

Nota - 098 UEP II-2017  
San Juan, 19 de mayo de 2017

SR. REPRESENTANTE RESIDENTE

PNUD ARGENTINA	
RECIBIDO PARA REVISAR POR EL SECTOR CORRESPONDIENTE.	
23 MAYO 2017	
ACCIÓN	INFORMACIÓN
SMA	
20170523-0021569	

Ref.: Proyecto PNUD ARG 13 010- Programa de Crédito para el Desarrollo de la Producción en La Provincia de San Juan- Envío Informe Anual de Proyecto - Año 2016

De mi Consideración:

Tengo el agrado de dirigirme a Ud. con el objeto de someter a su consideración el Informe Trimestral, correspondiente al periodo de enero a diciembre de 2016, en cumplimiento del compromiso establecido.

Sin otro particular lo saludo a Ud. muy atentamente.

Cdor. MIGUEL FABIÁN EJARQUE  
Director Nacional del  
Proyecto PNUD Arg. 13/010

Al Sr. Representante Residente  
Programa de las Naciones Unidas  
para el Desarrollo  
Sr. RENÉ MAURICIO VALDÉS

S \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ D

C/C: Sr. Director de Proyectos de Cooperación Internacional del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto Ministro VALDO AMADEO PALMAI

## Informe Anual de Proyecto (IAP)

**Número y Título del Proyecto:** PNUD ARG 13 010 - Programa de Crédito para el Desarrollo de la Producción en La Provincia de San Juan - (BID)

**Fecha del Informe:** abril de 2017

**Periodo cubierto por el informe:** Enero 2016 a Diciembre 2016

**Asociado en la Implementación:** Agencia San Juan de Desarrollo de Inversiones, entidad autárquica vinculada al Poder Ejecutivo Provincial a través del Ministerio de Producción y Desarrollo Económico de la Provincia de San Juan

**Fecha de inicio del Proyecto:** 01/03/2014

**Fecha de finalización:** 31/12/2018

**1. DESEMPEÑO DEL PROYECTO: Grado de avance del producto/s con respecto a las metas anuales propuestas**

Calificar la situación de cada indicador/meta de producto para el año bajo análisis y brindar en cada caso información detallada y precisa que respalde la respuesta dada. Si se desea, acompañar documentación de respaldo como anexo al presente informe.

(Nota: completar teniendo en cuenta los indicadores/metadatos del Marco de Resultados de la última revisión disponible del Documento de Proyecto).

Producto/s <sup>1</sup>	Indicadores del Producto <sup>1</sup>	Meta <sup>1</sup> anual planificada	Resultado <sup>2</sup> anual alcanzado	Meta <sup>3</sup>	Evidencia/ Fuente de información/ Comentarios
<b>Producto 1:</b> Fondo de Financiamiento ampliado y consolidado para mitigar las limitaciones de acceso al crédito de mediano y largo plazo de las MIPyMIEs sanjuaninas; y servicios financieros implementados para mejorar la articulación entre el sector financiero y las empresas con dificultades de acceso al crédito.	1. Créditos otorgados	Meta 2016: 120	Resultado 2016: 181	<input checked="" type="checkbox"/> Alcanzada <input type="checkbox"/> No alcanzada	Durante el año 2016, hasta la fecha del presente informe se han otorgado 181 créditos y el pasado 7 de diciembre, se realizó la 7ª Subasta de recursos la que se encuentra en período de colocación. Fuente: ASJDI, sobre la base de los informes del BCRA y de la Base datos del Programa
	2. Talleres de difusión realizados	Meta 2016: 5	Resultado 2016: 7	<input checked="" type="checkbox"/> Alcanzada <input type="checkbox"/> No alcanzada	Hasta la fecha se han realizado 7 talleres con gerentes de Bancos y Productores, empresarios y posibles inversores en la Provincia. Fuente: Unidad de Información Financiera del Programa

