

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

Nro. del Proyecto:	ARG/08/024			
Título del Proyecto:	Asistencia técnica para la formulación de un Programa de Fortalecimiento Institucional Regional – Provincial de la Política Comercial Externa - PFIRPPCE, incluyendo la asistencia en la etapa preparatoria para la negociación del financiamiento por parte del BID			
N° Award	00021109			
Project ID	00015791			
Año de Inicio:	1 de Octubre 2008	Financiamiento del Presupuesto (en US\$)		
		INSUMOS	REV " A"	TOTAL
Año de Finalización:	30 de Septiembre 2009	A) PNUD	0	0
Agencia de Ejecución:	Secretaría de Industria, Comercio y de la PyME	B) Costo Compartido	689.303	689.303
Agencia de Implementación:	Secretaría de Industria, Comercio y de la PyME	C) TOTAL A + B	689.303	689.303
		D) Costos de Administración	20.448	20.448
		E) TOTAL C + D	709.751	709.751
Tipo de Revisión:	Revisión Inicial. Letra "A"			
Breve Descripción				
La presente asistencia tiene como objetivo la formulación de un Programa de Fortalecimiento Institucional Regional – Provincial de la Política Comercial Externa -PFIRPPCE, incluyendo la asistencia en la etapa preparatoria para la negociación del financiamiento por parte del BID, a través de los documentos de trabajo y estudios necesarios para la preparación del Programa, y la captura de demandas específicas de instrumentos de comercio exterior por provincias y regiones que surjan de los verdaderos beneficiarios de la misma y que se utilizarán en la formulación del PFIRPPCE.				
Aprobado por:	Firma	Fecha	Nombre y Cargo	
Agencia de Ejecución		2008	BERNARDO J. FRAGUÓ MINISTRO DE INDUSTRIA, COMERCIO Y PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA	
Gobierno		29 OCT 2008	RODOLFO M. OJEA QUINTANA EMBAJADOR SECRETARIO DE COORDINACION Y COOPERACION INTERNACIONAL	
PNUD		31 OCT 2008	CARLOS FELIPE MARTÍNEZ REPRESENTANTE RESIDENTE CARLOS FELIPE MARTÍNEZ REPRESENTANTE RESIDENTE	

Gobierno de Argentina
Ministerio de Economía y Producción de la Nación
Secretaría de Industria, Comercio y de la PyME

Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo

Asistencia técnica para la formulación de un Programa de Fortalecimiento Institucional Regional – Provincial de la Política Comercial Externa -PFIRPPCE, incluyendo la asistencia en la etapa preparatoria para la negociación del financiamiento por parte del BID

Proyecto PNUD ARG /08/024

Los productos que se esperan obtener son:

- 1) Documentos de trabajo y estudios elaborados, para formular la factibilidad del PFIRPPCE y para la etapa de preparación (fases orientación, análisis y negociación) del financiamiento ante el BID
- 2) Productos y actividades del proyecto ejecutadas

HOJA DE DATOS BASICOS

Proyecto: PNUD ARG/08/024 Asistencia técnica para la formulación de un Programa de Fortalecimiento Institucional Regional – Provincial de la Política Comercial Externa - PFIRPPCE, incluyendo la asistencia en la etapa preparatoria para la negociación del financiamiento por parte del BID

Fecha de inicio: 1° de octubre de 2008

Fecha de finalización: 30 de septiembre de 2009

Ejecución: Gobierno

Modalidad: Ejecución Plena

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

Director Nacional: Dr. Fernando Javier FRAGUIO

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

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

Teléfonos: 4349-4364 o 4349-3570

Email:

Coordinador: Dr. Eduardo A. Wegman

Domicilio: Av. Julio A. Roca 651 – Piso 5 – Oficina 1, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Teléfonos: 4349-3329

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

Presupuesto Total: U\$S 709.751

Fuentes de financiamiento: Fondos 30071 - Gobierno Nacional.

El Documento de Proyecto consta de 48 Págs. y VI Anexos.

Director Nacional del Proyecto

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

16 OCT 2008

Fecha

PARTE I. CONTEXTO

I.A. Justificación del Proyecto

I.A.1. Situación Actual del Problema a abordar

La actualidad muestra la importancia de la articulación de los gobiernos nacionales, provinciales y municipales con el objetivo de sustentar el progreso económico a través de la instrumentación de políticas a favor del desarrollo industrial y del comercio exterior.

Sin embargo de acuerdo a la experiencia recogida podemos inferir que, la incipiente formulación de actividades de promoción y desarrollo de las exportaciones, conjuntamente con una ineficiente gestión de los instrumentos disponibles, contribuye con creces a que tales actividades no alcancen el éxito esperado.

Dentro de las actividades previstas del programa PNUD 01/005, se realizó un relevamiento de las distintas organizaciones de promoción de exportaciones que operan en todo el territorio nacional, para conocer su funcionamiento, la tarea que realizan, sus características y relación con otros entes similares en el país y en el exterior.

Se ejecutó el relevamiento sobre un universo de 79 organizaciones, entre públicas (37), privadas (35) y mixtas (7), correspondiendo 9 al ámbito nacional, 17 al provincial, 17 al municipal y 36 entre cámaras, fundaciones, ONG's, universidades y asociaciones distribuidas en distintos niveles jurisdiccionales, especialmente de cobertura nacional y provincial. Al mismo tiempo se evaluaron los impactos de las acciones de promoción comercial externa de las



organizaciones más importantes, encuestando para ello un total de 200 empresas exportadoras en todo el país.

El trabajo permitió diagnosticar que:

- La mayoría de las organizaciones relevadas tiene definida con claridad su misión, y ha manifestado que la misma es conocida por los distintos niveles de la organización pero, al mismo tiempo, se detectó una notoria falta de planificación estratégica a largo plazo.
- En relación a las demandas de políticas públicas provenientes del sector privado se nota un divorcio entre la gestión de las áreas promocionales y las áreas de decisión política.
- En lo relativo a marketing institucional es llamativa la poca relevancia, traducida en personal afectado y dinámica comunicacional, que las entidades, organismos y programas asignan a esta tarea.
- Se observa que la cantidad de empresas atendidas por las distintas organizaciones es reducida en relación al tamaño de la población objetivo que las mismas organizaciones definen. Esto puede interpretarse como la expresión de la limitación de recursos y/o ineficiencia en la gestión.
- La totalidad de los entrevistados manifestó que registran y realizan tareas de seguimiento de las actividades; lo cierto es que el modelo de práctica de registro y seguimiento no es sistemático en cuanto a su realización y no está coordinado en cuanto a su metodología.



- Pocas entidades brindan servicios de asistencia técnica para diseñar e implementar programas de desarrollo exportador, que permitan consolidar la posición exportadora de las empresas.
- No se encuentran estrategias que aseguren la sustentabilidad de los recursos en el tiempo, para favorecer la continuidad de la labor de las agencias.
- En general hay muchos actores que dependen de una sola fuente de financiamiento, por ejemplo las Provincias y/o los Municipios. Además, en estos casos, dependen también de las partidas presupuestarias asignadas, las que suelen estar destinadas en su mayor parte a financiar la estructura, quedando relegado el financiamiento de actividades y programas.
- Formalmente no existe una instancia de coordinación entre los distintos niveles del Estado para la planificación y ejecución de las actividades de promoción de exportaciones.
- Se nota un importante grado de superposición entre organismos y actividades y un muy bajo nivel de cooperación.

En este marco, y tomando como referencia los resultados del Relevamiento de las Instituciones de Promoción de Comercio Exterior y los Planes Piloto Sectoriales, la Secretaría de Industria, Comercio y de la Pequeña y Mediana Empresa propuso desarrollar un "Programa de Fortalecimiento institucional Regional – Provincial de la política comercial externa" – PFIRPPCE que focalizado en las regiones y provincias, presente ventajas competitivas de acuerdo al potencial de las estructuras productivas en su grado de diversificación e integración. Propugna fortificar y dinamizar la coordinación entre las distintas acciones del sector público y privado, donde actualmente se observa cierta dispersión de instituciones y programas, y se nota un alto grado de atomización y superposición de esfuerzos privados que dificultan y/o retrasan el logro de los objetivos propuestos. Pretende mejorar las capacidades

de gestión de las agencias regionales y locales de comercio exterior (públicas y privadas) y coordinar los instrumentos y políticas de comercio exterior entre los distintos niveles de gobierno.

La presente asistencia tiene como objetivo disponer con los documentos de trabajo y estudios necesarios para la preparación del PFIRPPCE, y capturar las demandas específicas de instrumentos de comercio exterior por provincias y regiones que surjan de los verdaderos beneficiarios de la misma y que se utilizarán en la formulación del PFIRPPCE.

“Programa de Fortalecimiento institucional Regional – Provincial de la política comercial externa” – PFIRPPCE

El objetivo general del PFIRPPCE es fortalecer el desarrollo del comercio internacional de las Regiones, mediante la articulación de las acciones con organismos nacionales, provinciales, técnicos, académicos y / o sectoriales con competencia en la materia

Los objetivos específicos del proyecto son: (i) Fortalecer la capacidad de identificación, formulación, ejecución y evaluación de instrumentos de la política comercial externa en el ámbito provincial y regional; (ii) Fortalecer la Competencia técnica y metodológica de las Instituciones Regionales para la promoción de exportaciones; (iii) Promover el desarrollo de una política integradora regional en el marco de un Programa global de promoción de exportaciones; (iv) Articular y coordinar los sistemas regionales de comunicación, para asegurar el acceso del sector público y privado a la información calificada de comercio exterior.

Para el logro de los objetivos, el proyecto propone incluir la ejecución de las siguientes actividades: 1) Apoyar la gestión del comercio exterior desarrollada en las provincias y regiones mediante la mejora de los procesos técnicos - administrativos y los mecanismos de articulación; 2) Fortalecer los mecanismos de articulación con el sector privado a fin de integrar a estos agentes en los procesos de formulación de políticas y contribuir a ampliar las expectativas

exportadoras de los sectores productivos regionales. Simplificar el acceso del sector privado a los mercados internacionales a través de la mejora de la competitividad; continuar con la capacitación del sector público y privado en comercio exterior; profundizar en los estudios para la centralización operativa de los trámites requeridos para el comercio internacional; y poner en marcha un Programa Global de Promoción de Exportaciones con cobertura nacional coordinado y ejecutado conjuntamente entre las diferentes instituciones del sector público nacional que intervienen en el tema, y el sector privado de las regiones; y 3) articular y coordinar los sistemas regionales de comunicación, para asegurar el acceso del sector público y privado a la información calificada de comercio exterior.

Así, el PFIRPPCE ayudará a impulsar el desarrollo de determinados sectores productivos en búsqueda de un equilibrio homogéneo en todo el territorio nacional. Propugnará fortalecer las capacidades para ejecutar una efectiva actividad que impulse el desarrollo local, la planificación, generar vínculos con el tejido empresario local y favorecer la articulación entre entidades sectoriales, provinciales y/o nacionales.

I.A.2. Antecedentes

Han existido iniciativas de apoyo al comercio exterior que contaron con el apoyo PNUD, teniendo como principal antecedente el Programa Fortalecimiento Institucional de la Política Comercial Externa (Proyecto AR0256, Préstamo 1206/OC-AR /PNUD 01/005).

Durante la ejecución del mismo, se trabajó en la articulación de la Secretaría con el sector privado y con los entes provinciales del sector público con competencia en materia de política comercial externa, y se desarrolló una tarea coordinada con el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto en el campo del comercio internacional.

Así, se logró fortalecer las áreas de apoyo gubernamentales al incorporar definitivamente una mejora en la administración pública de la SICyPYME.

Programa PNUD 01/005

1- Dada la necesidad de ejecutar un volumen importante de actividades en un exiguo plazo de tiempo, se trabajó en una estrategia de ejecución articulada en diferentes contrapartes regionales. Para ello se requirió consensuar objetivos y criterios para cada actividad.

Esta estrategia permitió estar en contacto directo con las diferentes Agencias de Desarrollo y Promoción del Comercio Exterior en las diferentes regiones del país. De este modo se verificó la falta de recursos y capacidades para ejecutar una efectiva actividad que impulse el desarrollo local por carecer de: planificación, por escaso vínculo con el tejido empresario local, dificultad de conseguir fondos y deficiencias en la articulación entre entidades sectoriales, provinciales y/o nacionales.

