

ARGENTINA

PROGRAMA DE APOYO A LA MODERNIZACIÓN PRODUCTIVA DE LA PROVINCIA DE RÍO NEGRO

(AR-0279)

PROPUESTA DE PRÉSTAMO

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Francisco Basilio de Souza (RE1/EN1) Jefe; Cristina Price (LEG/OPR); Elisabeth Rice (RE1/SC1); Maria Claudia Perazza (RE1/EN1); Claudete Camarano (COF/CAR); José Jorge Seligmann-Silva (RE1/OD1); Pedro Martel (RE1/EN1); Teodoro Noel (RE1/EN1); Guillermo Collich (RE1/FI1); Raúl Novoa (COF/CAR); Carmen Comin (RE1/EN1); y Alexandra Ortega (RE1/EN1) quien asistió en la producción del documento.

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	1
I. MARCO DE REFERENCIA	1
A. Aspectos generales	1
B. Contexto económico y los sectores productivos de la Provincia	1
C. Situación fiscal de la Provincia: 1995-2002.....	3
D. Río Negro en el contexto de las relaciones fiscales entre Nación - Provincias.	3
E. El marco institucional y los avances en las reformas en la Provincia	4
F. El impacto de la crisis en el sector financiero provincial.....	6
G. La estrategia provincial	7
H. Estrategia y justificación de la participación del Banco.....	8
I. Lecciones aprendidas.....	9
J. Elementos para un programa de modernización productiva	11
II. EL PROGRAMA	12
A. Fin.....	12
B. Descripción y estructura	12
1. Modernización de los servicios de apoyo al sector productivo (US\$4,62 millones).....	12
2. Promoción de exportaciones e inversiones Río Negro (US\$3,75 millones)	14
3. Apoyo a la modernización productiva de las PyME (US\$69,82 millones)	15
4. Sistema de seguimiento, monitoreo, evaluación y aprendizaje (US\$1,01 millón)	18
C. Costo y financiamiento	19
III. EJECUCIÓN DEL PROGRAMA.....	20
A. Prestatario, garante y organismo ejecutor	20
B. Ejecución y administración del Programa	20
1. Esquema general.....	20
2. La Unidad Coordinadora del Programa (UCP)	21
3. Instituciones participantes	22
C. La ejecución de los Subprogramas	22
1. Modernización de los servicios de apoyo al sector productivo	22
2. Apoyo a la promoción de exportaciones e inversiones Río Negro	23
3. Apoyo a la modernización productiva de las PyME.....	24
4. Seguimiento, monitoreo, evaluación y aprendizaje.....	28

5.	Esquema de evaluación	29
D.	Período de ejecución y calendario de desembolsos	30
E.	El fondo rotatorio y la moneda del préstamo	30
F.	Adquisición de bienes y servicios	30
G.	Reconocimiento de gastos y financiamiento retroactivo	32
H.	Auditorías	32
IV.	VIABILIDAD Y RIESGOS	33
A.	Viabilidad técnica	33
B.	Viabilidad institucional	35
C.	Viabilidad socioeconómica	36
D.	Viabilidad fiscal y financiera	37
E.	Viabilidad socio-ambiental	38
F.	Beneficios	40
G.	Riesgos	40

ANEXOS

ANEXO II-1	Marco Lógico
ANEXO III-1	Plan de Adquisiciones

DATOS BÁSICOS SOCIOECONÓMICOS

Los datos básicos socioeconómicos de Argentina se encuentran disponibles en la internet en la siguiente dirección:

Inglés:

www.iadb.org/RES/index.cfm?fuseaction=externallinks.countrydata

Español:

www.iadb.org/RES/index.cfm?fuseaction=externallinks.countrydata

SIGLAS Y ABREVIATURAS

ANR	Aporte No Reembolsable
BCRA	Banco Central de la República Argentina
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
CODEMA	Consejo de Ecología y Medio Ambiente
CREAR	Agencia de Desarrollo Económico Rionegrino
EIA	Evaluación de Impacto Ambiental
GAF	Gerencia de Administración y Finanzas
IFI	Instituciones Financieras Intermedias
IGP	Identificación Geográfica Protegida
INDEC	Instituto Nacional de Estadísticas y Censos
MERCOSUR	Mercado Común del Sur
MIYPES	Micro y Pequeñas Empresas
OPB	Organismos Provinciales Beneficiarios
PBG	Producto Bruto Geográfico
PIB	Producto Interno Bruto
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
POA	Plan Operativo Anual
PRL2	Programa de Reforma Provincial 2
PyME	Pequeñas y Medianas Empresas
SENF	Servicios No Financieros
UCP	Unidad de Coordinación del Programa
UE	Unidad de Ejecución
UPCEFE	Unidad Provincial de Coordinación y Ejecución del Financiamiento Externo
USMEA	Unidad de Seguimiento, Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje



ARGENTINA

PRÉSTAMOS BID

APROBADOS AL 31 DE MARZO DEL 2003

	<i>US\$ Miles</i>	<i>Porcentaje</i>
TOTAL APROBADO	18,678,201	
DESEMBOLSADO	14,786,422	79.2%
POR DESEMBOLSAR	3,891,779	20.8%
CANCELADO	1,931,221	10.3%
AMORTIZADO	6,086,062	32.6%
APROBADO POR FONDO		
CAPITAL ORDINARIO	17,984,304	96.3%
FONDO PARA OPERACIONES ESPECIALES	644,906	3.5%
OTROS FONDOS	48,992	0.3%
SALDO DE LA DEUDA	8,700,360	
CAPITAL ORDINARIO	8,553,099	98.3%
FONDO PARA OPERACIONES ESPECIALES	145,883	1.7%
OTROS FONDOS	1,378	0.0%
APROBADOS POR SECTOR		
AGRICULTURA Y PESCA	842,551	4.5%
INDUSTRIA, TURISMO, CIENCIA Y TECNOLOGÍA	827,553	4.4%
ENERGÍA	1,841,957	9.9%
TRANSPORTACIÓN Y COMUNICACIÓN	986,190	5.3%
EDUCACIÓN	1,251,350	6.7%
SALUD Y SANEAMIENTO	1,423,282	7.6%
MEDIO AMBIENTE	31,125	0.2%
DESARROLLO URBANO	1,009,025	5.4%
INVERSION SOCIAL Y MICROEMPRESA	2,688,223	14.4%
REFORMA Y MODERNIZ. DEL SECTOR PUBLICO	7,468,936	40.0%
FINANCIAMIENTO A EXPORTACIONES	219,865	1.2%
PREINVERSIÓN Y OTROS	88,143	0.5%

**Cifras netas de cancelaciones con ajustes monetarios y recuperaciones en prestamos para financiamiento de exportaciones.*

IDB

Banco Interamericano de Desarrollo
 Oficina de Apoyo Regional de Operaciones
 Unidad de Información Operacional

Argentina

Programa Tentativo de Préstamos

2003

Total - A : 4 Proyectos	2,592.0	
TOTAL 2003 : 4 Proyectos	2,592.0	

2004

Total - A : 5 Proyectos	670.0	
AR0264 Fortalecimiento de la AFIP 2da. Fase	95.0	
AR0285 Subterráneo Ciudad de Buenos Aires Fase I	150.0	
AR0247 Seguridad ciudadana: Prevención de Violencia	100.0	
AR0274 Programa Nacional de Vivienda	100.0	
Total - B : 4 Proyectos	445.0	
TOTAL - 2004 : 9 Proyectos	1,115.0	

Total Sector Privado 2003 - 2004	0.0	
Total Programa Regular 2003 - 2004	3,707.0	

* Proyectos del Sector Privado

Número de Proyecto	Nombre del Proyecto	BID US\$ Millones	Obs
AR0232	Programa de Estrategia Nacional y Provincial	20.0	
AR0294	Apoyo a la Provincia de San Luis	50.0	
AR0267	Desarrollo del Turismo	25.0	
AR0241	Competitividad Agro (PROCOM)	75.0	
AR0290	Programa Sectorial Financiero II	500.0	
Número de Proyecto	Nombre del Proyecto	BID US\$ Millones	Obs
AR0295	Protección Social y Reducción del Impacto Crisis sobre Pobreza	1,500.0	APROBADO
AR0292	Provincia de Salta: Programa de Apoyo al Desarrollo Productivo	32.0	
AR0279	Modernización Productiva de la Provincia de Río Negro	60.0	
AR0296	Protección Social y Reducción del Impacto Crisis sobre Pobreza II	1,000.0	



ARGENTINA

CARTERA EN EJECUCIÓN AL 31 DE MARZO DEL 2003

(Miles de US\$)

PERÍODO DE APROVACIÓN	NÚMERO PROYECTOS	MONTO APROBADO *	MONTO DESEMBOLSADO	% DESEMBOLSADO
<u>PROGRAMA REGULAR</u>				
Antes de 1997	10	1,778,801	1,496,342	84.12%
1997 - 1998	7	1,021,500	436,545	42.74%
1999 - 2000	8	757,500	104,946	13.85%
2001 - 2002	5	1,645,000	657,683	39.98%
2003	7	2,425,000	1,058,872	43.66%
TOTAL	37	\$7,627,801	\$3,754,388	49.22%

RESUMEN EJECUTIVO

Prestatario:	Provincia de Río Negro		
Garante:	Nación Argentina		
Agencia ejecutora:	Unidad Provincial de Coordinación y Ejecución del Financiamiento Externo (UPCEFE).		
Monto y fuente:	IDB: (OC- V. Dollar) ¹	US\$	40.404.000,00
	IDB: (OC- FF/LIBOR) ¹	US\$	11.496.000,00
	Local:	US\$	34.600.000,00
	Total:	US\$	86.500.000,00
Términos y condiciones:		Facilidad Unimonetaria	Ventanilla Dólar
	Plazo de amortización:	20 años	20 años
	Período de gracia:	5 años	5 años
	Desembolsos:	5 años	5 años
	(Plazo no inferior a 3 años)		(en cuatro fechas fijas cada año)
	Plazo para comprometer	--	4 años
	Tasa de interés:	LIBOR	Variable
	Inspección y vigilancia:	1%	1%
	Comisión de crédito:	0,75% Anual	0,75% Anual
	Costos derivados de prepago:	Tema en estudio por el Banco	
	Moneda:	Dólares de los Estados Unidos	
	Objetivo:	El fin del Programa es contribuir a que las PyME de la Provincia mejoren su posición competitiva en los mercados internacionales en un entorno institucional público-privado fortalecido.	
Descripción:	El Programa consta de tres Sub-programas que buscan mejorar los servicios prestados por el Estado y las restricciones de mercado que afectan el desempeño productivo y económico de la Provincia. El Programa incluye un Sub-programa de seguimiento, monitoreo, evaluación y aprendizaje. Los Sub-programas son:		
	1. Modernización de los servicios de apoyo al sector productivo (US\$4,62 millones) El propósito del Sub-programa es “contar con un aparato público provincial de apoyo al sector productivo funcionando en forma eficiente para el cometido de sus responsabilidades primarias de regulación, fiscalización y provisión de información”. El Subprograma se organiza en dos componentes: (i) fortalecimiento en gestión, regulación y		

¹ Como condición previa al primer desembolso, el Prestatario deberá pronunciarse sobre si mantiene o no estos productos financieros. En caso que desee cambiarlos, tendrá las siguientes opciones: (1) cambiar la tasa de interés escogida para el financiamiento con la Facilidad Unimonetaria o la utilización de la Facilidad Unimonetaria por la de la Cuenta Central de Monedas; y/o (b) cambiar la tasa de interés escogida para el financiamiento con Ventanilla Dólar o la utilización de la Ventanilla Dólar por la de la Facilidad Unimonetaria o la de la Cuenta Central de Monedas.

fiscalización; y (ii) fortalecimiento en programación y evaluación.

2. Promoción de exportaciones e inversiones en la Provincia de Río Negro (US\$3,75 millones)

El propósito del Sub-programa “es apoyar a la Provincia a implantar una estrategia público-privada de desarrollo económico, orientada a promover exportaciones y turismo, así como atraer inversiones privadas”. El Sub-programa se organiza en tres componentes: (i) desarrollo de clusters; (ii) promoción de exportaciones e inversiones; e (iii) institucionalización de Pro-Río Negro Patagonia.

3. Apoyo a la modernización productiva de las PyME (US\$69,82 millones)

El propósito del Sub-programa es “apoyar a mejorar la productividad y calidad de los bienes y servicios de las Pequeñas y Medianas Empresas (PyME) de la Provincia”. El Subprograma se organiza en dos componentes: (i) Fondo de Apoyo a PyME; y (ii) servicios no financieros.

4. Sistema de seguimiento, monitoreo, evaluación y aprendizaje (US\$1,01 millones)

El propósito del Sub-programa es proveer información constante y actualizada con relación a la gestión del Programa, sirviendo de herramienta para la toma de decisiones gerenciales por parte de la UCP, de los Subcoordinadores de cada Sub-programa y de los beneficiarios del sector privado. La información recogida por el sistema durante la ejecución será utilizada para la evaluación ex-post del Programa.

Estrategia del Banco en el país y sector:

La acción del Banco en Argentina se concentra en tres áreas estratégicas: (i) profundización y consolidación de la modernización del Estado; (ii) elevación de la productividad y la competitividad nacional; (iii) reducción de la pobreza y mejora de la calidad de vida de la población. La operación propuesta atiende los puntos (i) y (ii). Atiende la modernización del estado a nivel de la Provincia, mediante actividades que ayudarán a implementar la reorganización de las Secretarías y agencias vinculadas a los sectores productivos (¶1.14-1.18) y que promoverán mejores vínculos entre el sector privado y el sector público, a través de la implementación de estrategias para los principales clusters productivos. Estas actividades contribuirán a mejorar la competitividad, creando un mejor ambiente institucional para el desarrollo del sector privado. Asimismo, la operación propuesta contribuirá a mejorar la productividad y competitividad de la Provincia, financiando proyectos productivos de las PyME exportadoras y generadoras de divisas.

El diseño de esta operación encaja dentro de la Estrategia de Competitividad del Banco (GN-2243), es congruente con las prácticas habituales del Banco en materia de intermediación financiera, e incorpora lecciones aprendidas en operaciones financiadas por el Banco y otras instituciones internacionales de financiamiento (¶1.33-1.38).

Asimismo, en concordancia con la estrategia actual de la acción del Banco en Argentina, esta operación será compatible con el acuerdo para el ordenamiento de las finanzas públicas provinciales, firmado entre la Nación y las provincias en marzo pasado (§ 1.11-1.13).

**Coordinación
con otras
Instituciones
Oficiales de
Desarrollo**

El gobierno de la Provincia de Río Negro tiene experiencia en la ejecución de operaciones con organismos multilaterales al haber implementado entre otros, las siguientes operaciones: Programa de Reforma Provincial 2 (BIRF 4218); Programa de Reforma de Estados Provinciales (BIRF 3836) ambos con el Banco Mundial; Programa de Reforma Institucional de los Sectores Sociales de la Provincia de Río Negro, con la Comunidad Europea; Programa de Apoyo a la Reconversión del Modelo de Prestación de la Red Hospitalaria Pública de la Provincia de Río Negro, con el PNUD; y el Programa de Mejoramiento de Barrios (PROMEBA), con el BID (§1.32).

**Revisión social
y ambiental:**

El Programa propuesto tendrá impactos ambientales positivos con la implantación del Sub-programa de modernización de la administración pública, el cual ofrece oportunidades de actuar sobre las debilidades de las instituciones públicas que regulan al sector privado y que actúan en la gestión ambiental y de los recursos naturales en la Provincia. Para mejorar la efectividad del marco normativo e institucional en la gestión ambiental de la Provincia, se ha iniciado el proceso de modernización del CODEMA, el cual será fortalecido como parte del Programa.

Asimismo, no se anticipan riesgos ambientales o sociales significativos relacionados con la implantación del Sub-programa “Apoyo a la Modernización Productiva de las PyME”. Para asegurar la sustentabilidad ambiental de los planes de negocio a financiarse, el Reglamento de Crédito contiene los procedimientos de selección de calidad ambiental y equidad social como parte de los criterios de elegibilidad y del proceso de selección y aprobación de los proyectos. Los planes de negocio que presenten impactos negativos potenciales deberán incluir medidas de mitigación incorporadas como condición para acceder al financiamiento.

Beneficios:

Los beneficios del Programa se manifestarán en el aumento de la competitividad y producción de las PyME de la Provincia, el mejoramiento de su perfil y volumen exportador y de su posicionamiento en los mercados externos. Asimismo, las nuevas inversiones crearán nuevas fuentes de empleo y mejorarán la recaudación fiscal para fortalecer el saneamiento de las Finanzas Públicas, debido al crecimiento de las bases imponibles de los tributos provinciales.

También se estima que habrá una atracción de nuevas inversiones privadas hacia la Provincia, provenientes tanto del resto del país como del exterior, ya que la estabilidad y la modernización de la actividad regulatoria provincial crearán un ámbito propicio para la captación de inversiones a largo plazo.

Otros beneficios son: diversificación de la producción y de los mercados con destino al exterior; modernización tecnológica y asimilación de nuevas técnicas productivas en las PyME quienes serán beneficiarias del Programa.

Riesgos:

El principal riesgo del Programa es que no exista la disposición del sector privado de invertir en las actividades de modernización productiva. Esto está asociado a que exista un contexto socio político adecuado para la inversión en el país y a que se mantenga una relación de precios internacionales aceptable. Se identificó durante la preparación del Programa una masa crítica de pequeños y medianos empresarios con proyectos de inversión, con historia, con disposición a aportar garantías y cofinanciamiento para complementar créditos denominados en dólares, a fin de asegurar el alcance de las metas de inversiones del Programa.

Por el lado de acceso a servicios de crédito, existe un riesgo que no se desarrollen las condiciones necesarias para la operatoria interna del Fondo de Apoyo a las PyME, a saber: (i) que no se cuente prontamente con un número razonable de IFI elegibles, dada la delicada situación en que aún se encuentra el sistema financiero; (ii) el deterioro de la solvencia de las IFI participantes y su eventual impacto sobre los recursos del Programa; y (iii) la existencia de un número suficiente de PyME que resulten ser sujetos elegibles de financiamiento bancario, de acuerdo con las normas pertinentes del BCRA en la materia. Este último aspecto podría ser significativo, si el proceso de normalización del sistema no se concreta o ocurre un retroceso. Sin embargo, se observa una clara tendencia a mejorar esta situación rápidamente, a medida que avanza el mencionado proceso, por lo que se estima que su impacto podría resultar significativo, solamente durante el primer año de ejecución del Sub-programa.

Condiciones contractuales especiales:

1. Condiciones previas al primer desembolso:

(i) constitución de la UCP, con su Coordinador Ejecutivo y Subcoordinadores técnicos de cada área designados, según los términos de referencia acordados con el Banco (¶3.4); (ii) constitución y funcionamiento de la Unidad de Seguimiento, Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje (¶3.4); (iii) la entrada en vigencia de la reglamentación de los decretos de reordenamiento de la planta de cargos de los OPB (¶3.10); y (iv) apertura de cuentas bancarias exclusivas para canalizar los recursos del préstamo denominado en LIBOR y los recursos de contrapartida (¶3.47).