Producto/s	Indicadores del Producto	Meta anual planificada	Resultado anual alcanzado	Meta	Evidencia/ Fuente de información/ Comentarios
	3. Documentos de Negocios Publicados	Meta 2016: 2	Resultado 2016: 1	<input type="checkbox"/> Alcanzada <input checked="" type="checkbox"/> No alcanzada	Se culminó con la elaboración del DN de Pasas y se encuentra en elaboración el DN Tomate para industria. Fuente: Unidad de Monitoreo, Evaluación e Información Estratégica.
	4. Aportes No Reintegrables otorgados	Meta 2016: 10	Resultado 2016: 5	<input type="checkbox"/> Alcanzada <input checked="" type="checkbox"/> No alcanzada	Se han otorgado 5 ANR durante el año 2016 para el acceso al crédito (1 para riego, 2 para formulación de Proyecto y 3 para co-financiar gastos de SGR). Dado el asesoramiento brindado por la ventanilla de atención al beneficiario, las empresas no han necesitado el apoyo a la formulación de proyectos de inversión. Fuente: Unidad de Información Financiera del Programa.
	5. Fondos entregados en concepto de Bonificación de tasas	Meta 2016: \$ 3,5 Millones	Resultado 2016: \$ 3,8 millones	<input checked="" type="checkbox"/> Alcanzada <input type="checkbox"/> No alcanzada	El total de pagos realizados durante el año 2016 alcanzó los \$ 3.855.082, en correspondientes a la Línea de Cosecha y Elaboración, para la Campaña 2015 \$ 1.624.047,85 y la Campaña 2016 \$ 2.231.034,30. Fuente: Unidad de Información Financiera del Programa

<sup>1</sup> Complete con el Producto/s, Indicadores de producto y las Metas que hayan sido definidos para el año de referencia en la última versión del Documento de Proyecto (Marco de Resultados)

<sup>2</sup> Mencione el resultado concreto logrado por el indicador al final del año bajo análisis.

<sup>3</sup> Seleccione la opción que corresponda según el resultado logrado en relación con la meta anual propuesta (si fue alcanzada totalmente, parcialmente o si no hubo avances). Incorpore evidencia para sustentar la respuesta.



UN  
DP

Argentina

Producto/s	Indicadores del Producto	Meta anual planificada	Resultado anual alcanzado	Meta	Evidencia/ Fuente de información/ Comentarios
<b>Producto 2:</b> Planes de Mejora Competitiva (PMC's), formulados para contribuir al incremento de la productividad de las Cadenas Productivas; acciones derivadas de los PMCs ejecutadas y financiadas con Aportes no Reembolsables (ANR); y Sistema de Promoción de Oportunidades de Inversión diseñado.	1. Empresas reciben ANR	Meta 2016: 95	Resultado 2016: 982	<input checked="" type="checkbox"/> Alcanzada <input type="checkbox"/> No alcanzada	En el presente año, hasta la fecha del presente informe, se han otorgado 82 ANR (convenios con MIPyMEs firmados) provenientes de Planes de Mejora de la Capacidad Empresarial y 900 empresas son beneficiarias de Proyectos Estructuradores. Fuente: Unidad de Organización y Proyectos.
	2. PEs Formulados	Meta 2016: 10	Resultado 2016: 10	<input checked="" type="checkbox"/> Alcanzada <input type="checkbox"/> No alcanzada	Actualmente hay 16 PEs en implementación y han finalizado la ejecución 5 Proyectos Estructuradores. En su conjunto entre todos los PE, suman más de 900 beneficiarios. Fuente: Unidad de Organización y Proyectos.
	3. Estudios de pre inversión para acceso a crédito realizado	Meta 2016: 2	Resultado 2016: 0	<input type="checkbox"/> Alcanzada <input checked="" type="checkbox"/> No alcanzada	Estos estudios han sido re programados para ser realizados durante el 2017 y 2018. Fuente: Unidad de Organización y Proyectos



UN  
DP

Argentina

Producto/s	Indicadores del Producto	Meta anual planificada	Resultado anual alcanzado	Meta	Evidencia/ Fuente de información/ Comentarios
<b>Producto 3:</b> Programa administrado, auditado y evaluado, conforme a las normas y políticas aplicables a la gestión de Proyectos PNUD con financiación del BID.	1. Administración del Programa ejecutada	Meta 2016: 1	Resultado 2016: 1	<input checked="" type="checkbox"/> Alcanzada <input type="checkbox"/> No alcanzada	
	2. Auditoría Externa Ejecutada	Meta 2016: 1	Resultado 2016: 1	<input checked="" type="checkbox"/> Alcanzada <input type="checkbox"/> No alcanzada	