2- Se resalta que la experiencia de articulación fue exitosa pero a la vez limitada en sus resultados, ya que la definición de las actividades tuvo como eje las necesidades de los sectores en el ámbito nacional y con el lógico impacto que tiene la Provincia de Bs. As. y la CABA. De aquí se destaca la necesidad de trabajar sobre la base de las demandas específicas de cada región y de la profundización del proceso iniciado.

Los siguientes productos desarrollados en el marco del Programa PNUD 01/005 representan elementos claves para la preparación del nuevo Proyecto:

- **Planes Piloto Sectoriales (PPS) de Exportación** de los sectores Autopartes, Industria Plástica. Marroquinería, Biotecnología, Alimentos Gourmet, Materiales Eléctricos, Máquinas de Envase y Embalaje, Máquinas de Herramienta, Servicios, Indumentaria, Gráficos, Equipamiento Médico y Máquinas para Alimentación. Estos PPS

incluyeron el relevamiento de necesidades de aproximadamente 600 empresas (entre 40 y 50 PYMES por sector) y la formulación de estrategias sectoriales de exportación, incorporando recomendaciones de acciones concretas para el esfuerzo exportador de las PYMES. Dada el resultado favorable de estos planes, se considera estratégico realizar la mas amplia difusión y divulgación de los programas sectoriales de exportación para lograr la transferencia de los conocimientos y lograr detectar las demandas específicas de cada región, que se utilizarán como inputs del nuevo programa;

- Análisis y relevamiento de las entidades existentes en la Argentina (públicas, privadas y mixtas) en materia de promoción de exportaciones (políticas e instrumentos disponibles, forma y grado en que estas instituciones se relacionan), acciones realizadas por parte del entramado institucional (diseño de políticas de promoción comercial externa, formas de ejecución y llegada al empresariado) y evaluación del funcionamiento de los sistemas de promoción en distintos países;
- Mecanismos de coordinación inter-institucional replicables y llevados a cabo para la realización de las misiones inversas con participación de diferentes ministerios, cámaras empresariales, fundaciones (caso: Exportar), universidades, entidades provinciales, entre otros; y contactos comerciales generados y negocios proyectados a partir de las misiones inversas sobre los cuáles se puede capitalizar con el nuevo proyecto.

A partir de las experiencias recabadas del Programa PNUD ARG 01/005 durante la gestión 2007/2008, y de los resultados positivos obtenidos en varios campos, se concluyó en la necesidad de continuar con los trabajos realizados, haciendo foco en la articulación, regionalización y descentralización de actividades desde la SICyPyME a través de las Agencias de Desarrollo locales.

I.A.3. Situación Prevista al final del Proyecto

Al finalizar la ejecución del Proyecto:

- Se habrá fortalecido la capacidad de la SICyPyME – Subsecretaría de Política y Gestión Comercial - Dirección Nacional de Política Comercial Externa y en la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional - Dirección Nacional de Desarrollo Regional, Sectorial y Comercio Exterior en lo que se refiere a la formulación una política comercial externa más eficiente.
- Contar con los documentos de trabajo y estudios de factibilidad requeridos para la formulación del PFIRPPCE y a ser utilizados durante las distintas etapas de preparación y negociación con el BID.

Por otro lado, el Proyecto habrá contribuido a:

- Promover la instrumentación de nuevas políticas de fomento del comercio exterior basado en las demandas específicas de cada provincia y/o región;
- Dinamizar y fortalecer la articulación entre la SICyPyME, el sector privado y las instituciones públicas provinciales y regionales vinculadas al comercio exterior, a través de Herramientas innovativas desarrolladas, para la promoción articulada e integral del comercio exterior.
- Agencias de desarrollo local y regional, fortalecidas por la transferencia de conocimientos y modelos de gestión y de operatividad de los Planes Pilotos de Exportación.

I.A.4. Beneficiarios Previstos

Los beneficiarios directos del Proyecto serán las provincias y regiones a través de sus Agencias de desarrollo y la SICyPyME – Subsecretaría de Política y Gestión Comercial en la formulación y gestión de una política comercial externa más eficiente y la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional, en el diseño de políticas públicas que impulsen el



desarrollo de las pymes, a fin de avanzar hacia la integración de la estructura productiva de todas las regiones de la Argentina.

El futuro PFIRPPCE buscará incrementar positivamente las capacidades institucionales y organizacionales provinciales y regionales, específicas para el fortalecimiento de la gestión, así como impulsar la competitividad del sector privado fortaleciendo su posición en orden de abrir nuevas oportunidades internacionales de negocios para productos y servicios e incrementar su capacidad de interacción con el sistema productivo local.

La información y estudios que se utilizarán como inputs para la formulación de la etapa de preparación del PFIRPPCE, deberá contener los ítems básicos para avanzar en el fortalecimiento de las instituciones provinciales y regionales, públicas y privadas a cargo de la gestión del comercio exterior.

Por ello, serán beneficiarios indirectos:

- Las empresas que participen y/o aspiren participar del comercio exterior, así como las autoridades competentes de los gobiernos provinciales y las instituciones empresariales del interior del país que, en forma complementaria con otras instancias gubernamentales y empresarias, recibirán información y capacitación para el comercio exterior.

- En el mediano y largo plazo, el mejor funcionamiento de la gestión pública y de las instituciones del sector serán alicientes favorables y efectivos para estimular la actividad económica nacional.

I.A.5. Marco Institucional

El Proyecto será ejecutado por el Gobierno, a través de la Secretaría de Industria, Comercio y de la Pequeña y Mediana Empresa – SICyPyME



dependiente del Ministerio de Economía y Producción de la Nación, donde estará instalada la Unidad Ejecutora del Proyecto.

De acuerdo al Decreto 25/2003, la SICyPyME cuenta con todas las atribuciones necesarias para desempeñarse como organismo ejecutor, debiéndose destacar entre otras las de promover el desarrollo del comercio exterior, articulando sus actividades con otros organismos nacionales con competencia en las políticas de comercio exterior, con las provincias y el sector privado.

Entre sus responsabilidades está la de elaborar y proponer los lineamientos estratégicos para el comercio exterior y la política comercial externa, definiendo programas, normas, procedimientos e instrumentos comerciales que contribuyan a cumplir el objetivo nacional de promover la inserción internacional de los bienes y servicios argentinos e incrementar las exportaciones.

Es de su incumbencia, la definición de la política industrial y el diseño, financiamiento y utilización de los instrumentos para contribuir a promover el desarrollo y crecimiento de dicho sector; analizar la problemática de los diferentes sectores industriales, detectando las necesidades de asistencia financiera y tecnológica, entre otras; entender en la definición de la política comercial externa; entender en la elaboración, interpretación y aplicación de la normativa sobre competencia desleal en lo referente a las prácticas antidumping, salvaguardias, subvenciones y medidas compensatorias, intervenir en la elaboración, interpretación y aplicación de la normativa sobre instrumentos de política comercial referentes a las importaciones y exportaciones; intervenir en la elaboración de las estructuras arancelarias, participar en la elaboración, interpretación y aplicación de la normativa sobre zonas francas; intervenir en la elaboración, interpretación y aplicación de la normativa sobre reglas de origen; participar en las negociaciones internacionales en los temas de su competencia y coordinar la atención de los requerimientos del sector privado en lo referente a la interpretación de las normas.



El Director Nacional del Proyecto será el Secretario de Industria, Comercio y de la Pequeña y Mediana Empresa. La responsabilidad del Director Nacional será la de actuar en representación de la autoridad política nacional, velando porque el Proyecto cumpla con los propósitos, metas y procedimientos que se establecen en el presente Documento de Proyecto.

El Director Nacional designará al Coordinador del Proyecto, el que será responsable ante él de coordinar, dirigir, planear y organizar las actividades, coordinar y supervisar los equipos de trabajo y elaborar los informes de avance y final.

I.A.6. Vínculos con el Marco de Cooperación del País

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

Para el logro de este objetivo el área de Desarrollo Productivo, donde se enmarca el presente proyecto, contribuye a desarrollar e implementar programas y nuevas iniciativas productivas, tendientes a generar empleo y ampliar las oportunidades laborales de los desocupados, mejorar los ingresos de los sectores pobres, favoreciendo el proceso de recuperación económica ya iniciado para contribuir a consolidarlo como un proceso de crecimiento con equidad sostenible a largo plazo.

Para la implementación de este objetivo se apoyan programas y nuevas estrategias que promuevan el desarrollo sostenible de microemprendimientos y pequeñas empresas (MyPEs) que aseguran la participación comunitaria en el desarrollo y potenciación de las economías regionales y locales con base en sus capacidades y ventajas relativas, especialmente en las áreas de mayor manifestación de pobreza.



Se parte de la evidencia de que no todo crecimiento económico genera necesariamente mayor empleo en forma proporcional ni tampoco garantiza que mejoren las condiciones de equidad social. Por eso se apoyan las iniciativas productivas que aumentan el empleo, dan nuevas oportunidades a la población pobre y a los sectores excluidos y generan condiciones de progreso social a nivel local y regional. De esta forma se trata fundamentalmente de actuar sobre las causas y no sólo sobre los efectos del desempleo, la pobreza, la desigualdad y la exclusión social.

La participación del PNUD se concentra en diferentes esquemas de apoyo a la producción, mediante la provisión de asistencia técnica, capacitación y el establecimiento de instrumentos financieros novedosos para dicho estrato de empresarios y emprendedores. Se estimula el desarrollo y la puesta en valor de las cadenas productivas locales y regionales, el aprovechamiento de ventajas territoriales naturales o adquiridas y la asistencia a las MyPEs para facilitar su inserción en los mercados regionales, nacionales e internacionales.

Para la implementación de los programas y proyectos de esta área de concentración, el PNUD promueve alianzas y asociaciones con el Gobierno Nacional, los Gobiernos Provinciales y Municipales, entidades del sector privado, agencias de desarrollo empresarial locales, y otras instituciones nacionales y regionales de apoyo a la producción y transferencia de tecnología.

Con base en esta concepción, el apoyo del PNUD a las iniciativas y proyectos de desarrollo productivo se sustenta en los siguientes criterios prioritarios:

- El aumento del empleo, principalmente de personas en situación de pobreza y con problemas de desempleo o subempleo.
- Favorecer las políticas que mejoren la distribución del ingreso.
- La propensión a un mayor equilibrio territorial del desarrollo económico.
- El mayor aprovechamiento de las ventajas locales naturales o adquiridas.
- La integración de las cadenas de valor a nivel local y regional.



- La incorporación de nuevas y mejores técnicas de producción y gerenciamiento empresarial.
- La competitividad de la producción en los mercados regionales, nacionales e internacionales.
- La capacitación progresiva y permanente de los empresarios, emprendedores y empleados.
- La identificación de origen y diferenciación de los productos.

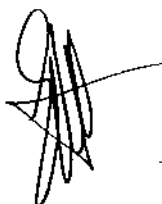
Considerando el Plan estratégico 2008-2011 de la oficina país, este proyecto se relaciona con el resultado "Private productive small and medium-sized enterprises (SME's) assisted to consolidate employment generation and sustainable incomes that contributes to replace direct social assistance"

I.B. Estrategias

I.B.1. Estrategia del País

La política económica que se está implementando logró afianzar el crecimiento, redistribuir progresivamente el ingreso, incrementar la creación de empleo y disminuir la pobreza. El desarrollo económico está apoyado en el crecimiento de sectores de producción tradicional y en la expansión de sectores innovadores conjuntamente con la incipiente generación de actividades de alto potencial futuro.

Las ventajas comparativas argentinas hacen gravitar la estructura productiva hacia la especialización en la producción y exportación de "commodities", sobre todo de base primaria, lo que no se puede considerar como una alternativa válida de crecimiento y desarrollo sostenible. La alta calificación de los recursos humanos, el historial de desarrollo industrial y la tradición socioeconómica y cultural, hacen que pueda plantearse como objetivo superior una estructura productiva más diversificada e integrada.