2. Condiciones previas al primer desembolso del Componente del Fondo de Apoyo a las PyME:

Previo al primer desembolso del componente de Fondo de Apoyo a las PyME se requerirá que el Ejecutor: (i) haya aprobado y puesto en vigencia las Normas Operativas del Componente satisfactorias al Banco; (ii) haya constituido el FF con el Fiduciario seleccionado conforme normas de elegibilidad acordadas con el Banco; y (iii) haya

abierto una cuenta bancaria específica para el manejo de los fondos del Componente y disponga de un sistema contable que permita el registro y control, a satisfacción del Banco, de los recursos del financiamiento y de la contrapartida local del componente (§3.29).

3. Otras condiciones contractuales de ejecución:

(i) evaluación intermedia y evaluación ex post (§3.43.y §3.44); (ii) Fondo rotatorio de 10% para el componente del Fondo de Apoyo a las PyMEs (§3.46); (iii) reconocimiento de gastos y financiamiento retroactivo (§3.54); y (iv) desembolsos basados en cumplimiento de metas fiscales (§4.25 y Marco Lógico).

Clasificación de la equidad social y de la pobreza:

Esta operación no califica como un proyecto que promueve la equidad social, como se describe en los objetivos clave para la actividad del Banco contenidos en el informe sobre el Octavo Aumento General de Recursos (documento AB-1704). Esta operación tampoco califica como un proyecto orientado a la reducción de la pobreza (PTI).

Adquisiciones:

Las adquisiciones de bienes y servicios estarán sujetas a los procedimientos de licitación estándares del Banco. Cuando el costo estimado de los bienes y servicios equivalga a trescientos cincuenta mil dólares (US\$350.000) o más, los bienes o servicios estarán sujetos a los procedimientos de licitación pública internacional. Las contrataciones de bienes y servicios se indican conforme al Plan de Adquisiciones presentado en el Anexo III-1.

La contratación de servicios de consultoría se llevará a cabo de conformidad con los procedimientos estándares del Banco para estos propósitos y los procedimientos indicados en el Documento GN-1679-3. Todos los contratos de consultoría por un monto equivalente a doscientos mil dólares (US\$200.000) o más estarán sujetos a los procedimientos de concurso público internacional. Para este Programa, en los casos de Selección Basada en la Calidad y en el Costo para firmas consultoras, el peso relativo del precio como criterio de evaluación no superará el 30% y el elemento técnico o de calidad de oferta no podría ser menor al 70%.

La UCP será responsable por la firma de todos los contratos de bienes y servicios; sin embargo, la UCP podrá delegar la elaboración de los pliegos de licitación en las instituciones técnicas de apoyo cuando el valor sea inferior a US\$200.000

Excepciones a las políticas del Banco:

Como excepción a la licitación pública internacional, se recomienda la contratación en forma directa de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), a través de su oficina en Buenos Aires, para participar en el componente de Fortalecimiento en Programación y Evaluación, dada su ventaja técnico-institucional en este campo (§3.50).

I. MARCO DE REFERENCIA

A. Aspectos generales

- 1.1 La Provincia de Río Negro, ubicada en la región centro-sur del país, se extiende desde la frontera con Chile en los Andes, hasta el Océano Atlántico en el este. Al noroeste la Provincia limita con la Provincia de Neuquén, al norte con las Provincias de La Pampa y Buenos Aires y al sur con la Provincia de Chubut. La Provincia tiene un área de 203.013 km² con una población de más de medio millón de habitantes (1,53% del total del país), que viven en su mayoría en centros urbanos (84%). Las mayores densidades poblacionales están en los departamentos de General Roca y Bariloche donde vive alrededor del 71% de la población.

B. Contexto económico y los sectores productivos de la Provincia

- 1.2 Desde 1995, el comportamiento macroeconómico de Argentina no ha sido satisfactorio. Entre 1997 y 1999, la economía Argentina estuvo sujeta a los efectos de “shock” externos que afectaron su desempeño, y a partir del inicio de 1999 ha experimentado un período de estancamiento económico. Como resultado de un largo período de débil actividad económica, una moneda sobrevaluada, persistentes desequilibrios fiscales y un creciente endeudamiento, a fines del año 2001 se produjo un brusco y acelerado descenso de entrada de capitales y un masivo retiro de depósitos del sistema bancario que condujeron al congelamiento de los depósitos a vista (el corralito), así como de los depósitos a mediano y largo plazo (corralón). Esto fue seguido por la suspensión de pagos a los acreedores privados, la devaluación del peso y la pesificación asimétrica de los activos y pasivos denominados en dólar, comprometiendo la solvencia y liquidez del sistema financiero así como el proceso de intermediación financiera. Estas medidas paralizaron el funcionamiento del sistema de pagos y el financiamiento del sector productivo, con lo que se dejó de atender la demanda de crédito, principalmente para las Pequeñas y Medianas Empresas (PyME). Desde finales de 2002, la situación ha mejorado y se observa una lenta recuperación especialmente del sector exportador.
- 1.3 Este comportamiento macroeconómico ha afectado los sectores productivos de la Provincia, cuyas principales actividades económicas son el turismo y la actividad agroalimentaria. Éstas se caracterizan por su importante contribución a la generación de divisas. La fruticultura genera una exportación de US\$280 millones anuales, equivalentes al 39% de las exportaciones de fruta de Argentina, y al 53% de las exportaciones de la provincia. El turismo genera ingresos del orden de los US\$160 millones anuales, resultado de largos años de maduración de Río Negro como destino turístico nacional (85%) e internacional (15%), especialmente en San Carlos de Bariloche.
- 1.4 Además de la generación de divisas, estos sectores son importantes generadores de empleo. La producción de frutas (peras y manzanas) genera más de 56 mil empleos directos e indirectos y representa alrededor del 16% del Producto Geográfico Bruto (PGB); el turismo genera casi 13,000 empleos y representa alrededor del 5% del PGB; la producción pecuaria (lana y carne), hortícola, pesca, vitivinícola, y minería

(excluyendo hidrocarburos) representan cada uno alrededor de 2% del PGB. Si se realizaran inversiones de reconversión y/o modernización (e.g., protección de heladas, cambio varietal, sistema de empaque, reconversión hotelera), estos sectores podrían incrementar su importancia en la generación de empleo. Se estima que diez hectáreas de la producción de frutas bajo riego pueden generar veinte empleos. Al respecto, cabe señalar que en las regiones del Valle Medio y Valle Inferior existen unas 60 mil hectáreas irrigables que han sido sub-explotadas en los últimos años.

- 1.5 Estos sectores están compuestos principalmente de pequeñas y medianas empresas, aglomeradas en regiones geográficas bien definidas, con características que asemejan clusters empresariales observados en otras regiones. En el Alto Valle, las pequeñas fincas representan alrededor del 50% de las explotaciones agropecuarias, 30% son medianas empresas parcialmente integradas a empresas de exportación y 20% son empresas verticalmente integradas que cuentan con tecnología de post-cosecha modernizada. Una alta concentración de empresas privadas asociadas a la producción de frutas (e.g., banca privada, empresas procesadoras y comercializadoras) y de servicios y/o inversiones públicas (e.g., universidades, investigación en frutales, sistemas de riego) complementan la actividad productiva primaria.
- 1.6 La industria hotelera de Bariloche, por su parte, está constituida principalmente por pequeños hoteles/hostales (más del 90%) dirigidos a un mercado que tradicionalmente ha exigido menor calidad de servicios (principalmente estudiantes), que reportan una estadía promedio de 5 días y un gasto por turista de US\$30 diarios. Con capacidad de alojamiento para más de 14.000 visitantes, San Carlos de Bariloche es el destino turístico más importante de la región Andina de Argentina y la principal puerta de entrada a la región Patagónica. Además de los servicios hoteleros, en esta región se vienen desarrollando la industria de productos alimenticios (“delicatessen”), fuertemente vinculada a la actividad turística, y la industria tecnológica, esta última con base en los avances del Instituto Balseiro en San Carlos de Bariloche.
- 1.7 Como resultado del actual régimen cambiario se observa una mejora coyuntural en la competitividad de los productos exportables de la Provincia. En la cosecha 2001-2002 se registra un incremento del volumen y valor real de las exportaciones de frutas equivalente a un 13% y 100%, respectivamente. La industria hotelera de Bariloche ha registrado un incremento en la tasa de ocupación, pasando de 52% en la primera mitad de 2001 a 72% en la primera mitad de 2002, registrándose, a la vez, un incremento del 28% del número de visitantes en el mismo período, debido tanto al incremento de turismo internacional como nacional, que en el antiguo régimen cambiario hubieran optado por destinos turísticos fuera de Argentina.
- 1.8 A pesar del repunte coyuntural que han tenido en la generación de divisas, existen importantes obstáculos estructurales que afectan la competitividad de los sectores productivos de la provincia. Como se destaca a continuación algunos de estos obstáculos están vinculados a la provisión de servicios del aparato estatal, dadas las importantes limitaciones de gasto y endeudamiento público; y a la disponibilidad de recursos financieros para financiar inversiones de mediano y largo plazo. Adicionalmente, se observa que para aprovechar en forma sustentable las ventajas

comparativas de la región, los sectores productivos requerirán definir estrategias de mercadeo y promoción unificadas, basadas en análisis rigurosos y con amplia participación del sector privado.

Cuadro F1: Indicadores Fiscales del Sector Público: Río Negro y Consolidado Provincial (%)										
	1998		1999		2000		2001		2002	
	RN	P	RN	P	RN	P	RN	P	RN	P
Resultado Financiero/ Ingresos Corrientes (1)	(15,8)	(6,1)	(17,0)	(13,3)	(13,3)	(10,4)	(17,1)	(21,8)	(4,9)	(5,5)
Resultado Económico /Ingresos Corrientes (2)	(0,9)	6,9	(8,2)	(2,1)	(6,5)	(1,4)	(9,9)	(13,0)	(2,7)	(1,4)
Resultado Primario/ Ingresos Corrientes (3)	(4,5)	10,6	(4,5)	2,5	1,2	(4,5)	1,4	(4,7)	8,1	(2,5)
Gasto de Personal / Ingresos Corrientes	59,7	52,6	58,6	58,1	55,4	58,3	56,2	64,0	54,8	63,17

Fuente: Ministerio de Economía de la Nación. Ministerio de Economía de la Provincia de Río Negro.

RN = Provincia de Río Negro; P = Consolidado provincial

(1) Ingresos Totales menos Gastos Totales

(2) Ingresos Corrientes menos Gastos Corrientes

(3) Ingresos Corrientes menos Gastos Corrientes (excepto pagos de intereses)

D. Río Negro en el contexto de las relaciones fiscales entre Nación - Provincias

- 1.11 En enero de 2002, ante la imposibilidad de cumplir con sus obligaciones financieras, la Nación declaró una moratoria parcial y abandonó el régimen de convertibilidad, vigente desde 1991, adoptando una política de tipo de cambio

flotante, lo cual introdujo la necesidad de ajustar el sistema y los montos de las transferencias de recursos de la Nación a las provincias, y de redefinir los plazos para el logro del equilibrio fiscal, hasta entonces fijados en 2005. Esto se reflejó en un compromiso fiscal firmado entre la Nación y los gobiernos provinciales el 27 de febrero de 2002 (cuadro I-2).

CUADRO I-2: A CUERDO SOBRE LA RELACIÓN FINANCIERA ENTRE LA NACIÓN Y LAS PROVINCIAS Y BASES DE UN RÉGIMEN DE COPARTICIPACIÓN FEDERAL DE IMPUESTOS

Principales puntos del acuerdo:

- ✓ Eliminar el mínimo establecido para la coparticipación a las provincias (Arg\$1.364 millones), lo que implica que las transferencias se ajustarán al nivel de la recaudación nacional;
- ✓ Coparticipar a las provincias el 30% del impuesto a los débitos y créditos;
- ✓ Convertir a pesos los pasivos provinciales domésticos denominados en dólares al cambio de Arg\$1,40 pesos/US\$1 e indexarlos. Habilitar su refinanciación por la Nación a 16 años, la cual retendrá hasta un 15% del total de los fondos que le correspondería girar a las provincias para afrontar el pago de aquellas deudas;
- ✓ Reducir en 2002 en 60% el déficit fiscal de las provincias con respecto a 2001 y alcanzar el equilibrio en 2003; y
- ✓ Requerir autorización expresa del Ministerio de Economía de la Nación y/o del Banco Central para que las provincias puedan obtener cualquier nuevo endeudamiento.

- 1.12 A partir de ese compromiso, el 10 de mayo de 2002, el Gobierno Nacional y la Provincia de Río Negro firmaron una Acta de Intención, ratificando que la Provincia reducirá su déficit fiscal y refinanciará su deuda pública a través de su participación en el Programa de Financiamiento Ordenado de las Finanzas Provinciales. La Provincia se comprometió a cumplir la meta de reducción del 50% del déficit corriente registrado en 2001 (del orden del 7,6% de los ingresos corrientes). El 8 de noviembre de 2002, a través del Decreto 2263, el Gobierno Nacional confirmó las bases establecidas en el Programa, lo cual permitirá reducir, a corto plazo, el peso de los servicios de dicha deuda y, a mediano plazo, el grado de endeudamiento provincial.
- 1.13 El 7 de marzo de 2003, la Nación y la Provincia firmaron un Convenio mediante el cual se concretó el mencionado compromiso de financiamiento ordenado. El Convenio establece que la Nación financiará, en condiciones más favorables que las de mercado, la deuda provincial hasta por el monto de AR\$149,97 millones en 2003, reteniendo como garantía hasta el 15% de los recursos de la coparticipación federal de impuestos. **Los principales compromisos asumidos por parte de la Provincia fueron: (i) reducir la deuda flotante de AR\$104,33 millones en 2002 a AR\$32,01 millones a fines de 2003; (ii) completar los resultados fiscales en términos primarios y financieros indicados en ¶4.23; y (iii) no contraer nueva deuda sin la autorización del Ministerio de Economía de la Nación y no emitir quasimonedas.**

- 1.16 En respuesta a lo anterior, durante la preparación del Programa a partir del año 2002, la Provincia inició un proceso de reordenamiento institucional en el Ministerio de Economía y la Secretaría de Turismo, y de revisión de sus estructuras organizativas y asignación de recursos humanos. Este diagnóstico y proceso de reforma institucional permitieron clarificar la misión institucional y competencias de las Secretarías de Producción, Fruticultura, Turismo, del CODEMA y del CREAM y las unidades organizativas que las constituyen. Este reordenamiento permitió, además, establecer los alcances de la responsabilidad de las distintas áreas sobre los marcos normativos vigentes, llevando a la creación de la Subsecretaría de Programación y Política Económica, con la unificación de la conducción de los organismos de programación, información estadística y estudios económicos, que anteriormente estaban dispersos en la administración provincial.
- 1.17 En lo que se refiere a CODEMA, se realizó un análisis detallado de su situación institucional, misiones y funciones otorgadas por ley, y su capacidad operativa actual, así como el análisis de misiones, funciones y capacidad de los restantes organismos provinciales con competencia en el manejo y aprovechamiento de recursos naturales. Sobre ésta base, se inició un proceso de reforma institucional de la entidad, logrando los siguientes resultados preliminares: (i) la elevación del rango jerárquico del CODEMA, que estaba bajo el Secretario de Producción y pasa directamente bajo el Ministerio de Economía, para dotarlo de mayor autonomía; (ii) la reestructuración organizacional del CODEMA de acuerdo a sus nuevas funciones y responsabilidades; y (iii) la elaboración de una propuesta para el fortalecimiento institucional y operativo del CODEMA y para la articulación de un Sistema Provincial de Gestión Ambiental Integrada.
- 1.18 En conclusión, el proceso de reforma iniciado en este período ha permitido redefinir los roles y perfiles profesionales del personal de las distintas áreas a partir del análisis para la reorganización de las plantas de cargos, y delinear los alcances de distintos mecanismos de coordinación interinstitucional a través de: (i) la creación del Gabinete Productivo como ámbito de coordinación de la política productiva; (ii) la implementación de un sistema de fiscalización masiva como competencia primaria de la Dirección de Fiscalización de la Secretaría de Producción; (iii) el fortalecimiento de las relaciones interinstitucionales en la gestión ambiental con la participación en el CODEMA de los órganos sectoriales

de manejo de recursos naturales a nivel técnico y político; y (iv) el proceso de evaluación ambiental delimitando competencias entre los órganos sectoriales y el CODEMA. Para completar la implementación de estos avances, se requerirá realizar una estrategia de entrenamiento del personal y poner en práctica los nuevos procesos de regulación y fiscalización de los sectores productivos.

F. El impacto de la crisis en el sector financiero provincial

- 1.19 La reciente crisis económica (§1.2) significó la desaparición de casi el 75% de la capacidad prestable que los 86 bancos existentes en Argentina tenían a fines del 2001. El saldo de la cartera de crédito bancario del último trimestre de 2001, equivalente a aproximadamente US\$80.000 millones, se hallaba reducido en febrero de 2003 a sólo US\$11.200 millones en cartera de préstamos para el sector privado no financiero, más US\$8.460 en cartera de préstamos al Estado y US\$640 millones en préstamos a entidades financieras.
- 1.20 El sistema bancario se está recuperando más rápido de lo que se esperaba desde el punto de vista de liquidez, de los descálces existentes y de su situación patrimonial. El sistema ha superado la corrida bancaria acaecida, habiéndose recuperado los depósitos en forma sostenida desde agosto de 2002. Desde el punto de vista de los descálces, a nivel global parecería que el sistema no muestra un descálce significativo entre activos y pasivos en moneda extranjera, tampoco parece haber grandes desequilibrios entre activos y pasivos a tasa libre. En cuanto a la situación patrimonial, el sistema aún aparece con un patrimonio contable positivo, después de que se apliquen los ajustes que están pendientes (i.e., valoración de títulos, un provisionamiento adecuado de los créditos al sector privado, compensaciones patrimoniales relacionadas con los amparos y la indexación asimétrica). No obstante, esta mejora sustancial en el sistema, es previsible que se continuará observando un sistema bancario necesariamente más pequeño, con crecimiento débil y problemas de rentabilidad.
- 1.21 En este contexto, al igual que en el resto de las economías regionales, en Río Negro se observa una escasez de financiamiento a las PyME con recursos provenientes del sistema bancario formal o del mercado de capitales. Las necesidades de financiamiento, hasta ahora, están siendo cubiertas parcialmente con una o varias de las siguientes fuentes de fondos: (a) recursos propios (autofinanciamiento) acumulados en el pasado; (b) crédito comercial de proveedores; (c) entidades financieras no bancarias (mutuales, financieras y cooperativas de crédito); y (d) el mercado informal de crédito (prestamistas, agiotistas). Todas estas fuentes alternativas de financiamiento, sin embargo, no alcanzan a satisfacer el total del financiamiento requerido. Además, implican altas tasas de interés incompatibles con las tasas de rentabilidad de las empresas.
- 1.22 En lo que respecta específicamente al sector financiero de Río Negro, a febrero de 2003, la oferta de fondos prestables está constituida por las siguientes entidades bancarias: Banco Nación, Banco Patagonia S.A., Banco de Neuquén, Banca del Lavoro, Banco Francés, BANSUD, Banco Río, Banco Galicia, Boston, el HSBC, el Banco de La Pampa, Sudameris, el Banco Hipotecario, y el Banco Credicoop. No operan en la Provincia entidades financieras no bancarias.

