al Proyecto, al momento de la firma del Convenio Marco, la asistencia financiera para la Contratación de un Coordinador del Grupo Asociativo. Dicho Coordinador será elegido por el Grupo Asociativo y supervisado por el Proyecto.

Para su formalización se procederá a la firma de un Protocolo adicional al Convenio Marco de Cooperación, en el cual se estipulan las condiciones de financiación del Coordinador del Grupo Asociativo.

El propósito de esta línea es contar con un profesional de la localidad o regiones aledañas abocado a la conformación o consolidación del Grupo Asociativo, la definición de los acuerdos y la tarea de gestión necesaria para la ejecución del Proyecto.

Las tareas que podrá desempeñar el Coordinador del Grupo Asociativo:

- Efectuar un diagnóstico del sector o grupo de empresas, con un detalle de sus fortalezas y debilidades.
- Promover y consolidar relaciones de cooperación entre las empresas e instituciones participantes y generar una visión común y una estrategia compartida.
- Apoyar a las empresas locales involucradas en el proyecto mediante actividades de asistencia técnica y capacitación, para adecuar su organización, tecnología, administración,



Ministerio de Producción
Secretaría de Industria, Comercio y de la
Pequeña y Mediana Empresa



etc., a los requerimientos establecidos por la estrategia mancomunada definida en el punto anterior.

- Asistir en la formulación de proyectos para la búsqueda de financiamiento y oportunidades de negocio para el Grupo Asociativo.
- Definir y poner en marcha acciones estratégicas que caractericen el desarrollo de mediano y largo plazo del grupo de empresas asociadas.

Requisitos que debe reunir el Coordinador del Grupo Asociativo:

- Poseer cabal conocimiento del sector productivo al que pertenece el proyecto.
- Poseer relación fluida con las principales empresas e instituciones que operan localmente.
- Capacidad de coordinación de grupos, construcción de consensos y actitud proactiva.
- Conocimiento en formulación de proyectos.
- Disponibilidad para viajar.
- No podrá tener un contrato de locación de obra o de servicios vigente con la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional cuya ejecución se superponga en el tiempo con su función como Coordinador del Grupo Asociativo.

Financiamiento del Coordinador y gastos de Coordinación

- El Proyecto reintegrará al Grupo Asociativo el 100% de los honorarios del Coordinador durante 6 (seis) meses y el 50% de dichos honorarios durante los siguientes 6 meses, quedando el resto a cargo del Grupo Asociativo.
- El monto máximo que se podrá reintegrar en concepto de honorarios del Coordinador del Grupo Asociativo es aquel estipulado por la Circular UNDP-REP-2009-0021; Consultor Experto; Grado I, o por la que en el futuro la reemplace. La retribución de los honorarios en curso regidos por normas y/o acuerdos anteriores se adecuará de pleno derecho a las vigentes, salvo manifestación en contrario por parte del Grupo Asociativo al Proyecto dentro del mes de notificada la recategorización correspondiente.
- La continuidad del subsidio estará sujeta a la aprobación, por parte del Proyecto, de los informes mensuales de desempeño de las tareas del Coordinador y de la evolución del Grupo Asociativo.
- Los honorarios del Coordinador no serán incompatibles con la percepción de honorarios por formulación de proyectos en los casos en los que estos fueran financiados por instituciones ajenas al Grupo Asociativo. Es facultad del grupo determinar qué se hace con dichos honorarios.

Contratación, desembolsos, incentivos y evaluación de la tarea del Coordinador

- El coordinador será subsidiado por el Proyecto durante el lapso de la ejecución del Plan de Trabajo, estando su tarea sujeta a calificaciones mensuales en las que se evaluará su continuidad de acuerdo a los logros y avances alcanzados en la ejecución del proyecto.
- La calificación se realizará contra los Términos de Referencia definidos en el Protocolo Adicional para la Financiación del Coordinador del Grupo Asociativo. Las metas se establecerán con anterioridad de acuerdo a las características del Plan de Trabajo. Serán propuestas por el Grupo Asociativo y aprobadas por el Proyecto. En caso de una evolución negativa del Plan de Trabajo se dará de baja el subsidio del Coordinador.