A esto se agrega que la naturaleza global del crecimiento económico está cambiando, siendo fuertemente impulsado por el rol del conocimiento y la tecnología en la creación de nuevos productos con mayor valor agregado por lo que aprendizaje, capacitación e innovación tecnológica resultan claves para una política de desarrollo sustentable.

La estrategia productiva actual tiene como objetivo un crecimiento sustentable, incrementar y mejorar el empleo y la distribución del ingreso y promover un equitativo desarrollo productivo territorial con miras a la a la disminución de las diferencias de niveles de ingreso y calidad de vida entre las diferentes regiones nacionales.

Para ello es preciso que el país en su conjunto y cada una de las regiones que lo integran, sigan una orientación estratégica hacia el perfil de desarrollo deseado. El objetivo de la propuesta es mejorar gradualmente la estructura productiva a través del aumento de la articulación y la complementación entre las regiones y provincias. El reto de la política productiva para la Argentina es promover un cambio que transforme la estructura productiva a favor de actividades que contribuyan al desarrollo de un tejido productivo más denso, en forma consistente con los ejes rectores de aumento de las exportaciones, la inversión y la competitividad.

I.B.2. Estrategia del Proyecto

Esta Asistencia tiene el objetivo específico de proveer los insumos que se requieren para formular un nuevo Proyecto que será financiado por el BID, retroalimentado por la experiencia del Programa PNUD 01/005 y de los requerimientos de las diferentes regiones y provincias argentinas y de la experiencia regional internacional.

Los documentos y estudios que se generarán serán básicos para la formulación de la factibilidad y para la etapa preparatoria (fases de orientación, análisis y negociación) del financiamiento ante el BID del programa de



fortalecimiento institucional Provincial - Regional de la política comercial externa – PFIRPPCE, cuyos objetivos son: a) mejorar las capacidades de gestión de las agencias regionales y locales de comercio exterior (públicas y privadas) y b) coordinar los instrumentos y políticas de comercio exterior entre los distintos niveles de gobierno.

Los productos que se esperan obtener son:

- 1) Documentos de trabajo y estudios elaborados, para formular la factibilidad del PFIRPPCE y para la etapa de preparación (fases orientación, análisis y negociación) del financiamiento ante el BID
- 2) Productos y actividades del proyecto ejecutadas

1) Documentos de trabajo y estudios elaborados, para formular la factibilidad del PFIRPPCE y para la etapa de preparación (fases orientación, análisis y negociación) del financiamiento ante el BID

El PFIRPPCE se encuentra actualmente priorizado dentro del Programa Operativo que el Gobierno Nacional acordara con el BID (*pipeline*).

Cada proyecto financiado por el BID pasa por una serie de etapas que se conoce como el ciclo del proyecto. Se trata principalmente de la preparación, la aprobación, la ejecución y, la terminación y evaluación.

Para incluir un proyecto en el programa oficial de operaciones del Banco, llamado el "inventario", la administración del BID prepara y aprueba un documento inicial, el perfil de proyecto.

Luego, el país debe hacer un análisis mas detallado del proyecto y, con apoyo del Banco, da una mayor definición a los objetivos de mediano plazo, los componentes del proyecto propuesto y las actividades concretas de cada componente. Esta fase es conocida también como "orientación" dentro de la preparación del proyecto.



La preparación incluye una justificación y comparación de distintas opciones técnicas e institucionales que haya para alcanzar los objetivos del proyecto, dependiendo, entre otras variables, de los recursos del país y su nivel de desarrollo. Por consiguiente, la preparación requiere estudios de factibilidad, en los que se identifiquen los diseños preliminares de las operaciones técnicas e institucionales, y comparaciones de los costos y beneficios con un detallado análisis de las opciones más prometedoras, hasta llegar a la formulación de la solución más satisfactoria.

Estrategia global

La presente Asistencia Técnica tiene como objetivo final disponer con la información y estudios necesarios para la formulación de la factibilidad del PFIRPPCE y para la etapa de preparación (fases orientación, análisis y negociación) del financiamiento ante el BID.

La estrategia global, es que la factibilidad del futuro PFIRPPCE, se formule con las necesidades concretas de los verdaderos beneficiarios, cuyas demandas específicas de instrumentos de comercio exterior por provincias y regiones, se captarán durante: la transmisión de los planes pilotos sectoriales; durante misiones regionales internacionales; y a través de una red de comunicación. Esta información, contribuirá a formular definitivamente el nuevo programa.

Plan de comunicación para la sensibilización de actores

Con el objetivo de minimizar el potencial riesgo de limitaciones en la coordinación con otros organismos de gestión de la política comercial externa, las provincias y autoridades locales públicas y privadas, se realizará un plan de comunicación para sensibilizar a los actores y lograr su apropiación y la colaboración técnica mediante la suscripción de actas de compromiso y cooperación para la ejecución de esta asistencia.



Se ejecutarán una serie de reuniones en el interior con los diferentes actores vinculados al comercio exterior para transmitir una clara comprensión de los beneficios que el PFIRPPCE aportará a cada provincia y/o región. Atento a lo anterior, se buscará que las acciones de comunicación garanticen una percepción de complementariedad en relación a programas existentes para evitar la percepción de amenaza que podría resultar como consecuencia de una deficiente comunicación del programa.

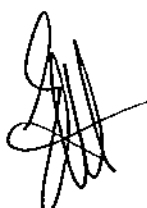
Desde esta perspectiva, la política de comunicación partirá de acciones que garanticen la transparencia en relación al plan de acción y la gestión de una comunicación bidireccional con especial foco en el desarrollo de referentes claves en cada región que faciliten los procesos de comunicación y de gestión del programa.

En el contexto del presente plan de comunicación se reconocen como públicos destinatarios a los Organismos Públicos Nacionales, los Gobiernos Provinciales, los Gobiernos Municipales y las Agencias de Desarrollo con impacto regional.

Atento a lo anterior, los objetivos centrales del plan de comunicación para la sensibilización de actores son:

- Acompañar el proceso de formulación del PFIRPPCE diseñando estrategias de comunicación adaptadas a la realidad de cada destinatario y región con el objeto de facilitar la gestión del programa.
- Lograr la colaboración de los actores vinculados para la optimización de las acciones que reporten en beneficios directos para los objetivos centrales del PFIRPPCE.

Conforme a los objetivos y públicos descriptos, la estrategia de comunicación del plan tiene dos etapas de trabajo, la primera, tendiente a la consolidación de acciones de vinculación con los actores responsables de las políticas de



promoción de exportaciones en cada región y una segunda etapa de gestión de espacios de comunicación con las Agencias de Desarrollo

En la primera etapa de trabajo, se buscará desarrollar espacios de comunicación con los organismos públicos responsables del desarrollo de las políticas de promoción de exportaciones en las regiones. En esta etapa se realizarán viajes a las regiones, donde se trabajará con la identificación de los referentes claves a la vez que se difundirá información sobre los beneficios del PFIRPPCE. El eje comunicacional de la difusión deberá partir de la articulación de los programas existentes en las regiones con los beneficios que proporcionará el presente programa y su correspondiente continuidad con el futuro programa de fortalecimiento institucional Provincial - Regional de la política comercial externa.

Las acciones de comunicación con los organismos públicos en sus tres niveles implican además de las acciones mencionadas, la apertura de canales de comunicación continuos, entre los referentes claves identificados en las regiones y la actual asistencia técnica..

La segunda etapa está destinada a facilitar los procesos de comunicación con las Agencias de Desarrollo a partir del consenso generado con los organismos públicos de la etapa anterior. Las acciones que se proyectan realizar en esta etapa son:

- Reconocimiento de facilitadores comunicacionales en las agencias.
- Difusión del perfil del PFIRPPCE a la Agencia y la región.
- Apertura de canales de comunicación bidireccionales con los facilitadores comunicacionales identificados.

Estrategia producto 1

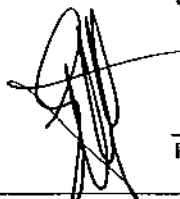
Con el objetivo de definir formalmente en la etapa preparación en su fase orientación los inputs requeridos para la formulación del PFIRPPCE, se requiere al inicio de esta Asistencia la ejecución de una misión técnica a la

sede del organismo en Washington en donde se definirán los objetivos de mediano plazo, componentes del proyecto propuesto y actividades concretas de cada componente.

La agenda de reuniones pretende avanzar con la formulación del futuro PFIRPPCE con los estudios de factibilidad, que identifiquen el diseño preliminar de las operaciones técnicas e institucionales y comparaciones de los costos y beneficios mediante:

- A- El análisis de las competencias en materia de comercio exterior y gestión de los instrumentos de política comercial de los diferentes niveles de gobierno;
- B- El estudio de las formas de organización entre los distintos niveles de gobierno;
- C- El análisis de las formas institucionales público-privada de vinculación y comunicación de las agencias regionales y locales;
- D- El diseño de un programa de asistencia técnica para las Agencias locales y regionales que incluya: manejo de instrumentos de comercio exterior, información de comercio exterior a nivel regional y sectorial, formas de organización y coordinación público-privada, atención de demandas del sector privado.
- E- Análisis comparativo de casos regionales internacionales.
- F- Difusión de los planes pilotos
- G- Desarrollo de una red de comunicación entre las instituciones público privadas de promoción de comercio exterior

A- Análisis de las competencias en materia de comercio exterior y gestión de los instrumentos de política comercial de los diferentes niveles de gobierno



Con el objetivo de diseñar una propuesta de mejora se realizará un relevamiento de las herramientas y funciones del Gobierno Central en la materia, para establecer primariamente en cuales de ellas las agencias regionales y locales podrían obrar como brazo orientador y ejecutor de parte de las mismas en beneficio de la calidad y ejecutividad en su aplicación. Se tendrá prioritariamente en cuenta el factor de capacitación en comercio exterior de los agentes económicos regionales y locales, especialmente del segmento PYME: información calificada para el sector privado, promoción comercial externa, asistencia crediticia al comercio exterior, entre otras.

Así se promoverá la descentralización de la ejecución de la política comercial externa y, secundariamente se logrará aportar recomendaciones de ajustes parciales a los instrumentos y la transferencia de competencias a los niveles regionales y locales.

B- Estudio de las formas de organización entre los distintos niveles de gobierno

Con el objetivo de avanzar en la dinámica de organización entre los niveles de gobierno, se analizarán las actividades que ejecutan las diferentes instancias que interactúan en materia de comercio exterior, las que generalmente por no estar coordinadas superponen su accionar con frecuencia, lo que genera altos costos de transacción en las relaciones local – nacional y local – local.

En este sentido, es fundamental ubicar donde se recibirá el input de las empresas, captado a través de las instancias regionales / provinciales de comercio exterior, que logre derivar la demanda hacia la instancia o agencia pertinente para satisfacer la misma.

C- Análisis de las formas institucionales público – privada de vinculación y comunicación de las agencias regionales y locales



Actualmente, la vinculación y comunicación de las agencias regionales y locales está establecida en sentido vertical, es decir, que existe muy poca vinculación y comunicación a niveles interregionales a pesar de que se han dado algunos esfuerzos por institucionalizar esta vía como por ejemplo el caso de la Región Centro.

Las agencias regionales y locales se enfrentan a un problema común que es la falta de continuidad en el tiempo de las acciones que llevan a cabo en políticas de promoción de exportaciones. Como en muchas ocasiones estas agencias se encuentran gestionadas por instancias de gobiernos provinciales, la continuidad en el tiempo del trabajo realizado por estas agencias se ve limitada por los vaivenes del accionar político. En este sentido, establecer el modelo de agencia mixta, público – privada, permitirá dar mayor continuidad y relativa estabilidad a una política de promoción de exportaciones.

En la medida en que una agencia depende exclusivamente de la gestión pública, cuenta con un presupuesto acotado por el gobierno provincial y no puede generar un flujo de ingreso desde el ámbito privado para poder generar una estructura de mayor estabilidad y continuidad en el tiempo. Cuando una agencia depende de no solo de la administración pública sino además de la administración privada, puede revertir esta situación y fortalecer la comunicación con el sector privado al crear un vínculo de mayor compromiso con este último.

