

Cooperación República Argentina – Unión Europea  
Mejora de la eficiencia y de la competitividad de la economía argentina  
Convenio N° ARG/B7-3110/1B/99/0068

## **Plan Operativo Global**

Período Noviembre 2002 a Noviembre 2006

Buenos Aires, Versión 3.- Octubre de 2003

## **ABREVIATURAS UTILIZADAS**

<b>AT</b>	Asistencia Técnica
<b>ATA</b>	Asistencia Técnica Argentina
<b>ATE</b>	Asistencia Técnica Europea
<b>CEIAL</b>	Centro de Investigación y Desarrollo en Tecnologías de Industrialización de Alimentos, del Sistema de Centros INTI
<b>CITEI</b>	Centro de Investigación y Desarrollo en Telecomunicaciones, Electrónica e Informática, del Sistema de Centros INTI
<b>CITEMA</b>	Centro de Investigación y Desarrollo de la Industria de la Madera y Afines – Perteneciente al Sistema de Centros INTI
<b>CITIL</b>	Centro de Investigación y Desarrollo de la Industria Láctea – Perteneciente al Sistema de Centros INTI
<b>CNC</b>	Comisión Nacional de Comunicaciones
<b>D.P.</b>	Dirección del Proyecto
<b>MECEA</b>	Proyecto de Mejora de la Eficiencia y de la Competitividad de la Economía Argentina
<b>EL PROYECTO</b>	Proyecto de Mejora de la Eficiencia y de la Competitividad de la Economía Argentina
<b>INTEMIN</b>	Instituto de Tecnología Minera - Perteneciente al SEGEMAR
<b>INTI</b>	Instituto Nacional de Tecnología Industrial
<b>IRAM</b>	Instituto Argentino de Normalización
<b>MIPyMEs</b>	Micro, Pequeñas y Medianas Empresas
<b>P.O.A.</b>	Plan Operativo Anual
<b>P.O.G.</b>	Plan Operativo Global
<b>P.O.P.</b>	Plan Operativo Provisional
<b>PyMEs</b>	Pequeñas y Medianas Empresas
<b>SEGEMAR</b>	Servicio Geológico Minero Argentino
<b>SSDCyDC</b>	Subsecretaría de Defensa de la Competencia y Defensa del Consumidor
<b>SSPyMEyDR</b>	Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional
<b>U.E.</b>	Unión Europea

## CONTENIDOS DEL PLAN OPERATIVO GLOBAL

Capítulo	Contenido	Página
<b>I. Resumen Ejecutivo</b>	1. Descripción sucinta del Proyecto	4
	2. Presentación Condensada de la Planificación del Proyecto	
	3. Lista de puntos sensibles para la atención de los Entes de Tutela	
<b>II. Antecedentes</b>		7
<b>III. Contexto</b>	1. Política del Gobierno / Política Sectorial	9
	2. Características del Sector Pyme	
	3. Beneficiarios y partes implicadas	
	4. Problemas a resolver	
	5. Otras Intervenciones	
	6. Documentación disponible	
<b>IV. Intervención</b>	1. Objetivo General	19
	2. Objetivo Específico	
	3. Resultados	
	4. Actividades	
	Ficha de Actividad (en Anexo VI)	
	Matriz de Planificación del Proyecto	
	5. Identificación de Familias de Productos	
<b>V. Hipótesis y Riesgos</b>	1. Hipótesis a diferentes niveles	30
	2. Riesgos y flexibilidad	
<b>VI. Ejecución del Programa o Proyecto</b>	1. Medios (materiales y no materiales)	31
	1.1. Servicios	
	1.2. Equipos	
	1.3. Obras	
	1.4. Información / Visibilidad	
	1.5. Funcionamiento	
	1.6. Imprevistos	
	2. Organización y Modalidades de Ejecución	
	2.1. Organización	
	2.2. Modalidades de ejecución	

	2.3. Calendario de Ejecución	
	2.4. Coste y Plan de Financiación (presupuesto)	
	2.5. Condiciones Especiales: medidas complementarias del Gobierno/Contraparte	
<b>VII. Avance hacia la Viabilidad / sostenibilidad</b>	1. Políticas de apoyo	44
	2. Tecnología apropiada	
	3. Medio ambiente	
	4. Aspectos socioculturales y de género	
	5. Capacidad Institucional y de Gestión (Pública y Privada)	
	6. Análisis económico y financiero	
	7. Análisis de sostenibilidad post-proyecto	
<b>VIII. Seguimiento y Evaluación</b>	1. Parámetros del Seguimiento	47
	2. Tareas de seguimiento y evaluación	
	3. Los indicadores	
	4. El sistema y la organización	
<b>IX. Anexos</b>	Anexo I.- Solicitud de Addendum N° 2	
	Anexo II.- Organigrama y Manual de Funciones	
	Anexo III.- Programación de las Actividades Globales del Proyecto	
	Anexo IV.- Presupuesto POP	
	Anexo V.- Fichas de Actividad	
	Anexo VI.- Proyección Gastos de Funcionamiento Dirección del Proyecto	

## I. Resumen Ejecutivo

### 1. Descripción sucinta del Proyecto

El presente Proyecto, “Mejora de la Eficiencia y de la Competitividad de la Economía Argentina”, ha sido objeto del Convenio de Financiación N° ARG/B7-3110/1B/99/0068, firmado como contrapartes por la Unión Europea y la República Argentina.

El Proyecto comprende cuatro años a partir del 19 de Noviembre de 2002 y tiene como objetivo general armonizar las normas argentinas con las normas internacionalmente reconocidas en los sectores seleccionados y de acuerdo con las características propias de cada sector; difundir las normas europeas en el sector productivo; contar con laboratorios acreditados de control de calidad que empleen técnicas de aceptación internacional; adecuar, caracterizar y tipificar productos; promover el consumo de productos de calidad; jerarquizar a la industria argentina ante los mercados y el consumidor y evaluar el impacto ambiental de los procesos productivos.

Durante el período de preparación del POG se produjeron las siguientes modificaciones al Convenio de Financiación:

- Con fecha 8 de enero de 2003 se firmó el Addendum N° 1 al Convenio de Financiación, que modifica algunos considerandos y disposiciones del Convenio; en particular otorga mayores responsabilidades al Beneficiario.
- Se ha solicitado un segundo Addendum al Convenio de Financiación (ver nota adjunta, Anexo I), que está actualmente en trámite. El pedido fue formulado por la necesidad de modificar el Presupuesto del Proyecto, provocada por el cambio de la paridad cambiaria en la Argentina desde el momento de la firma del Convenio de Financiación. El nuevo monto total propuesto para el Proyecto es de Euro 11.664.000, a ser integrados de la siguiente forma: Euro 6.200.000 serán aportados por la Comunidad Europea y Euro 5.464.000 por el Beneficiario, el Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI) de la Argentina.

El Convenio de Financiación establece que debe prepararse un Plan Operativo Global (POG), de carácter indicativo, donde se detallan los grandes objetivos y estrategias del Proyecto a lo largo de la duración del mismo.

El presente **Plan Operativo Global** detalla las estrategias, resultados esperados y acciones generales a realizar en cada componente en los que se ha estructurado el Proyecto, así como los indicadores que permitan evaluar el logro de los objetivos. Se establecen el grupo Meta a ser atendido y se describen las actividades que se ejecutarán a lo largo de los cuatro años y los aspectos de control que se tomarán en cuenta durante la ejecución del Programa.

Participan en este Proyecto distintos organismos vinculados con la temática y los sectores y/o productos seleccionados:

- \* El Beneficiario del Proyecto es el Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI) con la participación de Centros de Investigación dependientes del mismo, en las áreas de Maderas (CITEMA), de Lácteos (CITIL), de Miel (CEIAL) y de

las Tecnologías de la Información y Comunicaciones (CITEI), y el Programa de Software del INTI.

Intervienen además:

- \* El Servicio Geológico Minero Argentino (SEGEMAR), con el INTEMIN, en el área de Rocas de Aplicación y de Minerales no Metalíferos.
- \* El Instituto Argentino de Normalización (IRAM) en materia de armonización de la normativa.
- \* La Comisión Nacional de Comunicaciones (CNC) con relación a la normalización de las Telecomunicaciones

El Proyecto prevé lograr sus objetivos mediante acciones en ocho Subproyectos sectoriales en las siguientes áreas:

1. Madera y derivados
2. Tipificación de los quesos argentinos
3. Miel y derivados
4. Software
5. Microelectrónica
6. Telecomunicaciones
7. Rocas de aplicación
8. Minerales no metalíferos

Para cada uno de estos sectores se plantean objetivos, resultados y actividades que contribuyen al cumplimiento del objetivo general del Proyecto.

Los Resultados previstos para cada uno de los ocho sectores son:

1. Se han identificado familias de productos con potencial de exportación, amplia base empresarial PyMEs
2. Están armonizadas la reglamentación y la normativa para los productos identificados en los sectores de intervención, de acuerdo con normas y prácticas internacionales. En el caso del sector alimentario, están armonizadas la reglamentación de las técnicas analíticas para la tipificación y la normativa de inocuidad vigentes.
3. Los laboratorios se han equipado para realizar controles de calidad y certificación de productos de exportación y su personal está capacitado en el uso del nuevo equipamiento y la AT a PyMEs.
4. Los laboratorios existentes están coordinando sus controles y ensayos con otros laboratorios del interior del país
5. Están reconocidas las certificaciones de ensayos por parte de laboratorios nacionales para la exportación de los productos identificados, por laboratorios u organismos europeos
6. Las PyMEs argentinas elaboran productos adecuados, caracterizados y/o tipificados y están sensibilizadas para mejorar sus procesos de producción y la calidad para acceder a mercados externos con productos y/o servicios de mayor valor agregado, convirtiendo la producción argentina en sinónimo de calidad

7. Las PyMEs argentinas tienen mejor acceso a información tecnológica y comercial internacional
8. Las PyMEs argentinas de los sectores seleccionados están sensibilizadas al impacto ambiental de sus procesos productivos

En la ejecución del Proyecto participarán Centros del INTI y del SEGEMAR, en las respectivas áreas: CITEMA (Maderas y derivados), CITIL (Tipificación de los Quesos argentinos), CEIAL (Miel y derivados), CITEI y Programa de Software del INTI (Software, Microelectrónica y Telecomunicaciones) e INTEMIN (Rocas de aplicación y Minerales no Metalíferos).

## **2. Presentación Condensada de la Planificación del Proyecto**

Cada uno de los sectores mencionados más arriba incluye una muy amplia gama de productos. A fin de focalizar las actividades del Proyecto en los subsectores específicos se efectuó una identificación de familias de productos con potencial exportador elaborados por PyMEs.

Las líneas de acción previstas en el Proyecto son:

1. Operar sobre familias de productos con inserción potencial en los mercados externos, que estén sujetas a normas o especificaciones técnicas que limiten el ingreso a los mismos y que sean elaboradas por PyMEs localizadas en zonas productivas definidas
2. Analizar y armonizar la normativa nacional con la internacional que regula el comercio de esas familias de productos; en el caso particular de los alimentos se orienta al análisis y armonización de la normativa relacionada con la inocuidad nacional con la internacional que regula el comercio de esas familias de productos.
3. Dotar a los laboratorios de los Centros intervinientes con equipamiento y personal capacitado para la realización de los ensayos de control necesarios y para la Asistencia Técnica a PyMEs en esas familias de productos.
4. Establecer una red de vinculación entre los laboratorios del INTI / SEGEMAR y los laboratorios regionales de las zonas de producción
5. Mejorar los procesos de las PyMEs a fin de cumplir con las normas vigentes y aumentar el valor agregado de sus productos, mediante Asistencia Técnica, Capacitación e Información Técnica
6. Buscar la sostenibilidad de las actividades una vez finalizado el Proyecto.

## **3. Lista de puntos sensibles para la atención de los Entes de Tutela**

Los organismos de tutela del Proyecto son el Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI) del Gobierno de la República Argentina, por parte del país beneficiario y la Comisión Europea por parte de la Unión Europea, cuya representante en el país es la Delegación de Comisión Europea en Argentina.

La responsabilidad de la ejecución del Proyecto, incluyendo la gestión de los procedimientos de contratos, es asumida por el Beneficiario. El Director Nacional elabora el Reglamento interno y el Organigrama del Proyecto. La Dirección del

Proyecto está integrada por un Director Nacional designado por el INTI y un Jefe de Asistencia Técnica Europea, designado por la Unión Europea. El Director Nacional tendrá responsabilidades de dirección, control y coordinación de las tareas encomendadas en el Convenio de Financiación y de los Planes Operativos aprobados.

El Beneficiario asume la representación jurídica del Proyecto.

Son puntos sensibles para la atención de los Entes de Tutela en relación a aspectos estructurales del Proyecto:

1. La apertura de las cuentas bancarias del Proyecto y el mecanismo para la transferencia de fondos europeos
2. Futura situación cambiaria euro-peso que podría afectar la situación financiera de la contraparte nacional y así dificultar el cumplimiento con los compromisos presupuestarios

En relación a aspectos operativos del Proyecto:

1. El cumplimiento de lo acordado en el Convenio de Financiación, sus Addendum, el Plan Operativo Global y los Planes Operativos Anuales
2. La formulación y el cumplimiento de los Presupuestos y cronogramas de las Actividades
3. La Auditoría y el Control del movimiento de los Fondos del Proyecto
4. La obtención de los Resultados del Proyecto
5. El cumplimiento de plazos y presupuestos para la adquisición de equipos
6. La Visibilidad y Difusión del Proyecto
7. La Sostenibilidad de las actividades generadas por el Proyecto

## **II. Antecedentes**

El Acuerdo Marco de Cooperación fue firmado en Roma el 8 de octubre de 1990 entre el Gobierno de la República Argentina, denominado “el País Beneficiario”, y la Comisión Europea, denominada “la Comisión” y prevé la ejecución de una ayuda financiera y técnica y de una cooperación económica a favor de la Argentina.

El Convenio Marco relativo a la Ejecución de la Ayuda Financiera y Técnica y de la Cooperación Económica en la República Argentina en virtud del Reglamento “ALA”, firmado el siete de agosto de 2002, establece las modalidades de gestión para los Proyectos o Programas financiados por la Comunidad.

En el Documento de Orientaciones Estratégicas (O.P.I.N.), aprobado en octubre de 1998, se concluía que será la cooperación económica de mutuo interés la que recibirá la atención más importante por ambas partes, cuya estrategia en este ámbito comprende:

- La transferencia de experiencia en materia de política para el desarrollo de las PyMEs
- Los acuerdos sectoriales
- Las normas y certificación industrial

- El incremento de las inversiones europeas en Argentina

En este contexto, el Convenio de Financiación ARG/B7-3110/1B/99/0068, firmado con el Instituto Nacional de Tecnología Industrial, el 7 de noviembre de 2001, define el cuadro general del Proyecto "Mejora de la Eficiencia y de la Competitividad de la Economía Argentina".

