

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO  
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

**ARGENTINA**

**PROGRAMA DE PROMOCIÓN DE PRODUCCIÓN MÁS LIMPIA Y  
ECOEficiencia INDUSTRIAL**

**(TC-0110053-AR)**

**MEMORANDO DE DONANTES**

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: José Marcus Menezes (RE1/FI1), Jefe de Equipo; Emilio Cueto (LEG); Antonio Rossin (RE1/EN1); Daniel Shepherd (FOMIN); Karen Pienknagura (RE1/FI1); Héctor Castello (COF/CAR); y Haydemar Cova (RE1/FI1)

## INDICE

RESUMEN EJECUTIVO .....	1
I. ELEGIBILIDAD DEL PAÍS Y DEL PROGRAMA .....	1
II. ANTECEDENTES .....	1
Estrategia del FOMIN .....	4
III. OBJETIVOS Y DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA.....	4
1. Componente I: Sensibilización acerca de ecoeficiencia (FOMIN US\$ 72,650; Local US\$ 87,800) .....	5
2. Componente II: Capacitación en ecoeficiencia (FOMIN US\$255,150; Local US\$141,560) .....	5
3. Componente III: Asistencia técnica a las empresas en ecoeficiencia (FOMIN US\$332,900; Local US\$143,980) .....	6
4. Componente IV: Fortalecimiento institucional y difusión de resultados (FOMIN US\$22,050 y Local US\$113,380) .....	7
IV. COSTOS Y FINANCIAMIENTO DEL PROGRAMA .....	7
A. Sostenibilidad .....	8
V. EJECUCIÓN DEL PROGRAMA.....	8
A. El Ejecutor .....	8
B. Mecanismo de Ejecución.....	9
VI. MONITOREO Y EVALUACIÓN.....	10
VII. JUSTIFICACIÓN Y RIESGOS .....	11
A. Beneficios .....	11
B. Beneficiarios del Programa .....	12
C. Riesgos .....	12
VIII. ASPECTOS SOCIALES Y AMBIENTALES .....	13
IX. CONDICIONES PREVIAS AL PRIMER DESEMBOLSO .....	13
X. ESTADO DE PREPARACIÓN DEL PROGRAMA .....	13
XI. EXCEPCIONES A LAS POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DEL BANCO .....	13

## **ANEXOS**

ANEXO I      Marco Lógico

## SIGLAS Y ABREVIATURAS

CE	Centro de Ecoeficiencia
CESI	Comité de Impacto Ambiental y Social
CGE	Confederación General Económica
COF/CAR	Representación del Banco en Argentina
FEM	Federación Económica de Mendoza
FOMIN	Fondo Multilateral de Inversiones
ISO	Organización Internacional de Normalización
PmL	Producción más Limpia
PRODIA	Programa de Desarrollo Institucional Ambiental
PROMENDOZA	Entidad mixta público-privada promotora de las exportaciones de la Provincia de Mendoza
PyMEs	Pequeñas y Medianas Empresas
ONUDI	Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial

**PROGRAMA DE PROMOCIÓN DE PRODUCCIÓN MÁS LIMPIA Y ECOEFICIENCIA  
INDUSTRIAL**

**(TC-0110053-AR)**

**RESUMEN EJECUTIVO**

<b>Solicitante y Agencia Ejecutora:</b>	Federación Económica de Mendoza (FEM)						
<b>Beneficiarios:</b>	Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs) de los sectores industriales y comerciales, universidades y sociedad civil.						
<b>Monto y fuente:</b>	<table> <tr> <td>FOMIN (Facilidad III-A)</td><td>US\$940,000</td></tr> <tr> <td>Aporte Local</td><td><u>US\$615,000</u></td></tr> <tr> <td>Total:</td><td>US\$1,555,000</td></tr> </table>	FOMIN (Facilidad III-A)	US\$940,000	Aporte Local	<u>US\$615,000</u>	Total:	US\$1,555,000
FOMIN (Facilidad III-A)	US\$940,000						
Aporte Local	<u>US\$615,000</u>						
Total:	US\$1,555,000						
<b>Plazos:</b>	<table> <tr> <td>Período de Ejecución:</td><td>48 meses</td></tr> <tr> <td>Período de Desembolso:</td><td>54 meses</td></tr> </table>	Período de Ejecución:	48 meses	Período de Desembolso:	54 meses		
Período de Ejecución:	48 meses						
Período de Desembolso:	54 meses						
<b>Objetivos:</b>	El objetivo general del Programa es promover el concepto de ecoeficiencia en la provincia de Mendoza, apuntando al incremento de la productividad y competitividad industrial. El propósito es facilitar a las empresas la utilización de técnicas de minimización de pérdidas, incluyendo tecnologías de Producción más Limpia (PmL), mediante el desarrollo de la demanda de servicios y el fortalecimiento de las capacidades locales para asegurar la existencia de una oferta local adecuada.						
<b>Descripción:</b>	El Programa ha sido estructurado en cuatro componentes para su ejecución: (i) promoción y difusión de información en ecoeficiencia; (ii) capacitación en ecoeficiencia; (iii) asistencia técnica a empresas; y (iv) fortalecimiento institucional.						
<b>Impacto Social y Ambiental:</b>	El Programa fue revisado por el Comité de Impacto Ambiental y Social (CESI) el 20 de junio de 2002 y sus recomendaciones fueron incorporadas al documento (ver párrafos 2.8 al 2.10 y 3.6).						
<b>Condiciones contractuales especiales:</b>	Serán condiciones previas al primer desembolso, la presentación a satisfacción del Banco de: (i) la evidencia de la selección del Director del Programa; y (ii) la puesta en marcha del Reglamento Operativo.						
<b>Excepciones a las políticas del Banco</b>	Ninguna.						

## I. ELEGIBILIDAD DEL PAÍS Y DEL PROGRAMA

- 1.1 El Comité de Donantes declaró elegible a la República de Argentina para todas las modalidades de financiamiento previstas en el marco del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) el 30 de noviembre de 1993. El Programa es elegible para financiación del FOMIN dentro del marco de la Facilidad de Promoción de la Pequeña Empresa (III-A), ya que brindará servicios para mejorar la competitividad y sostenibilidad de estas unidades económicas, incrementando su participación en la economía nacional e internacional. Asimismo, este Programa forma parte del Cluster del FOMIN “*Conseguir ecoeficiencia a través de una Producción más Limpia (PmL) y una gestión ambiental*”<sup>1</sup>. En concreto, el Programa propuesto sería el quinto perteneciente a este Cluster. Como en los otros programas, el objetivo del FOMIN es mejorar el desempeño de las empresas logrando importantes beneficios económicos y procesos productivos de menor impacto ambiental y mayor sostenibilidad.

