

# **Plan de Inversión y Lineamientos para la Selección de Proyectos Año 2018**

## **FONDO para la Promoción de la Economía Local y la Competitividad de los Sectores Productivos.**

Este documento tiene por objetivo presentar el “Plan de inversión y lineamientos para la selección de proyectos”. Se da cumplimiento de esta manera a lo establecido en el artículo 5to de la Ordenanza 11.232 del Concejo Deliberante de la Ciudad de Córdoba por el que se ha creado un fondo destinado a financiar el programa de promoción de la economía local y la competitividad de los sectores productivos que lleva adelante la Federación “Agencia para el Desarrollo Económico de la Ciudad de Córdoba” (ADEC).

### **Plan de inversión**

Sobre la base de la experiencia que se viene recogiendo en la efectiva ejecución de proyectos, iniciada en Agosto de 2009, los porcentajes determinados por componente pueden ser modificados, tal como lo prevé la Ordenanza, en los Planes de Inversión de años siguientes. Para el año 2018, se han mantenido los porcentajes de los componentes del Plan de Lineamientos del año 2017 que se aplicarán a los recursos disponibles, a partir de la aprobación del presente Plan.

El Programa tendrá dos componentes:

- 1. Diseño y ejecución de Proyectos destinados a mejorar la competitividad de las empresas y del entorno empresario** que absorberá, como mínimo, el 90 % de los recursos. Dentro de esta categoría se incluyen proyectos que a) generen bienes y servicios que impacten en la mejora de la competitividad de las empresas y del entorno empresario, b) generen diagnósticos y estudios de la realidad económica de la ciudad y/o evalúen el impacto en la competitividad de las acciones financiadas (generando, en consecuencia, un círculo virtuoso de mejora continua).
- 2. Gestión del FONDO**, que absorberá, como máximo, hasta el 10 % de los recursos. Este componente incluirá a) asistencia técnica para la preparación y ejecución de los proyectos según las pautas establecidas en el artículo 5to de la Ordenanza, b) selección de los proyectos de mayor impacto, cuya metodología de evaluación se desarrolla en los anexos de este documento y que estará a cargo de especialistas en el diseño y/o ejecución y/o evaluación de políticas y programas para PyMEs externos a la entidad, c) administración y gestión de los recursos, d) control de la eficacia, eficiencia y transparencia en la ejecución de los proyectos financiados por el FONDO.

Los componentes tendrán a su vez proyectos a los que se les asignará los recursos tal como se indica en el siguiente cuadro presupuestario:

<b>Componentes</b>		<b>%</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>1. Diseño y ejecución de proyectos</b>	Proyectos que generen bienes y servicios que impacten en la mejora de la competitividad de las empresas y del entorno empresario	Mínimo 75 %	<b>Mínimo 90 %</b>
	Proyectos que generen diagnósticos y estudios de la realidad económica de la ciudad y/o que evalúen el impacto en la competitividad	Hasta 15 %	
<b>2. Gestión del FONDO</b>	Asistencia técnica para la preparación y ejecución de los proyectos, selección de proyectos, administración y gestión de recursos, control de la ejecución de los proyectos y su difusión	Hasta 10 %	<b>Hasta 10 %</b>
<b>TOTAL</b>			<b>100 %</b>

Los recursos de todas las partidas para las que se ha establecido un tope máximo (de hasta el porcentaje indicado en el cuadro) podrán ser transferidos a proyectos para mejorar la competitividad de las empresas y del entorno empresario.

Los proyectos serán canalizados por las entidades socias de ADEC y por la propia ADEC. En los anexos se analiza de manera detallada las condiciones que deberán satisfacer para acceder a los recursos del FONDO. Estas condiciones son coherentes con las establecidas por el Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES) de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) como un mínimo de calidad que permite garantizar un buen uso de los recursos.