- 1.23 En Río Negro, estos bancos tienen 63 sucursales, que captan un total de depósitos, a febrero de 2003, de \$909 millones, y tienen un saldo de cartera total de préstamos de \$870 millones. De estas entidades bancarias, las que presentan una mayor cobertura geográfica, mayor proximidad física a los beneficiarios y mayor volumen de asistencia crediticia a PyME son el Banco de la Nación, con una red de sucursales en 15 ciudades de la provincia, y el Banco Patagonia S.A., con 14 sucursales en la Provincia y una en la Capital Federal.
- 1.24 El Banco de la Nación es el principal oferente de fondos en la región (su cartera es el 38,5% de la cartera bancaria provincial), y asiste especialmente a productores rurales. El Banco Patagonia S.A. tiene una participación de 18,5% del mercado, orientándose preferentemente a cumplir funciones básicas de banca transaccional, a brindar servicios bancarios diversos y a otorgar créditos urbanos. El tercero en importancia, según su participación en el mercado financiero de la provincia, es el Bansud, con 7 sucursales y el 8,75% del mercado de crédito, seguido por el Banco Francés con 3 sucursales y el 7,45% del mercado, y el Banco Río con 4 sucursales y el 4,25% del mercado. De acuerdo a estos datos, se estima que estos bancos representan más del casi 75% del mercado de Río Negro.
- 1.25 Los estudios realizados indican que la demanda de financiamiento por parte de las PyME, es principalmente para: (i) capital de trabajo de proyectos productivos de PyME presentados individualmente o en forma asociativa, incluyendo entre productores y comercializadores; (ii) prefinanciación de exportaciones; (iii) programas de reconversión productiva (Ej. cambio de variedades); (iv) bienes de capital a productores frutihortícolas, y laneros (maquinarias, equipos e instalaciones, sistemas e infraestructura de riego, protección contra heladas y granizo); e (v) infraestructura hotelera y gastronómica, preferentemente para modernización y recategorización de establecimientos ya existentes con posibilidades de recepción del turismo internacional y para emprendimientos privados diversos, vinculados al sector turismo.
- 1.26 Respecto a las necesidades de plazos, se estima que, en promedio, las prefinanciaciones de exportaciones requieren unos 180 días y las financiaciones de exportaciones un año de plazo. Para capital de trabajo, la demanda es a un año de plazo, y excepcionalmente a dos años de plazo; para adquisición de equipos, maquinaria y bienes de capital se requieren 5 años de plazo; para reconversión productiva (cambio de variedades) 7 años de plazo; para refacciones y/o equipamiento hotelero entre 5 a 7 años; y finalmente para infraestructura de plantas de empaque y frío y acueductos a zonas ganaderas 10 años de plazo.

G. La estrategia provincial

- 1.27 A la luz de las oportunidades y retos que enfrentan los sectores productivos de la Provincia, las autoridades provinciales y el sector privado han establecido como prioridad desarrollar una estrategia para retomar el crecimiento económico. Ambos sectores reconocen la necesidad de aprovechar la coyuntura económica del momento, para implementar una estrategia basada en mejorar las condiciones de competitividad de los sectores mejor posicionados en los mercados internacionales. *La estrategia busca modernizar la eficiencia de la administración pública y crear un entorno institucional público-privado adecuado al desafío presentado por los*

mercados internacionales, y desarrollar los instrumentos de intervención que posibiliten la inversión privada de más largo plazo. Estos principios han sido incorporados en el diseño de la operación propuesta, cuya justificación y diseño operativo fueron sujetos a consultas con sectores beneficiarios.

- 1.28 Al respecto, cabe señalar que el sector privado y la Provincia, en los últimos años, ha iniciado actividades conjuntas, particularmente en los sectores de fruticultura, turismo y tecnología. En diciembre de 2002 se finalizó un ejercicio de consulta amplio con los productores de manzana y se ha previsto algo similar para el sub-sector de peras, lo que ha culminado en las agendas productivas. Desde 2000, la Secretaría de Turismo, el Emprotur y la asociación hotelera han venido implementando una estrategia preliminar para el desarrollo turístico de Bariloche. Igualmente, el Gobierno provincial ha apoyado la formación del Complejo Patagónico de Alta Tecnología, en el que se pretende radicar una masa crítica de empresas de innovación tecnológica con sede en la Provincia. El Programa se inserta en este proceso de trabajo conjunto, e incorpora las lecciones aprendidas en el diseño de las actividades propuestas para apoyar el fortalecimiento del diálogo sector-público privado y la modernización del estado, que conjuntamente resultarán en una estrategia de desarrollo mejor concertada con diferentes actores de la sociedad civil.

H. Estrategia y justificación de la participación del Banco

- 1.29 La acción del Banco en Argentina se concentra en tres áreas estratégicas: (i) profundización y consolidación de la modernización del Estado nacional, provincial y municipal; (ii) elevación de la productividad y la competitividad nacional; (iii) reducción de la pobreza y mejora de la calidad de vida de la población. La operación propuesta se concentra en los puntos (i) y (ii). Atiende la modernización del estado a nivel de la Provincia, mediante actividades que ayudarán a implementar la reorganización de las Secretarías y agencias vinculadas a los sectores productivos (§1.14-1.18) y que promoverán mejores vínculos entre el sector privado y el sector público, a través de acciones de la implementación de estrategias para los principales clusters productivos. Estas actividades, contribuirán a mejorar la competitividad, creando un mejor ambiente institucional para el desarrollo del sector privado. Asimismo, la operación propuesta contribuirá a mejorar la productividad y competitividad de la Provincia, financiando proyectos productivos de las PyME exportadoras y generadoras de divisas.
- 1.30 El diseño de esta operación encaja dentro de la Estrategia de Competitividad del Banco (GN-2243), es congruente con las prácticas habituales del Banco en materia de intermediación financiera, e incorpora lecciones aprendidas en operaciones financiadas por el Banco y otras instituciones internacionales de financiamiento (§1.39-1.41). Asimismo, en concordancia con la estrategia actual de la acción del Banco en Argentina, esta operación es compatible con el acuerdo para el ordenamiento de las finanzas públicas provinciales, firmado entre la Nación y las provincias en marzo pasado (§1.11-1.13).

Cuadro I-3

La Estrategia de Competitividad del Banco tiene como objetivo contribuir a mejorar el ambiente económico e institucional para el desarrollo privado y el aumento de la productividad.

Entre los obstáculos para mejorar la competitividad en la región, la Estrategia incluye: i) la escasez de recursos financieros y las dificultades de acceso a crédito lo que impide aprovechar oportunidades productivas rentables; ii) las deficiencias de las instituciones públicas, incluyendo la falta de coordinación entre el gobierno y el sector privado. Adicionalmente, el nivel de competitividad no es homogéneo en todo el territorio de cada país, como tampoco entre los distintos segmentos empresariales.

En ese contexto, la acción del Banco debe promover políticas e instituciones conducentes a la movilización eficiente de los recursos financieros y de capital; y promover instituciones efectivas de apoyo al funcionamiento de las actividades productivas privadas, incluyendo aquellas que ayuden a simplificar instancias de registro, control y supervisión de la actividad privada; y facilitar la cooperación entre los sectores público y privado. En esta última, se incluye el apoyo a clusters y el fortalecimiento de cadenas productivas mediante esfuerzos asociativos entre empresas de distintos tamaños o sectores, y entre éstas, la academia y el sector público.

- 1.31 La operación propuesta es consistente con la estrategia del Banco para apoyar el desarrollo de los gobiernos subnacionales (documento GN-2125), que prioriza la participación del Banco en apoyo, entre otras áreas, al mejoramiento de la capacidad institucional de los gobiernos subnacionales. En su trabajo directo con Provincias, el Banco aprobó operaciones en las provincias de Buenos Aires y Córdoba, y en la Ciudad de Buenos Aires; y se están preparando operaciones para las Provincias de Salta y San Luis. Estas provincias han sido seleccionadas con base en criterios que promueven las tres áreas estratégicas del Banco en Argentina. La estrategia también incluye préstamos del Banco a la Nación para impulsar la actividad económica y mejorar la calidad de vida de la población de las provincias, tales como Servicios Agrícolas Provinciales, el Programa de Mejoramiento de Barrios; y el Programa de Inversiones Sociales Municipales, operaciones que realizan subpréstamos a las provincias, y el de Modernización Tecnológica II y Micro y Pequeñas Empresas (MyPE), que apoyan al sector privado.
- 1.32 *Coordinación con otras Instituciones Oficiales de Desarrollo* El gobierno de la Provincia de Río Negro tiene experiencia en la ejecución de operaciones con organismos multilaterales al haber implementado, entre otras, las siguientes operaciones: Programa de Reforma Provincial 2 (BIRF 4218), por US\$50 millones y Programa de Reforma de Estados Provinciales (BIRF 3836), por US\$ 40 millones, ambos con el Banco Mundial; Programa de Reforma Institucional de los Sectores Sociales de la Provincia de Río Negro, por E\$3,8 millones; y el Programa de Apoyo a la Reconversión del Modelo de Prestación de la Red Hospitalaria Pública de la Provincia de Río Negro, (PNUD Arg 6/00/034), por US\$ 18 millones. Lecciones aprendidas durante la ejecución de esas operaciones han sido recogidas en el diseño de la actual operación, inclusive al utilizar la misma Unidad que coordinó la ejecución de ellos (¶4.17).

I. Lecciones aprendidas

- 1.33 Durante la preparación de la operación se tomaron en cuenta lecciones aprendidas en operaciones ejecutadas en Argentina y en otros países de la región, algunas de las cuáles han sido presentadas en la Estrategia de Competitividad del Banco y en la reciente evaluación de la Estrategia para Pequeña y Mediana Empresa publicada por OVE (diciembre de 2002).
- 1.34 *Las operaciones a nivel provincial deben considerar la necesidad de fortalecer la situación fiscal y las capacidades del sector público.* Es importante implantar

operaciones que ayuden a fortalecer la situación fiscal de las provincias a través de un incremento en la actividad económica y de un manejo sostenible del gasto y de la deuda pública. En este sentido, es importante mejorar la eficiencia del gasto en la provisión de servicios públicos destinados a apoyar a los sectores productivos, objeto del primer subprograma del Programa.

- 1.35 *El apoyo al desarrollo de negocios de PyME debe estar acompañado de servicios no financieros, que ayuden a reducir la brecha de información entre entidades financieras y las PyME contribuyendo a viabilizar los negocios propuestos.* Uno de los principales retos para el apoyo a las PyME es desarrollar instrumentos que apoyen la capacidad técnica de las IFI para atender ese segmento de mercado y mejorar el acceso del segmento empresarial a recursos financieros de mediano y largo plazo. Experiencias recientes en Uruguay muestran que existe un valor agregado importante en la provisión de servicios no financieros dirigidos a fortalecer la capacidad de los empresarios en la preparación de planes de negocios, lo que ayuda a los agentes financieros y a los empresarios a conocer mejor las características (i.e., rentabilidad y riesgo comercial y financiero) de los negocios a financiarse, aumentando de esta forma la probabilidad de éxito empresarial. En Argentina, una evaluación sobre operaciones de PyME del Banco Mundial resalta que la falta de información sobre la naturaleza del negocio ha sido un limitante importante para acceder al crédito. El componente de servicios no financieros contribuirá a preparar los planes de negocios previstos en el tercer Sub-programa.
- 1.36 *El impacto de los programas de crédito a nivel nacional tiende a concentrarse en los grandes centros urbanos, contribuyendo en forma muy limitada al acceso de crédito a nivel regional.* En Argentina, la experiencia de los programas nacionales de crédito para micro y pequeñas empresas indican que los principales beneficiarios tienden a agruparse en los sectores tradicionales que operan alrededor de las principales ciudades, especialmente del Gran Buenos Aires, con muy poco efecto de derrame (“*spill over*”) hacia las economías regionales, lo cual se ha agravado por la falta de liquidez en el sistema. Estudios realizados por la CEPAL en Buenos Aires, indican que en el país, la Capital Federal es la única jurisdicción con saldo financiero positivo del sector privado, es decir, el valor de los préstamos bancarios recibidos por el sector privado en la Capital Federal es mayor que el valor de los depósitos realizados por este sector. Los programas del sector financiero en Argentina, en particular los de crédito, deben incluir elementos tendientes a solucionar esta problemática. El componente del Fondo Fiduciario de esta operación, por su carácter regional, resulta consistente con este enfoque.
- 1.37 *Para lograr una mejora sostenible en la competitividad y en los cambios institucionales, se requiere un enfoque integral que incorpore la participación del sector privado.* Se debe fortalecer la participación del sector privado en la definición de líneas de acción, de política e inversión. El programa pretende incorporar estas lecciones en su implementación, buscando aprovechar las sinergias de apoyo institucional público-privado y mejorando el acceso al crédito.
- 1.38 *Para mejorar la ejecución de programas de apoyo al sector productivo se requiere incorporar, en el diseño de proyectos, la capacidad de seguimiento y evaluación.* Uno de los principales problemas para evaluar los impactos de programas dirigidos a PyME ha sido la falta de datos e información relevante. El Programa, en su

diseño, incorpora un Sub-programa de evaluación y seguimiento que proveerá datos e información en forma constante y contribuirá a incorporar mejoras en la administración del Programa durante su ejecución y facilitará una evaluación expost de sus impactos.

J. Elementos para un programa de modernización productiva

- 1.39 La implantación de un programa de modernización productiva en la Provincia de Río Negro parte de la realidad que afronta el país en la actualidad. Existe una ventana de oportunidad para el sector exportador, que a corto plazo es el único² capaz de crecer de forma sostenible en un contexto de estancamiento de la demanda interna. En este sentido, debe aprovecharse el reciente repunte de los sectores exportadores de la Provincia para ampliar y solidificar el acceso a mercados internacionales, a través de mejoras en competitividad y estrategias de promoción y mercadeo. A mediano plazo, los sectores productivos enfrentarán serios problemas de competitividad, producto del ambiente económico que, en los últimos cinco años, no ha sido propicio para realizar inversiones necesarias para la modernización de los negocios. *Para ayudar a revertir esta tendencia se requerirá: (i) modernizar los servicios públicos y la forma en que el Estado contribuye a proveerlos; (ii) aumentar la participación del sector privado en el desarrollo e implantación de estrategias productivas, tecnológicas y comerciales; y (iii) viabilizar los recursos financieros en plazos y términos adecuados para realizar las inversiones para modernizar los sectores exportadores.*
- 1.40 En el ambiente económico actual, se tienen que considerar las áreas de acción del Estado que permitirán mejorar la competitividad de los sectores productivos. Estas acciones incluyen la prestación de servicios de apoyo al empresario, control de calidad sanitario, clasificación de calidad hotelera, divulgación estratégica de productos y una búsqueda de nichos en el mercado internacional. Una cuidadosa revisión y ajuste del ámbito de acción del sector público que apoya al sector privado abrirá la posibilidad de lograr una mejor eficacia y efectividad del gasto público, y una institucionalidad que ayude a la competitividad provincial.
- 1.41 El sector privado, deberá asumir un papel de liderazgo en el desarrollo e implantación de estrategias para la promoción de exportaciones y/o atracción de inversiones, buscando desarrollar una visión de mediano y largo plazo para sustentar su posición competitiva en los mercados internacionales. La interacción sector público-privado es un elemento importante para la modernización, pero para hacerla efectiva se requerirá de la reactivación del mercado financiero, cuya paralización ha afectado directamente la viabilidad de inversión en los sectores productivos de la Provincia. En este sentido, se requerirá asegurar que el sistema financiero atienda la demanda de los empresarios de la Provincia.

² Existe un crecimiento importante en las actividades relacionadas con la sustitución de importaciones y con el sector textil, pero que tendrán dificultades de mantenerse a medida que cesa el efecto de la devaluación.

II. EL PROGRAMA

A. Fin

- 2.1 El fin del Programa es contribuir a que las PyME de la Provincia mejoren su posición competitiva en los mercados internacionales en un entorno institucional público-privado fortalecido.

B. Descripción y estructura

- 2.2 El Programa consta de tres Sub-programas que buscan mejorar los servicios prestados por el Estado y las restricciones de mercado que afectan el desempeño productivo y económico de la Provincia. El Programa se complementa con un Sub-programa que permitirá su seguimiento, monitoreo, evaluación y aprendizaje.