## II. ANTECEDENTES

- 2.1 A partir de la mitad de siglo se ha notado una creciente preocupación de la sociedad por la calidad del medio ambiente. En una primera etapa, los países más desarrollados establecieron la legislación y los correspondientes organismos de control, motivando principalmente el tratamiento de sus vertimientos. Más recientemente, con el desarrollo de tecnologías avanzadas, dedicaron especial atención a la compatibilidad de procesos y productos con la preservación del medio ambiente, minimizando así las posibilidades de contaminación y/o riesgo.
- 2.2 En Argentina, así como en el resto de Latinoamérica, el control de la contaminación siguió la misma estrategia siendo un tema de más reciente consideración. Actualmente se están implementando regulaciones que condicionan la disposición final de residuos industriales a los usos del recurso natural. Como consecuencia de ello, las empresas dedican mayormente sus esfuerzos al tratamiento y a la adecuada disposición de sus residuos. No obstante, esta estrategia de control efectuada sólo al final del proceso es poco eficiente en términos económicos, y además demanda tiempo y recursos de los organismos de control ambiental.
- 2.3 **El concepto de ecoeficiencia.** Ecoeficiencia representa para las industrias una mejoría en su producción y competitividad a través de la minimización de pérdidas de material, energía y de la inversión en capital humano. Dicho concepto procura además la reducción de la exposición de personas a los efectos de materiales y productos nocivos y desarrolla un programa sostenido de PmL para sectores claves de la industria. Las empresas producen más con la misma cantidad de materias primas, energía e insumos y, por lo tanto, de manera más económica, a la par que reducen sus índices de contaminación. Además, con la creciente preocupación por la degradación medioambiental, cada vez más los mercados exigen mejoramiento de los procesos y productos de sus proveedores de materias primas y mercancías.

Un indicador de esta tendencia es el creciente número de empresas que buscan certificación ISO 14001. Sin embargo, actualmente estos mecanismos son accesibles en su mayor parte a las grandes empresas. En general, las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs) de América Latina no disponen de recursos económicos, técnicos y tecnológicos para cumplir cabalmente con la legislación ambiental y a la vez acceder a los mercados más exigentes en términos de calidad ambiental.

2.4 Los programas de ecoeficiencia facilitan el cumplimiento de la legislación ambiental, investiga los procesos y productos de las empresas para determinar las razones por las que se forman los residuos, con la finalidad de evitarlos o disminuir las cantidades generadas. Esta reducción se logra a través de menor consumo de materias primas e insumos, prevención en la generación de residuos, en el reciclado interno o externo de los residuos generados o en el cambio de las tecnologías empleadas. Estas actividades resultan en reducción de costos y repagos de la inversión en corto plazo conforme ejemplos en el Cuadro No. 2.1. Con este precedente, se busca evitar la contaminación generada por procesos y productos y, consecuentemente, reducir los costos de producción y riesgos para los empleados y el medio ambiente. Finalmente, un beneficio adicional con estos programas es que a veces los esfuerzos relacionados con ecoeficiencia identifican nuevas oportunidades en el mercado de trabajo tales como la creación de nuevas empresas de servicio ambientales y reciclaje de desechos. En el Cuadro No. 2.2 se presentan algunos ejemplos de la aplicación de ecoeficiencia en Latinoamérica.

CUADRO No. 2.1			
Proyectos con Beneficios Económicos y Ambientales de Minimización de Residuos Industriales <sup>(1)</sup>			
Proyectos	Inversión (US\$)	Ahorros (US\$/año)	Repago (Pay back) (meses)
Plantas fertilizantes. Reducción de agua.	6,800	51,000	2
Planta procesadora de carne. Reducción consumo de agua	1,447	11,600	3
Curtiembre. Reducción consumo energía y residuos.	600	4,130	2
Textil, conservación energía, reducción consumo agua	20,000	26,000	10
Productos lácteos. Reducción consumo agua y residuos	3,100	6,500	6
Amonia. Reducción consumo energía y emisiones.	14,500	25,100	8
Metalurgia del cobre y Reducción residuos.	24,800	243,700	1
<sup>(1)</sup> World Environment Center, 1995.			

2.5 Existe una notoria falta de información, capacitación y planes sobre estos temas, especialmente en los sectores industriales de menores recursos (pequeña y mediana empresa). El Programa propuesto pretende apoyar a la Federación Económica de Mendoza (FEM) en la promoción e implantación del concepto de uso de ecoeficiencia en las actividades productivas en Mendoza, con énfasis en la pequeña y mediana empresa para mejorar su competitividad.

CUADRO No. 2.2 Casos de soluciones ecoeficientes en las PyMEs en América Latina <sup>(1)</sup>	
País/Empresa	Resultados obtenidos
<b>Argentina</b> <i>Cultivos Tommy.</i> Siembra y cosecha de flores de corte.  <i>Faisán.</i> Producción de sulfato de aluminio, servicios para el tratamiento de aguas residuales industriales y domésticas.	Disminuir la generación de residuos de tiosulfato de plata y mejorar su disposición final.  Certificado de Sistema de Gestión Ambiental (SGA) y además con un Sistema de Aseguramiento de la Calidad ISO 9002.
<b>Brasil</b> <i>Global Transporte Oceánico.</i> Transporte de líquidos a granel en la costa brasileña.	Identificó los mejores patrones internacionales de seguridad y protección ambiental proponiéndose anticipar su certificación Código ISM.
<b>Colombia</b> <i>Curtiembres FACA.</i> Fabricación de cuero.  <i>Finca Betica.</i> Producción de café pergamino seco.	Disminuir el consumo de agua, energía, insumos químicos y de mejorar la calidad del producto.  Remoción mecánica de mucilago que evita el paso de fermentación y el transporte en seco de la pulpa, lo que reduce el consumo de agua en un 90%.
<b>Costa Rica</b> <i>Finca Bananera de EARTH.</i> Produce plátano, banano, palmito y engorde para ganado.  <i>Productores de Monteverde.</i> Producción de queso pasteurizado.	Desarrollo e implementó un SGA bajo norma ISO 14001.  Eliminar la generación de desechos.
<b>México</b> <i>Anodizados Especializados.</i> Anodizado de piezas de aluminio.  <i>Cromadora Delgado.</i> Galvanoplastia	Ahorro de energía, minimizar la generación de residuos, reducir los costos de tratamiento.  Uso sostenible de las materias primas y la energía, y la reducción de las emisiones y residuos del proceso productivo.
<sup>(1)</sup> Centro Interamericano para el Desarrollo Sostenible, 2000.	