### **Lineamientos para la selección de los proyectos.**

A fin de capitalizar la experiencia y los aprendizajes de la ejecución, la metodología de evaluación presentada en este apartado y en los anexos al documento será revisada de manera permanente con el objeto de constatar - entre otros - aspectos referidos a la validez, confiabilidad y capacidad de predicción de la metodología desarrollada. La selección por evaluadores externos no se aplicará a los proyectos que generen diagnósticos y estudios de la realidad económica de la ciudad y/o que evalúen el

impacto en la competitividad, ni para fondos de contraparte local que deba aportar ADEC en virtud de Proyectos con Organismos Internacionales o situaciones similares, o para la sostenibilidad de Proyectos ejecutados por ADEC. En dichos casos la decisión sobre los proyectos a financiar será adoptada por el Consejo de Administración de ADEC.

Para el caso de los “Proyectos que generen bienes y servicios que impacten en la mejora de la competitividad de las empresas y del entorno empresario”, deberán abordar alguno de los siguientes temas prioritarios, según el Consejo de Administración:

- i) Promuevan la competitividad y capacidad de innovación: los proyectos que contribuyan a la adopción de innovaciones, diseño y/o tecnologías por las MiPyMEs, el desarrollo de productos y mejora de procesos, gestión y/o sistemas de comercialización y/o diversificación de mercados.
- ii) Contribuyan a la integración productiva: los proyectos que apoyen las redes empresariales, las cadenas productivas, los clústeres, la especialización y la diversificación productiva.
- iii) Fortalezcan el Capital Humano: los proyectos que mejoren la calidad y formación de los RRHH del territorio.
- iv) Aporten a la sostenibilidad ambiental: los proyectos que promuevan la eficiencia energética, el uso de las energías renovables, la disminución de los pasivos ambientales, la mitigación del daño ambiental, el acceso al hábitat, la salud, entre otros.
- v) Generen bienes públicos y/o economías externas: los proyectos que fomentan las iniciativas conjuntas entre sectores público y privado o entre sectores privados para identificar y valorizar dichos bienes.
- vi) Construyan gobernanza: los proyectos que establezcan una coordinación y mecanismos de colaboración y/o cooperación entre los principales actores del territorio.

En el caso de los proyectos que generen diagnósticos y estudios de la realidad económica de la ciudad y/o que evalúen el impacto en la competitividad, se consideraran aquellos estudios que el Consejo de Administración de ADEC los considere:

- a) Temas o problemas prioritarios para el desarrollo del territorio,
- b) Estudien las causas y proponga soluciones a dichos problemas
- c) El conocimiento generado sea directamente aplicable en el territorio, y
- d) Tenga un aporte mínimo de contraparte en efectivo de 20 %, quedando la ADEC exceptuada de este requisito.

Para el caso de los Proyectos que generen bienes y servicios que impacten en la mejora de la competitividad de las empresas y del entorno empresario, el mecanismo de selección se regirá por los siguientes principios:

- Coherencia, seleccionando de manera rigurosa aquellos proyectos que cumplen con el propósito establecido en la ordenanza que crea el FONDO.
- Rigurosidad, respondiendo al estado del arte en el área de la evaluación de proyectos y a las mejores prácticas locales, nacionales e internacionales.
- Eficacia, los resultados e impactos generados den respuesta al problema y a los objetivos del proyecto.
- Eficiencia interna, lo que se logra ponderando con mayor puntaje a las propuestas que utilicen menores recursos del FONDO (porque los complementa con otras fuentes de financiamiento) y asignándolos con la mayor rapidez que permita la rigurosidad.
- Transparencia, dejando constancia escrita de todas las razones que fundamentan la decisión de aceptar o rechazar un proyecto y permitiendo el acceso a esa información por parte de todos los interesados.
- Imparcialidad, la que se maximiza si la selección es realizada por terceras partes con el conocimiento necesario para la tarea y con una capacidad de ejecución que permita brindar respuesta en plazos breves.

Para cumplir con las condiciones expuestas precedentemente se ha considerado aconsejable recurrir, a un índice multicriterio que abarque las siguientes dimensiones de análisis:

- Impacto en los temas priorizados por el Consejo de Administración.
- Pertinencia
- Integridad
- Estructura de financiamiento

El impacto en los temas priorizados por el Consejo de Administración, será evaluado con el criterio "pasa - no pasa", es decir aquellos proyectos que no aporten al menos a uno de los mencionadas temas prioritarios, no serán financiados por el FONDO.