- El cobro de los honorarios del Coordinador del Grupo Asociativo pagados por el Proyecto será compatible con la percepción de otros honorarios por formulación de proyectos que pudieran existir en los distintos programas de la SSPyMEyDR u otras instituciones públicas o privadas de financiamiento a la actividad productiva. De este modo, se incentiva la generación de proyectos y la consolidación del Grupo Asociativo.
- Bajo el monitoreo de la Unidad Ejecutora del Proyecto, el Coordinador será el encargado de viabilizar los acuerdos y las tareas de articulación necesarias para la consolidación y el crecimiento del Grupo Asociativo.

Como norma de cumplimiento, los Grupos Asociativos cuyos Planes de Trabajo sean aprobados, se comprometerán a seguir con el cronograma de actividades.

Más allá del proyecto original que motivó el acercamiento del Grupo al Proyecto cada Coordinador podrá elaborar, a partir de las necesidades del Grupo Asociativo, diferentes proyectos que mejoren la competitividad de las empresas involucradas y contribuyan a la consolidación del grupo. Dichos proyectos podrán ser canalizados a través de los distintos instrumentos que dispone la SSPyMEyDR y otros organismos del sector público. También se trabajará en la definición de nuevos instrumentos acordes a las necesidades planteadas por los grupos asociativos.

1.6. Plan de Trabajo Asociativo. Nueva Postulación

Cuando por cualquier motivo hubiese finalizado un Plan de Trabajo Asociativo y las unidades productivas que lo hayan integrado se postulen en pos de acceder a un nuevo Plan, además del deber de cumplimentar con todos y cada uno de los requisitos, obligaciones e instancias exigidas para las personas físicas y/o jurídicas que se postulan por primera vez, deberán incorporar al menos dos nuevas unidades productivas al grupo, o bien, reemplazar por igual número a las unidades participantes del Primer Plan de Trabajo Asociativo.

Asimismo, la finalidad e importancia del nuevo Plan de Trabajo presentado por los postulantes deberá ser de una relevancia tal que a juicio del Proyecto amerite su otorgamiento.

2. Línea de Apoyos Económicos no Reembolsables

Los Grupos Asociativos que hayan firmado un Convenio Marco de Cooperación con el Proyecto podrán aplicar a la línea de Apoyos Económicos no Reembolsables (ANRs) en tanto se trate de actividades o proyectos que se encuadren en los objetivos del Plan de Trabajo Asociativo presentado, y que no sean pasibles de asistencia de otros Programas de la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional.

Para ello, y una vez en vigencia el Convenio Marco, el grupo elaborará un proyecto, siguiendo los lineamientos que establece la “Guía de Formulación de Proyectos para ANRs” y sus anexos. Dichos Proyectos deberán encuadrarse en alguno de estos tres grandes tipos de proyecto:



Ministerio de Producción
Secretaría de Industria, Comercio y de la
Pequeña y Mediana Empresa



Línea I: de integración

Se trata de iniciativas que propongan grupos nuevos, orientadas a asentar las bases del proceso de integración, a través de la adecuación de procesos, la homogenización de productos, el establecimiento de mecanismos de coordinación, la introducción de sistemas de aseguramiento de la calidad, la instauración de sistemas de trazabilidad, etc.
Monto máximo por Grupo Asociativo: \$ 200.000

Línea II: de Expansión

Se refiere a iniciativas que propongan grupos preexistentes, orientadas a ampliar la escala de operaciones que vienen realizando, a través la incorporación de nuevas maquinarias, la ampliación de los procesos que ejecutan, el avance hacia nuevas fases del encadenamiento que los contiene (producción primaria, acopio, transformación, comercialización mayorista, distribución minorista, exportación, etc.)
Monto máximo por Grupo Asociativo: \$260.000

Línea III: de Innovación

Se trata de iniciativas que propongan grupos nuevos o preexistentes, orientadas al desarrollo de innovaciones de procesos y/o de productos tendientes a incrementar la capacidad competitiva de las iniciativa grupal (desarrollos tecnológicos *ad hoc*, productos diferenciados, productos con denominaciones de origen, mejora en la presentación del producto, introducción de sistemas de aseguramiento de la calidad, instauración de sistemas de trazabilidad, innovaciones para el incremento de la sostenibilidad ambiental de las actividades, etc.)
Monto máximo por Grupo Asociativo: \$300.000

El 60% del total del proyecto (incluidos impuestos) podrá ser financiado con ANRs, siempre que no supere el monto máximo definido arriba. El 40% restante deberá ser aportado por el Grupo Asociativo y al menos un 10% deberá estar integrado por aportes monetarios. Los Grupos Asociativos no podrán tener más de 1 proyecto en ejecución simultáneo.