- 2.6 La FEM, tiene un importante papel en cuanto a crear las condiciones adecuadas para el desarrollo innovador del sistema económico, impulsando una conciencia ambiental, promoviendo la capacitación de recursos humanos, fortaleciendo las instituciones científicas y apoyando las iniciativas modernizadoras del tejido empresarial. La FEM participó exitosamente en otro programa FOMIN de la Confederación General Económica (CGE), que tuvo como objetivo mejorar la capacidad competitiva de las microempresas productoras de bienes y servicios urbanos. La FEM ha recuperado un 75% de los costos por medio de tarifas. Creó la Fundación Empresa, un micro banco mediante el cual la FEM apoya micro emprendimientos, como complemento las actividades del programa FOMIN de la CGE.
- 2.7 La FEM está consciente de que existe gran demanda para este tipo de servicios entre las empresas de la región, quienes constantemente se están acercando a la FEM solicitando apoyo. Las necesidades de cumplir con la legislación vigente, así como con los requisitos de certificación, hacen que tal demanda esté prácticamente asegurada.
- 2.8 El Banco apoyó al Gobierno de Argentina en un Programa de Desarrollo Institucional Ambiental (PRODIA). El Programa se basó en tres subprogramas: (i) apoyo al establecimiento de un Sistema Nacional Ambiental; (ii) programas demostrativos para la prevención y control de Deterioro Ambiental; y (iii) preparación de proyectos ambientales. El Programa propuesto brindará asistencia técnica a empresarios y a instituciones a fin de establecer criterios y disposiciones



administrativas tendientes a la eliminación o reducción de la contaminación industrial. De este modo esta operación del FOMIN complementa el esfuerzo del gobierno y de los sectores productivos, a través de la continuidad que proporcionará a las actividades del Programa PRODIA.

- 2.9 La provincia de Mendoza está situada en una zona de características desérticas y con un control de agua muy estricto, el Programa con la minimización de insumos contribuirá para el uso más eficiente del agua. Por lo tanto, estas actividades serán complementarias al Programa de Agua Potable y Saneamiento VI Etapa del Banco (857/OC-AR).
- 2.10 Así mismo, se considera importante mencionar la potencial complementariedad de las actividades y objetivos de este Programa con el Programa Regional de Normas ISO (Organización Internacional de Normalización) del FOMIN a través de la Fundación CANE en Argentina y localmente con la Entidad mixta público-privada Promotora de las Exportaciones de la Provincia de Mendoza (PROMENDOZA) y también con el Instituto Nacional de Vitivinicultura, con sede en la ciudad de Mendoza, que cuenta con el apoyo del Programa de Modernización Tecnológica PMT-II (1201/OC-AR) para laboratorios de control de calidad de la producción de vinos.

### **Estrategia del FOMIN**

- 2.11 Al concluir la ejecución de este Programa, se espera crear la suficiente capacidad local para ofrecer servicios de gestión ambiental y Producción más Limpia (PmL) a empresas y conseguir un mayor conocimiento sobre las ventajas de implementar métodos de PmL en los procesos productivos de las PyMEs. Además, se considera que la exitosa ejecución de este Programa generará un **efecto demostrativo** en otras empresas, a través de la minimización de costos logrados al aplicar sistemas de PmL. El aspecto **innovador** del Programa en esta provincia en Argentina consiste en la utilización de herramientas como producción limpia y gestión ambiental entre las PyMEs en base a la demanda del mercado.
- 2.12 Como parte del Cluster FOMIN, el diseño de este proyecto se ha beneficiado de las experiencias de las primeras iniciativas y las otras actividades del Cluster tal como el estudio de mejores prácticas en PmL que fue hecho por la Universidad de Yale. Además, durante la ejecución de la iniciativa propuesta, habrá oportunidad de intercambiar información y lecciones de las otras iniciativas más avanzadas del Cluster las cuales serán importantes para mejorar la ejecución e impacto de este programa.

### **III. OBJETIVOS Y DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA**

- 3.1 El objetivo general del Programa es promover el concepto de ecoeficiencia en la provincia de Mendoza, apuntando al incremento de la productividad y competitividad industrial. El propósito es facilitar a las empresas la utilización de técnicas de minimización de pérdidas, incluyendo tecnologías de PmL, mediante el desarrollo de la demanda de servicios y el fortalecimiento de las capacidades locales para asegurar la existencia de una oferta local adecuada.

- 3.2 El Programa ha sido estructurado en cuatro componentes para su ejecución: (i) Sensibilización acerca de ecoeficiencia; (ii) Capacitación en ecoeficiencia; (iii) Asistencia técnica a empresas; y (iv) Fortalecimiento institucional.

**1. Componente I: Sensibilización acerca de ecoeficiencia (FOMIN US\$ 72,650; Local US\$ 87,800)**

- 3.3 Este componente tiene por finalidad la promoción de PmL y la difusión del Programa en todas las regiones de Mendoza, mediante la realización de actividades de concientización y sensibilización, así induciendo una actitud positiva de los diferentes actores hacia la aplicación de conceptos de ecoeficiencia. Se dictarán charlas para enfatizar los beneficios asociados con la implantación de PmL para PyMEs y los objetivos globales del Programa.
- 3.4 Se producirán materiales de promoción a ser utilizados en congresos, visitas, reuniones y conferencias, y para la difusión de resultados del Programa. Adicionalmente, se harán envíos de boletines de prensa trimestralmente a los principales periódicos o boletines de gremios y asociaciones de producción. También se aprovecharán otros medios masivos de comunicación, incluyendo radio y televisión, para promover el Programa y difundir los resultados.
- 3.5 Como parte de las actividades a realizarse en los seminarios, se difundirán ejemplos de casos exitosos en el país, y otros sobre casos de aplicación de PmL, ecoeficiencia y producción integrada u orgánica, con especial énfasis en la incidencia de este tipo de programas en la competitividad de las empresas. El Programa aprovechará lecciones aprendidas y materiales desarrollados a través de otras iniciativas del Banco con el Programa PRODIA (colector pescara), el programa de entrenamiento preparado por la Organización de Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI) sobre Desarrollo Industrial Ecológicamente Sostenible y divulgado por el Banco y con el FOMIN en el Cluster del FOMIN *“Conseguir ecoeficiencia a través de una PmL y una gestión ambiental”*.
- 3.6 Adicionalmente, se elaborará una pagina Web específicamente para el Programa que incluirá información general sobre PmL, detalles acerca de los eventos planificados, datos de los consultores capacitados en el Programa y otra información pertinente. Al final del Programa se esperará tener un congreso para difundir los resultados y logros del mismo, incluyendo la participación de representantes del sector privado, público y sociedad civil.