La pertinencia y la integridad serán analizadas utilizando, tal como se ha mencionado precedentemente, instrumentos desarrollados en el marco del ILPES / CEPAL (en particular el trabajo de Lina Maria Castaño Mesa). Para la evaluación de la pertinencia se utilizará el instrumento del Anexo I. El puntaje mínimo a obtener para la aprobación será de siete puntos. Para la evaluación de integridad se utilizará el instrumento del Anexo II. El puntaje mínimo a obtener para la aprobación será de siete puntos.

La estructura del financiamiento se evaluará tal como se indica en el Anexo III. En dicho anexo se establece también como se calculará el índice multicriterio (que considera las últimas tres dimensiones de análisis enumeradas precedentemente). El mínimo a obtener por aplicación del índice multicriterio es también de siete puntos.

El orden de mérito de los proyectos se establecerá sobre la base del puntaje obtenido al aplicar dicho índice. Se financiarán, hasta agotar los fondos, aquellos proyectos que obtengan el mayor puntaje.

A fin de responder a los requerimientos de los instrumentos de selección de proyectos mencionados precedentemente los mismos deberán contener la información reseñada en el Anexo IV.

## Anexo I

### Evaluación de pertinencia

El análisis de la pertinencia permitirá revisar el diagnóstico de la situación sin proyecto, la optimización de la situación base, la identificación del problema, la idea para solucionarlo y la definición de los objetivos que se esperan alcanzar para resolver el problema planteado.

Se aceptarán aquellos proyectos que presenten un diagnóstico realizado de forma completa y sobre la base de datos de calidad y que muestre que es necesario para solucionar un problema que es una traba en el desarrollo económico y social de Córdoba.

Un primer criterio excluyente será la localización en la ciudad de Córdoba de los beneficiarios y beneficios directos de los proyectos, priorizando los beneficiarios que tributan sobre la actividad Comercial, Industrial y de Servicios de la ciudad de Córdoba.

#### **1.1 Análisis de la pertinencia**

Para evaluar la pertinencia se utilizara un conjunto de indicadores o criterios que permitirán medir la pertinencia y establecer si una propuesta se encuentra bien formulada. Estos son:

- Información del diagnóstico completa y de calidad
- Coherencia interna del diagnóstico
- Viabilidad de los objetivos propuestos
- Correspondencia de los objetivos con la necesidad a solucionar

Al iniciar el análisis de pertinencia se determinará cuales de los indicadores o criterios son de aplicación al caso en estudio. Para cada uno de dichos criterios se juzgará la calidad de la propuesta y se le asignará, - en la dimensión evaluada - un puntaje entre 1 y 10. Para facilitar dicha calificación se presentan un conjunto de preguntas. Los resultados se presentarán en una matriz como la que se expone al final de este apartado (lo que permitirá identificar rápidamente las fortalezas y debilidades del proyecto en análisis).

#### **1.2 Criterios y preguntas para la evaluación de la pertinencia**

##### **1.2.1 Información del diagnóstico completa y de calidad**

Preguntas:

¿Qué información se utiliza para el diagnóstico (bases de datos, mapas, documentos, etc.)?

¿Cuáles son las fuentes de esa información (entidades estatales, encuestas, instituciones internacionales, etc.)?

¿Son confiables las fuentes de información? (¿Las fuentes utilizadas son las consideradas técnicamente válidas en los ámbitos académicos?).

¿Es esa información suficiente para justificar el proyecto?

¿Falta información clave? En caso afirmativo ¿Cuál?

### 1.2.2 Coherencia interna del diagnóstico

Preguntas:

¿La información presentada explica claramente la situación actual?

¿Las causas de la situación actual están documentadas en el diagnóstico?

¿Qué indicadores se utilizan?

¿Los indicadores utilizados apoyan las conclusiones del diagnóstico?

¿Es coherente el diagnóstico con la información suministrada?

### 1.2.3 Viabilidad de los objetivos propuestos

Preguntas:

¿El tamaño del proyecto hace posible el cumplimiento de los objetivos?

¿La entidad ejecutora tiene la capacidad para lograr los objetivos?

¿Hay más objetivos de los que puede cumplir en el tiempo estimado para la ejecución del proyecto?