1. Modernización de los servicios de apoyo al sector productivo (US\$4,62 millones)

- 2.3 El propósito del Sub-programa es *“contar con un aparato público provincial de apoyo al sector productivo funcionando en forma eficiente para el cometido de sus responsabilidades primarias de regulación, fiscalización y provisión de información”*. Dicha eficiencia se logrará con: (i) la reorganización institucional consolidada; (ii) un marco regulatorio provincial moderno; (iii) mejor información brindada a los empresarios sobre la normativa vigente; (iv) mejor atención y mayor celeridad a los empresarios al realizar trámites específicos (e.g., registros, habilitaciones, tramitación de guías de transporte, etc.); (v) mayor cobertura fiscalizadora y de gestión ambiental de los procesos productivos; y (vi) mejor calidad e integralidad de la información sobre la economía provincial. El Sub-programa será ejecutado sobre la base del nuevo marco institucional legalmente aprobado (¶1.16), y se ha organizado en dos componentes:

a) Fortalecimiento en gestión, regulación y fiscalización (US\$3,74 millones)

- 2.4 El componente financiará la ejecución de las actividades necesarias para dotar a cada uno de los Organismos Provinciales Beneficiarios (OPB) de capacidad de gestión para el cumplimiento de sus funciones prioritarias, que son:

- a. Fortalecer a la Secretaría de la Producción en sus funciones de regulación y de fiscalización, mediante: (i) la revisión de los marcos reguladores (agricultura, pesca, ganadería, actividad forestal, fauna y sus industrias conexas); (ii) la organización de los procedimientos de fiscalización de sectores productivos y protección de los recursos naturales y el consumidor; (iii) un registro único de las empresas reguladas, lo cual permitirá mejorar la trazabilidad de las producciones rionegrinas; (iv) la puesta en marcha del sistema de control, fiscalización y monitoreo para la flota de buques pesqueros en el Golfo San Matías; y (v) la zonificación territorial del Bosque Nativo Andino Patagónico, permitiendo su uso sostenible;

- b. Fortalecer a la Secretaría de Fruticultura en su función normativa/ reguladora mediante: (i) la revisión del marco normativo del sector frutícola y su industria conexas; y (ii) la puesta en marcha del módulo específico del registro único de empresas reguladas;
- c. Fortalecer a la Secretaría de Turismo en su función regulatoria, de fiscalización y gestión de recursos turísticos mediante: (i) la aplicación del nuevo sistema de regulación y habilitación de servicios hoteleros; (ii) la regulación y control de la oferta de turismo activo; (iii) la organización del sistema de fiscalización de servicios turísticos; y (iv) el mejoramiento de la gestión integral del Cerro Catedral;
- d. Fortalecer al Consejo de Ecología y Medio Ambiente (CODEMA) para dotarlo de autonomía respecto de las áreas con competencia productiva y de capacidad de gestión interinstitucional articulada con las áreas sectoriales de manejo de recursos naturales. Esto se logrará mediante: (i) la implantación del nuevo diseño institucional del CODEMA y del sistema de gestión ambiental, sus procedimientos y procesos administrativos, así como la reglamentación del Fondo Provincial de Protección Ambiental; (ii) la incorporación de técnicas de planificación y gestión ambiental; (iii) la modernización y reglamentación del sistema de EIA y el fortalecimiento de la evaluación y auditoría ambiental; y (iv) un nuevo modelo de manejo de áreas naturales protegidas (ANP) adecuado a las condiciones de la Provincia, lo cual será aplicado con prioridad a la ANP Río Azul-Lago Escondido, y ANP Meseta de Somuncura.

b) Fortalecimiento en programación y evaluación (US\$0,88 millones)

- 2.5 El Gobierno ha creado la Subsecretaría de Política y Programación Económica, unificando bajo esta dependencia organismos anteriormente dispersos en la Administración Provincial. Esto posibilitará el fortalecimiento de la capacidad de programación e inteligencia para el análisis de la realidad económica provincial, la evaluación de las políticas productivas y el impacto económica de las políticas públicas, y el mejoramiento del sistema estadístico de información económica provincial. La Subsecretaría también será responsable por la ejecución del módulo de *evaluación y aprendizaje* del Sub-programa de Seguimiento, Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje (§2.25 – 2.27).
- 2.6 Asimismo, cabe señalar que la Provincia ha solicitado la contratación en forma directa de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Oficina en Buenos Aires, para apoyar en la elaboración de ocho estudios específicos destinados a mejorar las estadísticas económicas de la Provincia. Esta contratación contribuirá a fortalecer la capacidad de análisis económica provincial y de los ciclos regionales. Mediante los estudios contemplados, se mejorará el cálculo del Producto Bruto Geográfico (PBG), se realizará el análisis de coyuntura, y se pondrá en marcha el sistema de estadística económica de turismo.
- 2.7 La mejora de la capacidad operativa de cada OPB será lograda por medio de la modernización de la infraestructura de apoyo, mediante la adquisición de equipamiento, consultorías y capacitación de los recursos humanos en gestión pública. También se fortalecerán los procesos administrativos para la captación

eficiente de recursos propios y para la gestión de presupuesto en base a resultados programados, y el conocimiento de los usuarios de los servicios prestados y de sus procedimientos de reclamación.

- 2.8 Esta modernización del aparato público posibilitará alcanzar varios beneficios, tales como: una reducción de la carga operativa y de los costos administrativos directos (tarifas) e indirectos (tiempos, trámites y moras) del sector privado para realizar gestiones en los organismos públicos; mejor cobertura fiscalizadora del Estado, mejorando las condiciones de competencia entre empresas; mayor transparencia comercial y defensa del consumidor, especialmente en el sector de turismo; mayor capacidad de gestión de la calidad ambiental en la Provincia; y mayor capacidad de análisis económico provincial y de los ciclos regionales.

2. Promoción de exportaciones e inversiones Río Negro (US\$3,75 millones)

- 2.9 El propósito del Sub-programa *“es apoyar a la Provincia a implantar una estrategia público-privada de desarrollo económico, orientada a promover exportaciones y turismo, así como a atraer inversiones privadas”*. Las actividades previstas en el Sub-programa se agrupan en tres componentes:

a) Desarrollo de clusters (US\$1,87 millones)

- 2.10 El componente apoyará al sector público y privado de la Provincia a desarrollar estrategias de competitividad para el cluster frutícola del Alto Valle y Valle Medio, y los clusters de turismo y de tecnología en la zona Andina (Ver ¶1.4 al 1.6). Se utilizará un proceso estratégico de organización y desarrollo de clusters en esas regiones y se identificará, en forma colaborativa, acciones que permitan superar los principales desafíos para mejorar la competitividad de los clusters seleccionados. Como parte de este proceso, las funciones de la Agencia Provincial de Desarrollo Económico Rionegrina (CREAR) se reenfojarán para apoyar el desarrollo de clusters.
- 2.11 Las actividades del componente se realizarán en cinco fases: (i) movilización, (ii) análisis, (iii) desarrollo de la estrategia colaborativa, (iv) realización, y (v) implementación. Se proveerá asistencia técnica al CREAR y a la Secretaría de Turismo, quienes coordinarán las actividades vinculadas al desarrollo de clusters; se sostendrán talleres de discusión técnica con los miembros de clusters y se publicarán materiales de diseminación. El desarrollo de clusters parte del principio de que el liderazgo en el desarrollo de la estrategia colaborativa y su implementación son asumidos por el sector privado, y para ello, en la fase de movilización se identificarán los representantes del sector privado que liderarán el proceso.

b) Promoción de exportaciones e inversiones (US\$1,77 millones)

- 2.12 A través del componente serán promovidas la actividad exportadora (bienes y servicios) regional y la atracción de inversiones. Se espera alcanzar una mayor penetración de los productos rionegrinos en mercados tradicionales de exportación, y una ampliación hacia mercados no tradicionales, e incrementar la inversión externa en áreas que cuentan con ventajas competitivas.

- 2.13 El componente financiará la implementación de la estrategia de promoción regional, desarrollada durante la ejecución del componente de desarrollo de clusters. La Provincia contará con una estrategia de promoción, enfocada en los clusters prioritarios, que posicionará los productos y servicios de la Provincia en los mercados internacionales. Como parte de este componente se desarrollará la marca y el logo “Patagonia Río Negro” como una Identificación Geográfica Protegida (IGP), incluyendo un manual de procedimientos para hacer uso del IGP. Se diseñará una página de Internet (página web) en la que se promocionen los diferentes productos y empresas de exportación; se producirá material preliminar de promoción (e.g., folletos, videos, etc.); se brindará apoyo técnico para preparar a empresarios y representantes del sector público, miembros de clusters priorizados, para participar en viajes de promoción comercial y asistir a ferias de productos. Asimismo, como parte de la estrategia de promoción, se incorporarán acciones dirigidas a la promoción de las oportunidades de inversión en la Provincia. Se actualizarán datos sobre estudios de mercado y ambiente de negocios en la provincia (e.g., reportes coyunturales).

c) Institucionalización de Pro Río Negro-Patagonia
(US\$0,13 millones)

- 2.14 El componente apoyará la institucionalización de una entidad de promoción de exportaciones y atracción de inversiones, con carácter público-privado. El esquema institucional que regirá la entidad de promoción será definido durante el desarrollo de las estrategias de cluster. Esto le dará mayor legitimidad a la entidad, ya que responderá a una estrategia participativa y basada en prioridades expresadas por el sector privado. Las actividades de este componente incluyen la formulación de los estatutos del Pro-Río Negro Patagonia, el diseño de su estructura organizativa-administrativa, la identificación y definición de los perfiles profesionales que apoyarán sus operaciones, la definición de la personería jurídica y procedimientos para establecer membresía y esquemas de financiamiento a largo plazo.

3. Apoyo a la modernización productiva de las PyME (US\$69,82 millones)

- 2.15 El propósito del Sub-programa será el de *“apoyar a mejorar la productividad y calidad de los bienes y servicios de las Pequeñas y Medianas Empresas (PyME) de la Provincia”*. Las actividades previstas en el Sub-programa se agrupan en dos componentes:

a) Fondo de apoyo a PyME (US\$66,65 millones)

- 2.16 Se financiará un Fondo de Fideicomiso (FF) de administración privada y duración acotada, que proveerá financiamiento a proyectos de modernización y reconversión productiva y de mejoramiento de la competitividad, y con clara orientación generadora de divisas.
- 2.17 El FF operará como un instituto de segundo piso, administrado por un banco comercial privado en carácter de Fiduciario. El FF proveerá a los bancos comerciales designados para actuar como Instituciones Financieras Intermediarias (IFI) líneas de descuentos de créditos (subpréstamos) en condiciones de mercado que estas otorguen, siguiendo los lineamientos de las normas operativas del

Programa, para el financiamiento de emprendimientos llevados a cabo por PyME en el territorio de la Provincia de Río Negro (PRN).

- 2.18 Podrán actuar como IFI del Programa los bancos comerciales que, habiendo solicitado participar en el Programa como tales, resulten elegibles de acuerdo con las normas operativas pertinentes del Programa (ver ¶3.30). La entidad que resulte seleccionada para actuar como Fiduciario no podrá actuar como IFI del programa. Las IFI actuarán como bancos de primer piso y como tales podrán descontar en el FF los subpréstamos que otorguen a las empresas de acuerdo con las Normas Operativas del programa.
- 2.19 Resultarán elegibles para redescuento en el FF el financiamiento de proyectos de inversión, y el capital de trabajo asociado a dichos proyectos. Asimismo el FF financiará capital de trabajo para operaciones de comercio exterior (pre-embarques y embarques de exportaciones), hasta el día 18 de diciembre de 2004 (DEA/02/50 de 18-DIC-2002 y AB-2221). En caso que el Directorio Ejecutivo del Banco prorrogue esta fecha, la nueva fecha será aplicada a este financiamiento.
- 2.20 A fin de asegurar el mantenimiento del valor de las operaciones, los descuentos a otorgar por el FF serán denominados en dólares de los EEUU y canalizados hacia empresas cuyo giro de actividades les permitan hacer frente al riesgo cambiario. A tal efecto, el Reglamento de Crédito del FF establecerá la obligación de las IFI de realizar la evaluación de la capacidad de absorción del riesgo cambiario de cada subprestatario. El riesgo comercial o de crédito de los subpréstamos será asumido por las IFI.
- 2.21 La tasa de interés anual aplicable a los descuentos otorgados por el Fiduciario a la(s) IFI(s) será variable. Se fijará al inicio de cada mes y se reajustará trimestralmente para los descuentos desembolsados y pendientes de pago. Además de la tasa de interés el Fiduciario podrá cobrar: (i) una Comisión de Compromiso sobre los montos no utilizados de la Facilidad de Descuento otorgada; (ii) una Comisión de Administración anual sobre los montos adeudados, así como también un margen (spread) diferencial en función del plazo y las condiciones del mercado. La tasa de interés descrita, más las comisiones y márgenes citados deberán cubrir los costos financieros de los recursos aportados por el Fiduciante-Beneficiario del FF al patrimonio fideicomitado del mismo, provenientes tanto del financiamiento BID como de otras fuentes, más la totalidad de los costos operativos del Componente. Sin perjuicio de lo anterior, la tasa de interés que el Fiduciario percibirá de las IFI(s) no podrá ser, en ningún caso, inferior al costo financiero neto de los depósitos en dólares estadounidenses de 30 a 60 días de plazo de los cuatro bancos comerciales que registren la mayor captación de depósitos del tipo en cuestión para el período considerado. El cálculo de dicha tasa se efectuará en base a la tasa informada para dichas instituciones por el Banco Central de la República Argentina (BCRA) para el cierre del penúltimo mes anterior. Asimismo, para su cálculo se ponderarán los volúmenes de captación de los cuatro bancos testigos. Se entenderá como costo financiero neto, el del margen prestable de los instrumentos de captación considerados, calculado en base a la tasa de interés, según fuera previamente definida, a los requerimientos y remuneraciones de los encajes y tenencias obligatorias de valores públicos vigentes en el período considerado.

b) Servicios No Financieros (US\$3,17 millones):

- 2.22 Las actividades del componente están direccionadas a apoyar la ejecución del Fondo Fiduciario, buscando mejorar la probabilidad de éxito de los sub-préstamos a ser financiados por el mismo. A través de las acciones de este componente se contribuirá al fortalecimiento de: (i) la capacidad de los empresarios para preparar y ejecutar planes de negocios sustentables; (ii) la capacidad de las Instituciones Financieras Intermedias (IFI) para evaluar los Planes de Negocios sujetos al eventual financiamiento; y (iii) la capacidad técnica de los servicios profesionales independientes para brindar asistencia en la elaboración y seguimiento de los Planes de Negocios.
- 2.23 Para alcanzar estos objetivos, el componente financiará:
- a. promoción y sensibilización hacia los potenciales beneficiarios de los mecanismos establecidos para acceder al Sub-programa Apoyo a las PyME. Para ello se convocarán reuniones institucionales con las PyME, sus Organismos intermedias y los potenciales proveedores de servicios profesionales para la presentación del contenido del Programa en su conjunto y específicamente del Sub-programa Apoyo a las PyME;
 - b. capacitación para formuladores de Planes de Negocios (Operadores privados) y para los técnicos de las IFI en el área de análisis de proyectos y evaluación de riesgo. Se identificarán agentes denominados “Operadores Privados”, que serán escogidos a través de un proceso de selección que evaluará sus capacidades técnicas y operativas. La inscripción se abrirá al iniciarse el Programa y se mantendrá vigente hasta la finalización del mismo. Los seleccionados serán capacitados en la formulación de planes de negocios. Los técnicos de las IFIs seleccionadas serán capacitados en el área de análisis de proyectos y evaluación de riesgo;
 - c. *formulación y evaluación de Planes de Negocios para inversiones y capital de trabajo.* Las potenciales PyME beneficiarias recibirán un apoyo de hasta US\$800 para cubrir total o parcialmente los costos de la formulación de su Plan de Negocios. Este aporte será otorgado en forma directa a las PyME en dos etapas contra el cumplimiento de metas: (i) cuando los Planes de Negocios logran la No Objeción un 50% del aporte; y (ii) cuando los proyectos logran acceder efectivamente al crédito el 50% restante;
 - d. *verificación de la aplicación de los créditos otorgados por las IFIs y evaluación del grado de avance.* Será el mecanismo de control de los recursos del FF, para asegurar que sean aplicados efectiva y eficientemente en los proyectos para los que se concedieron y conocer la marcha o grado de avance de los Planes de Negocios.
- 2.24 Se considerarán elegibles para el acceso a los servicios no financieros todas las empresas PyME (de acuerdo al criterio adoptado por los países del MERCOSUR) radicadas en la Provincia de Río Negro que realicen actividades de producción agrícola, ganadera, industrial, turismo, minería, pesca o prestación de servicios con exclusión de los financieros. Se requerirá que las mismas sean personas físicas y/o

jurídicas que posean una adecuada organización en los aspectos técnicos, legales y administrativos. Asimismo, deberán demostrar la capacidad operativa necesaria para realizar Planes de Negocios sustentables dentro de los plazos determinados. La participación en el Programa podrá ser individual o asociativa. Si es asociativa será necesario que más del 50% de los asociados sean pequeños y medianos empresarios. El apoyo financiero para la preparación de planes de negocios sólo lo recibirán aquellas PyME que utilicen los servicios de este Sub-programa para el diseño y evaluación de los Planes de Negocios.

4. Sistema de seguimiento, monitoreo, evaluación y aprendizaje (US\$1,01 millón)

- 2.25 El propósito del Sub-programa es proveer información constante y actualizada con relación a la gestión del Programa, sirviendo de herramienta para la toma de decisiones gerenciales por parte de la UCP, de los gerentes de cada Sub-programa y de los beneficiarios del sector privado. Eso permitirá la detección temprana de beneficios y dificultades, reales o potenciales, para la oportuna adopción de medidas correctivas durante la ejecución del Programa. Para el cumplimiento de este objetivo, será establecida una Unidad de Seguimiento, Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje (USMEA) del Programa. Las tareas principales de esta Unidad incluirán:
- a. Diseñar y poner en marcha un sistema de base de datos global que proporcionará información constante sobre el avance de la ejecución del Programa;
 - b. Valorar periódicamente la pertinencia y el impacto de los resultados respecto de los objetivos preestablecidos;
 - c. Realizar estudios estratégicos de desarrollo regional y específicos para el monitoreo y evaluación del Programa;
 - d. Organizar talleres sobre actividades de monitoreo y evaluación, actividades de adiestramiento y de diseminación de los conocimientos adquiridos durante la ejecución; y
 - e. Llevar a cabo evaluaciones intermedia y ex-post del Programa.
- 2.26 La USMEA estará subdividida en dos áreas: (i) Sub-unidad de seguimiento y monitoreo, con base en la sede de la UPCEFE, que tendrá a su cargo tareas diarias de control del presupuesto e indicadores de insumo; y (ii) Sub-unidad de evaluación y aprendizaje, con base en la Dirección de Programación, Estudios y Evaluación de la Subsecretaría de Política y Programación Económica (Viedma), que tendrá a su cargo el desarrollo de estudios y talleres sobre el impacto del Programa.
- 2.27 La USMEA también contará con un sistema único de base de datos con información básica sobre los indicadores socioeconómicos de los beneficiarios, de gestión y de impacto del Programa. Será una base de datos gerencial y de informaciones y estará construido en módulos de manera a capturar las diferentes necesidades de información de cada grupo de usuarios. El Marco Lógico del Programa (Anexo II-1) será el documento base y orientador para determinar la información que proveerá el sistema.

C. Costo y financiamiento

- 2.28 El costo total del Programa asciende a US\$86,500 millones, que se distribuyen por fuente de financiamiento y categoría de inversión según el cuadro II-1, a seguir:

CUADRO II-1: COSTOS DEL PROGRAMA (MILES DE US\$)					
CATEGORÍAS	OC/LIBOR	OC/Dólar	LOCAL	TOTAL	%
Administración y Gerencia	1.470		1.450	2.920	3,4%
Unidad Ejecutora	1.470		1.450	2.920	3,4%
Costos Directos	7.480	40.000	31.720	79.200	91,7%
1. <u>Modernización de servicios de apoyo sector productivo</u>	<u>2.490</u>		<u>2.130</u>	<u>4.620</u>	<u>5,3%</u>
1.1 Fortalecimiento en gestión, regulación y fiscalización	1.990		1.750	3.740	4,3%
1.2 Fortalecimiento en programación y evaluación	500		380	880	1,0%
2. <u>Promoción de Exportaciones e Inversiones Río Negro</u>	<u>1.790</u>		<u>1.960</u>	<u>3.750</u>	<u>4,3%</u>
2.1 Desarrollo de clusters	950		920	1.870	2,2%
2.2 Promoción de exportaciones e inversiones	760		1.010	1.770	2,0%
2.3 Institucionalización Pro Río Negro Patagonia	80		30	110	0,1%
3. <u>Apoyo a Modernización de PyME</u>	<u>2.650</u>	<u>40.000</u>	<u>27.170</u>	<u>69.820</u>	<u>80,8%</u>
3.1 Fondo de Apoyo a PyME	-	40.000	26.650	66.650	77,1%
3.2 Servicios no financieros	2.650		520	3.170	3,7%
4. <u>Sistema Seguimiento, Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje</u>	<u>550</u>		<u>460</u>	<u>1.010</u>	<u>1,2%</u>
Costos Concurrentes	520		-	520	0,6%
Auditoría	520		-	520	0,6%
Sin Asignación Específica	1.011		-	1.011	1,2%
Imprevistos	1.011		-	1.011	1,2%
Costos Financieros	1.015	404	1.430	2.849	3,3%
Intereses	900			900	1,0%
Comisión de Compromiso	-	-	1.430	1.430	1,7%
FIV	115	404	-	519	0,6%
	11.496	40.404	34.600	86.500	100%
%	13,3%	46,7%	40,0%	100,%	

- 2.29 El Banco financiará el 60% de los costos del Programa, equivalente a US\$51,9 millones, que provendrán del Capital Ordinario. El Prestatario ha optado por la Ventanilla Dólar, con interés variable, para financiar el Componente de Apoyo a las PyME (US\$40,4 millones), y los demás subprogramas y componentes serán financiados en dólares americanos con cargo a la facilidad unimonetaria con interés vinculado a LIBOR (US\$11,5 millones), conforme establece el resumen ejecutivo. El aporte local, por un monto equivalente a US\$34,6 millones provendrá del Gobierno de la Provincia (US\$7,1 millones), de los bancos participantes (US\$17,5 millones) y de los beneficiarios (US\$10,0 millones).
- 2.30 La actividad de Administración y Gerencia comprenderá los gastos de compra de equipos para la UCP, el personal incremental de dirección, la contratación del PNUD, con recursos de la contrapartida local, y la implantación de la Sub-unidad de seguimiento y monitoreo en la UPCEFE, así como los gastos operativos relacionados con la administración del Programa, tales como viáticos y pasajes.