**2. Componente II: Capacitación en ecoeficiencia (FOMIN US\$255,150; Local US\$141,560)**

- 3.7 Se prevé desarrollar un programa de especialización de técnicos y profesionales de empresas industriales y consultoras, así como profesores universitarios, considerados en el Programa como los multiplicadores. Además, de acuerdo a la demanda, se organizarán programas de entrenamiento en temas específicos para determinados sectores y la actualización en cuanto a la gestión ambiental y tecnológica en las empresas, producción integrada y orgánica, e higiene y seguridad laboral. El Programa incluirá la participación de consultores externos de corto plazo y la contratación de personal técnico especializado.

- 3.8 Se organizará una base de datos de profesionales y técnicos especializados para promover el concepto de reducción, reúso y reciclaje, incluyendo la creación de bolsa de residuos. Adicionalmente, se realizarán eventos de entrenamiento para gerentes empresariales y se publicarán guías y otros materiales didácticos.
- 3.9 Se contratará un consultor a medio período en el Programa para identificar posibles clientes, coordinar los varios eventos y ajustar la oferta de programas de capacitación a la demanda. Una vez empezados los cursos, el consultor periódicamente participará de los eventos y coordinará la entrega de trabajos de evaluación, recibirá los mismos, así como las calificaciones de los profesores, comparará la calidad de los mismos en las diferentes regiones y Centros de Capacitación de Mendoza.

### **3. Componente III: Asistencia técnica a las empresas en ecoeficiencia (FOMIN US\$332,900; Local US\$143,980)**

- 3.10 Se desarrollará ejemplos piloto en plantas industriales para comprobar la viabilidad técnica y económica de la PmL y asimismo, demostrar la mejora en la competitividad de las empresas que resulta de la implantación de PmL. Cada empresa participante de la experiencia piloto diagnosticará su situación inicial para después poder cuantificar los beneficios económicos y ambientales, una vez aplicados los sistemas de PmL. Se brindará asesoramiento para la implementación de PmL y sistemas de gestión ambiental, y mediante las auditorías de reducción de desechos, se facilitará a las empresas el cumplimiento de las regulaciones ambientales.
- 3.11 Esta actividad se realizará mediante un programa de talleres dirigidos y asistencia técnica en planta con consultores. A través de un esquema de fondos compartidos (*matching grants*), el Programa financiará el 50% de los costos relativos a honorarios profesionales, y los costos adicionales de la consultoría, tales como servicios de transporte y materiales para uso demostrativo hasta US\$3.000 por empresa (véase Reglamento Operativo). La empresa asumirá el 50% restante, y concordará con las formas de pago, plazos y otros compromisos adicionales. Las empresas participantes contarán con un programa de PmL que incluirá medidas implementadas y evaluadas, oportunidades en fase de implantación, oportunidades de largo plazo, indicadores y un plan de monitoreo.
- 3.12 Para disminuir el tiempo en la producción de informes y planes de PmL que deberán presentar las empresas participantes, se contratará un experto de PmL para desarrollar software de gestión ambiental, de forma que se facilite la identificación de las metas de corto, mediano y largo plazo. El software ayudará a la elaboración de las matrices de energía, los balances de materiales, las evaluaciones económicas de los proyectos, y el análisis de los tipos de alternativas a ser implementadas.
- 3.13 Para identificar posibles clientes y ajustar la oferta de programas de asistencia técnica a las necesidades específicas de las empresas, se contratará un consultor a tiempo parcial en el Programa durante toda su implantación que será responsable por definir los programas de asistencia técnica anuales y coordinar las actividades de este componente.

#### 4. Componente IV: Fortalecimiento institucional y difusión de resultados (FOMIN US\$22,050 y Local US\$113,380)

- 3.14 Este componente fortalecerá la estructura institucional que apoya la promoción e implantación del Programa de ecoeficiencia en Mendoza. Esto se concretará a través de un impulso para la posible formación de especialización en PmL y gestión ambiental dentro de la FEM con capacidad de promover el tema entre las empresas, actualmente muy poco difundido en el mercado. Posteriormente, la iniciativa podría impulsar el establecimiento de nuevas empresas de servicios especializados en esta área.
- 3.15 Se realizarán seminarios anuales de difusión en los que los mismos gerentes y líderes empresariales darán su testimonio sobre los resultados obtenidos en sus empresas a otras del mismo sector o similares. Esta actividad tendrá como público meta los empresarios de diversos sectores industriales, razón por la cual se buscará reunir a grupos de empresas con problemáticas tecnológicas y ambientales similares para un mejor aprovechamiento de las ponencias.
- 3.16 Se realizarán también reuniones de coordinación en las regiones de Mendoza para promover la articulación entre el sector público y entidades oferentes de capacitación y asistencia técnica. Para esto se prevé la realización de cuatro reuniones o seminarios trimestrales en las cuatro principales regiones de Mendoza, en las que participarán instituciones, empresas y personal del Programa, para articular sobre el marco institucional local y orientarlo de acuerdo a las necesidades identificadas.

#### IV. COSTOS Y FINANCIAMIENTO DEL PROGRAMA

- 4.1 El costo total del Programa asciende a la suma de US\$1,555,000, de los cuales el aporte del FOMIN, con carácter no reembolsable, será de US\$940,000 y el de la FEM de US\$615,000, de los cuales la mitad deberá ser en efectivo. El siguiente cuadro presenta un resumen del costo y financiamiento:

<b>CUADRO No. 4.1</b>				
<b>PRESUPUESTO (US\$)</b>				
<b>COMPONENTES</b>	<b>FOMIN</b>	<b>LOCAL</b>	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>
1. Programa de Sensibilización	72,650	87,800	160,450	10,3
2. Capacitación en PmL	255,150	141,560	396,710	25,5
3. Asistencia técnica a empresas	332,900	143,980	476,880	30,7
4. Fortalecimiento institucional	22,050	113,380	135,430	8,7
Administración	146,040	107,400	253,440	16,3
Monitoreo del Cluster	16,000	--	16,000	1,0
Evaluación	50,000	--	50,000	3,2
Auditoría financiera	10,000	--	10,000	0,6
Imprevistos	35,210	20,880	56,090	3,5
<b>TOTAL</b>	<b>940,000</b>	<b>615,000</b>	<b>1,555,000</b>	<b>100,0</b>
Porcentaje	60%	40%	100%	

- 4.2 El Programa establecerá tarifas que garanticen un sistema promocional, con aumentos graduales del precio de los servicios, que permitan en forma progresiva

la sustitución de los recursos invertidos y la sostenibilidad del Programa. Los ingresos obtenidos por la venta de servicios se aplicarán exclusivamente a cubrir, en forma creciente, el costo de los mismos, complementando los aportes del FOMIN y de las entidades locales que actúan como contraparte. Durante la ejecución del Programa, en caso que dichos ingresos superen las sumas presupuestadas, podrán utilizarse, únicamente, para aumentar la cantidad de servicios ofrecidos o desarrollar nuevos.