UN  
DP

Argentina

Producto/s	Indicadores del Producto	Meta anual planificada	Resultado anual alcanzado	Meta	Evidencia/ Fuente de información/ Comentarios
<b>Producto 4:</b> Programa de Fortalecimiento de las Capacidades de Gestión y Control Ambiental del Ministerio de Minería - Gobierno de la Provincia de San Juan en su FASE 1, realizado	1. Informe de cierre del Proyecto Presentado y aprobado por Comité Técnico	Meta 2016: 1	Resultado 2016: 1	<input checked="" type="checkbox"/> Alcanzada <input type="checkbox"/> No alcanzada	Informe técnico final y el informe financiero consolidado con el PNUD, fue entregado al MMSJ y a la Agencia San Juan de Desarrollo de Inversiones el 27.12.2016.
	2. Audiovisual del Proyecto elaborado	Meta 2016: 1	Resultado 2016: 1	<input checked="" type="checkbox"/> Alcanzada <input type="checkbox"/> No alcanzada	Tras el registro de algunas intervenciones, como la del Ministro de Minería y varios miembros del ETM, la integración de todo el material obtenido está en fase final de edición, y será presentado al Ministerio de Minería en mayo el corriente año
	3. Taller de presentación de estudio Realizado	Meta 2016: 1	Resultado 2016: 1	<input type="checkbox"/> Alcanzada <input checked="" type="checkbox"/> No alcanzada	Tal cual como fue aprobado en la reunión N°9 del Comité de Dirección de Proyecto, el taller de intercambio con el equipo técnico del Ministerio de Minería así como la difusión de los informes finales del proyecto con la sociedad civil será realizado en el mes de mayo del 2017.

## 2. LOGROS: ¿Qué factores contribuyeron al avance del producto/s?

### Línea de Crédito San Juan al Futuro

#### Descripción

Se ejecuta en el marco "Programa de Crédito para el Desarrollo de la Producción en la Provincia de San Juan" (conocido como "San Juan al Futuro"). Se facilita el acceso al crédito, en condiciones preferenciales, a MiPyMEs de todas las cadenas productivas para que desarrollen sus inversiones en la Provincia, financiando un amplio espectro de bienes de capital.

Línea Inversión San Juan – BID representa el 21% del crédito para inversión que se otorga en la Provincia. Los resultados de las primeras Seis subastas pueden resumirse:

- 511 créditos otorgados a MiPyMEs beneficiadas a tasa preferenciales con fondos de las seis primeras subastas.
- Más de 329 millones de pesos en préstamos otorgados para desarrollo de inversiones.
- 13 bancos adheridos al Programa.
- 0% de morosidad.
- Más del 95 % de los préstamos fueron a proyectos de inversión.

En el componente Apoyo Financiero, la participación del BCRA, facilitó la operatoria, fortaleció la agilidad y transparencia en la asignación de los préstamos y subpréstamos y, además, permitió alcanzar excelentes resultados, tanto en término de proyectos financiados en el territorio provincial, como en el desempeño de la cartera de créditos.

La Línea "San Juan al Futuro", quedó constituida como una línea de segundo piso, distribuida por medio de subastas competitivas entre 13 entidades financieras actuantes en el mercado de San Juan adheridas al Programa. Las mismas otorgan subpréstamos a las MiPyMEs locales a través de procedimientos de mercado y asumiendo plenamente el riesgo crediticio.

Línea "San Juan al Futuro" representa el 21% del crédito para inversión que se otorga en la Provincia. Se otorgaron 511 préstamos desde el inicio del Programa, por un monto de \$ 329 millones.

**Resultado de subastas realizadas<sup>4</sup>**

Subastas	Adjudicado a IFI en \$
subasta 1	33.300.000
Subasta 2	34.000.000
subasta 3	50.000.000
subasta 4	60.000.000
subasta 5	60.000.000
subasta 6	95.000.000
Subasta 7	96.000.000
<b>TOTAL</b>	<b>428.300.000</b>

ASIDI, sobre la base de los informes del BCRA y de la Base datos del Programa

En diciembre pasado, se distribuyeron en el sector financiero local, \$96 millones adicionales para el otorgamiento de nuevos préstamos a MiPyMEs, los que se encuentran en periodo de colocación.