III. EJECUCIÓN DEL PROGRAMA

A. Prestatario, garante y organismo ejecutor

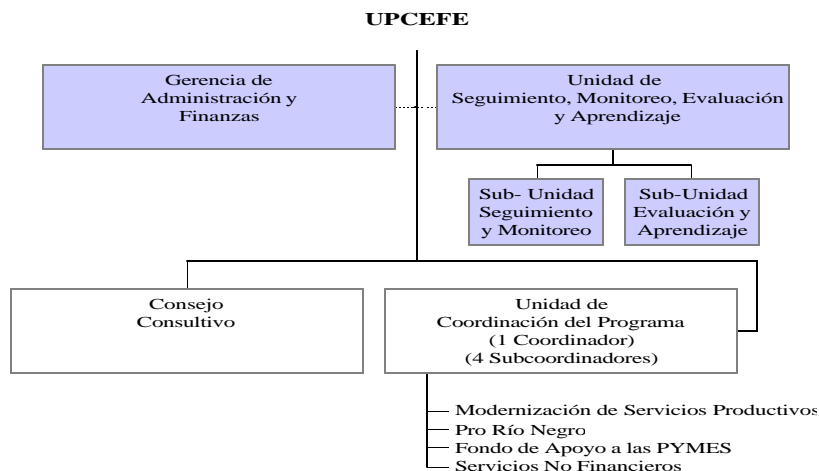
- 3.1 El Prestatario será la Provincia de Río Negro y el Garante del préstamo será la Nación Argentina. El Ejecutor será la Unidad Provincial de Coordinación y Ejecución de Financiamiento Externo (UPCEFE)³, con sede en la ciudad de Buenos Aires, y dependiente del Gobernador de la Provincia. El Fideicomitente del Fondo Fiduciario será el Gobierno de la Provincia de Río Negro, a través de su Secretaría de Hacienda.

B. Ejecución y administración del Programa

1. Esquema general

- 3.2 Para la ejecución del Programa, el Gobierno de la Provincia creará una Unidad de Coordinación del Programa (UCP), subordinada directamente a la UPCEFE. Para cumplir con sus funciones de ejecución del Programa, la UCP contará con un Coordinador Ejecutivo, y cuatro Subcoordinadores Técnicos. Adicionalmente, la UCP contará con el apoyo de la Gerencia de Administración y Finanzas (existente), y de la Unidad de Seguimiento, Monitoreo, Evaluación, y Aprendizaje (a crear), ambas de la UPCEFE. Para apoyar en la supervisión se creará un Consejo Consultivo del Programa.
- 3.3 La estructura de UCP se muestra a continuación. Las cajas sombreadas son la estructura permanente del Gobierno y sin colores aquellas transitorias necesarias para la ejecución de la operación:

Organigrama de la Unidad Ejecutora



³

La UPCEFE fue creada mediante Decreto Provincial No 1265 del 07 de agosto de 1996, con Sede en la Ciudad de Buenos Aires y responsabilidad de coordinar la ejecución de préstamos con financiamiento externo.

2. La Unidad Coordinadora del Programa (UCP)

- 3.4 La UCP estará conformada por el Coordinador Ejecutivo del Programa, y Subcoordinadores específicos para las áreas de: (i) Modernización de Servicios no Productivos; (ii) Pro Río Negro; (iii) Servicios no Financieros; y (iv) Fondo de Apoyo a la PyME. ***Antes del primer desembolso, el prestatario deberá demostrar que la UCP y la Unidad de Seguimiento, Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje están establecidas legalmente y en funcionamiento.***
- 3.5 El Consejo Consultivo, estará integrado por el Secretario de Hacienda, el Secretario de Función Pública, el Secretario de Producción, el Secretario de Fruticultura, el Secretario de Turismo, el Gerente de CODEMA, el Subsecretario de Políticas y Programación Económica y el Presidente del Directorio del CREAM. La misión de este Consejo estará orientada a: (i) analizar y evaluar la marcha del Programa; (ii) llevar adelante las reformas institucionales comprometidas; (iii) aprobar o gestionar la aprobación de los aspectos vinculados a reformas en los procesos de generación y afectación de recursos; y (iv) garantizar el aporte de contrapartida local necesario para el cumplimiento del programa de trabajo.
- 3.6 Coordinador Ejecutivo tendrá como función principal articular la ejecución del Programa, reportando el avance de los Subprogramas al Banco y a la Provincia. Los cuatro Subcoordinadores Técnicos dependerán directamente del Coordinador General, y tendrán la responsabilidad de apoyar la ejecución de sus Subprogramas o Componentes respectivos y del control cualitativo de los mismos.
- 3.7 La Gerencia de Administración y Finanzas (GAF), será fortalecida mediante la contratación de un Especialista Financiero Contable, un Especialista en Adquisiciones y dos asistentes en estas áreas, y del PNUD. La GAF será responsable de apoyar a la UCP en: (i) realizar o coordinar con el PNUD las licitaciones y contrataciones correspondientes al Programa; (ii) efectuar los pagos aprobados por la Coordinación de Operaciones; (iii) llevar la contabilidad y el control financiero del Programa; (iv) hacer seguimiento al cumplimiento de las Cláusulas Contractuales que competan a su Coordinación; (v) preparar estados financieros, solicitudes de desembolsos y otros reportes requeridos por el Banco; y (vi) servir de contraparte a las auditorías externas.
- 3.8 El PNUD será contratado con recursos de contrapartida local a un costo del 3% de los recursos ejecutados por el Programa, excepto el Fondo Fiduciario. En la administración de esos recursos, el PNUD deberá mantener cuentas separadas para el financiamiento y la contrapartida. Sus funciones específicas son: (i) la gestión de contratos; (ii) gestión de desembolsos a la cuenta del préstamo y recepción de aportes de contrapartida; (iii) apoyo y gestión en licitaciones internacionales de bienes, importación de los mismos, nacionalización y pagos en el exterior; (iv) asistencia contable y provisión de sistemas informáticos para el registro y seguimiento financiero del Programa; y (v) confección de reportes de gestión y ejecución financiera.
- 3.9 La Unidad de Seguimiento, Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje estará bajo la UPCEFE y se estructurará en dos sub-unidades: (i) la sub-unidad de seguimiento que estará directamente vinculada a la UPCEFE será responsable por el **Módulo de**

Seguimiento y Monitoreo; y (ii) la sub-unidad de evaluación, responsable por el **Módulo de Evaluación y Aprendizaje**, que estará a cargo de la Subsecretaría de Programación Económica.

3. Instituciones participantes

- 3.10 Las instituciones participantes están divididas en dos grupos. El primero son los Organismos Provinciales Beneficiarios (OPB), conformados por las Secretarías de Producción, Fruticultura, Turismo, la Subsecretaría de Políticas y Programación Económica, CODEMA. Estos OPB son beneficiarios del fortalecimiento institucional del Programa y tienen la responsabilidad de proporcionar a los Subcoordinadores de los Subprogramas I y II, el personal de apoyo necesario para la ejecución de los mismos. ***Es condición previa al primer desembolso del Programa la presentación de la evidencia de la entrada en vigencia de la reglamentación de los decretos de reordenamiento de la planta de cargos de los OPB.*** En el segundo grupo están la Secretaría de Hacienda y la Secretaría de Función Pública, que tendrán responsabilidades eventuales de apoyo a ejecución del Programa. Con recursos de la contrapartida local se financiarán los gastos incrementales relacionados con la remuneración de funcionarios seleccionados para las nuevas funciones creadas durante la ejecución del Programa en los OPB.

C. La ejecución de los Subprogramas

1. Modernización de los servicios de apoyo al sector productivo

- 3.11 La ejecución del Subprograma será a través del Subcoordinador de Modernización de los Servicios Productivos, quien contará con el apoyo de los Organismos Provinciales Beneficiarios (OPB), la Secretaría de Hacienda y la Secretaría de Función Pública. Las funciones del Subcoordinador serán: (i) supervisar el cumplimiento de las metas previstas para el Subprograma; (ii) supervisar y aprobar la elaboración de términos de referencia para la contratación de consultorías y adquisición de bienes, elaborada por los OPB y las Secretarías responsables de las actividades transversales; (iii) participar, en coordinación con la Gerencia de Administración y Finanzas, de los procesos de contratación de bienes y servicios para el Subprograma; y (iv) velar por el cumplimiento del cronograma previsto para la ejecución de actividades.
- 3.12 Cada OPB estará conformada por los funcionarios asignados por cada Secretaría beneficiaria y el CODEMA para apoyar la ejecución del Subprograma. Los funcionarios asignados por cada Secretaría u Organismo Beneficiario dependerán de las actividades encomendadas de acuerdo a la descripción presentada en el ¶2.4. Las funciones generales de estos OPB serán: (i) elaborar los términos de referencia para la contratación de firmas consultoras y consultores individuales; (ii) desarrollar las actividades que les sean requeridas por el Subcoordinador del Subprograma para efectuar las tareas relacionadas al fortalecimiento de la Secretaría u Organismo Beneficiario; (iii) actuar como contraparte técnico de su Secretaría u Organismo ante los consultores individuales, firmas consultoras y Secretarías de apoyo transversal; y (iv) proporcionar apoyo logístico a la unidad subcoordinadora para la organización de los talleres y seminarios propuestos para el Subprograma.

- 3.13 Las Secretarías de Hacienda y de la Función Pública proporcionarán apoyo transversal, bajo la dirección del Subcoordinador del Subprograma, en lo que respecta al fortalecimiento de la capacidad de gestión y capacitación en materia de gerencia pública. Para cumplir con esta misión cada Secretaría deberá asignar los funcionarios comprometidos de acuerdo a lo descrito en el ¶3.10. Adicionalmente a las funciones descritas para los OPB, los funcionarios asignados deberán apoyar a la unidad subcoordinadora con la coordinación y asignación de los recursos humanos comprometidos por los OPB.

2. Apoyo a la promoción de exportaciones e inversiones Río Negro

- 3.14 El Subprograma se ejecutará a través de los tres componentes descritos en el Capítulo II (¶2.9 - ¶2.14). El Subcoordinador del Subprograma contará con el apoyo de un equipo técnico conformado por una asociación de una firma consultora internacional y una nacional, y personal de las agencias locales como la Secretaría de Turismo y CREAM para el apoyo logístico. Las funciones del Subcoordinador serán iguales a las funciones descritas para el Subcoordinador del Subprograma de Modernización de los Servicios de Apoyo al Sector Productivo. El Cronograma de Ejecución de los tres componentes ha sido diseñado para que algunas de sus fases o actividades puedan ser ejecutadas en forma paralela.

a) Formación de clusters

- 3.15 Se ejecutará técnicamente con el apoyo de una asociación de una firma consultora internacional y una nacional, que se encargará de brindar asistencia técnica y capacitación para el desarrollo de clusters al CREAM. Asimismo, la asociación de firmas consultoras será responsable de organizar la logística, coordinación de entrevistas, talleres y reuniones de trabajo. Las firmas consultoras deberán contar, entre otros, con especialistas en comunicaciones con presencia en Bariloche y el Alto Valle. Finalmente, la Provincia, a través de la Secretaría de Turismo y el CREAM, proveerá personal de apoyo técnico y administrativo en Viedma, Bariloche, Alto Valle, Medio Valle y el Bolsón.

b) Promoción de exportaciones e inversiones

- 3.16 En la ejecución técnica del componente se consideran dos tipos de actividades: (i) las actividades vinculadas a la promoción de exportaciones, y (ii) las actividades vinculadas a la promoción de inversiones nacionales y extranjeras, a iniciarse partir del tercer año de ejecución. Las actividades de Promoción de Exportaciones tendrán una etapa inicial de apoyo a las empresas con capacidad de generación de divisas inmediata, implementándose simultáneamente con el Componente de formación de clusters. La ejecución de esta etapa inicial contará con el apoyo de una consultoría de expertos en promoción de exportaciones y del CREAM. En esta etapa, se prevé un viaje a los principales mercados externos para cada uno de los clusters. El programa financiará la organización del viaje, el alquiler del espacio a ocupar en las ferias y la folletería institucional.
- 3.17 La ejecución de la Estrategia Comercial comenzará a partir del segundo año de ejecución del Subprograma, una vez finalizada la Fase de Desarrollo de la Estrategia de Colaboración del Componente de Formación de Clusters y se

encuentren formados los clusters en la Región Andina y la Región del Alto Valle y Valle Medio. Esta estrategia se ejecutará con la participación del CREAR, el ente de promoción de exportaciones e inversiones a partir del tercer año, y el apoyo de consultorías específicas para la promoción de exportaciones. La estrategia contempla realizar viajes a ferias o misiones de aprendizaje y exploración de nuevos mercados y compradores. El Programa sólo financiará la inteligencia previa a las ferias los costos de traductores, guías y materiales.

- 3.18 Las actividades de Promoción de Inversiones se ejecutarán a partir del tercer año de ejecución del componente, paralelamente con la Estrategia Principal de Promoción de Exportaciones. Estas actividades se ejecutarán con la participación la agencia CREAR, el ente de promoción de exportaciones e inversiones y consultorías específicas dirigidas a mejorar y difundir la imagen de la Provincia y sus oportunidades inversión.

c) Institucionalización de Pro Río Negro-Patagonia

- 3.19 La ejecución de este componente se realizará a partir del tercer año del Programa. Se requerirá la participación del CREAR, la Secretaría de Turismo y los miembros del cluster y deberá contar con el apoyo de un consultor legal para el desarrollo del modelo institucional, la formulación del Estatuto del ente y su diseño organizacional. Se requerirán los servicios de consultores individuales, para el diseño del modelo administrativo del nuevo ente de promoción, incluyendo los perfiles profesionales del equipo técnico a ser contratado. Se contratará un especialista en administración de empresas, para dirigir las operaciones del ente de promoción durante los primeros dos años.

3. Apoyo a la modernización productiva de las PyME

- 3.20 El Subprograma de Apoyo a las PyME estará dividido en dos componentes: el Fondo de Apoyo a las PyME y el de Servicios no Financieros.

a) Fondo de apoyo a las PyME

- 3.21 La coordinación de la ejecución del componente será responsabilidad del Subcoordinador del Fondo de Apoyo a la PyME, lo cual contará con el apoyo de un banco comercial que actuará de Fiduciario y que tendrá como responsabilidades básicas: (i) la administración del fondo; (ii) la evaluación y otorgamiento de las líneas de crédito a las IFI elegibles; (iii) la contabilidad del fondo; (iv) el seguimiento financiero de los préstamos y (iv) proporcionar información tanto al Subcoordinador del Componente como a la Unidad de Monitoreo y Seguimiento.
- 3.22 Ese componente será ejecutado a través de un Fondo Fiduciario, creado para transferir los recursos de financiamiento del Programa a las PyME beneficiarias vía instituciones financieras reguladas (IFI).
- 3.23 La administración en carácter de Fiduciario del FF será concursada sobre la base del menor costo de administración y mejor garantía que ofrezcan las entidades financieras declaradas elegibles para concursar. Dichas entidades deberán ser instituciones financieras reguladas por el BCRA, que adicionalmente cumplan con

- las siguientes Normas de Elegibilidad previstas: (i) estar en pleno cumplimiento de las normas técnicas requeridas por el BCRA o estar cumpliendo adecuada y oportunamente con un plan de reencuadramiento aprobado por el BCRA; (ii) no presentar en sus pasivos descuentos de liquidez del Banco Central de la Republica Argentina en exceso de su posición activa en Préstamos Garantizados del Sector público Argentino; (iii) tener presencia operativa en por lo menos dos ciudades de la Provincia; y (iv) tener al menos dos años de experiencia en la administración de Fideicomisos Financieros.
- 3.24 La selección del Fiduciario será efectuada por el Ejecutor, pero éste deberá contar con la no-objeción del Banco. Las obligaciones del Fiduciario serán explicitadas en el Contrato de Fideicomiso. La vigencia del Fondo Fiduciario será equivalente al plazo total de desembolsos más el de amortización de la deuda de la Provincia con el Banco. (Detalles en el Reglamento Operativo del Subprograma).
- 3.25 Las IFI participantes serán Bancos Comerciales cuya elegibilidad para actuar en el Programa será determinada por el Fiduciario, con base en los siguientes criterios:
- i. Estar debidamente constituidas y funcionando como bancos comerciales de primer piso, dentro de la Ley de entidades financieras No 21.526, sus modificaciones y demás normas reglamentarias;
 - ii. Tener presencia en la Provincia de Río Negro a través de sucursales o agencias en por lo menos dos ciudades de la provincia;
 - iii. Cumplir con las regulaciones técnicas requeridas por el Banco Central, así como con las observaciones específicas formuladas por éste, o estar cumpliendo adecuada y oportunamente un plan de reencuadramiento aprobado por el BCRA;
 - iv. No presentar en sus pasivos descuentos de liquidez del Banco Central de la Republica Argentina en exceso de su posición activa en Préstamos Garantizados del Sector publico Argentino;
 - v. Presentar evidencia satisfactoria a la sociedad fiduciaria de estar adecuadamente organizada para promover, tramitar, analizar, ejecutar administrar y supervisar los subpréstamos así como las recuperaciones y el cumplimiento de las normas operativas del programa.
- 3.26 Los beneficiarios elegibles serán en principio todas las PyME radicadas en la Provincia de Río Negro y con una facturación bruta no mayor a US\$3,5 millones. Su elegibilidad como sujeto de crédito, será definido en cada caso individual por las IFI participantes.
- 3.27 Los recursos financieros para hacer operativo este Sub-programa provendrán de:
- i. desembolsos del Banco a través de la modalidad de fondo rotatorio y / o reembolso de pagos efectuados al FF por un monto máximo de hasta US\$1 millón por deudor en el conjunto del Programa;
 - ii. A su vez, el monto de los subpréstamos a otorgar por una o más IFI a un mismo emprendimiento no podrán ser superiores a un 85% del monto total de gastos elegibles del emprendimiento en cuestión;