D- Diseño de un programa de asistencia técnica para las Agencias locales y regionales que incluya: manejo de instrumentos de comercio exterior, información de comercio exterior a nivel regional y sectorial, formas de organización y coordinación público - privada, atención de demandas del sector privado

El diseño de un programa de asistencia técnica para las Agencias locales y regionales debería considerar:



- 1- Diagnóstico de la situación actual en la que se encuentra la agencia en materia de comercio exterior:
 - a. Manejo de herramientas de comercio exterior.
 - b. Manejo de la información de comercio exterior a nivel regional - sectorial.
 - c. Formas de organización y coordinación pública – privada.
 - d. Atención de demandas del sector privado

Diferenciación del Programa de Asistencia técnica para Agencias locales y regionales:

El programa de asistencia técnica para Agencias locales y regionales puede diferenciarse de los programas ya existentes organizando un sistema de trabajo donde la propia agencia adquiera un rol relevante definido por la responsabilidad de que aquellas agencias que se encuentran en estadios de mayor desarrollo en materia de implementación de actividades de promoción comercial lideren la capacitación y fortalecimiento de agencias que se encuentran en estadios de menor desarrollo para que estas últimas puedan aprender de la experiencia, y las primeras tengan un rol de "tutoras" del desarrollo de otras agencias.

El Programa de Asistencia técnica para las agencias sería quien ocupe el rol de "facilitador" para sensibilizar a las agencias sobre la sinergia positiva generada por el trabajo en conjunto con objetivos comunes.

El objetivo de plantear esta modalidad de trabajo es generar mayor interacción horizontal a niveles regionales basado en un modelo de desarrollo bottom up de manera de superar la carencia existente en la falta de un rol coordinador estratégico a nivel imagen y estrategia comercial del país.

E- Análisis comparativo de casos regionales internacionales



Se proyecta ejecutar un programa de misiones a nivel regional considerando, entre otras, especialmente a: Chile, Brasil, Uruguay, Colombia, Venezuela, con el objetivo de analizar e intercambiar con los organismos y agencias nacionales de promoción de exportaciones, experiencias y aprendizajes de las diferentes políticas y estrategias aplicadas, estructuras y formas de gestión, considerando primordialmente los aspectos de coordinación y división de tareas entre los distintos niveles de gobierno.

Este relevamiento ayudará al diseño y formulación del posterior programa de fortalecimiento institucional Provincial - Regional de la política comercial externa argentina.

Previo a las misiones internacionales, se realizará un análisis de casos internacionales basado en información secundaria, disponible en entidades públicas y privadas, en Internet y/o bibliografía, que permita sistematizar los conocimientos y prever la viabilidad nacional de las distintas políticas y estrategias, con el objetivo de optimizar los viajes regionales.

Al finalizar las misiones, se realizará un cuadro comparativo de las diferentes políticas y estrategias de promoción de exportaciones aplicadas en la región (incluida Argentina), el cual será utilizado para la formulación del PFIRPPCE.

F. Difusión de los planes pilotos

Como indicábamos en la estrategia global, se prevé que la factibilidad del futuro PFIRPPCE, se formule con las necesidades concretas de los verdaderos beneficiarios, cuyas demandas específicas de instrumentos de comercio exterior por provincias y regiones, se captarán durante la transmisión de los planes pilotos sectoriales. Estos requerimientos, sumados a las nuevas herramientas políticas y de gestión observadas durante las misiones regionales internacionales, y a los requerimientos captados a través de una red de comunicación, contribuirán a diseñar definitivamente el nuevo programa.



La difusión de los planes pilotos de exportación en las agencias de desarrollo local y regional, tiene como objetivo capturar las demandas específicas de instrumentos de comercio exterior por provincias y regiones que serán incorporadas al futuro PFIRPPCE.

Se coordinará con las agencias de desarrollo local y regional, acciones de sensibilización a través de la difusión y divulgación de los avances de las conclusiones de los planes de estrategia sectorial, del Programa Fortalecimiento Institucional de la Política Comercial Externa PNUD 01/005. Se propone articular la estrategia, con la realización de seminarios y workshop en las diferentes regiones del país para lograr detectar las demandas específicas de cada región y/o provincia, las que se utilizarán como inputs del PFIRPPCE.

Previo al dictado de los seminarios, se efectuará una evaluación de corte transversal de los planes pilotos de exportación para lograr identificar los requerimientos comunes que aporten contenido y alternativas validas a los destinatarios dado las diferentes realidades económicas regionales.

Se analizará también, cada sector en particular para sintetizar las políticas de comercio exterior aplicadas específicamente y así poder realizar recomendaciones de propuestas de corrección que generen nuevos instrumentos conforme una determinación del ámbito geográfico y sectores productivos involucrados.

Los Seminarios - Talleres regionales de sensibilización se realizarán en las siguientes regiones: Buenos Aires; Región Centro (Santa Fe, Entre Ríos, Córdoba); Región Cuyo (Mendoza, San Juan, San Luis y La Rioja); Región NEA (Corrientes, Chaco, Formosa y Misiones); Región NOA (Jujuy, Salta, Catamarca, Tucumán y Santiago del Estero); Región Patagonia (Chubut, Neuquén, Santa Cruz, Tierra del Fuego, Río Negro y La Pampa).

Se trabajará directamente con los funcionarios de las instituciones regionales, técnicos sectoriales, académicos u otros que trabajan en la internacionalización y mejora de la competitividad. Durante la ejecución de los mismos se aplicarán

metodologías que capten información cualitativa y cuantitativa sobre los efectos percibidos y que coadyuven al entendimiento de la dinámica del proceso de reorganización de la estructura comercial externa de las regiones y provincias, para evaluar el impacto preliminar en los sectores industriales involucrados, lo que permitirá sacar conclusiones y recomendaciones que contribuyan a la etapa de preparación y negociación del nuevo programa de fortalecimiento institucional Provincial - Regional de la política comercial externa.

G. Desarrollo de una red de comunicación entre las instituciones público privadas de promoción de comercio exterior

En base a las conclusiones surgidas en los diversos componentes del Préstamo BID 1206/ OC AR PNUD 01/005, se propone la constitución de una red de comunicación entre agencias públicas y privadas de comercio exterior. Este intercambio de información y experiencias, en base a tecnologías de la comunicación, permitirá establecer mejores prácticas, estrategias exitosas y profundizar estudios de leading cases para desarrollar nuevos estadios de desarrollos en las política y estrategias de promoción de exportaciones.

La constitución de esta red se realizará a través de diferentes canales y permitirá obtener información sobre las problemáticas locales, regionales y las estrategias implementadas. En este sentido, la gestión de una red de comunicación de instituciones de comercio exterior tiene el objetivo de conocer la demanda específica de los requerimientos en comercio exterior de las regiones y provincias como insumos para el PFIRPPCE.

Siguiendo esta misma lógica de articulación, las herramientas del centro de información se complementarán con material ofrecidos por otros organismos y programas como por ejemplo el caso del CEI, de manera que se evite la duplicación de búsqueda de información y se coordine el desarrollo de las mismas para fortalecer los estudios y documentos requeridos para la formulación.



Además, la información que provea la red será vital para desarrollo de las actividades de fortalecimiento institucional "Fronteras Adentro" y "Fronteras Afuera" proyectadas en el perfil del futuro PFIRPPCE.

Se constituirá una biblioteca y la videoteca como experiencia piloto para la actividad "Canal de Comunicación en Red", propuesta en el perfil del PFIRPPCE.

Resultados esperados de la red de comunicación:

- 1) Relevamiento de Demandas en comercio exterior: se espera del análisis de la actividad de redes, la elaboración de un documento que registre la demanda específica de los requerimientos en comercio exterior de las regiones y provincias y que sirva de base para el futuro programa.

Misión Técnica inversa de cierre

Al concluir la Asistencia, se realizará una misión técnica de cierre a la sede del BID en Washington para transmitir la información, estudios y experiencias adquiridas que fortalezcan el diseño operativo del programa futuro, y continuar la coordinación de las acciones críticas finales para la fase negociación del préstamo: a) plazos de financiamiento; b) cláusulas generales y específicas del contrato; c) condiciones especiales.

I.B.3. Estrategia de salida

Al finalizar el plazo de ejecución, el Proyecto habrá aportado a la SICyPyME la siguiente capacidad instalada:

- Documento de información y estudios, básicos requeridos para la etapa de preparación (fases orientación, análisis y negociación)

del financiamiento del programa de desarrollo y fortalecimiento del comercio internacional de las provincias y regiones del país, que se encuentra priorizado en el Programa Operativo que el Gobierno Nacional acordará con el BID (*pipeline*). Esto asegura la subsiguiente directa aplicación de los resultados en la Subsecretaría de Política y Gestión Comercial - Dirección Nacional de Política Comercial Externa y en la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional - Dirección Nacional de Desarrollo Regional, Sectorial y Comercio Exterior, generando así un "punto de no retorno" en la estructura organizacional.

- El valor agregado de conocer la demanda específica actual de los requerimientos en comercio exterior de las regiones y provincias, habrá sido incorporada de manera inmediata por los funcionarios a cargo de las Subsecretaría de Política y Gestión Comercial - Dirección Nacional de Política Comercial Externa y de la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional - Dirección Nacional de Desarrollo Regional, Sectorial y Comercio Exterior, incrementando las capacidades institucionales de gestión como un elemento integrador.

- El fortalecimiento de la articulación regional provincial, pública y privada, sentará las bases para la implementación del futuro PFIRPPCE en el cual participarán en su formulación, a través de sus demandas específicas directas.

- Las lecciones de los Planes Pilotos Sectoriales de exportaciones, serán incorporados directamente por las Agencias de desarrollo local y regional y los funcionarios públicos y privados quedando instaladas en la Subsecretaría de Política y Gestión Comercial - Dirección Nacional de Política Comercial Externa y en la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional - Dirección Nacional de Desarrollo Regional, Sectorial y Comercio Exterior.



- La experiencia internacional regional, será transmitida directamente a la SICyPyME - Subsecretaría de Política y Gestión Comercial - Dirección Nacional de Política Comercial Externa, a través de los funcionarios que participen de las misiones.
- La red de comunicación continuara actuando bajo la coordinación de la SICyPyME - Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional, incorporando los propios servicios de información y aquellos considerados indispensables que aún no se encuentran informatizados.
- Al término del proyecto de asistencia técnica, se prevé tener constituida, organizada y con el personal capacitado la UEP que será la que ejecutará el proyecto y continuará sus funciones con la ejecución y evaluación del programa de desarrollo y fortalecimiento del comercio internacional de las provincias y regiones del país dentro del ámbito de la SICyPyME.
- El equipamiento adquirido se encontrará instalado y transferido a la SICyPyME, fortaleciendo los puestos de trabajo de las distintas áreas que lo requieran.

I.B.4. Participación del PNUD

El Gobierno Argentino ha solicitado la asistencia del Programa de Naciones Unidas Para el Desarrollo (PNUD):

- 1) Para apoyar en la etapa preparatoria y la negociación del financiamiento del PFIRPPCE ante el BID;
- 2) Para recibir asistencia en la elaboración de los documentos de trabajo requeridos para la formulación y negociación del PFIRPPCE;



- 3) Para colaborar en la definición de los términos de referencia y la selección de los consultores especializados;
- 4) Para búsqueda de consultores específicos internacionales de alto nivel;
- 5) Para la prosecución y profundización de las actividades iniciadas a través del Contrato de Préstamo BID 1206 / OC-AR PNUD 01/005 y lograr detectar las demandas específicas de cada región, que se utilizarán como inputs del PFIRPPCE;
- 6) Para favorecer la articulación del programa con otros proyectos PNUD afines: ARG/08/001; ARG/05/024; ARG/08/017;
- 7) Por su expertise en promover alianzas y asociaciones con el Gobierno Nacional, los Gobiernos Provinciales y Municipales, entidades del sector privado, agencias de desarrollo empresarial locales, y otras instituciones nacionales y regionales de apoyo a la producción;
- 8) Por su capacidad en preparar, negociar e implementar programas y nuevas iniciativas productivas, tendientes a generar empleo y ampliar las oportunidades laborales de los desocupados, mejorar los ingresos de los sectores pobres, favoreciendo el proceso de recuperación económica ya iniciado para contribuir a consolidarlo como un proceso de crecimiento con equidad sostenible a largo plazo.
- 9) Por la utilización de las redes globales de conocimiento y buenas prácticas del PNUD;
- 10) Por el apoyo para el seguimiento y monitoreo de Proyectos;
- 11) Por su imparcialidad y transparencia en los procedimientos vinculados al desarrollo del proyecto, lo cual facilita su ejecución y su legitimación frente a distintos actores sociales y gubernamentales.