Estos fondos, que se colocan a través del Banco Central de la República Argentina (BCRA) a las instituciones financieras intermediarias (IFIs), permitieron fondear el otorgamiento de 511 subpréstamos destinados a MiPyMEs representantes de las principales cadenas productivas de la provincia, por un monto promedio de \$ 644 mil cada uno.

<sup>4</sup> Incluye hasta subasta 7° realizada el 07/12/2016



**Préstamos por sector de actividad**

Sector	Monto		Casos		Monto Promedio (Miles de \$)
	Miles de \$	%		%	
Agropecuario	29,476	9%	56	11%	526
Comercio	31,071	9%	64	13%	485
Construcción	37,526	11%	46	9%	816
Industria	121,540	37%	203	40%	599
Minería	20,532	6%	15	3%	1,369
Servicios	88,836	27%	127	25%	699
<b>Total</b>	<b>328,980</b>	<b>100%</b>	<b>511</b>	<b>100%</b>	<b>644</b>

ASJDI, sobre la base de los informes del BCRA y de la Base datos del Programa

Esta línea significa un estímulo a la inversión para las micro y pequeñas empresas, que recibieron el 67% de los préstamos otorgados y el 60% de las MiPyMEs financiadas son nuevos beneficiarios, lo que revela el inicio de un proceso de inclusión financiera.

Para promover la realización de inversiones ambientalmente sustentables, cuenta con un sistema de incentivos de financiamiento de inversiones verdes, que combina herramientas de crédito con ANR para la instalación de sistemas de riego.

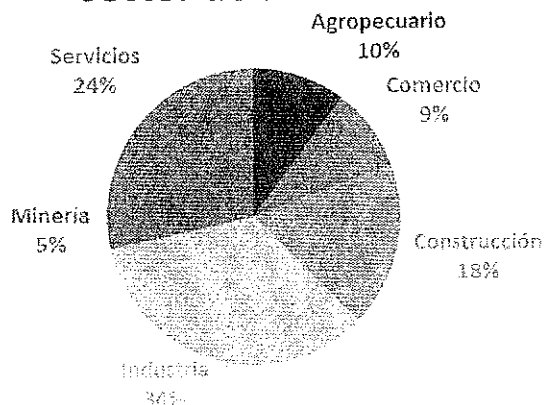
Durante el año 2016 se han realizado dos subastas de fondos entre bancos y se han colocado 181 créditos.

**Programa San Juan al Futuro – Préstamos otorgados en el año 2016**

Tasa promedio -2016	14.83%
Monto promedio-2016	\$870.446

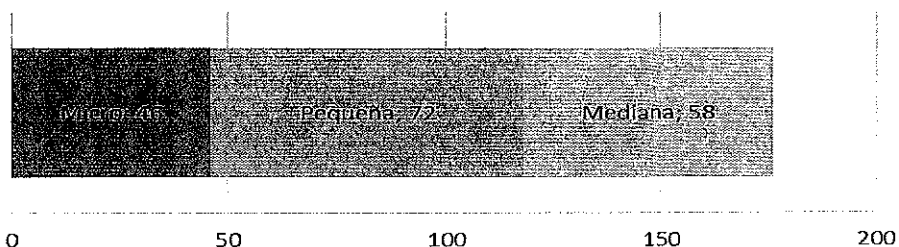
La principal actividad económica que solicito créditos fué el sector industria seguido por servicios.

**Distribución del monto otorgado por sector de actividad**



ASJDI, sobre la base de los informes del BCRA y de la Base datos del Programa

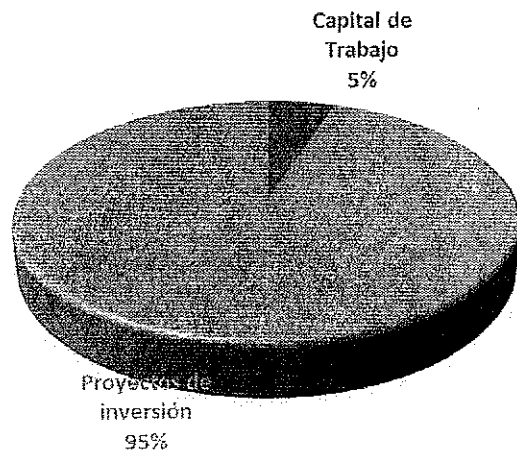
## Préstamos otorgados por tamaño de empresa - 2016