¿Existen antecedentes que hagan factible el logro de los objetivos?

¿Los recursos que se utilizarán son suficientes para cumplir con el objetivo?

### 1.2.4 Correspondencia de los objetivos con la necesidad a solucionar

Preguntas:

¿Hay coherencia entre el problema planteado y el diagnóstico?

¿El logro de los objetivos del proyecto mejorará la situación presentada en el diagnóstico (basándose en la información presentada)?

¿Están los objetivos directamente relacionados con la situación del diagnóstico (en caso negativo indicar porqué)?

**Matriz de criterios de selección – Pertinencia -**

<b>Resultados</b>	<b>No aplica</b>	<b>Deficiente</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Bueno</b>	<b>Sobresaliente</b>
<b>Criterios</b>	<b>N.A.</b>	<b>1 2 3</b>	<b>4 5 6</b>	<b>7 8 9</b>	<b>10</b>
<b>Pertinencia</b>  1. Información del diagnóstico completa y de calidad  2. Coherencia interna del diagnóstico  3. Viabilidad de los objetivos  4. La correspondencia de los objetivos con la necesidad a solucionar					

Para obtener el puntaje final se suman los puntajes obtenidos en cada indicador de la pertinencia y se divide por 4 o por el número de indicadores que aplican



## Anexo II

### Evaluación de integridad

Este análisis permitirá determinar si un proyecto contiene información que respalde la decisión de optar por la alternativa -seleccionada por quienes lo diseñaron - como la óptima (desde la perspectiva económica, social y política).

Para evaluar la integridad se utilizara un conjunto de indicadores o criterios que permitirán establecer si una propuesta contiene la información que respalda la decisión de optar por la alternativa elegida. Esto son:

- Información completa y de calidad para cada una de las alternativas
- Viabilidad de la alternativa seleccionada
- Estructura del proyecto adecuadamente definida
- Cronograma e inversiones previstas de forma completa
- Correspondencia con los costos regionales
- Externalidades del proyecto

Al iniciar el análisis de pertinencia se determinará cuales de los indicadores o criterios son de aplicación al caso en estudio. Para cada uno de dichos criterios se juzgará la calidad de la propuesta y se le asignará, - en la dimensión evaluada - un puntaje entre 1 y 10. Para facilitar dicha calificación se presentan un conjunto de preguntas. Los resultados se presentarán en una matriz como la que se expone al final de este apartado (lo que permitirá identificar rápidamente las fortalezas y debilidades del proyecto en análisis).

## **2.2 Criterios y preguntas para la evaluación de la integridad**

### 2.2.1 Información de cada una de las alternativas completa y de calidad

Preguntas:

¿Existe documentación de la/s alternativa/s presentada/s (información, costos, evaluación)?

¿Es la información presentada suficiente?

¿La/s alternativa/s presentada/s está/n dirigida/s al problema a solucionar y son realistas?

### 2.2.2 Viabilidad de la alternativa seleccionada

Preguntas:

¿Con qué criterio se seleccionó la alternativa definida?

¿Esta adecuadamente justificado este criterio?

¿Con qué información se contó para la selección de la alternativa?

¿Eran necesarias otras consideraciones para la selección? (en caso afirmativo indicar cuáles)

En términos generales ¿la alternativa seleccionada es la mejor desde el punto de vista de la viabilidad de la implementación? (en caso negativo explicar porqué)

### 2.2.3 Estructura del proyecto adecuadamente definida

Preguntas:

¿Se definió una estructura del proyecto (personal, servicios de apoyo, etc.)?

¿La estructura presentada establece claramente cómo se desarrollará el proyecto?

¿La forma en la que se organizó el desarrollo del proyecto es coherente con los resultados esperados? ¿Con los recursos disponibles?

¿Tiene la entidad que ha presentado la propuesta la capacidad para alcanzar los objetivos específicos con la estructura que ha planteado para ejecutar el proyecto?

### 2.2.4 Cronograma e inversiones

Preguntas:

¿Existe un cronograma de actividades?

¿Se ha confeccionado un presupuesto?

¿El cronograma de actividades está basado en los tiempos de entrega de los recursos?

¿Es por productos? ¿Ambos?