- iii. Los recursos de contrapartida local del componente, provendrán de aportes de las IFI (25%) y de las PyME (hasta por un 15% de los gastos elegibles);
 - iv. las recuperaciones de las carteras serán reinvertidas por el Fideicomiso hacia nuevos subpréstamos a través de las IFI participantes y bajo las condiciones establecidas en el reglamento de crédito.
- 3.28 Los recursos del Préstamo asignados al componente serán desembolsados directamente a la cuenta de exclusiva del FF en el Banco Central a solicitud de la Unidad Ejecutora del Programa. Las transferencias o desembolsos al FF estarán sujetas a las condiciones establecidas en el Contrato de Fideicomiso y las demás Normas Operativas del componente. Por cada desembolso de recursos del financiamiento de la Provincia al FF, la Provincia recibirá del Fiduciario títulos valores fraccionados de deuda con iguales condiciones de monto, plazo y tasas que el financiamiento del Banco.
- 3.29 *Como condición previa al primer desembolso del componente se requerirá que el Ejecutor: (i) haya aprobado y puesto en vigencia las Normas Operativas del Componente satisfactorias al Banco, (ii) haya abierto dos cuentas bancarias específicas del Fondo Fiduciario en el BCRA para la administración de los recursos para este Componente, una para recibir directamente las transferencias del Banco al FF y la otra para el manejo de las recuperaciones y reinversiones, (iii) hayan abierto unas cuentas bancarias específicas para el manejo de los fondos del Componente; (iv) disponga de un sistema contable que permita el registro y control, a satisfacción del Banco, de los recursos del financiamiento y de la contrapartida local del componente, y (v) que FF cuenta con sistema contable que permita registro y control de recursos del financiamiento, sus recuperaciones, reinversiones y contrapartida local de este componente. Así mismo, este sistema permitirá identificar montos provistos por el FF para cobertura de acreencias.*
- 3.30 Las antedichas Normas Operativas que regirán la ejecución de este componente del Programa, estarán conformadas por: el Modelo de Contrato de Fideicomiso y sus anexos (Apéndice 1: Reglamento de Créditos del Fideicomiso; Apéndice 2: Reglamento de Desembolsos del Fideicomiso; Apéndice 3: Normas de Elegibilidad del Fiduciario; Apéndice 4: Modelo de Contrato de Garantía; Apéndice 5: Normas de Auditoría; Apéndice 6: Modelos de Título A y de Certificado de Participación B; Apéndice 7: Normas de Elegibilidad IFI; Apéndice 8: Modelo de Contrato de Gestión de Cobro y Seguimiento de Cartera; Apéndice 9: Normas de Seguimiento de Performance de las IFI; Apéndice 10: Normas de Seguimiento de Cartera; Apéndice 11: Convenio de Participación con IFI; Apéndice 12: Invitación a Presentar Ofertas; Apéndice 13: Estados Financieros Proyectados.

b) Servicios No Financieros (SENF)

- 3.31 La coordinación de la ejecución del componente estará a cargo del Subcoordinador del componente, quien para cumplir con las actividades descritas en el 2.23 contará con un equipo técnico compuesto de un Especialista Ambiental en la sede de la UCP, dos Especialistas Sectoriales en el Alto Valle – Valle Medio, y un Especialista Sectorial en Bariloche y el Bolsón, siendo que cada especialista tendrá

el apoyo de un Asistente. Adicionalmente a esta estructura organizacional, se contará con el apoyo de capacitadores en planes de negocios, operadores privados para la elaboración de planes de negocios y evaluadores de estos.

- 3.32 El Subcoordinador de Servicios no Financieros tendrá como funciones: (i) supervisar el cumplimiento de las metas previstas; (ii) evaluar el desempeño de los responsables de la ejecución; (iii) velar por el cumplimiento del Reglamento Operativo; (iv) en forma conjunta con la unidad de seguimiento, monitorear el avance del componente; (v) establecer sobre la marcha los cambios necesarios para corregir desvíos; (vi) controlar y hacer cumplir el cronograma de los informes para el Banco previstos; y (vii) desarrollar todas las acciones en permanente coordinación con el resto del Programa.
- 3.33 Los Especialistas Sectoriales serán responsables por las siguientes actividades: (i) llevar a cabo la promoción del programa y las actividades de sensibilización con los empresarios; (ii) la administración del registro de Operadores Privados; (iii) la capacitación y la coordinación de la asistencia técnica a los Operadores Privados y las IFI; (iii); (iii) coordinar junto a los empresarios la firma del Acuerdo de Aportes No Reembolsables y sus desembolsos; (iv) coordinar los procesos de control de Planes de Negocios y la contratación de evaluadores de los Planes; (v) controlar los informes de evaluación de los Planes de Negocios; (vi) coordinar y controlar los informes de seguimiento y verificación de los usos de los créditos; (vii) velar por el cumplimiento del Reglamento Operativo; (viii) monitorear constantemente las tareas de los Operadores Privados y la cantidad de empresarios atendidos por el Programa y (ix) coordinar la administración de la información necesaria para la elaboración de los informes al Banco.
- 3.34 Formulación, Procesamiento y Seguimiento de Planes de Negocio:
- a. *Formulación y Procesamiento* – La identificación y selección de las empresas elegibles y la formulación de los Planes de Negocios estará a cargo de los Operadores Privados habilitados por el Programa. Una vez formulados los Planes de Negocios, estos deberán ser presentados al SENF para su evaluación. La evaluación será efectuada por Evaluadores de Planes, bajo la dirección del Especialista Sectorial. La No Objeción al Plan de Negocios es responsabilidad del Subcoordinador del Componente. Las PyME cuyos proyectos logren la No Objeción del Componente podrán acceder a un subsidio de hasta US\$800 para preparación de sus Planes de Negocios. El crédito está condicionado a la presentación de un Plan de Negocios, la formulación de éste a través del Programa es de libre elección y no lo condiciona. Las condiciones para el otorgamiento del crédito están descritas en las Normas Operativas de Crédito.
 - b. *Seguimiento* – Como condición previa al otorgamiento del crédito, la PyME deberá firmar un documento autorizando al Coordinador del SENF a: (i) la verificación del uso del crédito y monto de la inversión y (ii) la evaluación del grado de avance de los Planes de Negocios.

4. Seguimiento, monitoreo, evaluación y aprendizaje

- 3.35 El Subcoordinador de la USMEA dependerá directamente de la UPCEFE, posibilitando así una evaluación objetiva del impacto del Programa. La USMEA se divide en dos áreas:

a) Sub-unidad de Seguimiento y Monitoreo

- 3.36 La sub-unidad estará a cargo de las actividades diarias de control, como el gerenciamiento del presupuesto de la ejecución, el cumplimiento de indicadores de insumo, y productos físicos o financieros inherentes al Programa. Estará vinculada a la UCP para la preparación y presentación de Planes de Operación Anuales (POA) y de informes semestrales de avance que servirán de base para la administración del Programa. El Subcoordinador de la USMEA supervisará el trabajo de seguimiento de los POA, en coordinación con la UCP, manteniendo una visión global de los problemas enfrentados y de las correspondientes medidas mitigadoras.
- 3.37 Además de las actividades directamente vinculadas a los POA, la sub-unidad de seguimiento también estará encargada del monitoreo periódico de los indicadores del Marco Lógico (Anexo II-1). Para eso, el Subcoordinador de la USMEA coordinará con esta sub-unidad la preparación, análisis y publicación de informes periódicos con los resultados de dichos análisis.

b) Sub-unidad de Evaluación y Aprendizaje

- 3.38 La sub-unidad estará ubicada en la Dirección de Programación, Estudios y Evaluación de la Subsecretaría de Política y Programación Económica (Viedma). Esa Dirección será fortalecida a través de las actividades mencionadas en el Componente de Fortalecimiento de la Capacidad de Programación y Evaluación del Sistema de Información Económica (§2.5), lo cual permitirá que la misma asuma tareas de evaluación del impacto del Programa.
- 3.39 La sub-unidad de evaluación y aprendizaje realizará estudios estratégicos de desarrollo regional y específicos para la evaluación del impacto del Programa (i.e. Competitividad de los sectores Productivos, Estudio de Casos de PyME Exitosas). También seleccionará consultores individuales para realizar aquellos estudios que requieran capacidad específica no disponible en la sub-unidad. Además de estudios, realizará actividades de aprendizaje, como ser talleres para diseminar los conocimientos adquiridos durante la ejecución; seminarios de discusión de los resultados de los estudios; y adiestramiento sobre monitoreo y evaluación del Programa. Asimismo, se utilizará una página de web para diseminar el Programa, disponible a través de links en la página web de la Provincia, de Pro Río Negro y de RE1/EN1.

c) Sistema de información

- 3.40 La USMEA también contará con un sistema único de base de datos con información básica sobre los indicadores socioeconómicos de los beneficiarios, de gestión y de impacto del Programa. Será una base de datos gerencial y de

informaciones y estará construido en módulos de manera a capturar las diferentes necesidades de información de cada grupo de usuarios. El Marco Lógico del Programa (Anexo II-1) será el documento base y orientador para determinar la información que proveerá el sistema.

- 3.41 Tendrá la facilidad para capturar datos y exportar información desde y hacia ambientes externos al sistema (planillas electrónicas, paquetes estadísticos, etc.) También tendrá la capacidad para generar información “standard” (predefinida y disponible por menú) y a medida (construida por un usuario específico en base a datos del sistema). La USMEA contratará dos consultores para desarrollar el diseño conceptual y para la puesta en marcha del sistema.

d) Coordinación con los otros Subprogramas

- 3.42 Para la integración de las actividades de seguimiento y evaluación a la gestión del Programa, el Subcoordinador de la USMEA acordará con el Subcoordinador de cada subprograma o componente la asignación de una persona, denominada “referente,” quien asumirá responsabilidades específicas de seguimiento y evaluación dentro de su subprograma o componente. Los referentes reportarán funcionalmente al Subcoordinador de su subprograma, pero contarán con asignaciones de tiempo específicas para cumplir funciones de seguimiento y evaluación. El Subcoordinador de la USMEA, en forma coordinada con los Subcoordinadores de los subprogramas, podrá: (i) convocar a los referentes a actividades de capacitación, planificación de estudios y evaluación de resultados de la USMEA; (ii) solicitar la generación de productos claramente formulados dentro del ámbito de su subprograma; y (iii) establecer una instancia periódica de reunión de los referentes con el conjunto de la USMEA.

5. Esquema de evaluación

- 3.43 El Prestatario ha optado por realizar una evaluación ex-post del Programa, la cual sería financiada por el Organismo Ejecutor a los 18 meses contados a partir de la fecha del último desembolso. La selección de 18 meses permitirá obtener resultados del impacto del Programa en los temas de modernización institucional, inversiones en modernización hoteles o de fruticultura (e.g. protección de heladas). Posibles inversiones en reconversión productiva, no serían evaluadas, ya que necesitaría de plazos estimados en 6-8 años para ser evaluadas. El costo de la evaluación ex-post se ha estimado en US\$ 45.000. La responsabilidad técnica de conducir la evaluación será de la Dirección de Programación, Estudios y Evaluación. Esta evaluación utilizará una metodología similar a la que se utilizó para el análisis ex-ante, y prevé las siguientes actividades principales: (i) establecer la metodología para la evaluación y construir una línea de base; (ii) realizar y presentar una Evaluación Intermedia a los 30 meses del primer desembolso; y (iii) realizar una evaluación ex post a los 18 meses del final del Programa.
- 3.44 Durante la ejecución serán realizados varios estudios de nivel estratégico y específicos para apoyar a la evaluación. Asimismo, se dispondrá de una serie de informes de progreso, los resultados de la Evaluación Intermedia, así como los resultados del seguimiento de los indicadores del Marco Lógico, para permitir que el Banco haga un seguimiento periódico. Los datos recopilados serán sintetizados e

interpretados, y remitidos al Banco en informes anuales a partir del primer año de ejecución. El informe de la evaluación intermedia, consolidará las principales conclusiones y recomendaciones de medidas correctivas de las actividades de seguimiento y monitoreo y de estudios de evaluación que hayan sido realizados hasta la fecha. Para dicha actividad, la sub-unidad realizará un taller de presentación y discusión con los Subcoordinadores de los subprogramas, empresarios, etc. Asimismo, **a los 6 meses del primer desembolso, se presentará la descripción detallada del sistema de información, así como los procedimientos utilizados en la recopilación y procesamiento de la información.** A través de la realización de seminarios y talleres se podrá discutir y ajustar la metodología propuesta al inicio.

D. Período de ejecución y calendario de desembolsos

- 3.45 El período de ejecución y de desembolsos del Programa será de 5 años. El cuadro siguiente presenta el cronograma de desembolsos previsto para el Programa:

Cuadro III-1: Cronograma de Desembolsos por Año de Ejecución

Fuente de Financiamiento por Subpréstamo	TOTAL	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
I. Fondo de Apoyo a las PyME						
1. BID	40.404	8.100	10.100	10.100	8.100	4.004
2. Local	27.910	4.670	7.133	7.095	4.536	4.476
II. Inversiones						
1. BID	11.496	2.908	3.003	2.101	1.713	1.771
2. Local	6.690	1.898	1.627	1.239	1.037	890

E. El fondo rotatorio y la moneda del préstamo

- 3.46 Los recursos del financiamiento provendrán de dos ventanillas. (i) la Ventanilla Financiera del Dólar de los EE.UU, con interés variable, para el Componente Fondo de Apoyo a las PyMEs, lo cual tendrá un Fondo Rotatorio establecido en 10% y (ii) la Facilidad Unimonetaria con interés vinculado a LIBOR de tres meses, para los demás Subprogramas y Componentes, con el Fondo Rotatorio establecidos en 5%. El Fondo Rotatorio del 10% para el Componente Fondo de Apoyo a las PyMEs se justifica ya que la Ventanilla Dólar permite realizar solamente cuatro desembolsos por año.
- 3.47 Para mantener un control de los recursos transferidos al Programa **deberán existir cuentas bancarias únicas y separadas para el manejo de los recursos transferidos al Fondo Fiduciario (cuenta en el Banco Central) y dos cuentas únicas y separadas para el manejo de los recursos del financiamiento y de la contrapartida los otros Subprogramas y Componentes.** En el documento de traspaso de responsabilidades a la Representación del Banco en Argentina, se recomendará diferenciar a nivel del LMS los recursos para la ejecución del Fondo Fiduciario de los recursos para los demás Subprogramas y componentes.

F. Adquisición de bienes y servicios

- 3.48 Las adquisiciones de bienes y servicios y la contratación de servicios de consultoría estarán sujetas a los procedimientos de licitación especificados en los

Anexos B y C del Contrato de Préstamo. Cuando el costo estimado de los bienes y servicios equivalga a trescientos cincuenta mil dólares (US\$350.000) o más, los bienes o servicios estarán sujetos a los procedimientos de una licitación pública internacional como se especifica en el Anexo B. Todos los contratos de consultoría por un monto equivalente a doscientos mil dólares (US\$200.000) o más estarán sujetos a los procedimientos de licitación pública internacional. Se contratarán servicios de consultoría de conformidad con lo dispuesto en el Anexo C del contrato. Las contrataciones de bienes y servicios se indican conforme al Plan de Adquisiciones presentado en el Anexo III-1.

- 3.49 La contratación de servicios de consultoría se llevará a cabo de conformidad con los procedimientos estándares del Banco para estos propósitos y los procedimientos indicados en el Documento GN-1679-3. Para este Programa, en los casos de Selección Basada en la Calidad y en el Costo para firmas consultoras, el peso relativo del precio como criterio de evaluación no superaría el 30% y el elemento técnico o de calidad de oferta no podría ser menor al 70%. La UCP será responsable por la firma de todos los contratos de bienes y servicios; sin embargo, la UCP podrá delegar la elaboración de los pliegos de licitación en las instituciones técnicas de apoyo cuando el valor sea inferior a US\$200.000.
- 3.50 Como excepción al procedimiento establecido para la selección de consultoría mediante licitación pública internacional, se recomienda la contratación directa de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), a través de su Oficina en Buenos Aires, reconociendo su papel como agencia de las Naciones Unidas con amplia trayectoria en el desarrollo de estudios y análisis económico, la elaboración de estadísticas y la asistencia técnica a países y regiones en el marco de sus competencias específicas. La CEPAL a través de la División de Estadísticas y Proyecciones Macroeconómicas ha sido el soporte de la implementación del sistema de Cuentas Nacionales y actualmente está promoviendo la implementación de la Cuenta Satélite de Turismo en América Latina. La CEPAL presenta comprobada experiencia y calificación para prestar asistencia técnica y apoyo para elaboración de estadísticas económicas y fortalecimiento de los sistemas estadísticos de las distintas oficinas nacionales en los países de la Región, desarrollo metodológico y trabajos de campo para la elaboración de cuentas nacionales y regionales, y estudios de matriz de insumo-producto, y asimismo, mantiene una base de datos de estadísticas y elabora los indicadores regionales.
- 3.51 En términos de ventajas institucionales, la Oficina en Buenos Aires de CEPAL está realizando trabajos de campo similares en el Estado Nacional y en el Gobierno Autónomo de la Ciudad de Buenos Aires. Se estima que con la participación de la CEPAL en las actividades estadísticas provinciales en Río Negro, CEPAL aportaría su experiencia adquirida en desarrollo metodológico previo y de instrumentos de relevamiento.
- 3.52 Por ende, se propone la contratación directa de CEPAL a través de un Convenio por un valor estimado en US\$407.000, debido a su capacidad y experiencia previa en la Región y en particular en Argentina en el campo de estadísticas de cuentas nacionales. Asimismo, la CEPAL aportaría su experiencia en la elaboración de la estadística de turismo, siguiendo la nueva metodología internacional que es

innovadora en la Argentina, y donde CEPAL es el organismo internacional especializado que está realizando las actividades de apoyo en América Latina.

- 3.53 Después de transcurridos doce meses a partir del primer desembolso de los recursos del Programa y si se hubiera demostrado la capacidad de la Unidad Ejecutora para desarrollar los procesos de adquisiciones conforme a las políticas y normas del Banco, éste podrá considerar, a partir de una solicitud fundamentada del Ejecutor, la posibilidad de adoptar el sistema de revisiones ex - post de las adquisiciones y contrataciones. En tales circunstancias, la revisión ex-post será realizada, por muestreo, para contratos de consultores individuales por valores individuales inferiores a US\$50.000 y de firmas consultoras por valores inferiores a US\$100.000, así como de equipos por montos inferiores al equivalente de US\$350.000. Si de la revisión ex-post de la documentación y los procedimientos aplicados para la selección y contratación de servicios de consultoría y procesos de adquisiciones se determinan inconsistencias con las políticas del Banco, dichas actividades no podrán ser financiadas con los recursos del Programa. Asimismo, de darse esta situación, se podrá revertir el procedimiento indicado, volviéndose al de revisiones previas o fijar revisiones ex-post para otros montos.