Año 2016: Mayor participación de micro empresas (26%) respecto al promedio histórico del Programa (14%)

ASJDI, sobre la base de los informes del BCRA y de la Base datos del Programa

## Destino de los préstamos



ASJDI, sobre la base de los informes del BCRA y de la Base datos del Programa

Para que las MiPyMEs puedan acceder a créditos se han diseñado y se encuentran en implementación **nuevos vehículos financieros** según necesidades de crédito de las MIPYMEs. Estos se describen a continuación:

El **Fondo de Financiamiento Productivo (FONDEFIN)**, se constituye a partir de la experiencia obtenida por la Agencia San Juan de Desarrollo de Inversiones ASJDI y en base al recupero de recursos de los *Programas Calidad San Juan* y *San Juan al Futuro*, convirtiéndose en un Fondo de Financiamiento carácter permanente e institucionalizado para el otorgamiento de créditos a productores y empresas sanjuaninas, destinados a financiar la inversión productiva de mediano y largo plazo.

Se constituyó **GARANTÍA SAN JUAN S.A.P.E.M**, es un Fondo Público de Garantías, organizado bajo la forma de Sociedad Anónima con participación del Estado (60%) y del Sector Privado, durante el año 2016 se inscribió en Dirección de Personería Jurídica, y se designaron Directores, Síndicos, y se gestionó ante el BID un aporte para el Fondo de Riesgo Disponible de U\$S 3,4 millones.

A partir del año 2016, se profundizaron las actividades previstas para fortalecer el diseño e implementación de nuevos vehículos de asistencia financiera para segmentos de MiPyMEs no bancarizadas.

Está en proceso de diseño el **MICROFINANZAS San Juan**, herramienta poderosa para el alivio de la pobreza y el empoderamiento de las personas carenciadas. La falta de acceso al sistema de la banca formal los priva de las posibilidades de ahorro, préstamos e inversiones en actividades productivas, siendo ésta, una de las razones principales del porqué los pobres siguen siendo pobres.

Los objetivos del Programa "**MICROFINANZAS San Juan**" son: (i) Asistir con crédito, en condiciones

preferenciales, a pequeños productores rurales o emprendedores urbanos que no pueden acceder al crédito bancario, pero que tienen capacidad de repago de los créditos; (ii) Financiar actividades de producción, comercialización o prestación de servicios, cuya fuente principal de pago la constituya el producto de las ventas e ingresos generados por dichas actividades; (iii) Brindar asistencia técnica a los beneficiarios (productores agropecuarios y/o emprendedores urbanos), para contribuir con la sustentabilidad de su actividad).

Se diseñó **Fiduciaria San Juan SAPEM** (Sociedad Anónima con Participación Estatal Mayoritaria), con el objetivo es controlar y gestionar negocios fiduciarios articulados bajo la figura de contratos de fideicomisos y/o mercado de capitales; facilitar el desarrollo y la ejecución de los proyectos diseñados por el gobierno, referidos a la competitividad de las cadenas productivas. También la incorporación de valor y tecnología, el acceso a mercados y el acceso al crédito para inversión en el territorio de San Juan, entre otros.

#### Formulación de proyectos de inversión productiva por parte de las MiPyMEs

La Ventanilla de consultas a cargo del Componente de Apoyo Financiero, brinda información y asesoramiento a las empresas y a las IFIs, respecto a las condiciones de los sub préstamos conforme se va ejecutando el Fondo de Financiamiento a través de las distintas subastas.

Del mismo modo las MiPyMEs reciben a través de los consultores de nuestra ventanilla de consultas, un completo asesoramiento respecto de los requisitos exigidos por las IFIs para su proceso de calificación, como así también sugerencias relacionadas a la formulación de sus proyectos.

Con tales recomendaciones y asesoramiento, las MiPyMEs han preparado con profesionales de las propias empresas, sus presentaciones ante el sistema financiero para acceder a la calificación y a los préstamos del Programa, por lo que no han recurrido a la cofinanciación ofrecida.

Durante el año 2016 se ha otorgado 2 ANR a MiPyMEs.