Parte II Marco de Resultados y Recursos del Proyecto

NUMERO DEL PROYECTO: ARG/08/024 Asistencia técnica para la formulación de un Programa de Fortalecimiento Institucional Regional – Provincial de la Política Comercial Externa - PFIRPPCE, incluyendo la asistencia en la etapa preparatoria para la negociación del financiamiento por parte del BID

Resultado Esperado: Aumento de oportunidades para la población desempleada

Indicador del Resultado Esperado: Aumento de las exportaciones regionales

Línea de Base: Las exportaciones regionales durante el primer semestre 2008 ascendieron a 33.257 mill de U\$S

Metas: No se han establecido metas intermedias.

Línea de Servicio: Alcanzar los ODM y reducir la pobreza.

Objetivo Inmediato: Asistencia técnica para la formulación de Programa a ser financiado por el BID cuyos objetivos son: a) mejorar las capacidades de gestión de las agencias regionales y locales de comercio exterior (públicas y privadas) y b) coordinar los instrumentos y políticas de comercio exterior entre los distintos niveles de gobierno.

Productos Esperados	Actividades	Metas	Insumos		
			Código	Fuente	U\$S
1) Documentos de trabajo y estudios elaborados, para formular la factibilidad del PFIRPPCE y para la etapa de preparación (fases orientación, análisis y negociación) del financiamiento ante el BID	1.1 Elaborar documento de síntesis de las metodologías de gestión, operatividad y coordinación de los planes pilotos sectoriales.	a) Documento de síntesis de las metodologías de gestión, operatividad y coordinación de los planes pilotos sectoriales	71300	30071	242.656
	1.2 Evaluación de corte transversal de los planes pilotos sectoriales e identificación de requerimientos comunes que aporten contenido y alternativas validas a los destinatarios dadas las diferentes realidades económicas regionales.	b) Documento de evaluación de corte transversal de los planes pilotos sectoriales y de identificación de los requerimientos comunes que aporten contenido y alternativas validas a los destinatarios, dadas las diferentes realidades económicas regionales.	71600	30071	116.080
	1.3 Análisis sectorial de las políticas de comercio exterior relevadas en el marco de los planes pilotos sectoriales y propuestas de ajustes a las mismas para obtener instrumentos adecuados al propósito del Programa y que contemplen las realidades regionales	c) Documento conteniendo propuestas de ajustes a las políticas de comercio exterior para obtener instrumentos adecuados al propósito del Programa y contemplen las realidades regionales	72200	30071	14.200
	1.4 Determinación del ámbito geográfico y centros específicos para la transferencia de los planes pilotos sectoriales en función de los sectores relevados y enclaves centrales de los mismos.				
	1.5 Acciones de sensibilización y difusión de los planes pilotos sectoriales con agencias de desarrollo local y regional (talleres y seminarios):				

	<p>1.5.1 Elaboración del material y selección de la bibliografía para el dictado los talleres y seminarios</p> <p>1.5.2 Programación de las actividades a desarrollar con participación local (cronograma, duración, sitios, etc.)</p> <p>1.5.3 Metodología de selección de los participantes bajo un esquema de ponderación que priorice las necesidades en cada uno de los casos.</p> <p>1.5.4 Definición y utilización de métodos que capturen las demandas específicas de instrumentos de comercio exterior por provincias y regiones.</p> <p>1.5.5 Colaboración con la contraparte local en la organización de los talleres y seminarios.</p> <p>1.6 Desarrollo de una red de comunicación entre las instituciones público privadas de promoción de comercio exterior.</p> <p>1.7 Análisis de las competencias en materia de comercio exterior y gestión de los instrumentos de política comercial de los diferentes niveles de gobierno.</p> <p>1.8 Estudio de las formas de organización entre los distintos niveles de gobierno.</p> <p>1.9 Análisis de las formas institucionales público-privada de vinculación y comunicación de las agencias regionales y locales. Propuestas de mejora.</p> <p>1.10 Diseño de un programa de asistencia técnica para las Agencias locales y regionales que incluya: manejo de instrumentos de comercio exterior, información de comercio exterior a nivel regional y sectorial, formas de organización y coordinación público-privada, atención de demandas del sector privado.</p> <p>1.11 Análisis de las competencias de los distintos niveles de gobierno en materia de comercio exterior en los países que se relevaron</p> <p>1.12 Análisis de estrategias internacionales de política comercial externa (estructura y forma de gestión) a partir de información secundaria</p>	<p>d) Documento conteniendo la determinación de los ámbitos geográficos donde realizará la transferencia de los planes pilotos sectoriales</p> <p>e) Documento con las demandas específicas de instrumentos de comercio exterior por provincias y regiones para la formulación del PFIROPCE, elaborados</p> <p>f) Documentos con las demandas de instrumentos de comercio exterior captados mediante la red para la formulación del PFIROPCE elaborados</p> <p>g) Documento que incluya el análisis de las competencias de los diferentes niveles de gobierno en materia de comercio exterior con propuestas de mejora</p> <p>h) Documento con un estudio de las formas de organización entre los distintos niveles de gobierno con recomendaciones de corrección</p> <p>i) Documento con el análisis de las formas institucionales público-privada de vinculación y comunicación de las agencias regionales y locales que incluya propuestas de mejora.</p> <p>j) Documento con diseño de asistencia técnica para las Agencias locales y regionales</p>	<p>72400</p> <p>72800</p> <p>73300</p> <p>74200</p> <p>74500</p> <p>75100</p>	<p>30071</p> <p>30071</p> <p>30071</p> <p>30071</p> <p>30071</p> <p>30071</p>	<p>5.500</p> <p>14.800</p> <p>7.500</p> <p>22.000</p> <p>21.137</p> <p>13.316</p>
--	--	--	---	---	---

	<p>1.13 Misiones de estudio a países de la región tales como Chile, Brasil, Uruguay, Colombia, Venezuela, entre otros.</p> <p>1.14 Compilación, y análisis de datos y estudios recabados; elaboración del documento síntesis</p> <p>1.15 Misiones técnicas inversas a la sede del BID en Washington para etapa de preparación, fase a) Orientación, (b) Análisis (appraisal) y (c) Negociación.</p>	<p>k) Documento que incluya el de las competencias de los distintos niveles de gobierno en materia de comercio exterior en los países que se relevaron.</p> <p>l) Documento exponiendo conclusiones sobre las acciones de los organismos y agencias nacionales de promoción de exportaciones en los países relevados.</p> <p>m) Cuadro comparativo de las diferentes políticas y estrategias de promoción de exportaciones aplicadas en la región (incluida Argentina).</p> <p>n) Documentos de trabajo, insumos del documento de proyecto del BID, elaborados</p>		
--	---	--	--	--

<p>2) Productos y actividades del Proyecto ejecutadas</p>	<p>2.1. Planificar, administrar y ejecutar las actividades del Programa, ejerciendo la supervisión y control técnico, económico, financiero y administrativo de las mismas, conforme a lo previsto en el Documento del Proyecto / Revisiones y normativa del PNUD para Proyectos Ejecutados por el Gobierno.</p> <p>2.2. Coordinar y supervisar el grado de avance del Proyecto, efectuar el monitoreo y control de gestión de las actividades cumplidas y de los productos alcanzados.</p>	<p>a) Objetivos, Resultados y Actividades del Proyecto, alcanzados.</p> <p>b) Cumplimiento de las Normas del Manual de Gestión de Proyectos del PNUD.</p> <p>c) Informes de avance y final realizados.</p>	<p>71300</p> <p>72200</p> <p>72400</p> <p>72500</p> <p>72800</p> <p>74100</p> <p>74500</p> <p>75100</p> <p>76100</p>	<p>30071</p> <p>30071</p> <p>30071</p> <p>30071</p> <p>30071</p> <p>30071</p> <p>30071</p> <p>30071</p> <p>30071</p>	<p>152.710</p> <p>9.400</p> <p>4.800</p> <p>15.300</p> <p>14.200</p> <p>30.000</p> <p>11.320</p> <p>7.132</p> <p>7.700</p>
---	---	--	--	--	--



PARTE III. ACUERDOS INSTITUCIONALES

III.1. Arreglos de Ejecución

En virtud del Acuerdo suscripto entre el Gobierno de la Nación Argentina y el PNUD, firmado el 26 de febrero de 1985 y aprobado por ley Nro. 23.396 del 10 de octubre de 1986, en este proyecto se adopta la modalidad de ejecución nacional plena.

Mediante dicha modalidad el Gobierno Argentino propone al PNUD acordar un organismo que asuma la responsabilidad primordial en la ejecución del proyecto. A tal efecto, actuará como organismo de ejecución la Secretaría de Industria, Comercio y de la PyME, donde funcionará la sede del Proyecto.

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

Al Director Nacional le corresponderá con exclusividad efectuar las solicitudes de anticipo de fondos y las respectivas rendiciones de gastos, para ello preparará y presentará al PNUD un informe trimestral sobre la utilización de los anticipos recibidos con cargo al Proyecto, y el estado de cuenta bancario. Dichos informes deberán ser presentados a más tardar en las siguientes fechas: Abril 15, Julio 15, Octubre 15 y Enero 15, y cada informe deberá corresponder al trimestre anterior o al último anticipo recibido cuando se solicite más de un anticipo por trimestre (El PNUD no entregará otro anticipo mientras no reciba el mencionado informe y el estado de cuenta bancario); pudiendo delegar en el Coordinador del Proyecto la facultad de realizar las contrataciones y adquisiciones, así como los demás actos necesarios para la administración del Proyecto, todos los cuales serán realizados en nombre del Proyecto.



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

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

Las normas y procedimientos de tipo operacional, ejecutivo y/o administrativo que se seguirán para el desempeño de las actividades contempladas, se detallan en el Manual de Gestión de Proyectos de Cooperación Técnica Ejecutados por el Gobierno (PNUD – ARGENTINA, de Septiembre 1994 y su actualización en Julio 1° 2004 según Circular PNUD N° 9/04 incorporándose como parte integrante del nuevo Documento).

Las acciones administrativas deberán ser tramitadas a través del Sistema FOMS, Sistema Informático On Line, que opera estableciendo comunicaciones simultáneas entre el Proyecto, la Cancillería y el PNUD. Para ello, el proyecto deberá contar, desde su inicio, con el equipamiento y la conexión de Internet que le permita su operación permanente y en tiempo real.

El presente proyecto terminará: 1) Por vencimiento del término previsto para su duración, 2) Por mutuo acuerdo de las partes; 3) Por cumplimiento de sus objetivos inmediatos antes o después de lo previsto; 4) Por fuerza mayor o caso fortuito.



III.2. Arreglos de coordinación

Está previsto establecer la coordinación necesaria con el Programa BID 1206 / PNUD 01/005 para poder aplicar los productos obtenidos como resultado de su implementación y poder generar la información y estudios prioritarios para la posterior formulación del programa de desarrollo y fortalecimiento del comercio internacional de las provincias y regiones del país, que está actualmente priorizado en el Programa Operativo que el Gobierno Nacional acordará con el BID (*pipeline*).

III.3. Preparación del Plan de Trabajo

El Director del Proyecto preparará un plan de trabajo anual en donde se reflejen las actividades y los productos que se alcanzarán con la ejecución de las mismas, indicando los períodos de ejecución de estas actividades.

III.4. Presentación de Informes y Evaluación

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

El proyecto será visitado, cuando menos una vez al año, por funcionarios del PNUD para verificar que los productos estén siendo alcanzados de acuerdo a los planificado y para ayudar a resolver los problemas que surjan durante la ejecución.

El Coordinador del proyecto, en consulta con el Director Nacional, confeccionará anualmente el "Informe de Avance y Evaluación del

Rendimiento del Proyecto”. El primero, deberá ser presentado dentro del año calendario. Del análisis de este Informe se determinará la necesidad de efectuar una Reunión Tripartita a la brevedad. Durante la ejecución del proyecto podrán solicitarse, en caso de ser necesario, otros informes adicionales.