- 4.3 En promedio el Programa tendrá costos compartidos con los Beneficiarios del 50% de los servicios prestados. Se estima que al comienzo del Programa se cubrirá el 70% de los costos decreciendo hasta el 30% al final del mismo.

#### **A. Sostenibilidad**

- 4.4 La sostenibilidad del Programa está estrechamente vinculada con la capacidad de la FEM para promocionar y ampliar los servicios nuevos que se ofrezcan por medio de esta iniciativa. Basado en un análisis de la recuperación de costos esperada, se prevé que la FEM contará con una corriente de ingresos suficientes para continuar con varias de las actividades, especialmente las de capacitación. Además se espera que a través del Programa la FEM se verá fortalecida y así podría continuar con otras actividades tales como sensibilización y promoción después del Programa FOMIN.
- 4.5 Puesto que el Programa fortalecerá la capacidad local de ofrecer servicios de PmL, la expectativa es que los costos para las empresas de implementar PmL se disminuirán sustancialmente durante los cuatro años del Programa y que alcanzará el nexo entre el costo para la asistencia y el precio que las empresas podrían pagar. Por lo tanto, se espera que un mercado de servicios de PmL sería creado como resultado y que servirá para asegurar la sostenibilidad de asistencia técnica a empresas.

### **V. EJECUCIÓN DEL PROGRAMA**

#### **A. El Ejecutor**

- 5.1 La FEM será la agencia ejecutora de este Programa y el organismo responsable por aportar los recursos de contrapartida local. Fué creada en 1953 y es una asociación civil gremial empresarial de segundo grado que aglutina diversas entidades de tercer grado como cámaras, asociaciones y centros. Está integrada profundamente dentro de la comunidad, participando de actividades tales como los institutos tecnológicos universitarios, PROMENDOZA, el FIDES, y Promoción Empresarial. La oficina principal de la FEM está ubicada en la ciudad de Mendoza, y también cuenta con distintas representaciones en toda la provincia de Mendoza. La FEM ha concordado plenamente con los términos de este Programa.
- 5.2 El órgano directivo de la Federación Económica de Mendoza es la Comisión Directiva que está actualmente constituida por 48 representantes de varias instituciones de la provincia. El Comité de Presidencia está por debajo de la

Comisión Directiva y está integrado por algunos de los directores de la FEM, quienes informan a la Comisión Directiva sobre los avances y resultados de las distintas iniciativas de la Federación.

## **B. Mecanismo de Ejecución**

- 5.3 Para la ejecución del Programa, la FEM contratará un Director y un Administrador. El Director se encargará de: (i) la gerencia de las actividades del Programa según el plan de acción; (ii) la contratación de bienes y servicios; (iii) la supervisión de consultores contratados; (iv) el control de la gestión y el manejo del presupuesto mediante los procedimientos establecidos; (v) el trámite de las solicitudes de desembolsos de la contribución del Banco; (vi) la preparación de los estados de cuenta de los recursos utilizados; (vii) la presentación de informes administrativos y técnicos al Banco; y (viii) la coordinación de acciones necesarias con el socio institucional y otras entidades que trabajan en el tema.
- 5.4 Para esta iniciativa, la FEM designará un Comité de Supervisión que estará integrado por el Presidente de la FEM y otros miembros que éste designe. Este Comité tendrá el papel de: (i) supervisar el trabajo del director del proyecto; (ii) proponer el plan operativo anual al Comité de Presidencia para su aprobación; (iii) firmar los contratos, convenios y otros documentos del proyecto; (iv) hacer la selección de los consultores contratados por el Programa; y (v) escoger las empresas e individuales participantes en las actividades del Programa.
- 5.5 El Programa contará con un reglamento operativo, el que contendrá, entre otros: (i) la descripción y cronograma detallado de los componentes; (ii) los criterios de selección de los talleres participantes; (iii) los criterios para otorgar subsidios para asistencia técnica a empresas; (iv) la aplicación de los fondos, tanto de la contribución del FOMIN como de aporte local; y (v) las funciones del Director y del Comité de Supervisión.
- 5.6 La FEM ha establecido acuerdos de cooperación con varias instituciones nacionales e internacionales con el fin de apoyar su desarrollo y operación. Para esta iniciativa, la FEM prevé la firma de acuerdos con un grupo de instituciones colaboradores que incluirá: (i) PROMENDOZA; (ii) Instituto Nacional de Vitivinicultura; (iii) Dirección General de Irrigación; y (iv) Universidad de Nacional de Cuyo. La FEM coordinará varias actividades del Programa con estas entidades para asegurar el mejor uso de recursos en la Provincia y mitigar la posibilidad de una duplicación de esfuerzos.
- 5.7 **Período de Ejecución y Fondo Rotatorio.** El plazo de ejecución del Programa será de 48 meses y el de desembolsos será de 54 meses. El Banco establecerá un fondo rotatorio por un máximo de 10% del monto total aprobado, con base en el Programa de gastos que la FEM presentará para la aprobación del Banco. La FEM llevará adelante la adquisición de bienes y servicios y la contratación de los servicios de consultoría necesarios para la ejecución del Programa, de acuerdo con los procedimientos y políticas del Banco y FOMIN en la materia. La FEM deberá preparar y presentar dentro de los seis meses contados a partir de la vigencia del Convenio y también antes del 30 de septiembre de cada año, durante la ejecución

del Programa un Plan de Trabajo Anual que indique de los proyectos y actividades a realizar en el ejercicio, el costo (contribución del Programa y aporte de los beneficiarios) y la forma de ejecutarlo.