El presente Proyecto comenzó a gestionarse en 1999 y se realizaron varias misiones de identificación de expertos europeos que definieron, junto con los Centros del INTI y SEGEMAR objetivos, participantes, sectores y componentes.

Creado en 1957, el Instituto Nacional de Tecnología Industrial es un ente descentralizado del Gobierno Argentino, con funciones de investigación y estudios tecnológicos, de mejora de productos y de procesos para el desarrollo industrial y de proporcionar servicios, capacitación y asistencia técnica al Estado y al sector privado.

El INTI cuenta con 23 Centros de Investigación y Desarrollo con la participación de los sectores interesados en cada uno de ellos. Opera en las siguientes áreas de actividad: Alimentos, Calidad, Capacitación, Construcción e Infraestructura, Electrónica e Informática, Energía y Medio Ambiente, Materiales y Procesos Industriales, Metrología, Química y Petroquímica y Programas Especiales.

### **III. Contexto**

#### **1. Política del Gobierno / Política Sectorial**

La reforma del Estado que tuvo lugar en la República Argentina durante la década de los '90, junto con la apertura de su economía provocó una serie de distorsiones en su economía, que repercutieron en distintos sectores sociales y productivos. En particular, las pequeñas y medianas empresas encontraron serias dificultades operativas y financieras para acompañar el acelerado proceso de transformación y de competencia internacional a los que se vieron sometidas.

Conscientes de la importancia de las PyMEs en el desarrollo de la economía y su especial impacto en el empleo, el Gobierno y la dirigencia política argentina estructuraron distintas medidas a favor de este sector. En los últimos años fueron lanzados diversos programas para apuntalar el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas.

La actividad productiva general, incluyendo la de las PyMEs, se ha visto favorecida en el último año por la fuerte devaluación de la moneda. Ésta ha permitido sustituir la importación de bienes cuyo ingreso estaba favorecido por la anterior política económica y volver a incursionar competitivamente en los mercados externos.

El nuevo Gobierno Nacional, que asumió el 25 de mayo del 2003, ha enunciado su firme decisión de apoyar las actividades productivas orientadas a aumentar el empleo y disminuir los niveles de pobreza de la población. Las estrategias tenderán a apuntalar el desarrollo y la consolidación de las PyMEs, como fuertes generadoras de valor agregado y empleo.

La ventajosa situación cambiaria coyuntural permite que las empresas estén en condiciones de adoptar nuevas tecnologías, formas de gestión y comerciales que consoliden su eficiencia y competitividad en el largo plazo, así como la asociatividad o participación en cadenas de valor equitativas para todos los participantes.

El presente Proyecto del Gobierno Argentino con la Unión Europea está orientado a apoyar a las PyMEs facilitando su acceso a los mercados externos mediante la adopción y el control de normas de calidad de productos y de procesos compatibles con las vigentes internacionalmente y, en particular, en los mercados europeos. Para el caso particular de los alimentos se orienta a la adopción de normativa de inocuidad vigente y la reglamentación de técnicas analíticas para la tipificación y los procesos compatibles con el cumplimiento de esa normativa. Esto incluye tanto a su actual gama de productos como también a otros nuevos que se incorporen, de mayor valor agregado. Las partes han considerado de interés mutuo un conjunto de sectores productivos, que reconocen una fuerte participación de PyMEs y alto potencial de crecimiento en los mercados europeos.

#### **2. Características del Sector PyME**

Las estadísticas nacionales muestran un considerable retraso: el último Censo Nacional Económico data de 1994; en Argentina existían cerca de 895.000 micro, pequeñas y medianas empresas (MIPyMEs) en los sectores industriales, comercio y servicios. Representaban el 99 % del total de empresas, abarcando el 80% de los empleos y el 70% del Valor Agregado Bruto (VAB).

Dentro de éstas, las pequeñas y medianas empresas comprendían 66.000 establecimientos que ocupaban el 30% de la mano de obra y aportaban el 40% del Valor Agregado Bruto. Incluye aquéllas que emplean entre 12 a 300 personas (sector manufacturero) y entre 7 y 200 (servicios y comercio).

No se dispone de estadísticas posteriores globales del sector, pero es evidente que el proceso económico desde esa fecha provocó la desaparición de gran número de PyMEs, a pesar de medidas y programas de protección a las mismas; recién luego de la crisis económica del 2001, el nuevo tipo de cambio permitió mejorar su rentabilidad y ampliar sus mercados mediante la sustitución de importaciones y crecientes niveles de exportaciones. Aún así persisten debilidades tecnológicas y de gestión que dificultan su acceso competitivo a los mercados, las que deben ser superadas para asegurar los niveles de calidad requeridos internacionalmente.

Los ocho sectores objeto del presente Proyecto presentan, en general, una evolución favorable en los últimos dos años. En lo que sigue figura una muy apretada síntesis de los Informes de las Misiones de Identificación que se llevaron adelante en el marco del Proyecto durante los meses de marzo y abril 2003. El Anexo I contiene una serie de recomendaciones de los expertos, no vinculantes para la Dirección del Proyecto, con relación a cada uno de los sectores involucrados:

### **Miel**

Argentina era el segundo exportador mundial hasta el 2001 y se ha visto favorecida por la salida del mercado del principal proveedor mundial, China, debido a razones sanitarias. Los productores nacionales de miel, típicamente micro y pequeñas empresas, experimentaron simultáneamente la mejora de los precios internacionales y la devaluación de nuestra moneda, lo que ha dado un fuerte impulso a la producción y exportación. Se continúan incrementando los volúmenes producidos y también se aprecia una fuerte tendencia a la búsqueda de productos diferenciados, de mayor valor agregado: mieles orgánicas, monoflora, fraccionada, polen, propóleos, etc. Al igual que en la mayoría de los otros sectores involucrados en el Proyecto, las formas asociativas destinadas a incorporar tecnología y obtener volúmenes adecuados para la negociación comercial con la demanda son claves para el desarrollo de la actividad. La identificación de cuencas productivas con potencial de desarrollo es clave en el establecimiento de esa asociatividad, bajo formas de cadena productiva, cooperativas, asociaciones comerciales, etc.

### **Quesos Argentinos**

La industria láctea nacional ha experimentado un importante crecimiento durante los '90, que se manifiesta sobre todo en el crecimiento de las grandes empresas que dominan el mercado.

También existe una gran cantidad de PyMEs lecheras innovativas, localizadas en distintas cuencas productivas, que optan por aumentar el valor agregado a su producción mediante la elaboración de quesos. Para incursionar con éxito en los mercados internacionales se hace necesario lograr una tipificación y el cumplimiento de exigencias de inocuidad de productos acorde a la normativa internacional, a la vez que incorporar tecnología, formas modernas de gestión empresarial y de comercialización en el exterior. Dado el tamaño de las empresas,

lograr volúmenes adecuados para su comercialización internacional requiere distintas formas de asociatividad, aunando las capacidades individuales.

Se hace necesario definir, para cada zona, la gama de productos que se han de adoptar productivamente y sobre esa base, proporcionar Asistencia Técnica a las empresas para aumentar su competitividad internacional. Las gamas de productos con potencial de mercados externos son, en principio: quesos de pasta dura por ejemplo Goya, quesos especiales con ojos tipo Pategras o Fontina, quesos especiales: ovino, caprino y de búfalo, quesos certificados Kosher y orgánicos.

Los laboratorios deben ser adecuados para brindar los controles de calidad y de proceso que las PyMEs requieran dentro de sus zonas de producción.

### **Madera y Derivados**

La industria maderera ha sido vulnerable a la sobre valuación del peso pero se observa una incipiente pero progresiva adecuación a la nueva realidad macroeconómica, aún con un deprimido mercado interno. También se ha beneficiado de la nueva situación cambiaria y actualmente se están exportando maderas y productos de la primera elaboración. Incluso existen operaciones de exportación de muebles de estilo a los mercados europeos y americano, de vigas encoladas y de juguetes. En su mayoría la estructura productiva del sector Madera está compuesta por PyMEs, siendo de gran tamaño únicamente las productoras de madera y de la primera transformación.

La mayor potencialidad exportadora y de sustitución de importaciones se encuentra en las PyMEs más dinámicas, de mayor valor agregado. La experiencia española e italiana de la industria del mueble es claro ejemplo de cómo, con políticas adecuadas, asociatividad empresarial y apoyo tecnológico, en pocos años puede lograrse una fuerte presencia en los mercados internacionales, cuando existe iniciativa empresarial, recursos humanos con buena capacitación y potencialidad tecnológica como es el caso argentino.

Se estima que hay un campo propicio para la exportación en algunas áreas tales como la fabricación de muebles, partes y piezas para muebles, asientos de alto valor agregado, pisos de madera, tableros alistonados, perfiles para puertas y ventanas y otros productos encolados y otras remanufacturas de madera (molduras, juguetes, menaje), para lo que las empresas deben incorporar tecnología, modalidades de gestión eficaces, comercialización y la adecuación a las normas vigentes en los mercados de destino.

Las características de los factores de producción de la industria maderera imponen políticas industriales con niveles de conocimiento tecnológico adecuados y con producción de bienes adecuados a la demanda, con proveedores que mejoren la calidad de las materias primas.

### **Microelectrónica**

En las últimas décadas, la industria argentina relacionada con la electrónica se ha basado en el consumo interno. La exportación es prácticamente inexistente en el sector: la competencia externa y luego la caída del poder adquisitivo influenciaron notablemente en la operación de las empresas.

La industria electrónica argentina ha sufrido recientemente una fuerte caída debido a la crisis económica general. La drástica disminución del consumo interno ha multiplicado sus efectos.

Sin embargo, la Electrónica, la Microelectrónica, las Microtecnologías y en general las llamadas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones son estratégicas, en tanto que tecnologías horizontales que abren posibilidades de innovación en muchos otros sectores.

Algunos de ellos son el desarrollo de productos y servicios para permitir la trazabilidad de ganado y sus productos derivados, el desarrollo de productos innovadores en electromedicina y el apoyo al desarrollo de productos innovadores en gas natural comprimido de uso vehicular, GNC. En estos sectores las posibilidades de implementar exportaciones directas o bien de posibilitarlas, como en el caso de dispositivos para la trazabilidad de los productos animales dirigidos los mercados desarrollados.

### **Software**

En 1999 Argentina ocupaba el puesto 26 del ranking mundial de países con una cifra cercana a los U\$S 1.500 millones, lo que representa el 0,3% del mercado mundial. En dicho ranking, Argentina se encontraba detrás de otros países latinoamericanos como Brasil (11º, U\$S 4.000 millones) y México (19º, U\$S 2.100 millones).

Desde el punto de vista de la formación de recursos humanos, Argentina dispone de un número elevado de centros de capacitación en tecnologías informáticas (198 centros) de los cuales 87 centros corresponden al grado de licenciatura (5 años); aproximadamente el 50% de los centros son estatales. Según datos del Ministerio de Educación de la Nación, en 1998 se inscribieron cerca de 20 mil alumnos en carreras de grado en Informática en universidades nacionales y otros 4 mil en universidades privadas. A su vez, en dicho año existían 65 mil alumnos en las universidades nacionales y cerca de 12 mil en universidades privadas.

En el caso de la industria del software las barreras de entrada al mercado internacional son sustancialmente más bajas que las existentes en otros sectores productivos. Sin embargo esto no significa que no existan determinadas situaciones que limitan la posibilidad de acceso de las empresas a los mercados internacionales.

Son muchos los países que están visualizando el desarrollo de este sector como un prometedor instrumento de desarrollo de su economía nacional, lo que genera una alta competencia. Esto obliga a todos los países que se encuentran en ella a esforzarse no solo por incrementar su competitividad en términos absolutos sino hacerlo también frente a sus competidores.

La competitividad en el mercado global de los productos que se puedan desarrollar en Argentina está condicionada tanto por la calidad de los productos como por la forma de aproximación al mercado. En lo que se refiere a calidad, el mercado global exige como primera medida y umbral necesario, la certificación de cumplimiento de ciertas normativas por un organismo nominado. En el caso del mercado europeo ello se conoce como "sello CE".

Otra barrera a la exportación aparece cuando se analiza la baja madurez de las empresas argentinas de software, en relación con la producción de bienes

informáticos y la escasa adopción de modelos de calidad como el CMM (Capability Maturity Model) o el SPICE (Software Process Improvement and Capability Determination). En la actualidad, estas tecnologías son poco conocidas por las empresas locales, a pesar de que la certificación y acreditación externa de la calidad representa uno de los factores clave en la competencia exterior.

Dos formas de barreras adicionales son la falta de información de mercado actualizada para que las empresas puedan estar al día en tecnología, demandas del mercado exterior, innovaciones de todo tipo y la falta de instrumentos adecuados para el desarrollo y consolidación de contactos y alianzas comerciales.

La existencia de desarrollos locales orientados hacia algunas de las áreas que aparecen como de mayor atractivo, particularmente hacia el sector salud y la administración pública, y en menor proporción hacia el agrobusiness y la informática industrial, impulsan a avanzar en este camino.

### **Telecomunicaciones**

Las empresas PyMEs, especialmente dedicadas a la industria electrónica de comunicaciones, han debido enfrentar en los últimos diez años un escenario de fuerte presión competitiva y severidad económica; esto ha hecho que muchas hayan cerrado sus actividades.

La apertura de la economía encontró a las empresas productoras en una situación difícil, producto de los grandes cambios y transformaciones que suponía pasar de una economía cerrada e inflacionaria a una abierta y con estabilidad y provocó un fuerte impacto en grandes sectores donde las empresas locales, en especial las PyMEs, estuvieron expuestas a la importación masiva.

El reciente cambio del escenario económico, con modificaciones de los precios relativos básicos vinculado con la actividad industrial, así como la relación de los precios entre los bienes importados y los nacionales, está orientando un conjunto de cambios en las empresas, como ser: revisión del perfil productivo y orientación del mercado, racionalización del empleo, redefinición de la estrategia comercial, desarrollo de nuevas tecnologías, fortalecimiento de las exportaciones, etc., que implican una mejora de la eficiencia y competitividad.