G. Reconocimiento de gastos y financiamiento retroactivo

- 3.54 El Prestatario ha solicitado al Banco: (i) el reconocimiento, con cargos a la contrapartida nacional, de gastos por un monto de US\$250.000 y (ii) financiamiento retroactivo por una suma de US\$100.000. Estos gastos fueron efectuados durante la preparación del Programa (consultorías y servicios técnicos especializados), y serán contabilizados a cargo de la UCP.
- 3.55 El Banco podrá reconocer gastos con cargo a la contrapartida desde que hayan sido realizados a partir de los 18 meses previos a la aprobación del financiamiento por el Directorio del Banco. Asimismo, se podrá financiar retroactivamente, gastos incurridos a partir de los 12 meses previos a la aprobación del financiamiento por el Directorio del Banco. Los procedimientos utilizados deberán ser sustancialmente similares a los que figuran en el Anexo B y C del Contrato de Préstamo.

H. Auditorías

- 3.56 El Ejecutor deberá presentar al Banco, dentro de los ciento veinte (120) días siguientes al cierre de cada ejercicio fiscal, los estados financieros auditados del Programa y del Fondo Fiduciario, debidamente dictaminados por una firma de auditores independientes aceptable al Banco. La auditoría se efectuará de acuerdo a términos de referencia previamente aprobados por el Banco (Documento AF-400) y la política y requerimientos del Banco para auditoría externa (Documentos AF-100 y AF-300). Los costos de la auditoría serán pagados con los recursos del financiamiento del Banco. En el proceso de selección y contratación de la firma se adoptarán los procedimientos estándar del Banco (Documento AF-200) para firmas de auditoría externa.

IV. VIABILIDAD Y RIESGOS

A. Viabilidad técnica

- 4.1 El Programa se considera factible y justificado debido a que responde a la estrategia de desarrollo de la Provincia, que prioriza las áreas de inversión previstas en el Programa. El Programa está conceptualizado en cuatro Subprogramas que involucran: (i) cambios institucionales a nivel provincial para lograr una mejor gestión y apoyo del estado al sector privado; (ii) una nueva visión del empresariado en la promoción de exportaciones y la captación de nuevos mercados nacionales e internacionales; (iii) un fondo de apoyo a las PyME condicionado a la planificación, mediante planes de negocios, del uso de los créditos; y (iv) un módulo de monitoreo, seguimiento, evaluación y aprendizaje. Este programa, innovador, no sólo provee una solución temporal a la crisis financiera que afecta a las PyME en su acceso al crédito, sino que también busca una integración entre el Estado y el sector privado.
- 4.2 Se prepararon anexos técnicos para cada Sub-programa, que incluyen una descripción de las inversiones programadas y el esquema de ejecución. Esos anexos fueron desarrollados y discutidos con los beneficiarios y con el prestatario, y sus contenidos reflejan un alto grado de “ownership”. Los plazos de ejecución previstos toman en consideración las eventuales dificultades que normalmente ocurren en proyectos de modernización institucional. Para el Subprograma 3 se preparó un reglamento operativo, que utiliza la experiencia de otros proyectos ejecutados o en ejecución en el país. Dicho reglamento fue discutido con el Prestatario, potenciales beneficiarios, y posibles IFI.
- 4.3 Los recursos asignados al Componente del Fondo de Apoyo a las PyME serán colocados mediante un mecanismo de segundo piso operado a través de un Fideicomiso, otorgando así una seguridad jurídica adicional a los recursos del mismo. La creación del Fideicomiso permitirá mantener las carteras de subpréstamos, descontadas por las IFI, legalmente separadas del patrimonio del Fiduciario y de las IFI, adicionando un resguardo al Gobierno Provincial respecto de la seguridad de recuperación de los fondos prestados al FF. Eso significa que la eventual falencia del Fiduciario o de algún intermediario (IFI) no afectaría los activos que respaldan la acreencia del Estado hacia el FF por los fondos provistos para el desarrollo del componente, mitigando así, casi completamente, el riesgo bancario adicional que pudiera aun existir como consecuencia de los impactos de la crisis ocurrida en el sistema financiero argentino.
- 4.4 Adicionalmente, la Provincia y el BCRA establecerán un esquema de débito automático de las cuentas de las IFI en el BCRA a favor del FF, al vencimiento de los subpréstamos descontados en este último por las IFI, lo cual contribuiría a reducir el riesgo institucional del componente.
- 4.5 Los recursos propios de las IFI, incluidos en los subpréstamos descontados en el FF (aproximadamente 25% del total de cada uno de los mismos), permanecerán aforados a favor del FF como garantía de las acreencias del mismo hacia la IFI

descontante. Esto constituye una clara mejora de la seguridad de recuperación puntual del principal e intereses.

- 4.6 La utilización de una operatoria global de crédito a PyME de alcance solamente Provincial y el uso de un mecanismo de Fondo en Fideicomiso bajo administración fiduciaria privada se justifica porque:
 - a. Las operaciones de los Programas de financiamiento de PyME ejecutadas mediante mecanismos de segundo piso a nivel nacional se han concentrado, tradicionalmente, en los grandes núcleos urbanos. Estudios realizados por la CEPAL en 2002 indican, por ejemplo que, del total de fondos desembolsados en la operación MYPE II (Préstamo BID-1192/OC-AR) a diciembre de 2002 (US\$22 millones, aproximadamente), Río Negro tuvo una sola operación por un monto de US\$5.000. Una operación nacional, particularmente en la situación actual de demanda reprimida, tendría resultados similares;
 - b. El uso de la figura del Fideicomiso con plazo determinado de expiración hace viable la canalización de recursos sin necesidad de creación de burocracias adicionales, aun en un contexto de volatilidad macrofinanciera como el que se presenta actualmente en el país como consecuencia de los efectos de la crisis monetario-cambiaria instalada al comenzar el año 2002.
- 4.7 Como primer paso para calcular la dimensión del componente del FF se efectuó un análisis de demanda. Para ello se utilizaron inicialmente criterios cuantitativos mediante los cuales se identificó la existencia en la Provincia de, aproximadamente 9.000 PyME. A reglón seguido, se efectuó una evaluación las características de las actividades y flujos de ingresos de las empresas identificadas, llegándose a la conclusión de que unas 3,000 empresas podrían presentar planes negocios financiables en divisas, resultando ser, por lo tanto, potencialmente elegibles para acceder a financiamiento con recursos del FF.
- 4.8 Finalmente se analizó nivel de endeudamiento y la calificación de riesgo que presentaban, a principios de 2002 las 3000 empresas citadas, encontrándose que un elevado número de ellas se hallaban fuertemente endeudadas y/o presentaban calificaciones de riesgo 4 ó 5 (*“non-performing”*), lo cual las convertía en inelegibles como sujetos de crédito del Programa. Como consecuencia de lo anterior se arribó a la conclusión de que, de persistir esas condiciones de endeudamiento y performance de repago se estimó que unas 25-30% serían las que finalmente podrían acceder a financiamiento con recursos del FF.
- 4.9 Cabe señalar que, este último supuesto, esta probando ser muy conservador, ya que un relevamiento parcial efectuado en febrero de 2003 encontró que, como resultado de la “pesificación” de sus deudas bancarias y la importante devaluación sufrida por el peso durante 2002, un gran número de PyME con problemas financieros han resuelto muy favorablemente su situación, lo que les permitiría recuperar su condición de sujetos de crédito del sistema bancario.
- 4.10 Adicionalmente al dimensionamiento de la demanda, se evaluó la oferta actual e histórica de crédito al sector PyME de la Provincia. Las previsiones de crecimiento de la economía Argentina (3% en 2003 y superior a ello en los años subsiguientes), junto al bajo crecimiento proyectado para los agregados monetarios en los años

venideros permite entrever que prevalecerá una situación de escaso financiamiento disponible para la actividad productiva y exportadora a través del sistema financiero, particularmente en el caso de emprendimientos regionales que, aun en condiciones normales, han presentado, históricamente, serias dificultades de acceso al crédito.

- 4.11 Al evaluar la oferta / demanda histórica dirigida al sector, se puede observar que, en 1999 por ejemplo, las PyME exportadoras que tuvieron acceso al Programa PyME del Banco obtuvieron financiamiento bancario por aproximadamente US\$1.200 millones. En el año 2002, en cambio, con volúmenes y montos de exportación similares, el financiamiento obtenido fue casi nulo. Si bien no se cuenta aún con cifras específicas al respecto, en diciembre del 2002 el total de la cartera de crédito bancario al sector privado no financiero no superaba los US\$2.500 millones, en su mayoría destinado a grandes empresas y al consumo.
- 4.12 Ante las perspectivas de un significativo fortalecimiento de las exportaciones en el 2003 y en años venideros, y la persistencia de fuertes restricciones al crecimiento de los recursos líquidos del sistema bancario, se prevé que la demanda por los recursos del Programa será superior a los montos que el mismo haría disponible. Así, la ampliación de la oferta de crédito a proveerse mediante el componente, permitiría satisfacer, al menos parcialmente, la demanda inmediata para prefinanciación de exportaciones y capital de trabajo asociado a inversiones, y en mediano plazo inversiones de modernización de las PyME de Río Negro.
- 4.13 Asimismo, un estudio recientemente realizado por la UCP del Programa MyPE indica que la mayoría de los exportadores son medianas empresas. Al analizar exportaciones por tramos de facturación, el estudio arrojó que de un total de 21.500 exportadores, el 98% (20.993) factura por debajo de los US\$6.000.000, y las exportaciones de estos suman US\$4.826 millones (17,8% del total). Estas empresas señalaron que su alta dependencia de financiamiento les dificulta mantener y profundizar su inserción externa. Las conclusiones de dicho estudio se aplican al caso de Río Negro, donde de acuerdo a un estudio reciente de la Provincia, la demanda de crédito de empresarios con perfil crediticio elegible sobrepasa los US\$120 millones.
- 4.14 Del contexto descrito se puede concluir que: (i) los cambios en la política económica resultan convenientes y aptos para llevar a cabo un Programa que mantenga y estimule la inserción exportadora de bienes y servicios de las pequeñas y medianas empresas; (ii) las condiciones en que se encuentra el sistema financiero y la reducción sustancial de la asistencia crediticia del mismo justifican la creación de un programa de crédito provincial para las PyME; (iii) la paulatina normalización del sistema bancario demuestra la tendencia a la recomposición del mismo como eje central de la movilización de recursos financieros; y (iv) la situación patrimonial de las entidades financieras confirman el Fideicomiso como instrumento adecuado, operativo e institucional del Programa.

B. Viabilidad institucional

- 4.15 La viabilidad institucional del Programa se analizó desde el punto de vista de la capacidad de la UPCEFE y las otras instituciones participantes para llevar a cabo

las actividades incluidas en el Programa. En base al análisis descrito en los párrafos 1.14 al 1.18, se revisó la situación de cada una de los organismos Provinciales que tendrán responsabilidad técnica y/o institucional sobre actividades del Programa y que son además responsables por la sostenibilidad en el tiempo de las distintas actividades. Fueron identificadas sus capacidades, debilidades y se propuso un esquema de fortalecimiento (¶2.3) y apoyo a través de consultorías que aseguren la calidad de la ejecución.

- 4.16 Durante la preparación del Programa se realizó una estrecha coordinación con las entidades del Gobierno Provincial que apoyarán la ejecución. Adicionalmente, se contó con la participación de las OPB en el diseño de aquellos componentes en que dicha participación resultaba relevante. Esta participación se ha materializado en una serie de convenios que fueron acordados entre las OPB y el Prestatario.
- 4.17 En lo que respecta a la UPCEFE, se verificó su experiencia relevante derivada de la ejecución de programas con el propio Banco y con otras organizaciones multilaterales como el BIRF y de la Unión Europea, y que cuenta con el apoyo de otras dependencias del gobierno de la Provincia que tienen experiencia sustantiva en proyectos similares a los propuestos. Si bien la UPCEFE cuenta con la experiencia y capacidad para realizar el manejo administrativo, el control contable-financiero, la programación, el seguimiento, el control y la evaluación de las acciones previstas en el Programa, su política es la de mantener el personal mínimo necesario de acuerdo con las necesidades de ejecución de proyectos de la Provincia. Consecuentemente, para que el mecanismo de ejecución propuesto cuente con una estructura organizativa y procedimientos de control interno adecuados para la ejecución del Programa, la Gerencia de Administración y Finanzas será fortalecida con el personal adicional (¶3.7), y con el apoyo del PNUD en aspectos técnicos, operacionales y administrativos, tales como las adquisiciones de bienes y contratación de servicios, y se creará la USMEA en carácter permanente (¶3.9). Los aspectos técnicos específicos del programa serán atendidos a través de la creación de la UCP, la cual se apoyará las OPB y los organismos de apoyo transversal.

C. Viabilidad socioeconómica

- 4.18 En Argentina, la competitividad de los sectores generadores de divisas ha mejorado, en gran parte, debido a los cambios en la política cambiaria. Los recursos del Programa ayudarán a consolidar la competitividad de los sectores productivos de Río Negro, mejorando la gestión del sector público, apoyando el desarrollo de estrategias de desarrollo concertadas entre sector privado y público, y proveyendo recursos de mediano y largo plazo, a través del F.F. para mejorar productividad total de las PyME.
- 4.19 Mediante la implantación del Subprograma de Modernización del Estado se espera que los costos de transacción de las empresas de la Provincia se reduzcan y que mejore la calidad de los servicios (e.g., categorización de Hoteles), lo que mejorará la competitividad-costo y competitividad-calidad de las empresas. Asimismo, se espera que las actividades de promoción, comprendidas en el Subprograma 2, tengan un impacto significativo en el posicionamiento de los productos en los mercados internacionales, contribuyendo a aumentar las exportaciones y atracción

de turistas e inversionistas a la Provincia. La viabilidad económica de los negocios a financiarse, mediante el Subprograma3, será garantizado por el análisis de los planes de negocios y la evaluación crediticia de las IFI a las PyME al que serán sujetos los proyectos a financiarse. Cabe señalar, que dado el esquema para definir la tasa de interés activa a utilizarse por las IFI, el costo del capital representará el costo de oportunidad definido por el mercado.

- 4.20 Como resultado de las intervenciones del Programa se espera un incremento adicional del Producto Geográfico Bruto provincial (aproximadamente 7% en un escenario moderado); y un mejoramiento en la recaudación que contribuirá al saneamiento de las Finanzas Públicas, debido al crecimiento de las bases imponibles de los tributos provinciales, llegando a un superávit fiscal primario en el 2006 (Braun, M. 2003. “Impacto Fiscal del Programa de Reconversión Productiva en la Provincia de Río Negro” pp. 37-45).

D. Viabilidad fiscal y financiera

- 4.21 La viabilidad financiera y fiscal del Programa se analizó desde el punto de vista de la capacidad financiera de la Provincia para tomar el préstamo y hacer frente al aporte de contrapartida local y servicio de la deuda. Como en la gran mayoría del Sector Público Provincial de Argentina y bajo un contexto de una muy severa recesión económica, Río Negro ha contabilizado déficits fiscales pero con una trayectoria hacia el equilibrio fiscal. El resultado de esta situación llevó a que en el 2002, a iniciativa del Gobierno Nacional, se renegociara la deuda de las Provincias. Esta renegociación está sujeta a la reducción del déficit provincial en 2003 y al equilibrio fiscal a partir del 2004. Se espera que, con mencionado acuerdo y con las señales más recientes de retomada del crecimiento económico del país, la Provincia podrá tener un manejo fiscal y del endeudamiento sostenible en los próximos años. Como Provincia netamente exportadora, la economía y los ingresos de Río Negro también se beneficiarán del nuevo régimen cambiario del país implantado a inicios del 2002.
- 4.22 El presupuesto provincial para 2003 es consistente con las metas fiscales negociadas con la Nación, o sea, un superávit primario estimado de AR\$15,09 millones, un déficit financiero de AR\$71,68 millones y una reducción de la deuda flotante por un monto de AR\$72,32 millones.
- 4.23 Utilizando las proyecciones para los próximos años sin el Programa, se estima una mejora gradual de la situación fiscal, siendo que el grado de endeudamiento no supera el techo del 60% del PGB, ni en los escenarios más pesimistas (definidos como de alta inflación, deterioro de los términos de intercambio comercial y crecimiento económico cero o negativo). El Programa, ya ha considerado el impacto fiscal de los gastos de inversión, de fuente externa y interna, así como del pago de la deuda, presenta un impacto positivo sobre las finanzas provinciales.
- 4.24 Las proyecciones fiscales realizadas hasta el año 2015 prueban que el Programa presenta un impacto positivo sobre las cuentas públicas provinciales, con resultados corrientes más substanciales que la situación sin el Programa. Esas proyecciones incorporan variables tales como: ingresos tributarios adicionales por el efecto de mayor consumo público y privado, gastos adicionales por las inversiones del

Programa, tanto de recursos del Banco como del aporte local, gastos de operación y mantenimiento, pago de interés, amortización y grado de endeudamiento.

- 4.25 *El contrato de préstamo de la operación establecerá que las estimaciones del impacto fiscal y financiero del Programa (las cuales representan metas semestrales de gestión fiscal) se actualizarán con periodicidad anual y que el desvío en su cumplimiento podrá condicionar el flujo de desembolsos del préstamo a criterio del Banco.* El monitoreo del cumplimiento de dichas metas será efectuado por la Subsecretaría de Relaciones con Provincias, del Ministerio de Economía de la Nación y por el Banco. Este esquema de monitoreo de la gestión fiscal de la Provincia es congruente con otras operaciones del Banco en Argentina a nivel provincial⁴ y con el mecanismo de refinanciación de la deuda provincial establecido por el Ministerio de Economía de la Nación que condiciona los desembolsos para dicha refinanciación al cumplimiento de metas fiscales periódicas. Asimismo, el dimensionamiento de la operación tomó en consideración las metas fiscales que la Provincia tiene acordadas con la Nación (¶1.13).
- 4.26 En adición a la capacidad de la Provincia para aportar la totalidad de la contrapartida y utilizando la normativa del Banco para proyectos de crédito PyME se ha considerado como contrapartida para el componente del FF un 25% como aporte de las IFI participantes y 15% por parte de los tomadores de crédito del Fideicomiso. El Diagnóstico Fiscal de la Provincia (1995-2001) y las Proyecciones correspondientes son parte del Anexo Técnico del Programa.