¿Se tomó en consideración para el cronograma la disponibilidad de personal?

### 2.2.5 Correspondencia con los costos regionales

Preguntas:

¿Cuál es la fuente de los costos e ingresos estimados?

¿Es confiable la fuente (cuál es)?

¿Está sub o sobre valorado el proyecto?

### 2.2.6 Externalidades

Preguntas:

¿Se han identificado la gran mayoría de las externalidades del proyecto (positivas o negativas)?

En caso de ser negativas, en particular ambientales, ¿se ha previsto alguna medida de mitigación o compensación?

¿Es la acción de mitigación suficiente? Si no es suficiente el proyecto no pasará a la etapa de evaluación siguiente.

En caso de ser positivas ¿está debidamente justificado tal carácter?

**Matriz de criterios de selección – Integridad -**

<b>Resultados</b>	<b>No aplica</b>	<b>Deficiente</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Bueno</b>	<b>Sobresaliente</b>
<b>Criterios</b>	<b>N.A.</b>	<b>1 2 3</b>	<b>4 5 6</b>	<b>7 8 9</b>	<b>10</b>
<p><b>Integridad</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Información de la alternativa completa y de calidad</li> <li>2. Viabilidad de la alternativa seleccionada</li> <li>3. Estructura del proyecto adecuadamente definida</li> <li>4. Cronograma e inversiones previstas de forma completa</li> <li>5. Correspondencia con los costos regionales</li> <li>6. Propuestas de mitigación a las externalidades del proyecto claramente definidas</li> </ol>					

Para obtener el puntaje final se suman los puntajes obtenidos en cada indicador de la integridad y se divide por 6 o por el número de criterios que aplican.

## Anexo III

### Evaluación de impacto potencial: índice Multicriterio

#### **Consideraciones generales**

Los proyectos sometidos a la evaluación multicriterio, serán ordenados según un ranking por mérito que surgirá de la aplicación de un índice multicriterio. Solo podrán formar parte de la lista de orden de mérito aquellos que: obtengan como mínimo 7 puntos y que hayan:

- a) Aplicado a alguno de los temas priorizados por el Consejo de Administración
- b) Obtenido un puntaje igual o superior a 7 (siete) en pertinencia e integridad

El índice comprende las siguientes dimensiones:

- Pertinencia
- Integridad
- Estructura de financiamiento

Habiendo cuantificado la incidencia de cada dimensión se puede obtener un índice Multicriterio (IM), utilizando una sumatoria ponderada de los valores asignados a cada criterio. En los apartados siguientes se analiza la forma de ponderar cada dimensión.

#### Pertinencia

Para cuantificar esta variable, se tendrá en cuenta el puntaje obtenido por el proyecto en la evaluación de pertinencia -Anexo I- el cual será ponderado con un valor de 0,35.

#### Integridad

Para cuantificar esta variable, se tendrá en cuenta el puntaje obtenido por el proyecto en la evaluación de integridad -Anexo II el cual será ponderado con un valor de 0,35.

#### Estructura de financiamiento del proyecto

Para cuantificar esta variable se tendrá en cuenta el porcentaje de la inversión total financiada con recursos de contraparte local. Se ponderará positivamente a los proyectos que liberen mayor cantidad de recursos para otros proyectos (lo que implicar alentar la inversión del sector privado o de otras fuentes de financiamiento).

A fin de lograr el objetivo expuesto se establece que:

- a) el máximo del financiamiento que se podrá solicitar al fondo será del 80 % del monto de inversión del proyecto,

b) que al proyecto que solicite 20 % o menos de financiamiento con recursos del fondo se le asignará el puntaje 10.

c) por cada punto porcentual de financiamiento adicional se descontará 0,075 puntos, hasta llegar al 60% con una ponderación de 7, de allí en más por cada punto de financiamiento adicional se descontará 0,20 puntos

La tabla siguiente ilustra, a título de ejemplo, los puntajes que se podrían obtener por aplicación del criterio expuesto.