Entre los productos de fabricación nacional del área de las Telecomunicaciones, algunos de los cuales se exportan, se destacan:

- **Productos para sistemas Alámbricos:** Centrales Telefónicas Privadas de baja capacidad; portero Telefónico On-Line; Call Centers; Sistema IVR (Interactive Voice Response: Interfase de trama E1 a líneas analógicas (multiplexor); Sistema de Tarifación, Control y Gestión de Cabina Pública Telefónica; Sistema de Tarifación; Control y Gestión de Cabinas Públicas para "INTERNET"; Grabador de audio digital multipista; Inhibidor de cero
- **Productos para Sistemas Inalámbricos:** Sistemas de radioenlace telefónico monocanal; Sistema de radioenlace telefónico bicanal; Sistema Punto-Multipunto Telefonía Rural de Acceso Múltiple; Transceptores móviles en VHF o UHF; Fuentes de alimentación; Convertidores estáticos de CC/CC; Inverters de CC/CA; Estaciones base de VHF o UHF; Estaciones repetidoras en VHF o UHF; Antenas; Mástiles soporte de antena

- **Productos de Radiodifusión:** Transmisores de AM; Transmisores de FM; Transmisores de TV; Repetidoras de TV; Sistemas radioeléctricos para enlace Planta-Estudio; Sistemas de antena; Consolas de Audio para estudio; Consola de audio para exteriores; Codificador Estéreo; Híbrido para conexión Telefónica
- **Equipamiento para Sistemas Ópticos:** Cable de Fibra Óptica

### **Rocas de Aplicación**

El sector de la piedra en Argentina está condicionado fuertemente por las condiciones económicas generales del país y una importante vinculación a la situación de la industria de la construcción. El escenario macroeconómico en el cual se encuentran las empresas del sector hace necesario analizar y evaluar otros aspectos que van más allá de la expectativa dirigida hacia el comercio exterior, generada por la devaluación del peso. Aún cuando esta última circunstancia, es un componente favorable para la competitividad, no es suficiente, ya que existen otros factores que requieren la reconversión tecnológica y organizativa de las empresas.

El sector incluye piedras que se trabajan a partir de bloques, para obtener diferentes productos, tales como: Bloques, Planchas, Baldosas, Adoquines, Esculturas, Piezas moldeadas y Lajas

Las variedades pétreas comprenden:

- Granitos: Incluye a los granitos propiamente dicho y a los denominados “granitos negros”
- Mármoles: Se incluyen las piedras calcáreas metamórficas, dolomitas, mármol ónix y calizas cristalinas
- Travertinos
- Pórfidos
- Lajas: Incluyendo las pizarras

Se considera que cualquiera de esos tipos de piedras posee un potencial crecimiento, más aún si se les otorga valor agregado, siempre que se cumplan determinadas condiciones. La aparición de una piedra con particularidades estéticas consideradas únicas, es uno de los factores que generaría una demanda importante con un precio elevado. En la actualidad, desde el punto de vista de la originalidad, no se dispone de una piedra nacional que se presente como única para el mercado exterior.

La comercialización del sector lapídeo nacional en el mercado externo, suele presentarse de la siguiente forma:

- Lo habitual es la comercialización de *bloques en bruto* sin ningún valor agregado. Este producto puede ser exportado dependiendo de las oportunidades y vínculos comerciales de la empresa. Un caso similar, se presenta en la comercialización de *semielaborados* en forma de planchas, cuando se cuenta con sistemas de corte con lamas o discos.
- *Productos acabados:* es el caso de pizarras, en que se ha efectuado la exportación con destino a Inglaterra.
- Alguna cantera de pórfido exporta en diferentes formas hacia el mercado europeo; esto se ve facilitado al ser la propietaria una empresa italiana.

- El mármol celeste (Azul Cielo de la provincia de Córdoba) accede a los mercados como producto acabado, en planchas, en bloque u otras formas. La exclusividad de esta piedra por su color y la escasa competencia de materiales similares en el exterior, le permite una comercialización relativamente fácil.

El sector lapídeo en nuestro país está integrado por PyMES productoras y elaboradoras de la piedra. Se encuentran distribuidas en diferentes regiones del país, enfrentado problemas de variada naturaleza entre los que se cuentan la capacidad de organización y gestión, la disponibilidad de recursos humanos calificados, la actualización tecnológica y su capacidad económico-financiera.

### **Minerales no Metalíferos**

En general, los minerales no metalíferos argentinos se comercializan en el mercado interno y el MERCOSUR. En su mayor parte, el destino de una materia prima mineral a una industria específica se ajusta a normas internacionales (API, OCMA, etc.) si son requeridas por el cliente, o bien a la tipificación del producto acordada entre oferente y demandante. Según las investigaciones realizadas, no existen organismos de control y certificación de productos acreditados internacionalmente.

Los productos minerales no metalíferos disponibles en Argentina para uso industrial son numerosos. Sin embargo, a efectos del campo de acción del Proyecto, se seleccionaron cuatro minerales específicos con potencial mercado dentro del ámbito de la Unión Europea. Se tuvieron en cuenta aspectos que en promedio hacen que su potencial de exportación sea elevado: la cantidad y calidad de las reservas disponibles, el estado de la estructura productiva, los costos en relación con los precios internacionales y la demanda. De esta forma se identificaron los siguientes productos minerales:

- Feldespato
- Mica
- Boratos
- Bentonita

Los cuatro productos poseen una importante y creciente demanda en el mercado, particularmente en UNIÓN EUROPEA. Poseen precios internacionales que permiten su exportación; sus estructuras de producción son activas y con capacidad para adaptarse a las máximas exigencias de exportación. Algunas empresas de estos sectores ya exportan, principalmente en el ámbito del Mercosur.

Las Empresas son PyMEs de diversas categorías y sólo dos empresas pertenecen a grupos multinacionales. En cuanto a las reservas para los cuatro minerales son importantes en cantidad y calidad. En todos los casos, con excepción del Feldespato, los productos pueden ser exportados en bruto y más aún si poseen valor agregado.

Existen otros minerales disponibles en el mercado nacional que no fueron seleccionados pero cumplen con los mismos requisitos que los anteriores. En este caso los costos del transporte las limitan al ámbito del MERCOSUR: la Perlita, el Cuarzo y los Caolines. Muchos minerales no metalíferos de Argentina se producen en áreas alejadas de los puertos de carga, con problemas de acceso a los yacimientos, lo que incrementa los fletes y disminuye su competitividad.

En materia de control de calidad y certificación de productos la situación es diversa para cada mineral seleccionado. En general las empresas grandes o PyMEs

medianas poseen un nivel de equipamiento importante y capacidad para adaptarse a las normas de procedimientos en su proceso productivo y en el control de calidad. En cambio las pequeñas PyMEs y más aún los micro-emprendimientos carecen del equipamiento adecuado y de capacidad para establecer normas de procedimientos productivos o de control de calidad.

### **3. Beneficiarios y partes implicadas**

El Beneficiario directo del presente Proyecto es el Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI).

Otros actores participantes del Proyecto son: el Servicio Geológico Minero Argentino (SEGEMAR), el Instituto Argentino de Normalización (IRAM), la Secretaría de Comunicaciones de la Nación, la Comisión Nacional de Comunicaciones, la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional y la Subsecretaría de la Defensa de la Competencia y del Consumidor. Todos ellos integran el Comité Técnico de Coordinación (CTC).

Este Comité está presidido por el representante del Instituto Nacional de Tecnología Industrial e integrado por un representante de cada uno de los organismos participantes y uno por el sector privado. Su actividad se rige por un Reglamento Interno aprobado por él mismo.

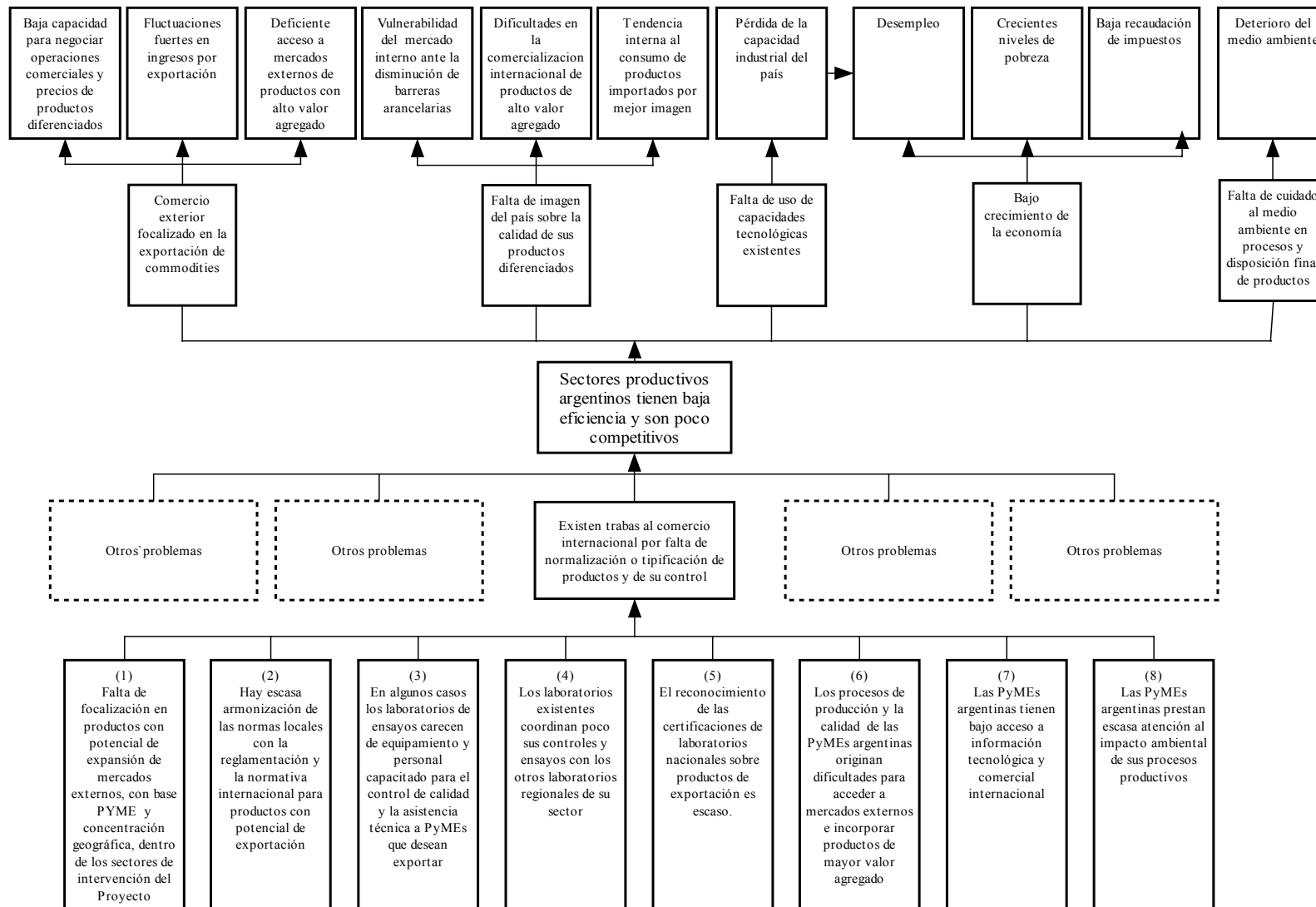
El Grupo Meta del Proyecto son las pequeñas y medianas empresas productivas de bienes o servicios en los sectores seleccionados: Madera y Derivados, Quesos, Miel y Derivados, Software, Microelectrónica, Telecomunicaciones, Rocas de Aplicación y Minerales no Metalíferos. En estos sectores se identificarán familias de productos y servicios producidos por PyMEs con potencialidad de insertarse en mercados externos; se prevé que las Actividades del Proyecto se vinculen con PyMEs localizadas en cuencas productivas seleccionadas en función de los productos elegidos.

### **4. Problemas a resolver**

La cooperación económica objeto del presente Proyecto se orienta a remover las trabas para la inserción de las PyMEs en el comercio internacional que pueden representar la normalización y/o tipificación de productos, la reglamentación de las técnicas analíticas para la tipificación y la normativa de inocuidad en el caso particular de los alimentos, a disponer de laboratorios de control de calidad, a promover el consumo de productos de calidad y a jerarquizar a la industria argentina ante los mercados y el consumidor. También es objeto del Proyecto promover una adecuada evaluación del impacto ambiental de los procesos productivos.

En el siguiente Árbol de Problemas se presentan los problemas, sus causas y efectos en lo que se refiere al ambiente de trabajo del Proyecto.

### **Gráfico N° 1: Árbol de Problemas**



## 5. Otras Intervenciones

Existen distintos proyectos en ejecución, en planificación o recién finalizados que tienen relación con el ámbito de trabajo de este Proyecto y con las que se establecerá contacto para aprovechar sus experiencias:

- Unión Europea: Proyecto “Normalización y Certificación Industrial (finalizado). Apoyó a laboratorios de Centros del INTI para certificación y acreditación por parte del Ente Nacional de Acreditación (ENAC) de España. En la capacitación de técnicos y eventual acreditación, el presente Proyecto tomará en cuenta la experiencia y resultados obtenidos en ese Proyecto.
- Unión Europea: CERPyme. Este proyecto brindó asistencia técnica y capacitación a las Agencias de Desarrollo Productivo, Cámaras y organizaciones representativas del sector PyME, en distritos productivos identificados y directamente a las pequeñas y medianas empresas en acciones relacionadas al incremento de su competitividad e internacionalización. Su contraparte nacional era la SEPyme y DR. El proyecto finalizó el 20 de julio de 2003. De particular interés para el Proyecto son sus experiencias en los sectores de la alimentación y de la madera.
- Unión Europea: Proyecto en curso de identificación “Proyecto para la Mejora de la Competitividad de las PyMEs del sector forestal industrial de la R. Argentina”.
- Otros Proyectos de instituciones o países europeos, tales como:
  - Red de Instituciones de Desarrollo Tecnológico de la Industria Maderera (RITIM). Es una asociación civil sin fines de lucro, formada por una red de instituciones públicas y privadas, tendiente a fomentar el desarrollo tecnológico de la industria maderera (con apoyo de la GTZ)
  - GTZ: Proyecto de incremento de la eficiencia energética y productiva en la PyME argentina (PIEEP). Tiene como objetivo "Mejorar las condiciones para que las PyMEs implementen acciones orientadas al uso eficiente y ambientalmente sostenible de los recursos". Participan en este Proyecto los Centros CITIL, CITECA y CIPURE del INTI.
  - GTZ: Proyecto Fortaleciendo la Competitividad de las Pequeñas y Medianas Empresas (FOCO PyMEs). Sus objetivos son fortalecer la capacidad técnica de instituciones relevantes en el fomento de políticas PyME, así como promover el diálogo entre los actores de la economía e innovar y entrenar en técnicas y métodos de consultoría empresarial e implementar su difusión en regiones seleccionadas del país. El CITIL ha participado en este Proyecto.
  - Francia con la SAGPyA, en el área de la Madera – Certificación de Manejo Forestal (CFS)
  - El Gobierno, el Instituto Italiano para el Comercio Exterior (ICE), Cámara de Comercio Italiano-Argentina y la Cámara del Mármol, Piedra y Granito de la República Argentina firmaron un acuerdo de cooperación para el desarrollo de las rocas ornamentales.
- Otras iniciativas nacionales de apoyo a las PyMEs (Capacitación, Mejora en la Gestión, Innovación Tecnológica, Financieras, etc.) instrumentadas por distintos organismos del Estado: por SEPyme y DR, la Secretaría de Ciencia, Tecnología

e Innovación Productiva, la SAGPyA (miel), la Cancillería, la Fundación Export-AR, Bancos oficiales, entes provinciales, etc.