#### Incentivos a IFIs y a MiPyMEs para que éstas accedan a "Créditos Verdes"

Se diseñó un esquema de incentivos para apoyar las inversiones en riego presurizado en la agricultura. Si bien se han otorgado 34 créditos a este destino, se han recibido sólo 3 solicitudes de ANR. Principales razones: la mayoría de los subprestatarios exceden el máximo de hectáreas para acceder a estos beneficios; y las IFIs no contribuyen a la difusión del beneficio en instancias de ofrecer y otorgar los créditos quedando el beneficio disociado. Así los beneficiarios no son oportunamente informados de las condiciones y documentación que deben reunir para solicitar los ANRs con posterioridad.

Es por ello que se está elaborando una propuesta de modificación al esquema de incentivos para adaptarlo al perfil de beneficiario del programa, facilitar su implementación y ampliar su cobertura. Asimismo, se está elaborando una propuesta para el diseño del sistema de incentivos orientado a inversiones en eficiencia energética. Para estas últimas dos tareas se han contratado consultores especializados, previéndose contar con el nuevo esquema en junio de 2017.

En el año 2016, se ha otorgado un ANR vinculado a proyecto de riego de la subasta 5.

#### Información estratégica sobre los sectores productivos de la región

Desde el inicio del programa, en esta actividad se han elaborado Documentos de negocios de las siguientes cadenas productivas: Vinos diferenciados, Vinos Básicos, DN Pistachos, Tomate para industria, Ajo, Hortalizas en fresco, Mosto, DN Aceitunas y Aceite de Oliva, Uva en fresco, Pasas, Textiles y confecciones, Forrajeras, y Cadena Pecuaria. Además de los documentos mencionados, se han realizado informes macroeconómicos e informes de Coyuntura y Ritmo.

#### Cosecha y Elaboración – Campaña 2016

Los Préstamos para Capital de Trabajo Temporada Cosecha y Elaboración están destinados a los sectores: agrícola y agroindustrial que desarrollen sus actividades en la Provincia de San Juan.

La finalidad es facilitar a las empresas de los sectores indicados, el acceso a créditos bancarios a corto plazo, a tasas parcialmente bonificadas, con el propósito de contribuir al desarrollo de las actividades de cosecha, en el caso de los productores primarios y de las actividades de elaboración de las empresas agroindustriales y que a juicio de los bancos adherentes a este programa, cuenten con suficiente capacidad financiera para hacer frente al repago de los préstamos.

Los fondos obtenidos a través de los créditos, fueron aplicados por los beneficiarios a Capital de Trabajo

(Materias primas, mano de obra e insumos) exclusivamente. En el caso de aplicación a compra de materia prima agrícola, la misma debió provenir de producción local.

El total de pagos realizados durante el año 2016 alcanzó los \$ 3.855.082, en correspondientes a la Línea de Cosecha y Elaboración, para la Campaña 2015 \$ 1.624.047,85 y la Campaña 2016 \$ 2.231.034,30.

#### Asistencia Técnica para Mejorar las Capacidades Competitivas de Mipymes y de Cadenas Productivas Locales

La asistencia técnica se ejecuta en el marco del "Programa San Juan al Futuro" y su objetivo estratégico es apoyar el desarrollo de **capacidades competitivas** de MiPyMEs y de cadenas productivas sustentables, por medio de herramientas implementadas para contribuir con productores y empresas a desarrollar nuevos negocios o rediseñar los existentes, adaptar y generar paquetes tecnológicos, definir y diseñar con precisión sus inversiones, capacitar a su personal, obtener certificaciones de calidad, ejecutar planes de trazabilidad y definir con precisión inversiones sustentables. Su éxito se basa en: (i) trabajo participativo con los beneficiarios; (ii) la inversión inducida, que realiza el sector privado a partir de los proyectos de Asistencia Técnica.

Las cadenas productivas beneficiadas por el Programa son: Vinos Básicos; Vinos Diferenciados; Jugo de Uva o Mosto; Fruta en Fresco; Pasas de Uva; Hortalizas en Fresco; Semillas; Aceitunas y Aceite de Oliva; Hortalizas Industrializadas; TIC's; Turismo; Servicios Mineros; Pecuaria; Forrajera; Textil y Minería No Metalífera.