El tiempo de duración del proyecto presentado por el Grupo Asociativo deberá estar adecuadamente definido en función de las actividades y de los objetivos perseguidos. A criterio del Proyecto se podrá modificar el cronograma de ejecución de las actividades. Finalizada la ejecución de un proyecto, el grupo podrá presentar otra solicitud para acceder a un nuevo ANR, exhibiendo como antecedentes lo ejecutado y la evaluación positiva de los logros alcanzados, además de presentar la documentación que le sea requerida para la nueva solicitud. El único límite a la presentación de proyectos será el tope máximo en Aportes No Reembolsables al que puede aspirar cada Grupo Asociativo por año calendario.

Toda modificación sustancial del proyecto deberá realizarse en asamblea plenaria de socios y por el voto de la mayoría de las empresas que integran el Grupo Asociativo. Dicha modificación deberá ser aprobada por el Comité de Aprobación del Proyecto.

Ninguna actividad podrá beneficiar a una empresa sola, sino que tendrá que tener un beneficio verificable para el conjunto de las empresas participantes del grupo.

Los gastos que podrán ser solventados por los ANRs se encuadran en las siguientes categorías:



- honorarios por servicios profesionales y/o de consultoría;
- gastos asociados a certificaciones, controles de calidad y capacitación;
- gastos asociados a activos intangibles (marcas, patentes, certificados, inscripciones, etc.);
- inversiones y gastos en activos productivos;
- inversiones y gastos en tecnologías blandas (logística, marketing, management, etc.);
- gastos incrementales derivados de (y necesarios para) la plena ejecución del proyecto (mano de obra, materia prima, insumos, etc.);
- equipamiento con fines de capacitación y/o desarrollo de capacidades tecnológicas
- partes de maquinarias o maquinarias que agreguen contenido tecnológico

No podrán ser solventados con los fondos de los ANRs:

- gastos e inversiones no relacionados con los objetivos definidos en el proyecto propuesto;
- gastos generales de administración del grupo o de sus integrantes en forma individual;
- compra o alquiler de inmuebles;
- gastos corrientes;
- compra de bienes usados;
- reestructuración de deudas, pagos de dividendos o recuperaciones de capital invertido;
- pago de deudas impositivas.

La Unidad Ejecutora del Proyecto se reserva el reconocimiento de elegibilidad de las Adquisiciones y Gastos.

Queda a criterio del Comité de Aprobación el reconocimiento de gastos realizados con anterioridad a la aprobación del proyecto, los que se imputarán como aporte local, en la medida que, en el marco del Plan de Trabajo Asociativo dichas actividades estén directamente asociadas al proyecto.

En estos casos se establece un plazo máximo de retroactividad de 60 días anteriores a la fecha de aprobación del proyecto para la ejecución de esas actividades.



2.1. Procedimientos para la entrega de Aportes Económicos no Reembolsables

Una vez firmado el Convenio Marco entre la SSPyMEyDR y el Grupo Asociativo, los pasos sucesivos para la eventual obtención de fondos para la ejecución del Proyecto de Inversión que se proponga, son los siguientes:

- 1) El grupo deberá elaborar un proyecto que se encuadre dentro de algunas de las tres grandes categorías de proyectos mencionadas en el apartado anterior.
- 2) Una vez elaborado el proyecto y cumplimentadas las proformas correspondientes, acompañándose de la documentación solicitada, se presenta ante el Proyecto, en forma directa o por correo postal a Julio A. Roca 651, 5° Piso Sección 6. Esta será la única ventanilla válida para la presentación de documentación.
- 3) Constatada que la presentación esté formalmente completa (de acuerdo a lo que establece el Manual Administrativo), se remite a un evaluador externo, quien emitirá su opinión a través de un informe técnico sobre el cumplimiento de los criterios de admisibilidad definidos (si se trata de un proyecto que puede ser financiado a través de otras herramientas disponibles en el seno de la SSPyMEyDR, se deriva hacia ellas la solicitud) y los aspectos técnicos, económicos y financieros, y su viabilidad.
- 4) El Comité de Aprobación tomará en consideración el informe técnico mencionado en el punto anterior y solicitará toda información complementaria que considere necesaria. En caso de corresponder, recomendará al Director Nacional del Proyecto la suscripción del Protocolo Adicional para la Asignación de Aportes No Reembolsables.
- 5) Los proyectos presentados deberán contener la información necesaria para facilitar las evaluaciones mencionadas, a través del análisis de calidad, viabilidad técnica y económica, y posibilidades financieras de su desarrollo. El Comité de Aprobación del Proyecto puede solicitar toda la información adicional que considere pertinente para garantizar un adecuado y objetivo análisis de los proyectos presentados.
- 6) La evaluación técnica-económica se compondrá de tres evaluaciones parciales:
 - a. Factibilidad y calidad tecnológica del proyecto: en ella se tomarán en cuenta:
 - Factibilidad y consistencia (claridad del diagnóstico o problemas vinculados a la actividad actual; si los objetivos del proyecto resuelven la problemática planteada en el punto anterior; la estructuración del Plan de Trabajo en componentes, actividades, resultados y tiempos; la posibilidad de verificar resultados por actividad).
 - Calidad tecnológica (adecuada tecnología propuesta en función del diagnóstico/necesidad; si el dimensionamiento de la capacidad de producción proyectada es consistente con las estimaciones de ventas, disponibilidad de materia prima, etc.; correcta selección del equipamiento; razonabilidad del presupuesto del proyecto; relación entre financiamiento ANR y aporte local; antecedentes del proveedor)



- b. Capacidad técnica disponible para su ejecución: se evaluará la capacidad técnica, administrativa y gerencial para cumplir con las actividades planificadas y para la administración del financiamiento al que puede accederse. A tal efecto, se tomará en cuenta:
- Los antecedentes más relevantes del trabajo grupal que posee el proyecto o los antecedentes individuales en caso de tratarse de nuevos grupos
 - Los antecedentes personales del coordinador grupal
 - Los antecedentes de Instituciones Tecnológicas o de asesores técnicos que participen en la ejecución del proyecto
 - El stock de equipamiento e infraestructura con que cuenta el grupo para la ejecución del proyecto propuesto
- c. Viabilidad económica: aquí se tomará en consideración los siguientes factores:
- Conocimiento del mercado en el que operan y en el mercado objetivo
 - Capacidad comercial del grupo
 - Estrategia comercial para llevar adelante el proyecto
 - La proyección de ventas sobre la proyección de costos directos e indirectos se ubique en un ratio mínimo de 1,35, lo cual sugiere que el negocio es sustentable
 - Se han considerado adecuadamente los costos de mantenimientos de los activos productivos financiados con ANRs
- 7) La evaluación financiera del proyecto implica analizar la capacidad del Grupo Asociativo de aportar la contraparte de costos comprometida (como mínimo, el 40% del total de los costos correspondientes a gastos elegibles)
- 8) Los dictámenes generados por el Comité de Aprobación del Proyecto serán inapelables, y serán fehacientemente comunicados a los interesados en el plazo de 15 (quince) días de que hayan sido emitidos.
- 9) Los grupos cuyos proyectos hayan sido aprobados, deberán firmar un Protocolo con la SSPyMEyDR, a fin de poner en marcha el mecanismo de otorgamiento, recepción, rendimiento y control del financiamiento al que accedieron.
- 10) A partir de la fecha de la firma del Protocolo mencionado, comienza a correr el plazo de ejecución de las actividades señaladas en el proyecto aprobado.
- 11) El grupo beneficiario deberá ejecutar las actividades planificadas de acuerdo al cronograma de actividades previsto. El Proyecto aportará los fondos para cada actividad de acuerdo al cronograma y a los presupuestos aprobados por el Proyecto. Ejecutada la actividad, el Grupo deberá rendir los comprobantes que den cuenta de la concreción del gasto. Una vez corroborado que el gasto efectivamente realizado por el Grupo se corresponde con el presupuesto aprobado, el Proyecto reintegrará el gasto realizado. En caso contrario, se solicitará la documentación faltante y/o las correcciones y aclaraciones correspondientes.