## **6. Documentación disponible**

La Dirección cuenta con la siguiente documentación para la elaborar sus planes de trabajo y sus reglamentos:

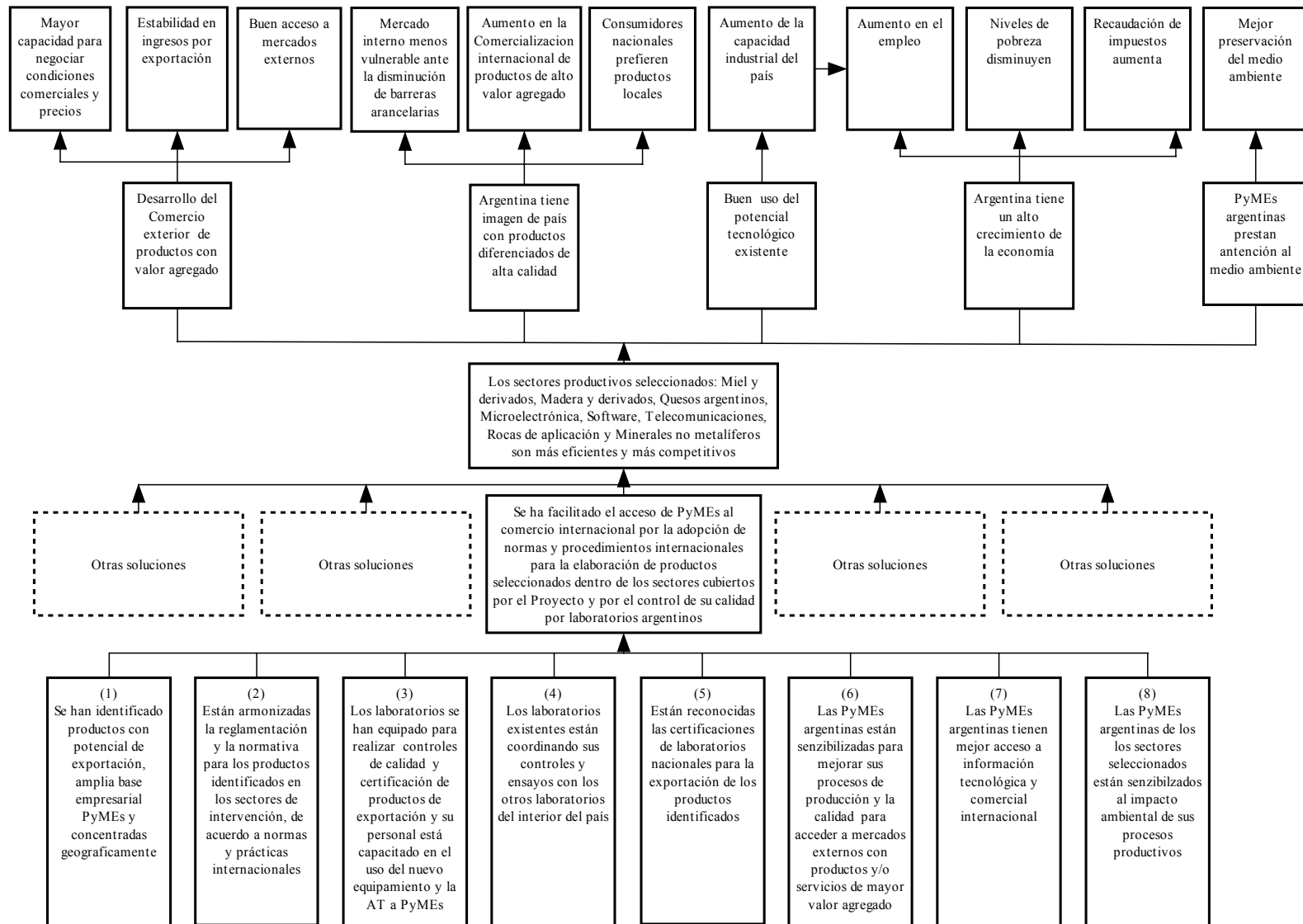
- Acuerdo Marco de Cooperación entre el Gobierno de la República Argentina y la Comisión Europea.
- El Convenio Marco de Ejecución de la Ayuda Financiera y Técnica y de la Cooperación Económica en la República Argentina
- Documento de Orientaciones Estratégicas (O.P.I.N.)
- Convenio de Financiación ARG/B7-3110/1B/99/0068, 7 de noviembre de 2001 - Proyecto "Mejora de la Eficiencia y de la Competitividad de la Economía Argentina"
- Addendum N° 1 al Convenio de Financiación - 8 de enero de 2003
- Manual del Terreno de la Unión Europea para América Latina
- Documento de Consulta para la Gestión de Proyectos de Cooperación de AC
- Código de Conducta para Consultores
- Manual de Gestión del Ciclo de un Proyecto
- Guía de Preparación de POG
- Guía de Preparación de POA
- Manual de Instrucciones para Contrato de Servicios, Suministros y Obras
- Guía Práctica
- Manual de Auto monitoreo
- Nota de Visibilidad
- Nota Obligación de la Dirección del Proyecto

## **IV. Intervención**

Los objetivos y resultados que figuran en este POG fueron tomados del Anexo II del Convenio de Financiación firmado entre la Comisión Europea y la República Argentina / INTI. Los mismos fueron identificados por varias misiones de expertos europeos en los años anteriores.

En base de los problemas identificados (véase Árbol de Problemas) la Dirección elaboró el siguiente Diagrama de Objetivos:

### **Gráfico N° 2: Diagrama de Objetivos**



Sobre la base del Diagrama de Objetivos, el Convenio de Financiación y Documentación elaborada por los cinco Centros de INTI y SEGEMAR, la Dirección elaboró la lógica de intervención que figura más adelante; cabe señalar que la descripción de los Resultados y Actividades incluidos son abarcativos de los correspondientes a cada uno de los ocho subsectores involucrados en el Proyecto. Los Recursos previstos para el cumplimiento de las Actividades representan el total destinado a la realización de las Actividades durante todo el Proyecto.

### **1. Objetivo General**

Se definió como Objetivo General:

*Los sectores productivos seleccionados - madera y derivados, miel y derivados, quesos argentinos, microelectrónica, software, telecomunicaciones, rocas de aplicación y minerales no metalíferos- son más eficientes y más competitivos*

### **2. Objetivo Específico**

Como Objetivo específico, alcanzable por el Proyecto, se definió:

*Se ha facilitado el acceso de PyMEs al comercio internacional por la adopción de normas y procedimientos internacionales para la elaboración de productos seleccionados dentro de los sectores cubiertos por el Proyecto y por el control de su calidad por laboratorios argentinos*

### **3. Resultados**

Los resultados esperados para poder cumplir el Objetivo Específico del Proyecto son:

1. Se han identificado productos con potencial de exportación, amplia base empresarial PyMEs.
2. Están armonizadas la reglamentación y la normativa para los productos identificados en los sectores de intervención, de acuerdo con normas y prácticas internacionales. En el caso particular del sector alimentario, están armonizadas la reglamentación de las técnicas analíticas para la tipificación y la normativa de inocuidad vigentes.
3. Los laboratorios se han equipado para realizar controles de calidad y certificación de productos de exportación y su personal está capacitado en el uso del nuevo equipamiento y la AT a PyMEs.
4. Los laboratorios existentes están coordinando sus controles y ensayos con otros laboratorios del interior del país.

5. Están reconocidas las certificaciones de ensayos por parte de laboratorios nacionales para la exportación de los productos identificados, por parte de laboratorios u organismos europeos.
6. Las PyMEs argentinas elaboran productos adecuados, caracterizados y/o tipificados y están sensibilizadas para mejorar sus procesos de producción y la calidad para acceder a mercados externos con productos y/o servicios de mayor valor agregado, convirtiendo los productos argentinos en sinónimo de calidad
7. Las PyMEs argentinas tienen mejor acceso a información tecnológica y comercial internacional, a través de centros especializados.
8. Las PyMEs argentinas fabricantes de las familias de productos seleccionadas están sensibilizados al impacto ambiental de sus procesos productivos

En el desarrollo del presente documento la expresión “normativa” abarca las normas, reglamentos, tipificaciones y especificaciones técnicas que reglan la producción y comercialización de los productos seleccionados.

#### **4. Actividades**

Las siguientes actividades serán necesarias para lograr los resultados arriba expuestos:

- Identificar líneas de productos con potencial en mercados externos, PyMEs y distritos productivos
- Analizar la situación de mercados exteriores, normativas y modalidades de comercialización
- Analizar las debilidades de la cadena productiva y recomendar cursos de acción para superarlas
- Identificar problemas productivos del sector, sus procesos o productos
- Identificar, en cada sector, otros laboratorios regionales con posibilidades de vincularse con los Centros de INTI y SEGEMAR en una red de laboratorios de ensayo
- Elaborar estudios complementarios de líneas de productos; analizar la normativa vigente para los productos objeto del Proyecto y determinar las necesidades de armonización.
- Establecer la metodología adecuada para lograr la armonización de normativas (junto con IRAM y CNC)
- Elaborar normativa argentina armonizada con la internacional en las líneas de productos seleccionadas. Para el caso particular de los productos alimenticios, armonizar la normativa relacionada con la metodología para la tipificación y de inocuidad en las líneas de productos alimenticios seleccionadas.
- Definir el equipamiento para laboratorios de control y certificación y necesidades de capacitación del personal técnico
- Realizar obras civiles e infraestructura
- Adquirir y poner en marcha de equipamiento para laboratorios de control

- Capacitar técnicos de laboratorios en Argentina
- Capacitar técnicos argentinos en Europa
- Asistir Técnicamente a Laboratorios argentinos
- Operación en régimen nuevo equipamiento
- Adquisición de Insumos
- Acreditación y/o habilitación de métodos de ensayo
- Elaboración de planes de trabajo conjuntos con laboratorios del interior del país
- Establecer convenios de complementación entre laboratorios nacionales
- Participación y organización de ensayos y redes interlaboratorios nacionales
- Operar los convenios establecidos
- Identificación de laboratorios europeos
- Misiones de personal jerárquico de los Centros a laboratorios europeos
- Elaborar planes de trabajo conjuntos con laboratorios europeos
- Establecer convenios de complementación con laboratorios europeos
- Operar los convenios establecidos
- Participación y organización de ensayos y redes interlaboratorios internacionales
- Analizar el uso de normativa y otros aspectos de calidad por parte de las PyMEs y sus necesidades en AT
- Capacitar y prestar AT a las PyMEs y sus asociaciones en el uso de normativa y gestión de la calidad
- Concurrencia de personal de Centros y PyMEs a eventos nacionales e internacionales
- Diseñar y establecer sistemas de Monitoreo e información tecnológica a PyMEs y sus Asociaciones
- Realizar contratos/convenios con entidades que implementarán los Centros de difusión tecnológica
- Efectuar el equipamiento informático de los Centros de difusión tecnológica
- Realizar actividades de difusión entre las PyMEs y dar información sobre normas, tecnología e instrumentos de financiamiento e incentivos
- Realizar conferencias, cursos y seminarios para PyMEs y sus asociaciones sobre protección al medio ambiente
- Prestar AT a las PyMEs sobre protección ambiental

Estas actividades están descriptas en el Anexo VI y relacionadas con los respectivos resultados en la Matriz de Planificación del Proyecto (MPP) que se presenta en las páginas que siguen.

**Cuadro N° 1.- Matriz de Planificación del Proyecto (MPP)**

		<b>MATRIZ DE PLANIFICACION DE PROYECTO</b>		Proyecto No. ARG/B7-3110/1B/99/0068		
		<b>Fase de ejecución en base al Plan Global</b>		País: Argentina Título: Mejora de la eficiencia y de la competitividad de la economía argentina		
<b>Lógica de intervención</b>		<b>Indicadores objetivamente verificables</b>		<b>Fuentes de verificación</b>		<b>Hipótesis</b>
<b>Objetivo general</b>						
Los sectores productivos seleccionados - madera y derivados, miel y derivados, quesos argentinos, microelectrónica, software, telecomunicaciones, rocas de aplicación y minerales no metalíferos- son más eficientes y más competitivos						
<b>Objetivo específico</b>						
Se ha facilitado el acceso de PyMEs al comercio internacional por la adopción de normas y procedimientos internacionales para la elaboración de productos seleccionados dentro de los sectores cubiertos por el Proyecto y por el control de su calidad por laboratorios argentinos		<b>10.1.-</b>	Al final del Proyecto 100 PyMEs seleccionadas de las 8 familias de productos han aumentado sus exportaciones anuales hasta noviembre 2006	Encuesta comisionada por el Proyecto		Las estructuras de costos relativos en los sectores involucrados y el tipo de cambio no se alteran significativamente respecto a la situación a mayo del 2003
		<b>10.2</b>	Los Centros de INTI y SEGEMAR aplican n normas, standards o procedimientos de ensayos nuevos o armonizados hasta noviembre 2006	Información de los Centros INTI / SEGEMAR		
		<b>10.3</b>	n PyMEs han incorporado el uso de nuevas normas o preexistentes hasta noviembre 2006	Encuesta comisionada por el Proyecto		
<b>Resultados esperados</b>						
<b>R1</b>	Se han identificado productos con potencial de exportación, amplia base empresarial PyMEs y con concentración geográfica	<b>11.1.</b>	No menos de 15 productos identificados, con potencial de exportación, concentración geográfica con un mínimo de 5 PyMEs en cada cuenca o región	Informes de las misiones		
<b>R2</b>	Están armonizadas la reglamentación y la normativa para los productos identificados en los sectores de intervención, de acuerdo con normas y prácticas internacionales. En el caso particular del sector alimentario, están armonizadas la reglamentación de las técnica analíticas para la tipificación y la normativa de inocuidad vigentes.	<b>12.1</b>	No menos de n normas, standards o especificaciones técnico-comerciales nuevas, revisadas o modificadas con apoyo del Proyecto hasta noviembre 2006	Estadísticas del IRAM		Las instituciones y organizaciones involucradas mantienen la cooperación entre ellas
		<b>12.2</b>	Un documento elaborado entre IRAM e INTI / SEGEMAR sobre metodología de armonización	Publicación del documento		
<b>R3</b>	Los laboratorios se han equipado para realizar controles de calidad y ensayos de productos de exportación y su personal está capacitado en el uso del nuevo equipamiento y la AT a PyMEs	<b>13.1</b>	5 laboratorios del INTI y SEGEMAR equipados para hacer ensayos para las familias de productos identificadas, hasta noviembre 2006	Documentación de recepción de equipos		El Gobierno argentino no disminuye en forma significativa sus aportes para el INTI y el SEGEMAR
		<b>13.2</b>	10 técnicos de laboratorio capacitados para operar el nuevo equipo en 5 Centros del INTI y SEGEMAR hasta noviembre 2006	Constancias de capacitación		
<b>R4</b>	Los laboratorios existentes están coordinando sus controles y ensayos con otros laboratorios del interior del país	<b>14.1</b>	5 planes de trabajo entre laboratorios del INTI y el SEGEMAR con otros del interior del país elaborados hasta diciembre 2004	Publicaciones internas del INTI / SEGEMAR y documentadas en los Informes del Proyecto		Los laboratorios más importantes fuera de Buenos Aires están dispuestos a