E. Viabilidad socio-ambiental

- 4.27 El Programa propuesto tendrá impactos ambientales positivos con la implantación del Sub-programa de modernización de la administración pública, el cual ofrece oportunidades de actuar sobre las debilidades de las instituciones públicas que regulan al sector privado y que actúan en la gestión ambiental y de los recursos naturales en la Provincia.
- 4.28 El desarrollo de actividades económicas y el manejo de recursos naturales en la Provincia de Río Negro son regulados por normativas específicas que se ajustan a la respectiva legislación nacional. La normativa de gestión ambiental, a su vez, se caracteriza por la existencia de un conjunto de leyes, la mayoría aún sin reglamentación. Por otro lado, el CODEMA ha tenido poca independencia administrativa e institucional, la cual es necesaria para desempeñar funciones de gestión ambiental de las actividades económicas. Para mejorar la efectividad del marco normativo e institucional en la gestión ambiental de la Provincia, se ha iniciado el proceso de modernización del CODEMA (¶1.17), el cual será fortalecido como parte del Sub-programa 1 (¶2.4).
- 4.29 Para que la gestión ambiental pueda ser eficiente, nuevos arreglos institucionales que integren y coordinen los distintos sectores responsables por la producción, el manejo de recursos y la salud de la población fueron definidos y formalizados. Además, la administración de la entidad será modernizada, y se han definido las

⁴ Préstamo de apoyo a la modernización del Estado de la Provincia de Córdoba (1287/OC-AR), y la Propuesta de Préstamo de la Provincia de Salta AR-292, en tramitación).

relaciones con los otros niveles de gobierno (nacional y local), que también tienen competencia y responsabilidades sobre el manejo de recursos naturales en porciones definidas del territorio. Otro aspecto incluido en el nuevo rol de CODEMA es la participación de los actores sociales, como los organismos no gubernamentales, los empresarios, los centros de investigación y la universidad. La incorporación de la planificación estratégica en la cultura organizacional del CODEMA deberá reflejarse en la mejoría de las prácticas de trabajo, identificando las demandas que ameritan ser tratadas prioritariamente. La normalización y reglamentación del sistema de Evaluación de Impacto Ambiental y la capacitación de equipos técnicos de CODEMA y unidades de los sectores de manejo de recursos naturales deberá contribuir a fortalecer la práctica actual de evaluación, auditoría y fiscalización de las actividades productivas. Finalmente, el nuevo modelo de manejo de las áreas protegidas apropiado a las condiciones legales, institucionales de la Provincia a ser desarrollado, deberá viabilizar la reglamentación del Sistema Provincial, así como del Fondo Provincial de áreas naturales protegidas, ambos ya definidos por ley.

- 4.30 La agencia Pro-Río Negro-Patagonia a ser desarrollada tendrá, entre otras tareas a su cargo, la verificación de que los servicios y productos de la Provincia que ameriten recibir la denominación de origen de “*Producto de la Patagonia Argentina*”, cumplen con normas ambientales de acuerdo a una “imagen de producto natural de la Patagonia Argentina”.
- 4.31 No se anticipan riesgos ambientales o sociales significativos relacionados con la implantación del Sub-programa “Apoyo a la Modernización Productiva de las PyME”. El Sub-programa apoya el mejoramiento de la competitividad en los sectores productivos más consolidados en la Provincia. Aunque las PyME podrán proponer una diversa gama de proyectos, las inversiones pre-identificadas durante la etapa de preparación como de mayor demanda aparente de financiación, están vinculadas a los dos sectores principales de la economía provincial - la fruticultura y el turismo. En el sector turismo, los planes de negocio presentados incluyen inversiones para el mejoramiento de las instalaciones de los hoteles a efectos de su recategorización futura. En el sector frutícola los planes de negocio presentados se refieren en su mayoría a la instalación de equipos anti-heladas y máquinas más modernas que permitan la reducción de pérdidas, menor utilización de insumos químicos, mejor calidad final del producto, así como reconversión productiva a partir del cambio varietal de los productos de la zona.
- 4.32 Para asegurar la sustentabilidad ambiental de los planes de negocio a financiarse, el Reglamento de Crédito contiene los procedimientos de selección de calidad ambiental y equidad social como parte de los criterios de elegibilidad y del proceso de selección y aprobación de los proyectos. Los planes de negocio que presenten impactos negativos potenciales deberán incluir medidas de mitigación incorporados como condición para acceder al financiamiento. Entre los servicios no financieros se incluirán recursos para la realización de talleres de sensibilización y capacitación de los empresarios y personas de las IFI en temas de impacto ambiental. También se contempla a través de la asistencia técnica, la mejora de los manuales de recomendaciones de protección y control ambiental y salud del trabajador, destinados a las de los distintos sectores. Finalmente, entre los estudios específicos orientados al seguimiento, evaluación y aprendizaje del Programa

(Subprograma 4), se incluyen cinco estudios de evaluación de las acciones de gestión ambiental correspondientes.

F. Beneficios

- 4.33 Los beneficios del Programa se manifestarán básicamente en el aumento de la competitividad y producción del sector productivo privado de la Provincia, el mejoramiento de su posicionamiento exportador en los mercados externos e incremento de los ingresos por este concepto. Asimismo, las nuevas inversiones crearán nuevas fuentes de empleo y mejorará la recaudación fiscal para fortalecer el saneamiento de las Finanzas Públicas, debido al crecimiento de las bases imponibles de los tributos provinciales. También se estima que habrá una atracción de nuevas inversiones privadas hacia la Provincia, provenientes tanto del resto del país como del exterior, ya que la estabilidad y la modernización de la actividad regulatoria provincial crearán un ámbito propicio para la captación de inversiones a largo plazo.
- 4.34 Otros beneficios del Programa son: diversificación de la producción y de los mercados con destino al exterior; modernización tecnológica y asimilación de nuevas técnicas productivas en las PyME quién serán beneficiarias del Programa, creación y fortalecimiento de clusters y proyectos asociativos en los sectores frutihortícola y turismo; desarrollo de una marca regional, y la aplicación de certificados de Identidad Geográfica Protegida (IGP) a la producción frutihortícola.

G. Riesgos

- 4.35 El principal riesgo del Programa es que no exista la disposición del sector privado de invertir en las actividades de modernización productiva. Esto está asociado a que exista un contexto socio político adecuado para la inversión en el país y a que se mantenga una relación de precios internacionales aceptable. Se identificó durante la preparación del Programa una masa crítica de pequeños y medianos empresarios con proyectos de inversión, con historia, con disposición a aportar garantías y cofinanciamiento para complementar créditos denominados en dólares, a fin de asegurar el alcance de las metas de inversiones del Programa.
- 4.36 Por el lado de acceso a servicios de crédito, existe un riesgo que no se desarrollen las condiciones necesarias para la operatoria interna del Fondo de Apoyo a las PyME, a saber: (i) que no se cuente prontamente con un número razonable de IFI elegibles, dada la delicada situación en que aún se encuentra el sistema financiero; (ii) el deterioro de la solvencia de las IFI participantes y su eventual impacto sobre los recursos del Programa; y (iii) la existencia de un número suficiente de PyME que resulten ser sujetos elegibles de financiamiento bancario, de acuerdo con las normas pertinentes del BCRA en la materia. Este último aspecto podría ser significativo, si el proceso de normalización del sistema no se concreta o ocurre un retroceso. Sin embargo, se observa una clara tendencia a mejorar esta situación rápidamente, a medida que avanza el mencionado proceso, por lo que se estima que su impacto podría resultar significativo, solamente durante el primer año de ejecución del Sub-programa.

PROGRAMA DE APOYO A LA MODERNIZACIÓN PRODUCTIVA DE LA PROVINCIA DE RÍO NEGRO (AR-0279)
MARCO LÓGICO DEL PROGRAMA

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN DEL PROGRAMA			
Las PyMEs provinciales mejoran su posición competitiva en los mercados internacionales en un entorno institucional público-privado fortalecido	La tasa anual de crecimiento de las divisas generadas por las PyMEs en la Provincia de Río Negro es 10% mayor que la tasa de crecimiento del valor de las exportaciones de la Nación.	Informes semestrales de INDEC Asociación hotelera de Bariloche Datos de la aduana del Puerto de San Antonio	Se mantiene una política macroeconómica sana a nivel Nación que promueve un crecimiento económico sostenido y alienta las exportaciones.
PROPÓSITO DE LOS SUB-PROGRAMAS			
1. El aparato público provincial de apoyo al sector productivo funciona en forma eficiente	1.1 Se reducen los tiempos de tramitaciones del sector productivo en un 20% al final del 5° año de ejecución del Programa, con respecto a línea de base (e.g., habilitación para operar hoteles 6 meses, resolución ambiental para operación de empresas 5 meses, registro de marca de ganadería 2 meses). 1.2 Se aplica nueva metodología de cálculo para 5 derechos o cánones (resolución ambiental, habilitación de hoteles, convenios de certificación de frutas, guías ganaderas y guías mineras). 1.3 Indicadores trimestrales y anuales de coyuntura económica y finanzas públicas, incluyendo Producto Bruto Geográfico, turismo y gastos tributarios, disponibles al público al 3° año de ejecución del Programa.	Evaluación semestral del sistema de seguimiento del Programa Resolución sobre nuevos cánones Verificación en la página Web de la Provincia	Los indicadores fiscales de la Provincia se mantienen dentro de los parámetros acordados con la Nación durante el período de ejecución del Programa. Metas fiscales en AR \$ millones para 2003: <ul style="list-style-type: none"> • Resultado financiero primario-base caja: 15,09; • Resultado financiero sin privatizaciones-base caja: (71,68); • Stock de la deuda flotante: 32,01; • No contraer nueva deuda sin la autorización del Ministerio de Economía de la Nación y no emitir quasimonedas. El contexto socio-político en el país no desalienta la inversión privada. Los precios internacionales de los productos exportables de la Provincia incentivan las ventas al exterior. No se modifican en forma restrictiva las actuales condiciones de acceso a mercados financieros de los sectores productivos de Río Negro.
2. Una estrategia público-privada de desarrollo económico, orientada a promover exportaciones y turismo, así como atraer inversiones privadas implementada	2.1 Incrementa el número de turistas extranjeros provenientes de países fuera del MERCOSUR en un 20% al final del 5° año de ejecución del Programa. Línea de base 2002: 60.000 turistas/año. 2.2 El valor de las exportaciones agroalimentarias con IGP (Identificación Geográfica Protegida) alcanza al menos el 10% de las exportaciones de la Provincia al final del 5° año de ejecución del Programa.	Informes de coyuntura de la Secretaría de Turismo de Río Negro Consejo Regulador de IGP	
3. La productividad y calidad de los bienes y servicios de las PyMEs de la Provincia son mejoradas	3.1 Al final del 5° año de ejecución del Programa, al menos el 80% de los planes de negocios que acceden al crédito, tienen un cumplimiento del 80% o más de sus metas ¹ y al menos el 50% de estos planes son para financiar inversiones de las PyMEs beneficiarias.	Planes de negocios y reportes de la USMEA Cartera del fondo fiduciario	

¹ Algunas metas de productividad y calidad serán definidas con base en "benchmarks" de países competidores.

PROGRAMA DE APOYO A LA MODERNIZACIÓN PRODUCTIVA DE LA PROVINCIA DE RÍO NEGRO (AR-0279)
MARCO LÓGICO DEL PROGRAMA

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
SUBPROGRAMAS/RESULTADOS			
1. Modernización de los servicios de apoyo al sector productivo			
<u>Fortalecimiento de la Capacidad de Gestión, Regulación y Fiscalización</u> Secretaría de la Producción, Secretaría de Fruticultura, Secretaría de Turismo y Consejo de Ecología y Medio Ambiente (CODEMA) dotadas con capacidad de gestión.	1.1 Marcos normativos de agricultura, fruticultura, ganadería, pesca, fauna y bosques revisados y en vigencia al final del 1° año de ejecución del Programa. 1.2 Registro único de empresas operativo a mediados del 3° año de ejecución del Programa. 1.3 Sistema de control, fiscalización y monitoreo para la flota de buques pesqueros en el Golfo de San Matías puesto en marcha al final del 5° año de ejecución del Programa. 1.4 Bosque Nativo Andino Patagónico con zonificación territorial que permite su utilización sostenible al final del 5° año de ejecución del Programa. 1.5 Nuevo sistema de regulación y habilitación de servicios hoteleros implantado al final del 5° año de ejecución del Programa. 1.6 Sistema de fiscalización de servicios turísticos implantado al final del 5° año de ejecución del Programa. 1.7 Gestión integral del Cerro Catedral mejorada al final del 5° año de ejecución del Programa. 1.8 Nuevo diseño institucional del CODEMA y del sistema de gestión ambiental implantado al final del 5° año de ejecución del Programa. 1.9 Técnicas de planificación y gestión ambiental incorporadas en el CODEMA al final del 5° año de ejecución del Programa. 1.10 Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental y auditoría ambiental modernizada y reglamentada al final del 5° año de ejecución del Programa. 1.11 Nuevo modelo de manejo de áreas naturales protegidas implementado y aplicado a áreas definidas al final del 5° año de ejecución del Programa.	Publicación en el diario oficial de la Provincia Informes de seguimiento del Subprograma	Existe voluntad y decisión política de llevar adelante la implementación de las reformas acordadas.
<u>Fortalecimiento en Programación y Evaluación</u> Capacidad de programación y evaluación del Sistema de Información Económica fortalecido.	2.1 Ocho estudios destinados a mejorar la calidad de las estadísticas económicas de la Provincia completados en el 2° año de ejecución del Programa. 2.2 Nueva estadística de turismo producida en forma anual a partir del 3° año de ejecución del Programa, disponible en website de la Provincia.	Informes de seguimiento del Subprograma	
2. Promoción de exportaciones e inversiones Río Negro			
<u>Desarrollo de Clusters</u> Acciones estratégicas para sectores económicos claves en la Provincia desarrolladas.	1.1 Estrategias de competitividad para el cluster frutícola del Alto Valle y Valle Medio, el cluster de turismo y el cluster de tecnología en la Zona Andina preparadas e implementadas al final del 2° año de ejecución del Programa.	Planes de acción de clusters concertados y aprobados por sus miembros Informes de seguimiento del Subprograma	Se verifica un comportamiento proactivo de los beneficiarios hacia la articulación empresarial.

PROGRAMA DE APOYO A LA MODERNIZACIÓN PRODUCTIVA DE LA PROVINCIA DE RÍO NEGRO (AR-0279)
MARCO LÓGICO DEL PROGRAMA

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<u>Promoción de Exportaciones y Atracción de Inversiones</u> Actividad exportadora de bienes y servicios regional y atracción de inversiones promovidas.	2.1 Marca y logo “Patagonia Río Negro” como Identificación Geográfica Protegida y manual de procedimientos correspondientes desarrollados al final del 3º año de ejecución del Programa. 2.2 Página Web diseñada y en funcionamiento; y material preliminar de promoción distribuido a partir del 2º año de ejecución del Programa. 2.3 Estrategia de promoción de la Provincia desarrollada al final del 3º año de ejecución del Programa.	Consejo regulador de la IGP Informe de seguimiento de la UCP Verificación en la página Web de la Provincia	
<u>Institucionalización de Pro Río Negro- Patagonia</u> Marco institucional público-privado para la promoción de exportaciones y atracción de inversiones establecido.	3.1 Ente para la promoción de exportaciones constituido, desarrolla sus actividades a partir del 3º año de ejecución del Programa.	Registro público del ente de promoción	
3. Apoyo a la modernización productiva de las PyMEs			
<u>Fondo de Apoyo a PyMEs</u> Competitividad de PyMEs con orientación al mercado externo mejorada.	1.1 Al menos 850 PyMEs se benefician de los recursos del Fondo al final del 5º año de ejecución del Programa.	Estados financieros del Fondo Fiduciario	Las IFIs están dispuestas a asistir financieramente a las PyMEs, y hay demanda de crédito en el mercado. Existe demanda por servicios no financieros por parte de las PyMEs.
<u>Servicios No Financieros</u> Capacidad de PyMEs beneficiarias para formular y ejecutar planes de negocios fortalecida.	2.1 Al menos 1.500 PyMEs logran la aprobación de sus planes de negocios al final del 5º año de ejecución del Programa. 2.2 75% de las IFIs participantes del fideicomiso financiero participan de las actividades de capacitación al final del 5º año de ejecución del Programa. 2.3 Un mínimo de 20 profesionales/organizaciones (operadores privados), que desarrollan sus actividades junto a las PyMEs provinciales participan de las actividades de capacitación técnica al final del 5º año de ejecución del Programa. 2.4 El 75% de las PyMEs que acceden al crédito para inversiones tendrán seguimiento (visitas/inspecciones) para verificar la aplicación del crédito y para evaluar el grado de avance de los planes de negocios. 2.5 Una muestra estadísticamente representativa de las PyMEs que acceden al crédito para pre-financiación de exportaciones y capital de trabajo tendrán seguimiento (visitas/inspecciones) para verificar la aplicación del crédito y para evaluar el grado de avance de los planes de negocios.	Sistema de información planes de negocios Página de web de la USMEA	
4. Sistema de seguimiento, monitoreo, evaluación y aprendizaje			
Información constante y actualizada disponible durante toda la vida del Programa, permitiendo su evaluación y ajuste permanente.	1.1 El sistema es utilizado para la toma de decisión gerencial y de planificación durante la ejecución del Programa.	Evaluación intermedia de la USMEA y evaluación ex post	

ARGENTINA (AR-0279)
PROGRAMA DE APOYO A LA MODERNIZACIÓN PRODUCTIVA
DE LA PROVINCIA DE RÍO NEGRO

PLAN DE ADQUISICIONES

Adquisición/actividad	Valor estimado (US\$miles)	Financiamiento		Tipo de adquisición	Modalidad	Fecha prevista (año / semestre)
		BID (%)	LOCAL (%)			
1. ADMINISTRACIÓN Y SUPERVISIÓN						
Formación de la UCP	90	80	20	Equipos de computación y muebles	LPN	1 / B 3 / A
Subtotal	90					
2. Sub-Programa de Modernización de los Servicios de Apoyo al Sector Productivo						
Actividades de regulación, sensibilización y organización	76	70	30	Consultoría	LPN	2 / A
Definición de lineamientos de gestión	111	100	0	Consultoría	LPN	2 / A
Elaboración de propuesta de zonificación	112	100	0	Consultoría	LPN	1 / B
Revisión del marco reglamentario	115	100	0	Consultoría	LPN	1 /B
Revisión normativa y reglamentaria	130	100	0	Consultoría	LPN	1 / B
Organización y capacitación en fiscalización	335	100	0	Consultoría	LPI	1 / B
Estudios para el fortalecimiento del sistema estadístico	417	100	0	Consultoría	LPI	1 / A
Categorización hotelera	429	70	30	Consultoría	LPI	1 / B
Fortalecimiento de la Secretaría de Producción – Desarrollo de software	150	100	0	Consultoría	LPN	2 / A
Fortalecimiento de la Secretaría de Producción – Desarrollo de software y adaptación de equipo de computación	406	0	100	Consultoría	LPI	1 / A
Equipamiento (Secretarías Producción, Fruticultura, Turismo y CODEMA)	388	100	0	Equipo de computación	LPN	1 / A 1 / B 2 / B 3 / A
Subtotal	2.669					
3. Sub-Programa Promoción de Exportaciones e Inversiones Río Negro						
Estudio de factibilidad y desarrollo de la IGP	50	100	0	Consultoría	LPN	2 / B
Asistencia técnica a CREAM en promoción de exportaciones	120	100	0	Consultoría	LPN	1 / A
Apoyo técnico y capacitación proceso clusters	1.000	90	10	Consultoría	LPI	1/ A
Estudio de “focus group” en mercado objetivo	373	100	0	Consultoría	LPI	2 / B
Organizar eventos internacionales	240	100	0	Consultoría	LPI	3 / A

[illegible]