A la finalización del proyecto, se preparará un Informe Final, para su consideración en la reunión Tripartita Final. El borrador de dicho informe se preparará con la suficiente antelación para que pueda ser revisado y ajustado antes de esa reunión.

El director o coordinador del proyecto preparará y someterá a una reunión de examen conjunto, el informe final del proyecto. La organización, el alcance y la fecha de dicha reunión, se decidirá después de celebrar consultas entre las partes que hayan firmado el documento de proyecto. Parte integral del informe, será el inventario de equipos y activos fijos del proyecto, el cual deberá ser actualizado con cada informe o cuando lo requiera la oficina del PNUD.

El proyecto estará sujeto a auditoría de acuerdo con el programa anual que establezca el PNUD. El gobierno deberá proporcionar los servicios de una institución pública que se encargue de realizar la auditoría entre los meses de Enero y Abril, de tal forma que los informes estén terminados antes del 30 de abril. Así también se asegurara que dicha auditoría sea realizada de conformidad con las normas que regulan la ejecución de proyectos apoyados por el PNUD. En caso de que el gobierno no pueda proporcionar los servicios de auditoría, se deberá prever en el presupuesto del proyecto los recursos necesarios para que una institución o empresa se encargue de realizarla.

III.5. Análisis de riesgo

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



- Limitaciones en la coordinación con otros organismos de gestión de la política comercial externa, las provincias y autoridades locales públicas y privadas involucradas.
- Cambios en las políticas del Gobierno o de los responsables de su aplicación.
- Si no se cumple con el cronograma, el equipo encargado de la preparación de la nueva operación no contará con un insumo crítico para la etapa de preparación de la operatoria con el BID.

Para la ejecución del presente proyecto, existe una decisión política firme de concretar no sólo sus contenidos específicos, sino que los mismos complementan programas de trabajo de la Secretaría de Industria, Comercio y de la PyME – Subsecretaría de Política y Gestión Comercial - Dirección Nacional de Política Comercial Externa y la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional - Dirección Nacional de Desarrollo Regional, Sectorial y Comercio Exterior.

Se prevé desarrollar al inicio del programa acciones de sensibilización con las entidades provinciales y regionales, y la posible suscripción de actas de compromiso-colaboración con los objetivos del proyecto, a fin de mitigar la posible limitación de coordinación.

Las actividades de articulación previstas en el Proyecto prevén disponer al finalizar el mismo, de la información y estudios preparatorios para la preparación del programa de desarrollo y fortalecimiento del comercio internacional de las provincias y regiones del país, que está priorizado en el Programa Operativo que el Gobierno Nacional acordará con el BID (*pipeline*). Se prestará especial énfasis al diseño conceptual de las agendas y temarios de dichas actividades así como de los antecedentes profesionales de los expertos que participen en ellas.

El Proyecto ha sido formulado de modo tal que, por su adecuada programación de actividades y resultados, no se prevén riesgos en el logro de sus objetivos. Por tratarse de un proyecto de estudios preparatorios donde se prevé disponer de la información, análisis y recomendaciones para el diseño y la formulación de un nuevo proyecto, la cooperación técnica no producirá efectos ambientales ni sociales.

III.6. Obligaciones Anteriores y Requisitos

El inicio del proyecto se dará cuando se disponga de los aportes estipulados para su financiamiento y que se establece como obligación financiera por parte del Gobierno, de acuerdo al calendario de pagos anexo al presupuesto de este documento de proyecto.

Los recursos financieros de este proyecto serán administrados de acuerdo con el reglamento financiero del PNUD y durante la ejecución del proyecto, las actividades del mismo se ajustarán al nivel de aportes efectivamente depositados, de acuerdo con lo programado en el calendario de pagos.

El PNUD firmará el documento del proyecto y proporcionará su cooperación al mismo con sujeción al cumplimiento de este requisito. Si no se cumple este requisito el PNUD puede, a su discreción, suspender su cooperación hasta el momento en que los aportes programados se hayan recibido y garanticen el financiamiento del proyecto.

Los recursos que el PNUD perciba en moneda nacional como costos compartidos o contribuciones a fondos en fideicomiso, serán convertidos a dólares de los Estados Unidos, aplicando lo establecido en el Capítulo V del Manual de Gestión de Proyectos Ejecutados por el Gobierno que se anexa y forma parte del Documento de Proyecto.

PARTE IV. CONTEXTO LEGAL



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

Como se ha señalado en el apartado III "Disposiciones de Gestión. Arreglos de Ejecución", en virtud del Art. III párrafo 1 del Referido Acuerdo, el Gobierno Argentino ha propuesto al PNUD acordar a la Secretaria de Industria, Comercio y de la Pequeña y Mediana Empresa, dependiente del Ministerio de Economía y Producción de la Nación, como Organismo de Ejecución del presente proyecto, asumiendo la responsabilidad primordial en la ejecución del mismo.

Las acciones que desarrolle el organismo ejecutor en el cumplimiento del proyecto, quedarán sujetas a las disposiciones del referido Acuerdo y del presente Documento del Proyecto, según lo dispuesto por el párrafo 3 del citado Art. III. De lo antedicho se desprende que el organismo ejecutor actúa, en este caso, como mandatario del Gobierno Argentino en el marco de un Acuerdo Internacional ratificado por Ley y de este Documento de Proyecto, con exclusión de toda legislación que le hubiere sido aplicable de no mediar dicho Acuerdo ya que en razón de lo establecido en el Art. 75, inciso 22 de la Constitución Nacional, tiene jerarquía superior a las leyes.

El Acuerdo prevé que el mismo "se aplicará a toda asistencia del PNUD y a los documentos del proyecto y otros instrumentos que las partes concierten para definir con más detalle los pormenores de tal asistencia y las responsabilidades respectivas de las partes y del organismo de ejecución en relación con tales proyectos".

De ello se desprende que las partes tienen amplias facultades en cuanto a la fijación de la normativa general y funciones del organismo ejecutor, las que deberán especificarse en los documentos de proyecto y sus Anexos, pueden entonces designar como organismo ejecutor a una estructura del gobierno argentino, fijarle funciones y dotarlas de la facultad de dictar la normativa específica en materia de contrataciones, pagos, etc.

Generalizando lo antedicho, el Acuerdo establece (Art. X párrafo 1) que "el Gobierno adoptará todas las medidas necesarias para que el PNUD, sus organismos de ejecución, sus expertos y demás personas que presten servicios por cuenta de ellos, estén exentos de los reglamentos u otras disposiciones legales que puedan entorpecer las operaciones que se realicen en virtud del presente Acuerdo" otorgando así amplia libertad a las partes para fijar la normativa de ejecución que consideren más apta.

Las revisiones del documento de proyecto que se indican a continuación, pueden ser efectuadas únicamente con la firma del Representante Residente del PNUD, siempre que los otros signatarios no presenten objeciones a estas revisiones:

- a) Revisiones de cualquiera de los anexos del documento de proyecto o adiciones a ellos.
- b) Revisiones que no impliquen cambios significativos en los objetivos inmediatos, los productos o las actividades del proyecto, pero que se deriven de una redistribución de los insumos ya acordados o a aumentos de los gastos debido a la inflación, y
- c) Revisiones anuales obligatorias, mediante las cuales se reescale la entrega de los insumos acordados del proyecto, se aumenten los gastos de los expertos o de otro tipo debido a la inflación, o se tenga en cuenta el margen de flexibilidad del organismo de ejecución en materia de gastos.

Por otra parte, en caso de haber ajustes en los objetivos inmediatos, en los productos o en las actividades propuestas en el documento de proyecto o por extensión del ciclo del proyecto o modificaciones en el presupuesto del proyecto, se deberán hacer revisiones sustantivas y presupuestarias, las cuales debe firmar tanto el PNUD, el Ministerio de Relaciones Exteriores Comercio Internacional y Culto, y el organismo ejecutor.

Los Documentos de Proyecto, como extensión de un Tratado Internacional, son suscritos por el PNUD y la Subsecretaría de Coordinación y Cooperación



Internacional del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto, partes que, por ello, son las encargadas de realizar el control de legalidad del documento y sus disposiciones.

A handwritten signature in black ink, consisting of several overlapping loops and a long horizontal stroke extending to the right.

PARTE V PRESUPUESTO

V.1. Presupuesto De Insumo-Producto

Actividades		Descripción de los insumos	Presupuesto - Monto US\$			
			SLP	TOTAL	AÑO 2008	AÑO 2009
1.1.	Elaborar documento de síntesis de las metodologías de gestión, operatividad y coordinación de los planes pilotos sectoriales.	Consultores Nacionales	71300	242.656	85.235	157.421
1.2.	Evaluación de corte transversal de los planes pilotos sectoriales e identificación de requerimientos comunes que aporten contenido y alternativas validadas a los destinatarios dadas las diferentes realidades económicas regionales.					
1.3.	Análisis sectorial de las políticas de comercio exterior relevadas en el marco de los planes pilotos sectoriales y propuestas de ajustes a las mismas para obtener instrumentos adecuados al propósito del Programa y que contemplen las realidades regionales					
1.4.	Determinación del ámbito geográfico y centros específicos para la transferencia de los planes pilotos sectoriales en función de los sectores relevados y enclaves centrales de los mismos.	Viajes	71600	116.080	33.550	82.530
1.5.	Acciones de sensibilización y difusión de los planes pilotos sectoriales con agencias de desarrollo local y regional (talleres y seminarios)	Equipos y Mobiliario	72200	14.200	4.200	10.000
	1.5.1 Elaboración del material y selección de la bibliografía para el dictado los talleres y seminarios					

1.5.2	Programación de las actividades a desarrollar con participación local (cronograma, duración, sitios, etc.)						
1.5.3	Metodología de selección de los participantes bajo un esquema de ponderación que priorice las necesidades en cada uno de los casos.					5500	
1.5.4	Definición y utilización de métodos que capturen las demandas específicas de instrumentos de comercio exterior por provincias y regiones.						
1.5.5	Colaboración con la contraparte local en la organización de los talleres y seminarios.						
1.6.	Desarrollo de una red de comunicación entre las instituciones público privadas de promoción de comercio exterior.						
1.7.	Análisis de las competencias en materia de comercio exterior y gestión de los instrumentos de política comercial de los diferentes niveles de gobierno.					9.800	5.000
1.8.	Estudio de las formas de organización entre los distintos niveles de gobierno.						
1.9.	Análisis de las formas institucionales público-privada de vinculación y comunicación de las agencias regionales y locales. Propuestas de mejora.					3.500	4.000
1.10.	Diseño de un programa de asistencia técnica para las Agencias locales y regionales que incluya: manejo de instrumentos de comercio exterior, información de comercio exterior a nivel regional y sectorial, formas de organización y coordinación público-privada, atención de demandas del sector privado.						
1.11.	Análisis de las competencias de los distintos niveles de gobierno en materia de comercio exterior en los países que se relevaron						
1.12.	Análisis de estrategias internacionales de política comercial externa (estructura y forma de gestión) a partir de información secundaria						
1.13.	Misiones de estudio a países de la región tales como Chile, Brasil, Uruguay, Colombia, Venezuela, entre otros.						
1.14.	Compilación, y análisis de datos y estudios recabados: elaboración del documento síntesis						
						72400	5500
						72800	14.800
						73300	7.500
						74200	22.000
						74500	21.137
						75100	13.316
						4.561	8.755

1.15.	Misiones técnicas inversas a la sede del BID en Washington para etapa de preparación, fase a) Orientación, (b) Análisis (appraisal) y (c) Negociación.	Total Producto 1	457.189	1.56.585	300.604
2.1.	Planificar, administrar y ejecutar las actividades del Programa ejerciendo la supervisión y control técnico, económico, financiero y administrativo de las mismas, conforme a lo previsto en el Documento del Proyecto / Revisiones y normativa del PNUD para Proyectos Ejecutados por el Gobierno.	Consultores Nacionales	71300	152.710	38.177
		Equipamiento y Mobiliario	72200	9.400	9.400
		Equipo de comunicación y audiovisual	72400	4.800	4.800
		Material de Oficina	72500	15.300	3.800
		Equipos de Tecnología de la Información	72800	14.200	14.200
		Servicios Profesionales	74100	30.000	30.000
		Misceláneos	74500	11.320	3.519
		Gastos de Administración (3%)	75100	7.132	2.217
		Diferencia de tipo de cambio	76100	7.700	2.000
2.2.	Coordinar y supervisar el grado de avance del Proyecto, efectuar el monitoreo y control de gestión de las actividades cumplidas y de los productos alcanzados.	Total Producto 2	252.562	78.113	174.449
		Total General	709.751	234.698	475.053