		<b>14.2</b>	5 convenios de complementación firmados y en funcionamiento entre los laboratorios de cada sector y del INTI/SEGEMAR hasta diciembre 2005	Convenios de complementación	colaborar y tienen los medios necesarios
<b>R5</b>	Están reconocidas las certificaciones de ensayos por parte de laboratorios nacionales para la exportación de los productos identificados, por parte de laboratorios u organismos europeos	<b>15.1</b>	5 convenios firmados y funcionando, entre laboratorios del INTI-SEGEMAR y laboratorios / institutos tecnológicos europeos hasta julio 2005	Convenios documentados en los Informes del Proyecto	
		<b>15.2</b>	Participación y organización en 5 redes interlaboratorios internacionales	Documentos del INTI / SEGEMAR y documentadas en los Informes del Proyecto	
		<b>15.3.</b>	n visitas de personal jerárquico de laboratorios o Centros del INTI-SEGEMAR a laboratorios extranjeros hasta noviembre 2006	Documentos internos del INTI / SEGEMAR y documentadas en los Informes del Proyecto	
<b>R6</b>	Las PyMEs argentinas elaboran productos adecuados, caracterizados y/o tipificados y están sensibilizadas para mejorar sus procesos de producción y la calidad para acceder a mercados externos con productos y/o servicios de mayor valor agregado, convirtiendo los productos argentinos en sinónimo de calidad	<b>16.1</b>	n PyMEs de una muestra de empresas han usado m veces los servicios de los laboratorios del INTI-SEGEMAR hasta noviembre 2006	Encuesta anual comisionada por el Proyecto	No cambian significativamente las variables macroeconómicas (referencia: Mayo 2003)
		<b>16.2</b>	n PyMEs han incorporado n sistemas de calidad o los están implementando hasta noviembre 2006	Encuesta anual comisionada por el Proyecto	
<b>R7</b>	Las PyMEs argentinas tienen mejor acceso a información tecnológica y comercial internacional	<b>17.1</b>	n consultas a los Centros de información hasta noviembre 2006	Documentación de los Centros de información	
<b>R8</b>	Las PyMEs argentinas de los sectores seleccionados están sensibilizados al impacto ambiental de sus procesos productivos	<b>18.1</b>	n PyMEs han participado en eventos de sensibilización sobre temas de medio ambiente hasta noviembre 2006	Registro de participantes y encuestas de satisfacción	No cambian significativamente las variables macroeconómicas (referencia: Mayo 2003)
		<b>18.2</b>	n PyMEs con las que opera el Proyecto han implementado medidas para proteger el medio ambiente	Encuesta anual comisionada por el Proyecto	
<b>Actividades</b>		<b>Medios</b>		<b>Costos</b>	
<b>A.1.1</b>	Identificar líneas de productos con potencial en mercados externos, PyMEs y distritos productivos	ATE-UE ATA-AR Funcionamiento		4 MH ATE-UE 8 MH ATA-AR € 6.000	
<b>A.1.2</b>	Analizar la situación de mercados exteriores y modalidades de comercialización	Véase A1.1			
<b>A.1.3</b>	Analizar las debilidades de la cadena productiva y recomendar cursos de acción para superarlas	Véase A1.1			
<b>A.1.4</b>	Identificar problemas productivos del sector, sus procesos o productos	Estudios UE Estudios AR		€ 60.000 € 20.000	
<b>A.2.1</b>	Elaborar estudios complementarios de líneas de productos; analizar la normativa vigente para los productos objeto del Proyecto y determinar las necesidades de armonización	ATE-UE ATA-UE ATA-AR Estudios UE Estudios AR		8 MH ATE-UE 6 MH ATA-UE 8 MH ATA-AR € 160.000 € 10.000	
<b>A.2.2</b>	Establecer la metodología adecuada para lograr la armonización de normativas (junto con IRAM y CNC)	ATE-UE ATA-UE ATA-AR		8 MH ATE-UE 10 MH ATA-UE 16 MH ATA-AR	

<b>A.2.3</b>	Elaborar normativa argentina armonizada con la internacional en las líneas de productos seleccionadas. En el caso particular de los productos alimenticios, armonizar la reglamentación de técnicas analíticas y la normativa de inocuidad argentina con la internacional.	ATE-UE ATA-UE ATA-AR Personal local	4 MH ATE-UE 27 MH ATA-UE 8 MH ATA – AR 38 MH = € 33.164	
<b>A.3.1</b>	Definir el equipamiento para laboratorios de control y certificación y necesidades de capacitación del personal técnico	ATE-UE Personal local	6 MH ATE-UE 8 MH = € 6.982	
<b>A.3.2</b>	Realizar obras civiles e infraestructura	Obras – AR	€ 464.000	
<b>A.3.3</b>	Adquirir y poner en marcha el equipamiento para laboratorios de control	Equipamiento (Incluye UG + IRAM + Centros Tecnológicos)	€ 1.950.000 Unión Europea € 1.650.000 Argentina	
<b>A.3.4</b>	Capacitar técnicos de laboratorios en Argentina	ATE-UE Personal local	18 MH ATE-UE 36 MH = € 31.418	
<b>A.3.5</b>	Capacitar técnicos argentinos en Europa	Capacitación UE Capacitación AR Personal Local	€ 360.000 € 130.000 33 MH = € 28.800	
<b>A.3.6</b>	Asistir técnicamente a Laboratorios argentinos	ATE-UE Personal local Capacitación AR Otros - Funcionamiento	28 MH ATE-UE 78 MH = € 68.073 € 110.000 € 50.000	
<b>A.3.7</b>	Operación en régimen nuevo equipamiento	Personal local	250 MH = € 218.182	
<b>A.3.8</b>	Adquisición de insumos	Equipos – Insumos	€ 200.000	
<b>A.3.9</b>	Acreditación y/o habilitación de métodos de ensayo	Estudios UE Estudios AR	€ 40.000 € 130.000	
<b>A. 4.1</b>	Identificar, en cada sector, otros laboratorios regionales con posibilidades de vincularse con los Centros de INTI y SEGEMAR en una red de laboratorios de ensayo	ATA AR Personal local Funcionamiento	8 MH ATA AR 60 MH = € 52.364 € 5.000	
<b>A.4.2</b>	Elaboración de planes de trabajo conjuntos con laboratorios del interior del país	Estudios AR Personal Local	€ 20.000 10 MH = € 8.727	
<b>A.4.3</b>	Establecer convenios de complementación entre laboratorios nacionales	Personal local	10 MH = € 8.727	
<b>A.4.4</b>	Participación y organización de ensayos y redes interlaboratorios nacionales	Personal local Funcionamiento	32 MH = € 27.927 € 5.000	
<b>A.4.5</b>	Operar los convenios establecidos	<b>Personal local</b> <b>Funcionamiento</b>	<b>200 MH = € 174.545</b> <b>€ 40.000</b>	
<b>A.5.1</b>	Identificación de laboratorios europeos	ATE – UE Personal local	3 MH ATE – UE 8 MH = € 6.982	
<b>A.5.2</b>	Misiones de personal de nivel jerárquico de los Centros a laboratorios europeos	Capacitación UE Personal local	€ 50.000 6 MH = € 5.236	
<b>A.5.3</b>	Elaborar planes de trabajo con laboratorios europeos	Véase A5.2		
<b>A.5.4</b>	Establecer convenios de complementación con laboratorios europeos	Véase A5.2		
<b>A.5.5.</b>	Operar los convenios establecidos	Personal local	250 MH = € 218.182	

<b>A.5.6.</b>	<b>Participación y organización de ensayos y redes interlaboratorios internacionales</b>	<b>Personal local Funcionamiento</b>	<b>32 MH = € 27.927 € 7.000</b>	
<b>A.6.1.</b>	<b>Analizar el uso de la normativa y otros aspectos relacionados con la calidad por parte de las PyMEs y sus necesidades en AT</b>	<b>ATE-UE ATA-UE Estudios AR Personal local Funcionamiento</b>	<b>5 MH ATE-UE 9 MH ATA-UE € 20.000 8 MH = € 6.982 € 8.000</b>	
<b>A.6.2.</b>	<b>Capacitar y prestar AT a las PyMEs y sus asociaciones en el uso de normativa y gestión de la calidad</b>	<b>ATE-UE ATA-UE ATA-AR Capacitación UE Capacitación AR Personal local Funcionamiento - Otros</b>	<b>20 MH ATE-UE 47 MH 40 MH € 190.000 € 250.000 250 MH = € 218.182 € 150.000</b>	
<b>A.6.3.</b>	<b>Concurrencia de personal de Centros y PyMEs a eventos nacionales e internacionales</b>	<b>Capacitación AR Personal local</b>	<b>Incluidos en 6.2.</b>	
<b>A.7.1.</b>	<b>Diseñar y establecer sistemas de Monitoreo e información tecnológica a PyMEs y sus Asociaciones</b>	<b>ATE-UE ATA-AR Funcionamiento</b>	<b>5 MH ATE-UE 5 MH ATA-AR € 3.000</b>	
<b>A.7.2.</b>	<b>Realizar contratos/convenios con entidades que implementarán los Centros de difusión tecnológica</b>	<b>Personal local Funcionamiento</b>	<b>5 MH = € 4.364 € 1.500</b>	
<b>A.7.3.</b>	<b>Efectuar el equipamiento informático de los Centros de difusión tecnológica</b>	<b>Personal Local Equipamiento Funcionamiento</b>	<b>5 MH = € 4.364 (€ 30.000, incluidos en A.3.3.) € 4.500</b>	
<b>A.7.4.</b>	<b>Realizar actividades de difusión entre las PyMEs y dar Información sobre normas, tecnología e instrumentos de financiamiento e incentivos</b>	<b>ATA – AR</b>	<b>15 MH</b>	
<b>A.8.1.</b>	<b>Realizar conferencias, cursos y seminarios para las PyMEs y sus asociaciones sobre protección del medio ambiente</b>	<b>ATE-UE ATA-UE Personal local Otros - Funcionamiento</b>	<b>4 MH ATE-UE 6 MH ATA-UE 6 MH = € 5.236 € 4.800</b>	
<b>A.8.2.</b>	<b>Prestar AT a las PyMEs sobre protección ambiental</b>	<b>ATE-UE ATA - AR Personal local Funcionamiento</b>	<b>3 MH ATE-UE 22 MH ATA - AR 50 MH = € 43.636 € 7.000</b>	

Notas: 1.- ATE-UE = Asistencia Técnica con fondos europeos; ATA-UE = Asistencia Técnica Argentina con fondos europeos; ATA-AR = Asistencia Técnica Argentina con fondos argentinos

2. El Personal Local del INTI que figura en el presupuesto del Convenio de Financiación (€ 1.2 millón) está parcialmente incluido en esta Matriz.

3. Los valores que figuran con n serán definidos luego de las misiones previstas en el POA1.

## **5. Identificación de familias de productos dentro de los sectores del Proyecto**

Se realizaron misiones de corto plazo para cada uno de los ocho subsectores en que actúa el Proyecto, con el objetivo de proporcionar elementos de juicio para la identificación de gamas de productos con posibilidades de ampliar su inserción en los mercados internacionales. Sobre esa base, con la participación de los Centros del INTI y del SEGEMAR, la Dirección del Proyecto ha identificado familias de productos sobre las cuales operará el Proyecto. Son, para cada sector:

### ***Sector madera y derivados***

- Muebles, partes y piezas para muebles y asientos de alto valor agregado
- Pisos en madera
- Tableros alistonados
- Perfiles para puertas y ventanas y otros productos encolados
- Otras remanufacturas de madera (molduras, juguetes, menaje)

### ***Sector tipificación de los quesos argentinos***

- Quesos duros, duros con ojos y semiduros
- Quesos autóctonos y los llamados “cáscara roja”
- Quesos especiales tipo oveja, cabra, búfalo
- Quesos tipo Brie, tipo Camembert; quesos con hongos azules
- Productos de certificación Kosher y orgánicos

### ***Sector Miel y Otros Productos de la Colmena***

- Mieles para los distintos mercados y países actualmente a granel
- Miel fraccionada: Mieles multifloras de alta calidad en grandes volúmenes; mieles con certificado de origen botánico; mieles monofloras en pequeños y medianos volúmenes para mercados especiales; mieles orgánicas
- Propóleos en bruto para uso industrial y farmacéutico; productos en base a propóleos
- Polen
- Cera
- Jalea Real

Otros productos que fueron identificados, pero no son cubiertos por el Proyecto:

- Material vivo, básicamente reinas y paquetes
- Provisión de maquinarias e insumos apícolas argentinos a escala industrial

### ***Sector Software***

En este caso particular, no se han identificado familias de productos dada la falta de normas de producto, la enorme gama de prestaciones y la alta velocidad de cambio tecnológico y estructural. En cambio se ha identificado una acción de tipo horizontal, que contribuye a aumentar la eficiencia y competitividad de las PyMEs en la elaboración de todos los productos del sector:

- Creación y puesta en marcha de un laboratorio SPI (Software Process Improvement) que tenga por finalidad el apoyo a la industria argentina de software en la evaluación y certificación de sus procesos de software

### ***Sector Microelectrónica***

- Desarrollo de productos y servicios para trazabilidad de ganado y sus productos derivados
- Apoyo al desarrollo de productos innovadores en electromedicina
- Apoyo al desarrollo de productos innovadores en gas natural comprimido de uso vehicular (GNC)

### ***Sector Telecomunicaciones***

- Centrales telefónicas privadas (PABX) digitales de baja capacidad
- Sistemas de radioenlace monocanal digital
- Sistemas de tarifación, control y gestión de cabinas públicas telefónicas (locutorios)

### ***Sector Rocas de Aplicación***

- Pórfidos
- Variedades de Pizarra
- Travertinos
- Calizas Cristalinas
- Mármoles
- Granitos

### ***Sector Minerales no Metalíferos***

- Feldespato
- Mica
- Boratos
- Bentonita
- Perlitas
- Cuarzo
- Diatomitas

En algunos de los sectores es necesario definir los productos y la normativa en forma más acotada, reduciendo las líneas a incluir en el Proyecto; para ello, en algunos casos, será necesaria una profundización de aspectos de información sobre la normativa vigente para los productos en los mercados europeos. Estas tareas se desarrollarán en la primera etapa, durante el POA 1, mediante estudios o misiones específicos.