- 5.8 **Contabilidad y Auditoría.** La FEM mantendrá cuentas internas adecuadas y un control financiero de los fondos del Programa. El sistema de contabilidad se organizará para proporcionar los documentos necesarios, posibilitar la verificación de transacciones y facilitar la oportuna elaboración de los estados e informes financieros. Los archivos del Programa se dispondrán de modo que: (i) se identifiquen las sumas recibidas procedentes de las distintas fuentes existentes; (ii) se informe acerca de los gastos del Programa en concordancia con un esquema de cuentas aprobado por el Banco, haciendo una distinción entre las contribuciones del FOMIN y los fondos procedentes de otras fuentes; y (iii) se incluyan los detalles necesarios para identificar los bienes adquiridos y los servicios contratados, así como el uso de dichos bienes y servicios. La FEM también: (i) abrirá cuentas bancarias separadas y específicas para la administración del aporte del FOMIN y de los fondos de la contrapartida local; (ii) dará trámite a las solicitudes de desembolso y sus respectivas justificaciones de gastos, conforme a los procedimientos del Banco en materia de desembolsos; y (iii) presentará al Banco el estado financiero final auditado por una firma o consultor independiente, aceptable para el Banco y los informes financieros semestrales sobre el estado del fondo rotatorio.
- 5.9 **Adquisición de Bienes y Servicios de Consultoría.** La adquisición de bienes y la contratación de los servicios de consultoría que sean necesarios para la ejecución del Programa se realizarán de acuerdo con las normas y procedimientos estándares del Banco y del FOMIN. Los servicios de consultoría por montos inferiores al equivalente de US\$ 30.000, serán contratados en forma similar a la establecida para la contratación de consultores individuales, según lo dispuesto en el Anexo B de la Carta Convenio.

## VI. MONITOREO Y EVALUACIÓN

- 6.1 **Informes de Progreso:** La FEM será responsable de la elaboración de informes de progreso semestrales en los que se documentarán las actividades realizadas durante los seis meses previos y se preparará un plan de trabajo y un calendario de desembolso para el siguiente período de acuerdo con los indicadores del marco lógico del Programa. Estos informes se presentarán a la Representación del Banco en Argentina (COF/CAR) para su aprobación durante los 60 días posteriores a la conclusión de cada período de seis meses. Del mismo modo, la Representación se encargará de proveer al FOMIN un informe tres meses después de finalizado el Programa indicando los resultados de éste.
- 6.2 **Monitoreo.** La Entidad Ejecutora preparará y presentará ante la Oficina de País del Banco (OP) informes del progreso del proyecto en los treinta (30) días posteriores al término de cada semestre, y un informe final a los treinta (30) días del desembolso final. Estos informes seguirán un formato previamente acordado

con la OP y abordarán las actividades y finanzas del proyecto, así como los resultados medidos en términos de los indicadores de ejecución identificados en el marco lógico de referencia del proyecto. La OP utilizará estos informes para supervisar los progresos en la implementación del proyecto y preparar un Informe de Finalización del Proyecto en los tres meses posteriores al último desembolso.

- 6.3 **Monitoreo del Cluster.** Dentro del rubro de “Monitoreo del Cluster”, recursos financieros del Programa se utilizarán por la Oficina del FOMIN para actividades de monitoreo específicamente relacionadas con el Cluster FOMIN “*Conseguir ecoeficiencia a través de una Producción más Limpia (PmL) y una gestión ambiental*” que podrían incluir talleres y conferencias, entre otras posibles actividades.
- 6.4 **Evaluación.** El Banco contratará a consultores individuales para llevar a cabo dos evaluaciones del proyecto. Se realizará una evaluación intermedia una vez desembolsado el 50% de los recursos. Se efectuará una evaluación final en los tres meses posteriores a la finalización del proyecto. En base a la evaluación intermedia, la Oficina de País, junto con el equipo de proyecto si fuera necesario, llevará a cabo evaluaciones de desempeño anuales para determinar si el proyecto debería proseguir, suspenderse o cancelarse.
- 6.5 Durante la ejecución del proyecto, la Entidad Ejecutora compilará los indicadores de supervisión y evaluación del proyecto. Estos indicadores se exponen en el Marco Lógico de Referencia (ver Anexo I) y la Oficina de País del Banco y la Entidad Ejecutora los emplearán para calibrar el impacto general y valorar los resultados.

## **VII. JUSTIFICACIÓN Y RIESGOS**

### **A. Beneficios**

- 7.1 En la actual situación económica que se encuentra la Argentina un Programa de esta naturaleza, que aumenta la competitividad de las PyMEs, se considera mucha importancia debido que contribuye a reactivar ciertas cadenas industriales del complejo primario industrial, aumentando el valor agregado de los bienes ofertados a los mercados internos y externos.
- 7.2 Este Programa permitirá fortalecer la capacidad de las pequeñas empresas de Mendoza para desarrollar programas de ecoeficiencia con vistas a mejorar su competitividad. En tal sentido, el Programa combina: (i) una movilización amplia de pequeñas empresas que asegure un impacto positivo sobre el tejido industrial, incluyendo un efecto de demostración; y (ii) la ejecución de programas innovadores de cooperación que pueden ser replicados una vez evaluados y que apuntan a mejorar la productividad y competitividad de las pequeñas industrias. El Programa además contribuirá a la capacitación de consultores para trabajar en los temas de ecoeficiencia para las pequeñas empresas industriales.



- 7.3 Los **resultados esperados** del Programa son: (i) el fortalecimiento de la capacidad productiva, en términos de ecoeficiencia, de las pequeñas empresas; (ii) la disseminación de las ventajas competitivas de la utilización de técnicas de minimización de pérdidas (ecoefficiencia) como instrumento de competitividad; y (iii) el incremento de la capacidad local de disseminación, entrenamiento y prestación de servicios para dar continuidad y asegurar la sostenibilidad de las actividades e iniciativas introducidas por el Programa.
- 7.4 Se espera que, una vez finalizado el Programa, el conjunto de recursos humanos y técnicos que se desarrollaron durante el mismo, sirvan de catálisis para que las actividades de promoción del concepto de ecoeficiencia tengan continuidad y se expandan a través de un esfuerzo focalizado e institucionalizado. Se prevé que, con el fin de responder a la demanda creada a través de las actividades del Programa, se cree un organismo a partir del cual se va a coordinar la sistematización y provisión de información y asesoramiento técnico, estimular la difusión y adopción de tecnologías de ecoeficiencia, y brindar capacitación y entrenamiento a profesionales de la industria.

