



AGENCIA PARA EL **DESARROLLO ECONÓMICO**
DE LA CIUDAD DE **CÓRDOBA**

Plan de Inversión y Lineamientos para la Selección de Proyectos Año 2013

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 podrán ser modificados, tal como lo prevé la Ordenanza, en los Planes de Inversión de años siguientes. Por tales motivos, para el año 2013, se han mantenido los porcentajes totales de los componentes, aprobados en Planes anteriores.

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) impacten en la mejora de la competitividad de las empresas y del entorno empresario, b) que generen diagnósticos y estudios de la realidad económica de la ciudad. y c) 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 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.



AGENCIA PARA EL **DESARROLLO ECONÓMICO**
DE LA CIUDAD DE **CÓRDOBA**

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

Componentes		%	Porcentaje
1. Diseño y ejecución de proyectos	Proyectos que impacten en la mejora de la competitividad de las empresas y del entorno empresario	Mínimo 82 %	90 %
	Proyectos que generen diagnósticos y estudios de la realidad económica de la ciudad.	Hasta 5 %	
	Proyectos que evalúen el impacto en la competitividad	Hasta 3%	
2. Gestión del FONDO	Asistencia técnica para la preparación de los proyectos, Selección de Proyectos, Administración y gestión de recursos, y Control de la ejecución de los proyectos	Hasta 10 %	10 %
TOTAL			100 %

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.



AGENCIA PARA EL **DESARROLLO ECONÓMICO**
DE LA CIUDAD DE **CÓRDOBA**

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

Las áreas en las que se podrán presentar proyectos incluyen las tres a las que le asignó prioridad el Consejo de Competitividad en el taller que se realizó en Diciembre de 2006. Dichas áreas son capital humano (actividades tales como capacitación para empleados, desempleados, emprendedores y población con necesidades especiales), tecnología (actividades tales como innovación tecnológica, incremento de la productividad y/o desarrollo de nuevos diseños, fortalecimiento de empresas existentes, nuevas empresas, acceso a nuevos mercados, fortalecimiento y formación de redes de empresas y encadenamientos productivos y/o mejora del entorno de negocios) y calidad de vida (actividades tales como preservación del ambiente, acceso al hábitat y acceso a la salud).

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, la que se logra mediante la calificación “pasa – no pasa” en las etapas de evaluación que se definen en los anexos.
- 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.



AGENCIA PARA EL **DESARROLLO ECONÓMICO**
DE LA CIUDAD DE **CÓRDOBA**

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

- Pertinencia
- Integridad
- Impacto en las áreas priorizadas por el Consejo de Competitividad
- Estructura de financiamiento

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.

Las otras dos variables se evaluarán tal como se indica en el Anexo III. En dicho anexo se establece también como se calculará el índice multicriterio (que considera las cuatro dimensiones 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.



AGENCIA PARA EL **DESARROLLO ECONÓMICO**
DE LA CIUDAD DE **CÓRDOBA**

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.

Por aplicación del mecanismo “pasa no pasa” 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).

Aquellos proyectos que obtengan un puntaje mayor que 7 serán evaluados en la dimensión integridad. Los que obtengan un puntaje menor que 7 serán devueltos para su reelaboración y posterior presentación como proyecto nuevo.



AGENCIA PARA EL **DESARROLLO ECONÓMICO**
DE LA CIUDAD DE **CÓRDOBA**

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.)?

¿Cuales 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?



AGENCIA PARA EL **DESARROLLO ECONÓMICO**
DE LA CIUDAD DE **CÓRDOBA**

¿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 -

Resultados	No aplica	Deficiente	Aceptable	Bueno	Sobresaliente
Criterios	N.A.	1 2 3	4 5 6	7 8 9	10
Pertinencia					
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



AGENCIA PARA EL **DESARROLLO ECONÓMICO**
DE LA CIUDAD DE **CÓRDOBA**

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 utilizará 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 cuáles 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).

Aquellos proyectos que obtengan un puntaje mayor que 7 serán evaluados con el índice multicriterio. Los que obtengan un puntaje menor que 7 serán devueltos para su reelaboración y posterior presentación como proyecto nuevo.

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?



AGENCIA PARA EL **DESARROLLO ECONÓMICO**
DE LA CIUDAD DE **CÓRDOBA**

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 cuales)

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:

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

¿Es confiable la fuente (cuál es)?

¿Está sub o sobre valorado el proyecto?



AGENCIA PARA EL **DESARROLLO ECONÓMICO**
DE LA CIUDAD DE **CÓRDOBA**

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 -

Resultados	No aplica	Deficiente	Aceptable	Bueno	Sobresaliente
Criterios	N.A.	1 2 3	4 5 6	7 8 9	10
Integridad					
1. Información de la alternativa completa y de calidad					
2. Viabilidad de la alternativa seleccionada					
3. Estructura del proyecto adecuadamente definida					
4. Cronograma e inversiones previstas de forma completa					
5. Correspondencia con los costos regionales					
6. Propuestas de mitigación a las externalidades del proyecto claramente definidas					

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.



AGENCIA PARA EL **DESARROLLO ECONÓMICO**
DE LA CIUDAD DE **CÓRDOBA**

Anexo III

Evaluación de impacto potencial: índice Multicriterio

Consideraciones generales

Los proyectos sometidos a la evaluación multicriterio (que son los que han aprobado las dos evaluaciones anteriores), 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:

El índice comprende las siguientes dimensiones:

- Pertinencia
- Integridad
- Impacto en las áreas priorizadas por el Consejo de Competitividad
- Estructura de financiamiento

Habiendo cuantificado la incidencia de cada dimensión se puede obtener un índice global (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 1- el cual será ponderado con un valor de 0.25. El rango del puntaje que puede asumir esta dimensión en el IG es de 1.75 a 2.5.

Integridad

Para cuantificar esta variable, se tendrá en cuenta el puntaje obtenido por el proyecto en la evaluación de integridad -Anexo 2- el cual será ponderado con un valor de 0.25. El rango de puntaje mínimo y máximo que puede asumir esta dimensión en el IG es de 1.75 a 2.5.

Impacto en las áreas priorizadas por el Consejo de Competitividad

Para cuantificar esta variable el proyecto debe impactar en una de las áreas priorizadas por el Consejo de Competitividad. En tal caso el puntaje que se le asignará variará entre 0 y 10 con una ponderación de 0.25.



AGENCIA PARA EL **DESARROLLO ECONÓMICO**
DE LA CIUDAD DE **CÓRDOBA**

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 0,15 puntos. La tabla siguiente ilustra, a título de ejemplo, los puntajes que se podrían obtener por aplicación del criterio expuesto.

% Solicitado	Puntaje
Hasta 20	10.00
30	8.50
40	7
50	5.5
60	4
70	2.5
80	1

Tabla de cálculo del índice Multicriterio

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

Criterio	Rango Puntaje Criterio	Pj	Total = Puntaje x Pj
Pertinencia	7 a 10	0,25	
Integridad	7 a 10	0,25	
Aplica Consejo Competitividad	0 a 10	0,25	
Estructura financiamiento	1 a 10	0,25	

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 no serán financiados con los recursos del FONDO.



AGENCIA PARA EL **DESARROLLO ECONÓMICO**
DE LA CIUDAD DE **CÓRDOBA**

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.).



AGENCIA PARA EL **DESARROLLO ECONÓMICO**
DE LA CIUDAD DE **CÓRDOBA**

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 debe resumir el propósito, fin, objetivos, componentes, actividades, indicadores que se utilizarán, medios de verificación y supuestos en los que se basa la propuesta.