## V. Hipótesis y Riesgos

### 1. Hipótesis a diferentes niveles

A nivel de los objetivos se han definido las siguientes hipótesis y riesgos y sus indicadores específicos:

**Objetivo general:** Los sectores productivos seleccionados - madera y derivados, miel y derivados, quesos argentinos, microelectrónica, software, telecomunicaciones, rocas de aplicación y minerales no metalíferos- son más eficientes y más competitivos

**Hipótesis:** *Las estructuras de costos relativos en los sectores involucrados y el tipo de cambio no se alteran significativamente respecto a la situación a mayo del 2003.*

**Indicador:** Disminución de importaciones de los principales productos de exportación de Argentina por un 30% a la Unión Europea y EE.UU. durante dos semestres seguidos

**Objetivo específico:** Se ha facilitado el acceso de PyMEs al comercio internacional por la adopción de normas y procedimientos internacionales en la producción y por el control de la calidad por laboratorios argentinos de productos seleccionados

**Hipótesis:** *El Gobierno argentino mantiene una política económica de apoyo al las PyMEs y al comercio exterior y no toma medidas que puedan poner en juego una expansión de las exportaciones argentinas*

**Indicador:** La imposición tributaria y otros costos similares a los exportadores no aumentan por encima del 20% sobre sus niveles actuales dentro del período del Proyecto

Las **hipótesis a nivel de Resultados** del Proyecto (véase también más arriba), son las siguientes:

- Las instituciones y organizaciones involucradas mantienen la cooperación entre ellas

- El Gobierno argentino no disminuye en forma significativa sus aportes para el INTI y el SEGEMAR
- Los laboratorios más importantes fuera de Buenos Aires están dispuestos a colaborar y tienen los medios necesarios
- No cambian significativamente las variables macroeconómicas (referencia: Mayo 2003)

En la Matriz de Planificación de Proyecto (MPP), se detallan las relaciones entre resultados e hipótesis.

## **2. Riesgos y flexibilidad**

Obviamente, por parte del Proyecto, no hay mucha posibilidad de influir en los riesgos a nivel de los objetivos ni tampoco hay posibilidad de cambiar “variables macroeconómicas”. La situación es diferente con respecto a la mayoría de los resultados; caben los siguientes cursos de acción por parte de la Dirección:

- Renegociación de los términos del Convenio de Financiación a través de un Addendum en relación a Sectores incluidos en el Proyecto y Financiamiento
- Revisión de los Resultados en relación a la provisión de equipamiento, capacitación y asistencia técnica
- Revisión de cantidad y tipos de actividades por realizar

Los cambios eventuales deberán contar con la aprobación de los entes de tutela.

## **VI. Ejecución del Programa o Proyecto**

### **1. Medios (materiales y no materiales)**

#### **1.1. Servicios**

##### *Asistencia Técnica Europea*

En un proceso de licitación a nivel de la Unión Europea, la consultora GFA Management con sede en Hamburgo, Alemania, fue seleccionada por la Comisión Europea para brindar la Asistencia Técnica Europea en el Proyecto “Mejoramiento de la Eficiencia y de la Competitividad de la Economía Argentina”. La consultora tiene la obligación de poner a disposición del Proyecto los siguientes servicios:

- Jefe de la asistencia técnica europea (40 meses/hombre)
- Consultores europeos (116 meses/hombre)
- Apoyo por parte de su oficina en aspectos metodológicos en caso que sea necesario

En base de las actividades planificadas a través del POG y de cada POA la Dirección del Proyecto elaborará los términos de referencia y los perfiles de los consultores requeridos, consensuados con los Centros del INTI y del SEGEMAR

Los gastos que representen los servicios arriba mencionados, incluyendo gastos de traslado, viáticos y otros gastos asociados, son pagados con fondos europeos a través de la consultora GFA Management.

### *Asistencia Técnica Argentina*

En lo que respecta este tipo de asistencia técnica, debe tomarse en cuenta que existen dos diferentes orígenes de fondos, con dos diferentes tipos de procedimientos de adjudicación:

- Asistencia Técnica Argentina con fondos europeos: 105 meses/hombre.  
Para su ejecución se convocará a concursos anuales de consultores (para misiones de corta duración de especialistas sectoriales), en correspondencia con los POAs, con Términos de Referencia elaborados por la Dirección con el acuerdo de los Centros. La convocatoria será mediante difusión pública de las bases del llamado y la remuneración prevista para la ejecución del servicio. La adjudicación se hará en función de los antecedentes del consultor y la calificación técnica de la oferta; esta selección será cumplida por un comité conformado por el Centro correspondiente, la Dirección del Proyecto, el INTI y la Delegación de la Unión Europea.
- Asistencia Técnica Argentina con fondos nacionales con 130 meses/hombre. Se contratará a los consultores externos según los procedimientos que defina el Beneficiario.

#### Procedimientos:

La asistencia técnica argentina se realizará con expertos locales, de nacionalidad argentina, de los países miembros de la Unión Europea o del MERCOSUR, siempre que tengan residencia permanente en Argentina. La realización de la asistencia técnica será considerada como prestación de obra o servicio, según el caso.

Existen fondos nacionales y fondos europeos para financiar la asistencia técnica argentina. En cuanto a la asistencia técnica argentina financiada con fondos argentinos (ATA-AR) rigen los procedimientos del organismo de tutela nacional.

Para la contratación de consultores locales con fondos europeos (ATA-UE) se aplican procedimientos elaborados por el Proyecto a partir de los estándares de la Unión Europea, adecuados en función de los montos y objeto de las contrataciones. En cada POA se especificará la asistencia técnica prevista en cada año.

Se realizará por lo menos un llamado público anual a través de avisos en diarios argentinos, invitando a expertos especializados en los temas para los cuales se ha previsto la ATA-UE. En estos avisos se agruparán los temas de la ATA-UE por afinidad y se informará un enlace a la página Web del Proyecto donde se podrán conseguir los detalles complementarios. La Delegación debe aprobar los procedimientos, los términos de referencia y las currículas de los expertos respectivos.

### *Estudios*

Comprende las actividades destinadas al análisis de temas específicos sectoriales que se contraten como locación de obra, tanto con financiación nacional como europea. Su adjudicación será por concursos anuales y sectoriales, de acuerdo con

términos de referencia acordados con los Centros y una metodología similar a la utilizada para el caso de la Asistencia Técnica Argentina. Para los aportes nacionales se contratará según los procedimientos que defina el Beneficiario.

**Procedimientos:**

Los estudios serán elaborados por consultores locales, pagados con fondos europeos o fondos del INTI. La realización de estudios será considerada como prestación de obra.

En cuanto a los procedimientos de contratación con fondos nacionales, regirán los procedimientos del INTI en relación a sus Centros de Investigación.

Para la contratación de expertos con fondos europeos se aplican procedimientos elaborados por el Proyecto, a partir de los estándares de la Unión Europea, adecuados en función de los montos y objeto de las contrataciones. En cada POA se especificará que estudios se prevén en cada año.

Se realizará por lo menos cada año un llamado público a través de avisos en diarios argentinos, invitando a expertos especializados en los temas para los cuales estén previstos los estudios. La Delegación debe aprobar los procedimientos, los términos de referencia y las currículas de los expertos respectivos.

*Auditoría*

Se prevén dos mecanismos de auditoría:

- a. La contratación de una empresa auditora local que efectúe el control contable del Proyecto y emita las certificaciones correspondientes a la finalización de cada POA
- b. Dos Auditorías, técnicas y administrativas, a ser llevadas a cabo, una a mitad del Proyecto y la otra a su finalización. Estas Auditorías serán contratadas y ejecutadas directamente por la Comisión Europea, a cargo del Proyecto.

*Capacitación*

Comprende los gastos de traslado, viáticos y eventuales costos de inscripción de capacitación de técnicos argentinos en laboratorios o instituciones europeas.

Asimismo, incluye los gastos de asistencia de técnicos y empresarios PyMEs a Congresos, Ferias o Seminarios técnico – comerciales vinculados con las ocho sectores de acción del Proyecto.

En el ámbito nacional se incluyen los gastos de realización de conferencias, cursos, seminarios y eventos que se realicen vinculados con las áreas del Proyecto, destinados a personal de laboratorios del INTI, otros laboratorios nacionales y empresarios de pequeñas y medianas industrias.

**Procedimientos:**

La capacitación prevista se realizará tanto con fondos europeos como nacionales y podrá llevarse a cabo en Argentina, el MERCOSUR o en la Unión Europea. Deberá basarse en los objetivos del Proyecto y relacionarse con los campos de acción o familias de productos identificados en las misiones correspondientes, a partir de principios de 2003.

Para la capacitación a realizarse con fondos argentinos, rigen los procedimientos del Organismo de tutela nacional; para la capacitación con fondos europeos rigen procedimientos elaborados por el Proyecto a partir de los estándares de la Unión Europea, adecuados en función de los montos y objeto de las contrataciones, y aprobados por la Delegación. Forman parte del POA 1.

Los Centros del INTI planificarán la participación en cursos, seminarios, eventos nacionales e internacionales con anticipación y entregarán una propuesta a la Dirección del Proyecto con la justificación respectiva en relación con los objetivos del Proyecto, detallando participantes, fechas y costos.

Cuando la capacitación se realice con fondos europeos, los Centros involucrados deberán solicitar propuestas en caso que se identifiquen más de una institución u organización que pueda prestar el servicio requerido.

La Dirección del Proyecto recibe y revisa las solicitudes y las envía a la Delegación, para aprobar la erogación.

## 1.2. Equipos

### *Centros de Investigación*

El Beneficiario puede disponer para adquisición de equipos e insumos hasta un monto máximo de € 3.800.000 (incluyendo el monto destinado a la Dirección del Proyecto y a los Centros de Información Tecnológica a PyMEs, que se mencionan más abajo) según las siguientes fuentes:

Cuadro N° 2: Equipamiento e insumos (en €)

	<b>Comisión Europea</b>	<b>Argentina</b>	<b>Total Proyecto</b>
2. Equipos	1.950.000	1.850.000	3.800.000
2.1. Material	1.950.000	1.650.000	3.600.000
2.2 Insumos	--	200.000	200.000

Se llevará a cabo misiones de expertos europeos que identificarán junto con los Centros las necesidades de equipamiento dentro de la disponibilidad de fondos.

En este POG no se detalla la posible distribución de los fondos entre los distintos Centros; una propuesta se presentará en el primer POA 2002-2003.

La Dirección del Proyecto ha recibido propuestas por parte de los Centros, tanto en lo que se refiere a tipo de equipamiento de laboratorio como a costos aproximados, que fueron tomadas en cuenta para elaborar el Presupuesto Global. Las misiones mencionadas analizarán en detalle esas propuestas junto con los Centros. Las compras totales por equipos e insumos no podrán exceder la suma total de € 3.800.000.

La Dirección del Proyecto someterá a la aprobación de los entes de tutela la nómina de adquisiciones definitivas para luego efectuar las adquisiciones donde se aplicarán los procedimientos que correspondan según la fuente de financiación.

#### *Dirección del Proyecto*

El Convenio de Financiación prevé suministros de equipos para la Dirección del Proyecto. Una parte de este equipo, que se estimó necesario adquirir en los primeros seis meses de gestión del Proyecto, está detallada en el presupuesto del Plan Operativo Provisional (POP) (ver Anexo V). Este presupuesto fue aprobado por ambas contrapartes en enero de 2003, pero todavía no ha sido ejecutado por no disponerse de las cuentas del Proyecto.

Por lo tanto, en el Presupuesto Global del POG se incluyen los equipos que falta adquirir y los demás que la Dirección del Proyecto requerirá para el buen desempeño del Proyecto durante los próximos tres años y medio. La suma total de los Equipos-Material para la Dirección del Proyecto asciende a € 61.000 que se deducen de los € 1.950.000 de la partida 2.1 del presupuesto europeo y € 2.600 de fondos nacionales de la misma partida.

#### *Centros de Información Tecnológica a PyMEs*

El Convenio de Financiación prevé la constitución de Centros de asistencia técnica a las PyMEs que se apoyen en información actualizada en los campos científicos, técnicos y de mercado. El apoyo a la constitución de un MERCO-TECNO-INFO CENTER para cada sector tiene por objeto crear condiciones que colaboren en la mejora de la eficiencia y la competitividad de la economía argentina. Se prevé que el equipamiento necesario para la operación de cinco Centros es de € 30.000, que están incluidos en la partida 2.1 del presupuesto.

### **1.3 Obras**

Están previstas obras de construcción en varios laboratorios de INTI para lo cual el presupuesto prevé un aporte nacional de € 464.000. Los detalles al respecto se encontrarán en el POA 1: 2002-2003 y en el POA 2; 2003-2004.

### **1.4 Información / Visibilidad**

El objetivo de las acciones de visibilidad consiste en que las PyMEs argentinas de los sectores seleccionados y el público en general estén informados sobre las actividades y los resultados del Proyecto y conozcan las actividades de la Comisión Europea en la Argentina y del INTI.

El Proyecto contará con € 250.000 para gastos de Información y Visibilidad; con aportes de € 125.000 de cada una de las contrapartes. En lo referente a acciones de visibilidad financiadas con la contribución europea, el Proyecto seguirá los lineamientos de la Guía de Visibilidad<sup>1</sup> de la Comisión Europea y su Guía de Procedimientos, y el Manual de Identidad Institucional del INTI.