- 12) El Proyecto podrá reconocer gastos previos al inicio del Protocolo Adicional para la Asignación de ANRs, siempre que estén debidamente justificados y necesariamente vinculados con las actividades del proyecto aprobado. Estos gastos sólo serán reconocidos como Aporte Local y la fecha de emisión de los comprobantes no podrá tener más de 60 días corridos previos a la de aprobación del proyecto para la ejecución de esas actividades.
- 13) A partir de la firma del Protocolo, el Proyecto pondrá en marcha para cada uno de los Grupos Asociativos beneficiarios un sistema de monitoreo y evaluación de las actividades realizadas.

3. Funciones de la Unidad Ejecutora del Proyecto

Tras la firma del Convenio Marco de Cooperación el Grupo Asociativo está obligado a mantener registros de las actividades ejecutadas y los correspondientes gastos e inversiones asociadas a las mismas, los cuales permitirán verificar que el Grupo Asociativo realizó su inversión de contrapartida al total del costo de la asistencia. Para ello la Unidad Ejecutora del Proyecto tendrá la tarea de:

- Controlar toda la documentación vinculada al Plan de Trabajo Asociativo durante su elaboración y aprobación;
- Comunicar al solicitante la aprobación o desaprobación del Plan de Trabajo Asociativo;
- Llevar a cabo el seguimiento técnico y financiero de la ejecución de las actividades del Plan de Trabajo Asociativo;
- Controlar las rendiciones de cuentas de las empresas, evaluar los informes de avance y finales y realizar el cierre operativo del proyecto una vez finalizado;
- Realizar visitas de supervisión in situ para observar el estado de avance del proyecto, y;
- Para determinar la efectividad de las intervenciones del proyecto, se realizará una encuesta de satisfacción de beneficiarios, basado en el monitoreo, brindando particular atención al incremento de los niveles de productividad, producción, y eficacia y eficiencia en el proceso productivo.

3.1 Aspectos de Organización y Gestión

Desde el punto de vista administrativo, se establecen a continuación los procedimientos para la gestión y entrega de los Aportes Económicos no Reembolsables y el financiamiento del Coordinador del Grupo Asociativo. Estos aspectos, tienen como objeto precisar la organización y la orientación de la gestión, al solo efecto de tener en cuenta por un lado las necesidades internas a las cuales responde el Proyecto al elegir el tipo de organización y el sistema administrativo, con sus procedimientos y comportamiento previsible de los agentes



participantes, y por otro, determinar las relaciones entre el Proyecto y los Grupos Asociativos que condicionarán las actividades proyectadas.

Para cada uno de los Grupos Asociativos se confeccionará un legajo en el que se recopilarán e integrarán los resultados de los procesos de gestión para cada uno de los Planes de Trabajo. Este Sistema de Información y Gestión del Plan de Trabajo del Grupo Asociativo será utilizado para respaldar todos los aspectos del proyecto desde la iniciación al cierre, e incluirá los siguientes aspectos.