V.2. Plan de monitoreo

	Actividades críticas	Meta anual de producto	Indicadores ¹	Medio de verificación ²	Periodicidad ³
Producto 1	Act. 1.1. Act. 1.2. Act. 1.3. Act. 1.4. Act. 1.5. Act. 1.6. Act. 1.11. Act. 1.14.	Evaluación de los instrumentos de política comercial externa (Local y Regional) - Informe orientación y negociación	Documentos de prefactibilidad (cualitativo)	Informes de proyecto	Periódico
Producto 2	Act. 2.1. Act. 2.2.	Objetivos, resultados y actividades del proyecto alcanzados	Metas y estado de avance de productos y actividades	Informes de avance y final	Periódico

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

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

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

ANEXO I. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Actividades	Año 2008			Año 2009								
	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.1. Elaborar documento de síntesis de las metodologías de gestión, operatividad y coordinación de los planes pilotos sectoriales.												
1.2. Evaluación de corte transversal de los planes pilotos sectoriales e identificación de requerimientos comunes que aporten contenido y alternativas validas a los destinatarios dadas las diferentes realidades económicas regionales.												
1.3. Análisis sectorial de las políticas de comercio exterior relevadas en el marco de los planes pilotos sectoriales y propuestas de ajustes a las mismas para obtener instrumentos adecuados al propósito del Programa y que contemplen las realidades regionales												



ANEXO II. CALENDARIO PARA LA PRESENTACIÓN DE INFORMES Y LAS REUNIONES DE MONITOREO

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

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

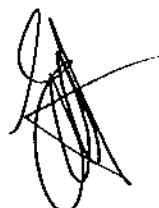


ANEXO III. PROCEDIMIENTOS DE CIERRE

Para el cierre del Proyecto quedan bajo responsabilidad del Director Nacional y, en caso de delegación del Coordinador, las siguientes acciones:

Proyectos de Ejecución Nacional Plena:

- a) El Proyecto presentará el informe final 60 días antes de su finalización.
- b) Se efectuará la rendición de caja chica, depositando el saldo remanente en la cuenta bancaria del Proyecto, la liberación de pagos pendientes y la transferencia de equipamiento. Se presentará constancia de la transferencia de los bienes adquiridos con los fondos del Proyecto.
- c) Se procederá al cierre de las cuentas bancarias que el proyecto tenga habilitadas a su nombre, reintegrando al PNUD el saldo remanente en concepto de anticipos de fondos.
- d) Se presentará el informe financiero correspondiente a la rendición del último trimestre de ejecución del Proyecto.
- e) Se presentará un detalle de las situaciones litigiosas o reclamos pendientes.
- f) El Proyecto solicitará la auditoría final, la cual deberá adjuntarse a la documentación de cierre. Asimismo deberá comunicar qué funcionario será responsable de recibir a los auditores.
- g) El Proyecto presentará la Revisión Final.
- h) Se presentará la designación del responsable del Gobierno para la custodia de los archivos del proyecto.
- i) Se presentará un Acta de entrega de los archivos y registros del Proyecto y el detalle de los mismos.
- j) Se presentará un Acta de entrega del Coordinador al Director Nacional en la que quede constancia del cumplimiento de las acciones de cierre.



ANEXO IV. TÉRMINOS DE REFERENCIA

TERMINOS DE REFERENCIA

COORDINADOR GENERAL

Objetivo de la contratación

Coordinar el desarrollo de los tres componentes del Programa, asegurando el efectivo cumplimiento de las metas planteadas, atendiendo a productos intermedios y productos finales propuestos.

Perfil

- Ingeniero/economista/contador o profesión con postgrado afín - senior.
- Experiencia en diseño y gestión de programas multilaterales de crédito.
- Experiencia en competitividad y comercio exterior, con conocimientos de procedimientos.
- Conocimiento de PyMEs en la Argentina para promover exportaciones.

Tareas

1. Supervisar la marcha general del Programa manteniendo las relaciones de alto nivel con las autoridades nacionales y provinciales participantes en el Programa, con el PNUD, estableciendo un diálogo que facilite la ejecución de la operación.
2. Revisión y elaboración de los Términos de Referencia requeridos para la ejecución del Programa.
3. Coordinar las actividades de las áreas técnicas.
4. Coordinar la elaboración de los informes técnicos requeridos
5. Coordinar las tareas referidas a la contratación de consultores individuales y firmas consultoras
6. Supervisar las actividades de seguimiento de consultores individuales y firmas consultoras
7. Dirigir los equipos de trabajo para el logro de los objetivos propuestos
8. Controlar y evaluar los mecanismos implementados para la ejecución de los componentes del Programa
9. Elaborar propuestas correctoras de los desvíos hallados
10. Supervisar la elaboración de los informes periódicos referidos al desarrollo del Programa
11. Elaborar los informes semestrales y anuales del Programa, en lo que hace a las áreas de su responsabilidad, de acuerdo a lo establecido en el contrato del Programa



12. Contratación de las evaluaciones intermedia y final.

Productos

- Informes trimestrales de Avance detallando las tareas realizadas, en el programa y el avance según los indicadores de los productos intermedios y finales
- Un informe final al cabo del período de contratación, que deberá contener los tópicos siguientes:
 - Reseña de las actividades supervisadas en el transcurso del período y productos obtenidos.
 - Principales logros alcanzados y dificultades encontradas
 - Desempeño del equipo de consultores contratados
 - Evaluación de la implementación de los componentes del Programa
 - Recomendaciones acerca de cursos de acción a seguir.



TERMINOS DE REFERENCIA

COORDINADOR TECNICO

Objetivo de la contratación

Apoyar a la coordinación en los aspectos técnico en los tres componentes del Programa, asegurando el efectivo cumplimiento de las metas planteadas.

Perfil

- Ingeniero/economista/contador o profesión con postgrado afín - senior
- Experiencia en diseño y gestión de programas multilaterales de crédito
- Actuación en Unidades Ejecutoras de programas multilaterales de crédito

Tareas

- Apoyo técnico al coordinador general en todas las actividades operativas del programa.
- Preparación de los Términos de Referencia requeridos para la ejecución del Programa
- Colabora con el coordinador en el seguimiento de las actividades técnicas, en el relacionamiento con organismos de promoción de comercio exterior, organismos provinciales y municipales.
- Preparación de los informes de avance sobre el cumplimiento de las metas operativas
- Apoyo a las tareas referidas a la contratación de consultores individuales y firmas consultoras
- Preparación de los informes referidos al desarrollo técnico del Programa en apoyo a la coordinación general.
- Asistir al Coordinador en el control y evaluación de los mecanismos implementados para la ejecución de los componentes del Programa.

Productos

- Informes trimestrales de Avance relacionando metas con asignaciones presupuestarias, identificando los inconvenientes encontrados y sus efectos en la ejecución futura.
- Informes preparados requeridos por el PNUD
- Un informe al finalizar el período de contratación, que deberá contener los Actividades realizadas.

TERMINOS DE REFERENCIA

COORDINADOR ADMINISTRATIVO

Objetivo de la contratación

Asegurar el funcionamiento de la Unidad Ejecutora, en lo que se refiere a aspectos financieros y contables.

Perfil

- Licenciado en Administración / Contador público nacional o profesión con postgrado afin - senior
- Experiencia en diseño y gestión de programas multilaterales de crédito
- Actuación en Unidades Ejecutoras de programas multilaterales de crédito

Tareas

1. Administrar las actividades del Programa, ejerciendo la supervisión y control económico, financiero y administrativo de las mismas, conforme a lo previsto en el Documento del Proyecto / Revisiones y normativa del PNUD para Proyectos Ejecutados por el Gobierno.
2. Controlar la ejecución presupuestaria y verificar el cumplimiento de los procedimientos administrativos-financieros.
3. Seguimiento y control de las contrataciones de consultores individuales y firmas consultoras, en lo atinente a pagos y demás aspectos administrativo-financieros.
4. Seguimiento y control de la adquisición y pago de insumos para el Programa
5. Controlar la elaboración de los informes periódicos referidos al desarrollo del Programa, en lo que hace a la temática financiero-contable

Productos

Presentar un Informe de Avance detallando las tareas realizadas, en forma trimestral. Al cabo del período de contratación, presentar un informe final, que deberá contener los tópicos siguientes:

- Reseña de las actividades desarrolladas en el transcurso del período y productos obtenidos.
- Principales logros alcanzadas y dificultades encontradas
- Evaluación de los mecanismos de implementación de los componentes del Programa, desde el punto de vista administrativo-contable.

TERMINOS DE REFERENCIA

EXPERTO EN POLÍTICA Y ESTRATEGIA DE COMERCIO EXTERIOR

Objetivo de la contratación

Colaborar en el diseño, desarrollo e implementación del Producto I, coordinando todas las actividades relacionadas con la elaboración de la documentación de relevamiento y estudios para la etapa de preparación de las fases de orientación y negociación del financiamiento ante el BID.

Perfil

- Lic. Comercio exterior/economista o profesión con postgrado afín - senior.
- 10 años de experiencia en comercio exterior.
- Experiencia en promoción de exportaciones con PyMEs Argentinas.
- Experiencia con Organismos Internacionales privados y públicos de promoción al comercio exterior.
- Experiencia en preparación de estudios para Organismos Internacionales

Tareas

- Seguimiento y control de la ejecución de los estudios de evaluación de los instrumentos de política comercial externa.
- Coordinación del diseño de un programa de asistencia técnica para las Agencias locales y regionales
- Seguimiento y control de la ejecución de los estudios de evaluación de los instrumentos de política comercial externa de los países regionales.
- Elaboración y seguimiento de la agenda de misiones a nivel regional.
- Elaboración de la agenda de misiones a la sede del BID en Washington

Productos esperados

- Documento con la información, estudios y experiencias adquiridas elaboradas
- Estudio del impacto del accionar de los organismos y agencias nacionales de promoción de exportaciones.
- Análisis de las competencias en materia de comercio exterior y gestión de los instrumentos de política comercial de los diferentes niveles de gobierno
- Estudio del impacto del accionar de los organismos y agencias nacionales de promoción de exportaciones de los países relevados elaborado.
- Cuadro comparativo de las diferentes políticas y estrategias aplicadas en la región.
- Documentos finales para la etapa preparatoria y de negociación ante el BID elaborados.



TERMINOS DE REFERENCIA

EXPERTO EN POLÍTICA Y ESTRATEGIA SECTORIAL DE COMERCIO EXTERIOR

Objetivo de la contratación

Colaborar en el diseño, desarrollo e implementación del Producto I, coordinando todas las actividades relacionadas con la captación de requerimientos de instrumentos de comercio exterior por provincias y regiones.

Perfil

- Lic. Comercio exterior/economista o profesión con postgrado afín - senior.
- 10 años de experiencia en comercio exterior.
- Experiencia en promoción de exportaciones con PyMEs Argentinas.
- Experiencia en la elaboración y coordinación de programas de capacitación y asistencia técnica para PyMEs argentinas.

Tareas

- Ejecución y control de las actividades de difusión y divulgación de los avances de las conclusiones de los planes de estrategia sectorial con responsabilidad técnica en la identificación oportuna de problemas y alternativas de solución.
- Seguimiento y control de las actividades con organizaciones regionales y provinciales empresariales intermedias para la transferencia de los conocimientos y modelos de gestión y de operatividad.
- Coordinación y evaluación de corte transversal de los planes pilotos de exportación para identificar requerimientos comunes que aporten contenido y alternativas validas a los destinatarios dado las diferentes realidades económicas regionales.
- Coordinación y análisis de cada sector en particular para sintetizar las políticas de comercio exterior aplicadas específicamente.
- Seguimiento y control de la metodología que capte información cualitativa y cuantitativa sobre los efectos percibidos y que coadyuven al entendimiento de la dinámica del proceso de reorganización de la estructura comercial externa de las regiones y provincias.
- Seguimiento y control de la coordinación de la red de comunicación

Productos esperados

- Síntesis de las metodologías de gestión, operatividad y coordinación de los planes pilotos sectoriales en sentido transversal y vertical
- Esquema de transferencia de modelo dirigido a las agencias de desarrollo local y regional y a organizaciones empresariales intermedias.
- Documento final de requerimientos para la formulación elaborados.