Se prevé recurrir al apoyo de la Delegación de la UNIÓN EUROPEA y del INTI, especialmente en los aspectos de diseño gráfico, diseño y operación de la página Web y de vinculación con la prensa.

Están previstas las siguientes actividades principales:

#### *Realización de eventos públicos*

- Después de la aprobación del POG y del POA se organizará un evento público donde se presentará el plan de trabajo.
- Aproximadamente un mes antes de terminar el Proyecto, se preparará un evento donde se presentará los resultados obtenidos, acompañado por documentación o publicaciones.
- Se organizarán conferencias/presentaciones a nivel público con la participación de los expertos europeos. Esta tarea será incluida en los términos de referencia de las misiones.

#### *Presentación del Proyecto con los Centros*

Eventos similares a los arriba mencionados, pero a menor escala, serán organizados por el Proyecto con los Centros en las regiones o cuencas principales de trabajo.

#### *Elaboración y operación de una página Web*

La página Web del Proyecto, aparte de constituir un instrumento de trabajo, también será un medio para presentar la imagen del Proyecto y de sus organismos de tutela. Tendrá un diseño y contenidos de alta calidad utilizando los lineamientos de la Guía de Visibilidad de la Comisión Europea. Su ejecución se apoyará en lo posible en las experiencias del INTI y en su convenio con la Universidad de San Martín.

El presupuesto respectivo ha sido aprobado en el Plan Operativo Provisional.

#### *Publicaciones especializadas e institucionales*

El Proyecto se presentará a las PyMEs y al público en general con varios tipos de publicaciones. Los más importantes serán:

- Publicaciones institucionales donde el Proyecto presenta sus objetivos, actividades y metodologías y las actividades de los Centros del INTI / SEGEMAR y de la Comisión Europea.
- Estudios de casos exitosos de PyMEs que aumentan sus exportaciones al aplicar normas, reglamentaciones o implementan sistemas de gerencia de calidad o protección del medio ambiente
- Publicación de resultados de misiones de corta duración

---

<sup>1</sup> Véase: [http://europe.eu.int/comm/europeaid/visibility/index\\_es.htm](http://europe.eu.int/comm/europeaid/visibility/index_es.htm)

- Publicaciones para sensibilización de las PyMEs en aspectos de calidad, normas y protección de medio ambiente

#### *“Newsletter”*

Para mantener la visibilidad del Proyecto en forma permanente se publicará mensual o bimestralmente un “newsletter” de una o dos páginas con noticias del Proyecto. Esta publicación puede incluir también otras informaciones breves relacionadas con otras actividades del Proyecto. La distribución será en forma masiva.

#### *Video institucional del Proyecto*

Se contratará la elaboración de un video que muestre las actividades del Proyecto y su vinculación con los organismos de tutela.

#### *Creación de una identidad visual*

En base a los diseños en la Guía de Visibilidad de la Comisión Europea y del Manual de Identidad Institucional del INTI, se desarrollarán los instrumentos para la identidad visual “corporativa” del Proyecto, entre otros: logotipo, papelería y plantillas para las publicaciones.

#### *Campañas de información*

Se mantendrá una estrecha relación con la prensa escrita, la radio y la televisión para que difundan el concepto, las actividades, los resultados y el impacto del Proyecto a nivel nacional y regional.

### **1.5 Funcionamiento**

El presupuesto de los gastos de funcionamiento del Proyecto se compone de la siguiente forma:

Cuadro N° 4: Gastos de funcionamiento (en €)

	Comisión Europea	Argentina	Total Proyecto
5. Funcionamiento	56.000	1.655.000	1.711.000
5.1 Personal local		1.200.000	1.200.000
5.2 Otros	56.000	455.000	511.000

Los € 56.000 del rubro 5.2 Otros / Comisión Europea tienen como destino lo previsto en el presupuesto del POP (€ 6.000) y el resto (€ 50.000) está destinado a gastos de funcionamiento de la Dirección del Proyecto.

### *Personal local*

En el capítulo VII. Medios Previstos y Modo de Realización del Anexo 2 al Convenio de Financiación se detalla el personal local asignado a la Unidad de Apoyo del Proyecto y el personal local que trabaja dentro de los Centros en tareas relacionadas con la ejecución del Proyecto. Se prevé el siguiente personal local:

a.- Personal asignado como Unidad de Apoyo a la Dirección del Proyecto:

- Un Director nacional
- Expertos locales y personal técnico en misiones de corta o media duración por un total de 130 meses hombre (este rubro es el mismo de “Asistencia Técnica Argentina con fondos del INTI” arriba mencionada)
- Personal técnico local asignado en permanencia a la Dirección por un total de 200 meses/hombre
- Personal administrativo y de servicio para la Dirección del Proyecto, por un total de 100 meses/hombre
- Otro personal asignado a la Unidad de Apoyo, con posibilidad de actuar en los laboratorios de los Centros de INTI y SEGEMAR, tal como cinco coordinadores sectoriales de cada Centro involucrado, por un total de 200 meses/hombre

b.- Personal local que opera en los Centros y Gerencias del INTI y SEGEMAR en tareas vinculadas con el Proyecto.

### *Otros rubros de funcionamiento*

En el Anexo N° VII se presenta un detalle de los gastos de funcionamiento de la Dirección del Proyecto. El detalle correspondiente a los € 6.000 asumidos por la Comisión Europea se encuentra en el presupuesto del POP, Anexo N° IV. El presupuesto total de la Dirección del Proyecto, en el rubro de Gastos de Funcionamiento es:

Cuadro N° 5: Gastos de Funcionamiento de la DP (en €)

	Comisión Europea	Argentina	Total Proyecto
5. Funcionamiento	56.000	437.678	493.678
5.1 Personal local		299.545	299.545
5.2 Otros	56.000	138.133	194.133

## **1.6 Imprevistos**

Se prevé un total de € 539.000 como imprevistos.

Cuadro N° 6: Imprevistos (en €)

	Comisión Europea	Argentina	Total Proyecto
9. Imprevistos	239.000	300.000	539.000

Con respecto al uso de los imprevistos, el Convenio de Financiación (pág. 14) estipula: “El rubro de imprevistos no podrá ser utilizado salvo autorización expresa de la Comisión Europea y del Beneficiario para cada uno de sus aportes.”

## **Procedimientos de ejecución y financiamiento**

El equipamiento de laboratorio será adquirido en el POA 2, mediante un llamado a licitación diferencial para cada uno de los sectores, de acuerdo a las reglamentaciones de la Comunidad Europea.

La capacitación del personal en el exterior para cada uno de los sectores del proyecto será prevista en los Planes Operativos Anuales y será revisada periódicamente modificando las fichas de actividad, si se requiere, a fin de incluir eventos cuya información no estaba disponible en el momento de aprobación del POA, pero que resulten de importancia para el cumplimiento de los objetivos del Proyecto. Para la contratación de viajes al exterior con fondos europeos se deberán presentar tres presupuestos alternativos.

Una primera parte de los estudios se realizará en el POA 2. En función de sus resultados, se definirá la necesidad y el tipo de estudios complementarios a realizar para cada sector y se contratarán de acuerdo a los procedimientos que establece la Comunidad Europea.

Para la contratación de la asistencia técnica argentina con fondos europeos, la Dirección del Proyecto elaborará un registro de expertos abierto y de acceso público. Los candidatos serán evaluados y calificados por un Comité de Selección.

## **2. Organización y Modalidades de Ejecución**

### **2.1 Organización**

El Anexo I contiene el Organigrama de la Dirección del Proyecto, junto con el Manual de Funciones del personal previsto.

### **2.2 Modalidades de ejecución**

El Proyecto contará con un Director Nacional quien tendrá encomendada la gestión del proyecto. Se encargará de la planificación, ejecución financiera, técnica y administrativa y del seguimiento y evaluación interna del Proyecto. Ejecuta los planes una vez que estos han sido aprobados por las autoridades de tutela. Asimismo, el proyecto contará con un Jefe de asistencia técnica europea quien colaborará y visará los programas operativos, los informes, los expedientes de para las licitaciones y las convocatorias de propuestas, los proyectos de contratos y los

pagos propuestos, así como cualquier otra documentación de relevancia del Proyecto.

Un conjunto de actividades serán llevadas a cabo por los Centros de INTI y SEGEMAR, con la participación de los Coordinadores Técnicos de cada Centro. Los Centros organizarán la capacitación de su personal, coordinarán y apoyarán el trabajo de los expertos nacionales y europeos, mantener los vínculos con los laboratorios europeos, etc.

### 2.3. Calendario de Ejecución

En el Anexo N° II figura el Cronograma de Actividades que ilustra la secuencia y duración de las actividades previstas durante los cuatro años de ejecución del Proyecto.

### 2.4 Coste y Plan de Financiación (presupuesto)

Respecto al presupuesto que figura en la página 14 del Convenio de Financiación se propone modificaciones en algunas partidas, resultantes de la devaluación producida en la Argentina, la información de las Misiones de Identificación y la elaboración con los Centros del INTI y el SEGEMAR. En lo siguiente se presenta el resumen del presupuesto global.

Cuadro N° 7: Presupuesto global del POG – Según solicitud Addendum N° 2 (en €)

PRESUPUESTO		CE	%	Argentina	%	Total Proyecto	%
<b>1</b>	<b>Servicios</b>	<b>3.830.000</b>	<b>62%</b>	<b>1.070.000</b>	<b>20%</b>	<b>4.900.000</b>	<b>42%</b>
1.1	Asistencia técnica Europea	2.680.000	43%			2.680.000	23%
1.2	Asistencia técnica Argentina	240.000	4%	380.000	7%	620.000	5%
1.3	Auditoría evaluación	50.000	1%			50.000	0%
1.4	Estudios	260.000	5%	200.000	4%	460.000	4%
1.5	Capacitación	600.000	6%	490.000	9%	1.090.000	9%
<b>2</b>	<b>Equipos</b>	<b>1.950.000</b>	<b>31%</b>	<b>1.850.000</b>	<b>34%</b>	<b>3.800.000</b>	<b>33%</b>
2.1	Material	1.950.000	31%	1.650.000	30%	3.600.000	31%
2.2	Insumos			200.000	4%	200.000	2%
<b>3</b>	<b>Obras</b>			<b>464.000</b>	<b>8%</b>	<b>464.000</b>	<b>4+%</b>
<b>4</b>	<b>Información - visibilidad</b>	<b>125.000</b>	<b>2%</b>	<b>125.000</b>	<b>2%</b>	<b>250.000</b>	<b>2%</b>
<b>5</b>	<b>Funcionamiento</b>	<b>56.000</b>	<b>1%</b>	<b>1.655.000</b>	<b>30%</b>	<b>1.711.000</b>	<b>15%</b>
5.1	Personal Local			1.200.000	22%	1.200.000	10%
5.2	Otros	56.000	1%	455.000	8%	511.000	4%
<b>6</b>	<b>Transferencia de Divisas</b>					0	

<b>7</b>	<b>Fondos de crédito</b>					0	
<b>8</b>	<b>Fomento inversión privada</b>					0	
<b>9</b>	<b>Imprevistos</b>	<b>239.000</b>	<b>4%</b>	<b>300.000</b>	<b>5%</b>	<b>539.000</b>	<b>5%</b>
<b>TOTAL</b>		<b>6.200.000</b>	<b>53%</b>	<b>5.464.000</b>	<b>47%</b>	<b>11.664.000</b>	<b>100%</b>

Los rubros 6,7 y 8 no aplican.

A efectos de la contabilización de los aportes argentinos es necesario establecer el presupuesto en la moneda en que serán efectuados los gastos. Considerando que la tasa de cambio oficial (Inforeuro) para el mes de junio/2003 es de 3,43 ARS / €, el presupuesto resulta de:

Cuadro N° 8: Presupuesto argentino modificado, en € y ARS

	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>Argentina (EURO)</b>	<b>Argentina (AR\$)</b>
<b>1</b>	<b>Servicios</b>	<b>1.070.000</b>	<b>3.670.100</b>
1.1	Asistencia técnica Europea		
1.2	Asistencia técnica Argentina	380.000	1.303.400
1.3	Auditoría evaluación		
1.4	Estudios	200.000	686.000
1.5	Capacitación	490.000	1.680.700
<b>2</b>	<b>Equipos</b>	<b>1.850.000</b>	<b>6.345.500</b>
2.1	Material	1.650.000	5.659.500
2.2	Insumos	200.000	686.000
<b>3</b>	<b>Obras</b>	<b>464.000</b>	<b>1.591.520</b>
<b>4</b>	<b>Información – visibilidad</b>	<b>125.000</b>	<b>428.750</b>
<b>5</b>	<b>Funcionamiento</b>	<b>1.655.000</b>	<b>5.676.650</b>
5.1	Personal Local	1.200.000	4.116.000
5.2	Otros	455.000	1.560.650
<b>6</b>	<b>Transferencia de Divisas</b>		
<b>7</b>	<b>Fondos de crédito</b>		
<b>8</b>	<b>Fomento inversión privada</b>		
<b>9</b>	<b>Imprevistos</b>	<b>300.000</b>	<b>1.029.000</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>5.464.000</b>	<b>18.741.520</b>

## 2.5 Condiciones Especiales: medidas complementarias del Gobierno/Contraparte

La contraparte argentina establecerá un mecanismo para que el sistema financiero argentino pueda transferir los fondos europeos de la forma más eficiente posible.