<b>% Solicitado</b>	<b>Puntaje</b>
Hasta 20	10,00
30	9,25
40	8,50
50	7,75
60	7
70	5
80	3

#### **Tabla de cálculo del índice Multicriterio**

A efectos de determinar el puntaje obtenido por un dado proyecto los evaluadores deberán utilizar la siguiente tabla:

<b>Criterio</b>	<b>Rango Puntaje Criterio</b>	<b>Pj</b>	<b>Total = Puntaje x Pj</b>
Pertinencia	7 a 10	0.35	
Integridad	7 a 10	0.35	
Estructura financiamiento	1 a 10	0.30	
<b>Puntaje Final</b>		<b>1.00</b>	

El valor máximo del puntaje que es de 10 indicaría un proyecto óptimo desde todas las perspectivas. Aquellos proyectos que no superen los 7 puntos, en Pertinencia o en Integridad o en el Puntaje Final, no serán financiados con los recursos del FONDO.

Si uno o en ambos criterios de Pertinencia e Integridad, no alcanzan el puntaje de 7 puntos, pero tienen como mínimo un valor de 6,50 o más, este proyecto será devuelto a la Entidad para su revisión en el término de siete (7) días, para posteriormente ser evaluado por el mismo tribunal.

## **ANEXO IV**

### **Presentación de los proyectos**

Los proyectos deben presentarse en un todo de acuerdo a lo establecido en el artículo 5to de la ordenanza que crea el FONDO y a lo que se indica en este Anexo.

La documentación deberá presentarse en papel A4 y en soporte informático. Todos los proyectos presentados deberán poseer como mínimo las secciones que se indican en los apartados siguientes. Podrá estar acompañada de todos los Anexos que sean necesarios.

#### **Diagnóstico de la situación actual y justificación del proyecto**

En esta sección se debe describir el diagnóstico, la definición del problema que se desea abordar y la justificación de la alternativa seleccionada. Deberá contener entre otros contenidos, la descripción del problema que aborda el proyecto, información primaria y/o secundaria sobre el mismo, un diagnóstico de la situación problema

#### **Identificación de la alternativa**

Esta sección debe definir, de manera breve y clara, las alternativas de solución identificadas, la alternativa seleccionada y el enfoque propuesto. Cómo se abordará, en términos generales, el problema, caracterización y cuantificación de los beneficiarios, identificación de otras iniciativas del Estado o del sector privado, en curso o terminadas, que complementen el proyecto propuesto

#### **Objetivo general y propósito**

En esta sección se debe establecer el objetivo general del proyecto. Se indicara, en consecuencia, la manera en la que genéricamente, contribuye a resolver total o parcialmente el problema que se pretende atacar. El objetivo específico o propósito del proyecto deberá explicitar, de manera lo más concreta posible, cual es el resultado esperado.

#### **Componentes y estrategia de abordaje del problema**

En esta sección se deberá especificar claramente cuáles son los productos del proyecto y la estrategia para alcanzar el objetivo específico. Se debe describir, de manera detallada, las entidades o personas que se verán afectadas positivamente por el proyecto (por ejemplo, el número de individuos capacitados, las empresas que recibirán asistencia técnica, las instituciones que saldrán fortalecidas, las leyes que se modificarán, etc.).

#### **Actividades principales**

En esta sección se debe establecer los componentes del proyecto y las actividades que se realizará en cada uno de ellos. La nómina de actividades deberá incluir un detalle de los recursos humanos, materiales y financieros requeridos y del cronograma de ejecución.

### **Estructura de financiamiento del proyecto**

En esta sección incluirá un presupuesto que permita identificar los recursos provistos por el FONDO y los aportados por otras fuentes de financiamiento (instituciones, empresas, otros programas, etc.).

### **Sostenibilidad operativa**

En esta sección se deberá indicar – si correspondiese - como se cubrirán los costos una vez agotados los recursos suministrados por el FONDO.

### **Evaluación de impacto potencial**

En esta sección se deberá estimar cual será el impacto en términos económicos del proyecto (considerando los recursos aportados por el FONDO como una inversión).

### **Marco lógico**

En esta sección se deberá presentar la Matriz de Marco lógico del proyecto para resumir el propósito, fin, objetivos, componentes, actividades, indicadores que se utilizarán, medios de verificación y supuestos en los que se basa la propuesta.

**(APROBADO SEGÚN DECRETO N° 383 DEL 01/02/2018)**