TERMINOS de REFERENCIA

CONSULTOR EN COMERCIO EXTERIOR

Objetivo

Colaborar en el diseño, desarrollo e implementación del Producto I, relacionadas con la elaboración de la documentación de relevamiento y estudios para la etapa de preparación de las fases de orientación y negociación del financiamiento ante el BID.

Perfil

- Lic. Comercio exterior/economista o profesión afin.
- 8 años de experiencia en comercio exterior.
- Amplia experiencia en implementación de estrategias para la promoción de exportaciones con PyMEs Argentinas.

Actividades

- Colaborar en la elaboración de los estudios de evaluación de los instrumentos de política comercial externa.
- Colaborar en la elaboración de los estudios de evaluación de los instrumentos de política comercial externa de los países regionales.
- Colaborar en la elaboración de los documentos de prefactibilidad.

Resultados esperados

- Estudio del impacto del accionar de los organismos y agencias nacionales de promoción de exportaciones.
- Estudio del impacto del accionar de los organismos y agencias nacionales de promoción de exportaciones de los países relevados elaborado.
- Cuadro comparativo de las diferentes políticas y estrategias aplicadas en la región.

TERMINOS DE REFERENCIA

CONSULTOR EN COMERCIO EXTERIOR

Objetivo de la contratación

Colaborar en el diseño, desarrollo e implementación del Producto I, con las actividades relacionadas con la captación de requerimientos de instrumentos de comercio exterior por provincias y regiones.

Perfil

- Lic. Comercio exterior/economista o profesión afín.
- 8 años de experiencia en comercio exterior.
- Experiencia en promoción de exportaciones con PyMEs Argentinas.

Tareas

- Evaluación de corte transversal y vertical de los planes pilotos de exportación para identificar requerimientos comunes que aporten contenido y alternativas validas a los destinatarios dado las diferentes realidades económicas regionales.
- Actividades de difusión y divulgación de los avances de las conclusiones de los planes de estrategia sectorial.
- Definición de la metodología que capte información cualitativa y cuantitativa sobre los efectos percibidos
- Colaborar en la constitución de la red de comunicación.

Productos esperados

- Informe de las metodologías de gestión, operatividad y coordinación de los planes pilotos sectoriales en sentido transversal y vertical
- Material y bibliografía para el dictado de los cursos o realización de los talleres
- Metodología de selección de los participantes de cada taller/curso/seminario, bajo un esquema de ponderación que priorice las necesidades en cada uno de los casos



TERMINOS DE REFERENCIA

CONSULTOR ESPECIALISTA EN INFORMATICA

Objetivo de la contratación

Colaborar en el diseño, desarrollo e implementación del Producto I en su componente sitio web – red de comunicaciones.

Perfil

- Ingeniero o profesión afin – senior.
- 8 años de experiencia en marketing informático.
- Experiencia demostrable en desarrollo de páginas web.
- Preferentemente con conocimientos de comercio exterior.

Tareas

- Coordinar el diseño, desarrollo, implementación y seguimiento de los nuevos productos informáticos que faciliten la interacción con las Agencias usuarias de la red (comunidades virtuales de negocio, plataforma de capacitación a distancia, sistema de CRM, videoteca).
- Ser responsable de la actualización y mantenimiento permanente de la red.
- Ser responsable de la ampliación del alcance temático de la red, a partir de la identificación, procesamiento y agregado de nueva información para las Agencias usuarias.
- Identificar e implementar una metodología de vinculación de bases de datos de Agencias de Latinoamérica.

Productos esperados

- Incrementar el alcance temático de la red.
- Actualización permanente de la red.
- Creación de una Biblioteca virtual.
- Implementación de una videoteca.
- Interconexión vía web de todas las organizaciones relevadas y aquellas que por su pertinencia deseen sumarse.

ANEXO V. RECURSOS HUMANOS (A)

	Actividades	Perfil	Cantidad	Categoría	Tiempo
1.1.	Elaborar documento de síntesis de las metodologías de gestión, operatividad y coordinación de los planes pilotos sectoriales.	Especialista en política sectorial de comercio exterior	1	CGIII	2
		Especialista en política sectorial de comercio exterior	1	CGII	2
1.2.	Evaluación de corte transversal de los planes pilotos sectoriales e identificación de requerimientos comunes que aporten contenido y alternativas válidas a los destinatarios dadas las diferentes realidades económicas regionales.	Especialista en política sectorial de comercio exterior	1	CGII	3
		Especialista en política sectorial de comercio exterior	1	AIV	3
1.3.	Análisis sectorial de las políticas de comercio exterior relevadas en el marco de los planes pilotos sectoriales y propuestas de ajustes a las mismas para obtener instrumentos adecuados al propósito del Programa y que contemplen las realidades regionales	Especialista en política sectorial de comercio exterior	1	CGII	3
		Especialista en política sectorial de comercio exterior	1	AIV	3
1.4.	Determinación del ámbito geográfico y centros específicos para la transferencia de los planes pilotos sectoriales en función de los sectores relevados y enclaves centrales de los mismos.	Especialista en política sectorial de comercio exterior	1	CGII	2
		Especialista en política sectorial de comercio exterior	1	CGI	2
1.5.	Acciones de sensibilización y difusión de los planes pilotos sectoriales con agencias de desarrollo local y regional (talleres y seminarios)	Capacitadores en comercio exterior	3	CGIII	6
	1.5.1 Elaboración del material y selección de la bibliografía para el dictado de los talleres y seminarios	Consultor en comercio exterior	1	AIV	6
	1.5.4 Definición y utilización de métodos que capturen las demandas específicas de instrumentos de comercio exterior por provincias y regiones.	Consultor en comercio exterior	1	AIV	6
1.6.	Desarrollo de una red de comunicación entre las instituciones público privadas de promoción de comercio exterior.	Especialista en informática	1	CGII	12
		Especialista en informática	1	AIV	12
1.7.	Análisis de las competencias en materia de comercio exterior y gestión de los instrumentos de política comercial de los diferentes niveles de gobierno.	Especialista en política y estrategia de comercio exterior	1	CGII	10
		Especialista en política y estrategia de comercio exterior	1	CGI	10

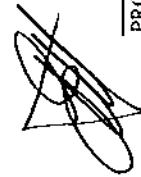
1.8.	Estudio de las formas de organización entre los distintos niveles de gobierno.	Especialista en política y estrategia de comercio exterior	1	CGII	4
		Especialista en política y estrategia de comercio exterior	1	CGI	4
1.9	Análisis de las formas institucionales público-privada de vinculación y comunicación de las agencias regionales y locales. Propuestas de mejora.	Especialista regional en comercio exterior	1	CGII	4
		Especialista regional en comercio exterior	1	CGI	4
1.10.	Diseño de un programa de asistencia técnica para las Agencias locales y regionales que incluya: manejo de instrumentos de comercio exterior, información de comercio exterior a nivel regional y sectorial, formas de organización y coordinación público-privada, atención de demandas del sector privado.	Especialista regional en comercio exterior	1	CGII	4
		Especialista regional en comercio exterior	1	CGI	4
1.11.	Análisis de las competencias de los distintos niveles de gobierno en materia de comercio exterior en los países que se relevaron	Especialista en política de comercio exterior a nivel regional	1	CGII	10
		Especialista en política de comercio exterior a nivel regional	1	AIV	10
1.12	Análisis de estrategias internacionales de política comercial externa (estructura y forma de gestión) a partir de información secundaria	Especialista en comercio exterior	1	CGI	4
		Especialista en comercio exterior	1	AIV	4
1.14	Compilación y análisis de datos y estudios recabados: elaboración del documento síntesis	Especialista sectorial en comercio exterior	1	CGIII	2
		Especialista sectorial en comercio exterior	1	CGII	2
2.1.	Planificar, administrar y ejecutar las actividades del Programa, ejerciendo la supervisión y control técnico, económico, financiero y administrativo de las mismas, conforme a lo previsto en el Documento del Proyecto / Revisiones y normativa del PNUD para Proyectos Ejecutados por el Gobierno.	Coordinador General	1	CGIII	12
		Coordinador Administrativo	1	CGII	12
		Coordinador Técnico	1	CGII	12
		Experto en política y estrategia de comercio exterior	1	AIV	12
2.2.	Coordinar y supervisar el grado de avance del Proyecto, efectuar el monitoreo y control de gestión de las actividades cumplidas y de los productos alcanzados.	Experto en política y estrategia de comercio exterior	1	AIII	12

		Consultor en comercio exterior	1	AIII	12
		Consultor en comercio exterior	1	AIII	12
		Consultor Contable	1	AIII	12
		Asistente Operativo	1	CII	12



ANEXO V. RECURSOS HUMANOS (B)

Actividades	Año 2008				Año 2009							
	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.1. Elaborar documento de síntesis de las metodologías de gestión, operatividad y coordinación de los planes pilotos sectoriales.	6267	6267										
	5432	5432										
	5432	5432	5432									
1.2. Evaluación de corte transversal de los planes pilotos sectoriales e identificación de requerimientos comunes que aporten contenido y alternativas válidas a los destinatarios dadas las diferentes realidades económicas regionales.	4178	4178	4178									
	5432	5432	5432									
1.3. Análisis sectorial de las políticas de comercio exterior relevadas en el marco de los planes pilotos sectoriales y propuestas de ajustes a las mismas para obtener instrumentos adecuados al propósito del Programa y que contemplen las realidades regionales	4178	4178	4178									
1.4. Determinación del ámbito geográfico y centros específicos para la transferencia de los planes pilotos sectoriales en función de los sectores relevados y enclaves centrales de los mismos.			5432	5432								



ANEXO VI. PLAN DE INGRESOS

Sublínea	Donante	Año	Fecha	Presupuesto de Gastos	Depósitos	Saldo
30071	GOB	2008	Pase del BID 1206/PNUD 01/005		709.751	
			31/12/2008	234.698		
		Total 2008		234.698	709.751	475.053
		2009	31/12/2009	475.053		
		Total 2009		475.053	0	0
TOTAL PROYECTO				709.751	709.751	0



Parte I. Contexto	4
I.A. Justificación del Proyecto.....	4
I.A.1. Situación Actual del Problema a abordar	4
"Programa de Fortalecimiento institucional Regional – Provincial de la política comercial externa" – PFIRPPCE	7
I.A.2. Antecedentes	8
Programa PNUD 01/005.....	9
I.A.3. Situación Prevista al final del Proyecto.....	10
I.A.4. Beneficiarios Previstos	11
I.A.5. Marco Institucional	12
I.A.6. Vínculos con el Marco de Cooperación del País	14
I.B. Estrategias.....	16
I.B.1. Estrategia del País	16
I.B.2. Estrategia del Proyecto	17
Estrategia global	19
Plan de comunicación para la sensibilización de actores	19
Estrategia producto 1	21
I.B.3. Estrategia de salida.....	29
I.B.4. Participación del PNUD	31
Parte III. Acuerdos Institucionales.....	36
III.1. Arreglos de Ejecución	36
III.2. Arreglos de coordinación	38
III.3. Preparación del Plan de Trabajo.....	38
III.4. Presentación de Informes y Evaluación.....	38
III.5. Análisis de riesgo	39
III.6. Obligaciones Anteriores y Requisitos	41
Parte IV. Contexto Legal.....	41
Parte V Presupuesto	45
V.1. Presupuesto De Insumo-Producto.....	45
V.2. Plan de monitoreo	48
ANEXO I. Cronograma de actividades.....	49
ANEXO II. Calendario para la presentación de informes y las reuniones de monitoreo	55
ANEXO III. Procedimientos de Cierre	56
ANEXO IV. Términos de Referencia	57
ANEXO V. Recursos Humanos (a).....	66
ANEXO V. Recursos Humanos (b).....	69
ANEXO VI. Plan de Ingresos	75