Cuadro N° 9.- Presupuesto total, previsión tentativa según POA de ejecución (en €)

PRESUPUESTO PROYECTO		POA 1		POA 2		POA3		POA 4		Total Proyecto	
		CE	Nacional	CE	Nacional	CE	Nacional	CE	Nacional	CE	Nacional
<b>1</b>	<b>Servicios</b>	<b>544.300</b>	<b>179.611</b>	<b>1.421.590</b>	<b>420.000</b>	<b>1.124.060</b>	<b>330.000</b>	<b>740.050</b>	<b>240.389</b>	<b>3.830.000</b>	<b>1.070.000</b>
1.1	Asistencia técnica Europea	343.600	0	1.082.340	0	754.060	0	500.000	0	2.680.000	
1.2	Asistencia técnica Argentina	45.700	49.611	84.250	130.000	65.000	120.000	45.050	80.389	240.000	380.000
1.3	Auditoría evaluación	5.000	0	15.000	0	15.000	0	15.000	0	50.000	
1.4	Estudios	100.000	80.000	90.000	90.000	60.000	80.000	50.000	50.000	300.000	200.000
1.5	Capacitación	50.000	50.000	150.000	200.000	230.000	130.000	130.000	110.000	560.000	490.000
<b>2</b>	<b>Equipos</b>	<b>61.000</b>	<b>32.800</b>	<b>1.889.000</b>	<b>1.717.200</b>	<b>0</b>	<b>60.000</b>	<b>0</b>	<b>40.000</b>	<b>1.950.000</b>	<b>1.850.000</b>
2.1	Material	61.000	2.800	1.889.000	1.647.200	0	0	0	0	1.950.000	1.650.000
2.2	Insumos	0	30.000	0	70.000	0	60.000	0	40.000	0	200.000
<b>3</b>	<b>Obras</b>	<b>0</b>	<b>70.000</b>	<b>0</b>	<b>394.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>464.000</b>
<b>4</b>	<b>Información - visibilidad</b>	<b>10.000</b>	<b>10.000</b>	<b>40.000</b>	<b>40.000</b>	<b>40.000</b>	<b>40.000</b>	<b>35.000</b>	<b>35.000</b>	<b>125.000</b>	<b>125.000</b>
<b>5</b>	<b>Funcionamiento</b>	<b>0</b>	<b>173.923</b>	<b>20.000</b>	<b>550.000</b>	<b>20.000</b>	<b>560.000</b>	<b>16.000</b>	<b>371.077</b>	<b>56.000</b>	<b>1.655.000</b>
5.1	Personal Local	0	153.636	0	400.000	0	400.000	0	246.364	0	1.200.000
5.2	Otros	0	20.287	20.000	150.000	20.000	160.000	16.000	124.713	56.000	455.000
<b>6</b>	<b>Transferencia de Divisas</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>7</b>	<b>Fondos de crédito</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>8</b>	<b>Fomento inversión privada</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>9</b>	<b>Imprevistos</b>									<b>239.000</b>	<b>300.000</b>
<b>TOTAL</b>		<b>615.300</b>	<b>466.334</b>	<b>3.370.590</b>	<b>3.121.200</b>	<b>1.184.060</b>	<b>990.000</b>	<b>791.050</b>	<b>686.466</b>	<b>6.200.000</b>	<b>5.464.000</b>

## **VII. Avance hacia la Viabilidad / sostenibilidad**

### **1. Políticas de apoyo**

Se destacan tres diferentes aspectos de políticas de apoyo relacionadas con el ámbito de intervención del Proyecto: la política tecnológica, la política de apoyo a PyMEs y la promoción de exportaciones.

Las políticas actuales nacionales y/o regionales repercuten directamente en la ejecución normal del Proyecto, así como la coordinación entre distintos organismos del Estado, Agencias y otros donantes a través de la ejecución de otros Proyectos o fondos que intervienen en el área de acción del Proyecto (tales como la cooperación con JICA del Japón en AT a PyMEs) o el Programa de Miel que lleva a cabo la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación de la Nación y el INTA.

En lo que respecta las exportaciones de las PyMEs, el gobierno argentino las promueve en diferentes formas y a través de diferentes instituciones como la Cancillería, la Fundación Export-AR o la SEPYMEyDR. Además varias Provincias con una economía orientada a la exportación tienen programas de apoyo a las exportaciones de las PyMEs, tales como Córdoba, Santa Fe, Misiones y Buenos Aires.

En la formulación de la política tecnológica nacional intervienen distintos organismos; los principales con competencia en el área son: la Secretaría de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva (SETCIP), el Gabinete Asesor en Ciencia y Tecnología (GACTEC), el Consejo Federal en Ciencia, Tecnología e Innovación (COFECYT), la Comisión Asesora para el Plan Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación y el Consejo Interinstitucional de Ciencia y Tecnología (CICYT).

En materia tecnológica, los principales organismos son: el Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI), el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), el Servicio Geológico Minero Argentino (SEGEMAR), la Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica (ANPCYT), el CONICET y diversas instituciones provinciales.

La sostenibilidad de los resultados del Proyecto está garantizada puesto que el Proyecto no actuará fuera y al margen de las instituciones tecnológicas nacionales sino desde su interior, en este caso con cuatro Centros y el Programa de Software del INTI y uno del SEGEMAR.

La contraparte nacional, el INTI, tiene una larga experiencia en el trabajo con la cooperación internacional. Ha recibido – entre otros - el apoyo de JICA Japón, PTB Alemania, GTZ Alemania y ha conducido otros dos proyectos de la Unión Europea.

### **2. Tecnología apropiada**

Las tecnologías que se adquirirán con fondos comunitarios y argentinos fueron en gran parte identificadas en el período anterior a la firma del Convenio de Financiación. Las recomendaciones finales se basarán en estudios sobre productos con potencial de exportación, la compatibilización entre normas europeas y argentinas y misiones de expertos europeos en cada sector con el fin de analizar el potencial de cada laboratorio y de su personal técnico con relación a las nuevas normas y las necesidades de apoyo en estos campos. Estará asegurado que el equipamiento servirá tanto a las necesidades de las PyMEs argentinas de los

productos seleccionados como a la necesidad de modernizar y equipar adecuadamente a los cinco Centros del INTI y SEGEMAR.

### **3. Medio ambiente**

Un aspecto importante de las actividades del Proyecto es que deben asegurar la obtención del resultado N° 8 “Las PyMEs argentinas de los sectores seleccionados están sensibilizados al impacto ambiental de sus procesos productivos”. En todas las actividades de asistencia técnica y capacitación que se brindarán a las PyMEs se incluirán los aspectos vinculados al medio ambiente. Se las motivará para que sean implementados sistemas de protección de medio ambiente, por ejemplo a través de sistemas de gestión tal como la ISO 14000.

### **4. Aspectos socioculturales y de género**

El Grupo Meta del Proyecto son pequeñas y medianas empresas productivas de sectores seleccionados: Madera y Derivados, Quesos, Miel y Derivados, Software, Microelectrónica, Telecomunicaciones, Rocas de Aplicación y Minerales no Metalíferos. Se prevé que las Actividades del Proyecto se dirijan a PyMEs con potencialidad de insertarse en mercados externos, localizadas en cuencas productivas seleccionadas en función de líneas de productos elegidas.

Para ello contarán con laboratorios y asistencia técnica de los Centros del INTI y del SEGEMAR. La mayor parte de las empresas que recibirá asistencia técnica y capacitación por parte del Proyecto y de los Centros tecnológicos están ubicadas fuera de Buenos Aires. Es decir que a través de su apoyo serán fortalecidas las economías regionales creando posibilidades de crecimiento económico y empleo.

La mayor parte de los productos son de carácter regional y con valor agregado, por ejemplo mieles, quesos o maderas y muebles. Fomentando la comercialización en el exterior de estos productos, mejorando su calidad y tipificándolos según sus características propias, se fortalecerán las economías y culturas regionales.

Las actividades del Proyecto no tienen que ver directamente con aspectos de género. Sin embargo, fortaleciendo sectores donde trabajan también mujeres (mieles, quesos) habrá efectos secundarios en la creación y aseguramiento de fuentes de trabajo para las mismas.

### **5. Capacidad institucional y de gestión (pública y privada)**

El Proyecto no solamente colabora con el INTI y el SEGEMAR en el equipamiento de sus laboratorios, sino que también prevé resultados y actividades que incluyen asistencia en la gestión de los Centros y laboratorios. Son los siguientes resultados:

- Resultado 4: Los laboratorios existentes están coordinando sus controles y ensayos con otros laboratorios del interior del país
- Resultado 5: Están reconocidas las certificaciones de ensayos por parte de laboratorios nacionales para la exportación de los productos identificados, por parte de laboratorios u organismos europeos

Para lograr ambos Resultados, los Centros tendrán que asegurar o aumentar su capacidad de coordinación interinstitucional y de planificación.

En el Comité Técnico de Coordinación (CTC) están representadas todas las instituciones nacionales que trabajan en el ámbito de acción del Proyecto, tal como el INTI, el SEGEMAR, el IRAM, la CNC, la SSEPYMEyDR, la SSDCyDC, así como un representante privado. De tal manera el CTC garantiza el intercambio de opiniones y experiencias dentro del sector público involucrado como la articulación entre los sectores privado y público.

## **6. Análisis económico y financiero**

Tal como sugiere la “Guía para la preparación del Plan Operativo Global POG” (pág. 84), se procederá a este análisis en la etapa de profundización.

## **7. Análisis de sostenibilidad post-proyecto**

Las siguientes son respuestas a las preguntas formuladas en la Guía del POG arriba mencionada, pág. 87, adecuando la terminología a la del Marco Lógico y de su Matriz de Planificación con relación a la sostenibilidad del Proyecto:

*Los resultados ¿van a producirse durante la ejecución del Proyecto?*

Todos los resultados y el objetivo específico deben lograrse en el plazo previsto para la ejecución del Proyecto.

*¿Cuáles son los requisitos para que los resultados sigan lográndose después de la conclusión del Proyecto?*

Principalmente son: la capacitación de los técnicos de los laboratorios de los Centros de INTI y SEGEMAR, la adecuación de las normativas y regulaciones de los productos seleccionados y la adopción por parte de las PyMEs de pautas de gestión, normas y mecanismos de Asistencia Técnica por parte de los laboratorios de los Centros y los pertenecientes a los distritos productivos.

*¿Los resultados estarán completados dentro del período de realización del Proyecto?*

Los Resultados de la Matriz de Planificación de Proyecto han sido planificados de tal manera que se puedan completar dentro del período del Proyecto.

*¿Cuáles serán las actividades a continuarse después del cierre del Proyecto?*

Las siguientes actividades deben continuar después del cierre del Proyecto:

- Mantener una normativa argentina armonizada con la internacional en las líneas de productos seleccionadas
- Establecer y operar convenios de complementación entre laboratorios nacionales
- Concurrencia de personal de los laboratorios y de PyMEs a laboratorios y eventos nacionales e internacionales
- Operar los convenios establecidos con laboratorios europeos
- Mantener mecanismos para capacitar y prestar AT a las PyMEs y sus asociaciones en el uso de normativa y gestión de la calidad

- Realizar actividades de difusión entre las PyMEs y dar Información sobre normas, tecnología e instrumentos de financiamiento e incentivos para las PyMEs
- Realizar conferencias, cursos y seminarios para las PyMEs y sus asociaciones sobre protección del medio ambiente
- Prestar AT a las PyMEs sobre protección ambiental

*¿Hay actividades que van a requerir medios del Proyecto después del cierre de éste?*

No está previsto el desembolso de fondos del Proyecto una vez terminado el mismo. Las actividades arriba mencionadas se prevé sean financiadas por INTI, SEGEMAR y los demás organismos e instituciones involucrados.

*¿Cuáles son los efectos que deberán continuar después del cierre del Proyecto?*

Productos normalizados, técnicos de laboratorios capacitados y PyMEs motivadas para cumplir con las normas y para implementar sistemas de calidad y de protección de medio ambiente.

*Actividades de seguimiento necesarias después del cierre del Proyecto*

Se recomienda que INTI y SEGEMAR juntos evalúen los efectos del Proyecto un año después de haber terminado el mismo y entreguen una copia de sus conclusiones a la Delegación de la Comisión Europea en Buenos Aires.

## **VIII. Seguimiento y Evaluación (SyE)**

### **1. Parámetros de Seguimiento**

Según la lógica de intervención se miden los diferentes parámetros de eficiencia, de eficacia y del impacto.

Con el parámetro de la eficiencia se mide el uso de los medios en la realización de las actividades; con el parámetro de la eficacia se comprueba si el Proyecto ha logrado sus resultados y con el parámetro de impacto se mide si el Proyecto contribuye al logro de su objetivo.

### **2. Tareas de Seguimiento y Evaluación**

La tarea de Seguimiento consiste en medir el progreso de las actividades. Es la responsabilidad de la Dirección del Proyecto con el fin de detectar la necesidad de eventuales medidas correctivas.

La tarea de Evaluación es una actividad periódica que puede ser llevada interna o externamente al Proyecto y se enfoca principalmente a los resultados, midiendo esencialmente eficacia, impacto y sostenibilidad.

Cuadro N° 10: Actividades de Seguimiento y Evaluación del Proyecto

Nivel del Marco Lógico	Responsable	Tipo de SyE	Frecuencia	Modalidad	Tipo de informe
Objetivo general			Al final	Evaluación externa	Estudio de evaluación
Objetivo específico	Dirección del Proyecto	Impacto	Periódicamente	Evaluaciones periódicas	Informe de evaluación
Resultado	Dirección del Proyecto	Eficacia	Anualmente	S&E	Informes semestrales
Actividad	Responsables de ejecución	Eficiencia	Semestralmente	S&E	Informes semestrales

### 3. Los indicadores

Para ser verificables, los indicadores deben ser medibles a un costo razonable. Los indicadores de los resultados que figuran en las “Fichas de Actividad” son suficientemente concretos para garantizar un seguimiento razonable y no excesivamente complejo.

En la Matriz de Planificación de Proyecto se presentan los indicadores a nivel de los objetivos y de los resultados juntos con sus fuentes de verificación. En algunos casos será necesaria más información para definir la base de algunos indicadores; son los indicadores que figuran con valor “n”.

Tal como propone la Guía para la preparación del POG (pág. 90), se prevé estudios específicos que serán llevados a cabo en los próximos seis meses siguientes a la aprobación del POG y POA para poder precisar los indicadores mencionados.

### 4. El sistema y la organización

#### *Sistema*

El sistema de Seguimiento y Evaluación consiste de varios elementos y son apoyados por otros. El sistema consta de los siguientes elementos:

- Manual de Seguimiento y Evaluación
- Fichas de Actividad (con actividades e indicadores)
- Fichas de Indicadores: Definición y levantamiento periódico de indicadores
- Baseline study inicial para obtener los valores básicos de los indicadores
- Seguimiento de indicadores
- Informes semestrales a los entes de tutela por parte de la Dirección

### *Organización*

El Cuadro más arriba indica los niveles de responsabilidad de elaboración de la información; la responsabilidad para el buen funcionamiento del sistema de S&E la tendrá la Dirección del Proyecto.

La Dirección del Proyecto contará con una persona dentro de la Unidad de Apoyo que se dedicará – entre otras tareas similares – a la coordinación de las actividades de SyE arriba descritas.

En lo posible la medición y documentación de los indicadores debe efectuarse en el trabajo diario del personal de los Centros.

Quincenalmente la Dirección del Proyecto revisará con los Coordinadores Técnicos de la Unidad de Apoyo, pertenecientes a los Centros del INTI y del SEGEMAR, el avance en las actividades planificadas.

La Dirección del Proyecto prevé la realización de una encuesta semestral a una cantidad de PyMEs para medir los indicadores que se refieren a las mismas.

El Manual de Seguimiento y Evaluación que formará parte de los Anexos al POA1, contiene un plan de trabajo y las fichas respectivas.