1. Identificación y descripción analítica de la entidad que hace la presentación del Proyecto. Este punto será respaldado mediante la presentación por parte de los Grupos Asociativos de la Guía para la formulación de Planes de Trabajo, (y demás documentación solicitada y que figura en el Manual Administrativo) para la cual se adjunta un instructivo a efectos de facilitar su llenado.
2. Análisis y evaluación del Plan de Trabajo. En este punto los documentos respaldatorios serán los dictámenes emitidos por el Comité de Evaluación y Aprobación del Proyecto, el Convenio Marco de Cooperación y los Protocolos correspondientes.
3. Control de medición de desempeño/rendimiento del Plan de Trabajo del Grupo Asociativo. A los efectos de realizar un control sobre el avance del Grupo Asociativo en la ejecución del Plan de Trabajo se definirán las estimaciones de costos, las fechas de inicio y término programadas (cronograma de actividades). La documentación de respaldo para la ejecución del plan de trabajo, es la siguiente:
 - Informes de avance del Coordinador del Grupo Asociativo. Serán realizados mensualmente, y deberán estar conformados por todos los representantes legales del Grupo Asociativo y por el Coordinador General del Proyecto PNUD ARG/05/024 El pago de los honorarios del Coordinador del Grupo Asociativo está sujeto a la presentación y aprobación del informe de avance. Los informes deben proveer información acerca del alcance, programa, costo y calidad, e incluso, información sobre riesgos y cambios en el cronograma de actividades.
4. Pagos. El Proyecto PNUD ARG/05/024 entregará al Grupo Asociativo en concepto de honorarios del Coordinador y de Aportes Económicos no Reembolsables las sumas convenidas en los Protocolos correspondientes, de acuerdo a las siguiente pautas:
 - La suma correspondiente al pago de honorarios y de Aportes Económicos no Reembolsables será abonada en moneda nacional, al cambio operacional de Naciones Unidas, vigente a la fecha del pago, mediante transferencia bancaria a la cuenta designada por el Grupo Asociativo a tales efectos.
 - Previa autorización del Coordinador General del Proyecto y la aprobación del informe mensual, el libramiento de los pagos correspondientes a los honorarios del Coordinador del Grupo Asociativo se realizará mediante transferencia bancaria.
 - Para el libramiento de los pagos correspondientes a los Aportes Económicos no Reembolsables se adelantará una primera cuota (no mayor del 20% del total del proyecto) y el resto de las cuotas (cuyo número variará en función de la



programación de erogaciones que oportunamente se definieron en el cronograma de actividades) serán pagadas contra presentación de los comprobantes. El libramiento de los pagos correspondientes a los ANRs se realizará mediante transferencia bancaria a la cuenta que el Grupo Asociativo designe y que quedará establecida en el Protocolo Adicional correspondiente.

4. Plazos de presentación de documentación

La presentación de la documentación requerida para la firma del Convenio Marco y Protocolo para el financiamiento del Coordinador o Asignación de Aportes No Reembolsables, de acuerdo a lo que establece el Reglamento Operativo y el Manual Administrativo del Proyecto PNUD ARG/05/024, deberá obrar en poder del Proyecto con un plazo mínimo de quince (15) días de anticipación en relación a la fecha de inicio estipulada para la ejecución de los Planes de Trabajo o Proyectos de Inversión de ANRs.

Habiéndose evaluado y aprobado el Plan de Trabajo o solicitud de ANR, la coordinación del Proyecto podrá proceder a su archivo toda vez que el Grupo no cumpla con la presentación de la documentación estipulada en este Reglamento Operativo y Manual Administrativo del Proyecto, dejándose en suspenso la suscripción del Convenio Marco de Cooperación y/o Protocolos correspondientes hasta tanto la documentación faltante obre en poder del Proyecto.

5. Rescisión:

La SSPyMEyDR, a través del Proyecto, podrá declarar unilateralmente la rescisión del Convenio Marco de Cooperación firmado con un Grupo Asociativo, en caso de constatarse causas imputables a dicho Grupo, las cuales figurarán en el texto del mencionado Convenio.

En caso de producirse dicha rescisión, el grupo beneficiario deberá reembolsar al Proyecto los fondos que haya recibido hasta la fecha de rescisión, en los plazos y en las condiciones que se fijan en el Convenio. A su vez, todo grupo (y sus integrantes en forma individual) que haya sufrido la rescisión del Convenio Marco de Cooperación, no podrá volver a presentarse a solicitar otra asistencia financiera en el seno del Proyecto.

El Proyecto notificará sin tardanza por escrito al Grupo Asociativo de cualquier situación o hecho que escape a su control razonable y que, a su juicio, le imposibilitare dar cumplimiento a las obligaciones contraídas en virtud del Protocolo Adicional para la Asignación de ANRs y que no pudiere superar mediante el uso de la debida diligencia. Cuando el Grupo Asociativo reconociere por escrito la existencia de esa situación o hecho, o cuando no respondiere a dicha notificación dentro de los catorce (14) días de recibirla, el Proyecto quedará a partir de entonces relevado de toda responsabilidad por el incumplimiento de dichas obligaciones y podrá en consecuencia rescindir o suspender el Protocolo Adicional para la Asignación de ANRs dando notificación por escrito.