#### **B. Beneficiarios del Programa**

- 7.5 Se estima que se sensibilizará a por lo menos 200 gerentes de los cuales, 30 difundirán los conocimientos y por lo menos 60 PyMEs implementan o han implementado tecnologías ecoeficientes con asistencia técnica proporcionada por los expertos contratados por el Programa. Así como también, se reforzarán los recursos humanos de la Provincia de tal forma que se hayan capacitado a 15 profesores, 30 profesionales técnicos y 15 consultores locales para desarrollar programas de asistencia técnica y capacitación en ecoeficiencia.
- 7.6 **Elegibilidad de las empresas beneficiarias:** Las entidades locales atenderán las demandas de servicios de las empresas que cumplan, entre otros, los siguientes requisitos: (i) sean pequeñas o medianas empresas (hasta 100 empleados); (ii) tengan capacidad y disposición de pagar por los servicios; (iii) exista un cierto grado de compromiso de los altos gerentes y/o propietarios; y (iv) demuestren disposición para demostrar a otras PyMEs los beneficios de la aplicación de PmL en planta.

#### **C. Riesgos**

- 7.7 Como riesgo del Programa se debe considerar la posibilidad de encontrar un bajo nivel de respuesta por parte de los empresarios. Esta situación se piensa superar a través de las actividades de promoción y difusión, como también, mediante la revisión periódica del Programa, con el objeto de analizar los resultados obtenidos e introducir las modificaciones necesarias para lograr el cumplimiento de los objetivos previstos.

### **VIII. ASPECTOS SOCIALES Y AMBIENTALES**

- 8.1 Los servicios previstos por el Programa posibilitarán la reducción del impacto industrial en el medio ambiente, brindando asistencia técnica al sector industrial mediante acciones de consultoría, transferencia de tecnología, auditoría ambiental, servicios especializados y capacitación. El Programa contribuirá, además, al fortalecimiento de la capacidad científico-técnica sobre la prevención de la contaminación y tratamiento de efluentes industriales, entrelazando actividades de investigación aplicada, formación y especialización de recursos humanos de alto nivel, y actualización de sus laboratorios.

### **IX. CONDICIONES PREVIAS AL PRIMER DESEMBOLSO**

- 9.1 Serán condiciones previas al primer desembolso, la presentación a satisfacción del Banco de: (i) la evidencia de la selección del Director del Programa; y (ii) la puesta en marcha del Reglamento Operativo.

### **X. ESTADO DE PREPARACIÓN DEL PROGRAMA**

- 10.1 El diseño de este Programa se ha llevado a cabo con una participación activa del Organismo Ejecutor y Beneficiarios. La FEM ha colaborado con el diseño del Marco Lógico y el Reglamento Operativo y se ha mantenido en constante comunicación con los Beneficiarios con el fin de captar sus necesidades y demandas en el diseño del Programa.

### **XI. EXCEPCIONES A LAS POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DEL BANCO**

- 11.1 No se contempla excepción a las políticas y procedimientos del Banco.

## MARCO LÓGICO

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<b>META</b>			
Promover el concepto de ecoeficiencia, apuntando al incremento de la productividad y competitividad industrial.	Reducción de por lo menos unos 10% en la relación materias primas e insumos por productos producidos. Reducción en unos 20% de la cantidad de desperdicios desechados, en especial los residuos peligrosos.	Comparación de las evaluaciones de base con las evaluaciones periódicas y la del final del programa.	Las condiciones macroeconómicas y empresariales no se deterioren para las PyMEs participantes.
<b>PROPÓSITO</b>			
Facilitar a las empresas la utilización de técnicas de minimización de pérdidas incluyéndose tecnologías de Producción más Limpia, mediante el desarrollo de la demanda de servicios y el fortalecimiento de las capacidades locales.	Se ha generado una demanda de por lo menos 100 PyMEs para implementar programas de Producción más Limpia – PmL. La FEM cuenta con una red de proveedores de servicios y productos relacionados a proyectos de ecoeficiencia.	Informes de evaluación de mitad del período.	Las metodologías de Producción más Limpia, gestión ambiental, tecnológica y dentro de esta la de calidad total cobran mayor importancia en el mercado nacional y, principalmente, en el internacional.
<b>COMPONENTES</b>			
1. Programa de sensibilización	Mediante visitas a empresas, seminarios y conferencias y medios de comunicación, 800 empresas conocen sobre el Programa de ecoeficiencia.	Actas de participación en seminarios; Registros de visitas, Informes de evaluación de mitad del período y final.	
2. Capacitación en la utilización de la metodología de Ecoeficiencia	Por lo menos 96 profesionales, 370 técnicos de empresas y 80 gerentes capacitados sobre temas relacionados a la ecoeficiencia. Una base de datos con proveedores y demandantes de productos y servicios relacionados a PmL , así como de experiencias locales.	Lista de participantes en cada curso y certificados de conclusión de los mismos.	Las PyMEs e instituciones participantes destinan recursos para cofinanciar los servicios de asistencia técnica que se preste a través del proyecto.
3. Asistencia técnica a empresas en la implementación de programas de Ecoeficiencia	Por lo menos 320 empresas han recibido asistencia técnica por el Programa de Ecoeficiencia.  El programa dispone de un software para implementación de los programas de ecoeficiencia.	Contratos y/o convenios FEM-Empresas; Contratos FEM-Consultores. Informes y Actas de Reunión de Empresas / consultores	Las PyMEs para optimizar el uso de materias primas, insumos y el propio proceso productivo destinan recursos financieros para cofinanciar los servicios de asistencia técnica que se preste a través del proyecto.
4. Fortalecimiento institucional y promoción	Por lo menos 120 nuevas empresas conocen sobre los resultados del programa. El Programa se coordina con seis instituciones actuantes en los cuatro principales territorios productivos de Mendoza.	Oficinas constituidas; folletos y material de difusión de actividades regionales; contratos de prestación de servicios con empresas.	La Federación Económica destina recursos para constituir el Departamento de Ecoeficiencia.

ACTIVIDADES				
COMPONENTES	LISTA DE ACTIVIDADES	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
1. Programa de sensibilización	1.1 Producción de materiales gráficos para difusión.	- Seis formatos de materiales de promoción: dos trípticos, dos afiches, un fólder, dos tipos de hojas informativas.	Folletos, trípticos, portafolios del proyecto.	Se dispone de empresas con el perfil requerido y a costos compatibles con los destinados a esta actividad.
	1.2 Diseño y producción de boletines bimestrales de prensa.	- 800 empresas y 20 instituciones reciben la información.	Impresiones, respuestas de público, sistema de distribución en diarios locales.	Se dispone de un sistema adecuado de producción y distribución de boletines
	1.3 Evento de lanzamiento del programa	- 150 participantes en el evento.	Lista de presencias; documentación del evento; contrato con conferencista.	Se dispone de los recursos de contraparte para la realización del evento.
	1.4 Realización de un programa de sensibilización	- Visitas a 150 empresas, de las cuales 30 darán respuestas a las invitaciones	Informes de visitas; participación de las empresas visitadas en los eventos promovidos por el Centro	Las empresas demuestran interés en recibir las información proveída.
	1.5 Difusión del programas a través de medios masivos.	- Dos programas anuales con salidas mensuales en radio y televisión.	Grabaciones de los programas de Radio y TV, inscripciones en los eventos del Programa debido al conocimiento a través de estos medios de comunicación.	Se dispone de personal calificado para participar de programas de Radio y Televisión.
	1.6 Elaboración de una página web, con actualizaciones semestrales.	- La página web es visitada por al menos 50 visitantes mensuales.	Sitio del Programa en buscadores internacionales; inscripciones en los eventos del Programa debido al conocimiento a través de estos medios de comunicación..	Se dispone de personal calificado para elaborar y mantener el site del Programa.
	1.7 Realización de un Congreso de finalización del Programa	- 200 participantes del sector privado, público y sociedad civil participan en el evento.	Lista de participantes, documentación del evento	Se dispone de los recursos de contraparte para la realización del evento.

ACTIVIDADES				
COMPONENTES	LISTA DE ACTIVIDADES	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Capacitación en ecoeficiencia	2.1 Cursos taller en ecoeficiencia para formación de consultores, multiplicadores y desarrollo de casos de PmL	- Por lo menos 96 profesionales capacitados implementando el programa en por lo menos 40 empresas.	Listas de participantes; trabajos de conclusión; documentación de las empresas sobre las oportunidades de mejoramiento implementadas.	Se ha obtenido un número mínimo de alumnos y empresas participantes.
	2.2 Realización de módulos de capacitación en temas específicos de ecoeficiencia.	- Por lo menos 288 representantes de empresas, instituciones o expertos capacitados.	Documentación de los cambios propuestos en las empresas; contratos de prestación de servicios relacionados a la capacitación proveída.	Se ha definido convenientemente los requerimientos de capacitación y se cuenta con los capacitadores con perfil adecuado a la demanda.
	2.3 Realización de módulos de capacitación en producción orgánica e integrada.	- 90 empresas y doce profesionales capacitados.	Documentación de los cambios propuestos en las empresas; contratos de prestación de servicios relacionados a la capacitación proveída, listas de presencias en los módulos.	Se ha definido convenientemente los requerimientos de capacitación y se cuenta con los capacitadores con perfil adecuado a la demanda.
	2.4 Realización de talleres para gerentes y formación de líderes	- Por lo menos 80 líderes empresariales entrenados.	Documentación de los talleres, documentación de procedimientos de las empresas	Los empresarios de Mendoza demuestran un interés en el liderazgo en programas de certificación y exportación.
	2.5 Desarrollo de una base de datos	- Información rápidamente accesible para los consultores y empresas participantes del programa.	Base de datos.	Se dispone de personal calificado y los recursos de contraparte para la realización de las actividades.
	2.6 Edición de guías y materiales didácticos	- Por lo menos seis guías publicadas y disponibles en CD.	Guías y materiales didácticos producidos.	Se dispone de personal calificado y los recursos de contraparte para la realización de las actividades.
	2.7 Adquisición de bibliografía y materiales de información	- La FEM cuenta con una biblioteca con materiales actualizados sobre PmL	Libros, revistas, CDs, videos y facturas de compras.	Hay disponibilidad de materiales de interés local.

ACTIVIDADES				
COMPONENTES	LISTA DE ACTIVIDADES	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
3. Asistencia técnica a empresas	3.1 Implementación de programas de ecoeficiencia	- Por lo menos 80 empresas industriales y 40 agrícolas implementan programas de ecoeficiencia.	Contratos o convenios de prestación de servicios; documentación de las empresas y de la consultoría sobre el programa implementado.	Las empresas demuestran interés por el programa y se dispone de personal calificado y los recursos para la realización de la actividad.
	3.2 Asistencia técnica en temas sobre ecoeficiencia y producción integrada.	- Por lo menos 240 empresas se han beneficiado de asistencia técnica.	Contratos o convenios de prestación de servicios; documentación de las empresas y de la consultoría sobre el tema desarrollado.	Las empresas y expertos locales manifiestan sus necesidades de especialización en los temas que el Centro puede proporcionar.
	3.3 Desarrollo de un software de apoyo a la implementación de programas de ecoeficiencia	- El programa dispone de una herramienta de implementación de programas de ecoeficiencia.	CDs con el software desarrollado.	Se dispone de los recursos a precios accesibles para la realización de la actividad.
4. Fortalecimiento institucional y promoción	4.1 Realización de un seminario anual de difusión de resultados y de intercambios	- Por lo menos 120 nuevas empresas conocen los beneficios del programa	Listas de participantes, convenios de cooperación Centro/ empresa.	Las empresas locales demuestran interés en desarrollar programas de mejoramiento relacionados a la ecoeficiencia.
	4.2 Reuniones trimestrales de coordinación en las regiones de Mendoza.	- Las principales regiones industriales conocen del Programa y atraen por lo menos 20 empresas de cada región que lo integran.	Actas de reunión; listas de participantes de las reuniones; convenios con empresas de cada región.	Los departamentos disponen de la infraestructura mínima y manifiestan interés en participar del programa.
	4.3 Adquisición de dos laboratorios portátiles.	- Por lo menos los gerentes de 80 empresas conocen las características de sus desechos periódicamente.	Equipos disponibles, curvas de estandarización de parámetros, informes de análisis.	Se dispone de un laboratorio de estandarización y clientes.
	4.4. Adquisición de los equipos necesarios para implementar el programa.	- La unidad ejecutora cuenta con dos PCs, un Notebook, un cañón proyector, dos impresoras , una cámara fotográfica, una fotocopidora y material de informática.	Computadoras; Impresoras, Proyector, Materiales e instalaciones auxiliares, presentaciones powerpoint desarrolladas por el Centro.	Se dispone de la infraestructura adecuada a los equipos y los recursos de contraparte.