Al 31 de diciembre de 2016 se encontraban con distinto nivel de ejecución 21 proyectos estructuradores, con más de 1.000 MiPyMEs beneficiarias.

En el cuadro siguiente puede observarse los resultados consolidados de todos los PEs ejecutados o en implementación.

#### Asistencia Técnica (PE)

##### Resultados Consolidados: inicio del Programa San Juan II a Diciembre 2016

Detalle		Cantidad
Certificación de Normas		70
Capacitaciones	Total de Capacitaciones	258
	Total de Hs. de Capacitación	1437
	Personas Capacitadas	1819
Nuevos clientes	Nacionales	1192
	Extranjeros	69
Misiones Comerciales	Nacionales	8
	Extranjeros	16
Implementación de trazabilidad de grupos		15
Desarrollo de Innovaciones Tecnológicas		51
Estrategias de Marketing Implementadas		29

**Principales Acciones de Asistencia Técnica Ejecutadas por el Programa**

PE	Cantidad de Beneficiarios	Objetivos de PES	Resultados Intermedios y/Finales Obtenidos
Ecozonda	7	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacitar al personal en BPM (buenas prácticas de manufactura) junto con el sector de empaque y selección de normativas de inocuidad.</li> <li>2. Capacitar a productores en cumplimiento de las normas y protocolos de BPA (buenas prácticas agropecuarias).</li> <li>3. Implementar sistemas de información compartida para afianzar el espíritu asociativo.</li> </ol>	<p>9 Productores capacitados en implementación de normas y protocolos de BPA.            Aumento de un 15% en rendimiento por hectárea.            Disminución de 3% del descarte.            Sistema de trazabilidad e información implementado            Asociativismo consolidado entre los miembros de la cooperativa.</p>
Fecoagro	30 cooperativas-600 beneficiarios	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fortalecer el clúster a través del posicionamiento de la imagen, mejoras de los procesos internos y vinculación con instituciones de investigación y desarrollo.</li> <li>2. Implementar la estrategia comercial a mediano y largo plazo.</li> <li>3. Optimizar el proceso pos cosecha, empaque y conservación.</li> <li>4. Elevar la cantidad y calidad de materia prima acorde a estándares internacionales de producción.</li> </ol>	<p>Nueva imagen de Fecoagro posicionada.            Procesos organizativos internos implementados.            Proceso de pos cosecha, empaque y conservación optimizado.            Incremento de un 10% en las ventas en el mercado interno.            Nuevos canales de comercialización identificados, lo que incrementó en un 10% las ventas en el mercado.            Sistema de trazabilidad de la semilla ejecutado.</p>
Iceberg (orgánicos)	35	<p>Consolidar el fortalecimiento de la cadena de valor de zapallo y espárragos            desarrollar y transferir las técnicas de comercialización, producción y el            na informático de trazabilidad de productos orgánicos.            sicionar a San Juan como un Polo Productivo Mundial de Espárrago y            lo Orgánico</p>	<p>7 productores primarios obtuvieron la certificación como            producción orgánica.            Incremento de la producción en un 8 %.            Implementación de sistema de trazabilidad de productos            orgánicos del grupo.            Posicionamiento de los productos orgánicos del grupo en el            mercado interno y externo, incrementando en un 86% el valor            de las ventas., con 17 nuevos clientes en ambos mercados .            Incremento en 50ha de superficie cultivada de espárrago verde            para exportación.            Aumento del 27 % del rendimiento por hectárea de espárrago            orgánico, por consecuencia de la aplicación de innovación            tecnológica a la producción primaria.</p>
ENAV	54	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementar buenas prácticas de manufactura (BPM).</li> <li>2. Elevar la productividad de 52 explotaciones primarias de uva para la cadena de jugo concentrado o mosto, mediante la aplicación de prácticas agronómicas adecuadas.</li> <li>3. Fidelizar los productores de uva y mosto sulfitado.</li> </ol>	<p>Certificación BPM en bodega proveedora de mosto sulfitado            implementada.            Prácticas agronómicas para mejorar la productividad en los 52            beneficiarios del grupo implementadas.            52 productores capacitados en manejo agronómico y nuevas            enfermedades de la vid.</p>

PE	Cantidad de Beneficiarios	Objetivos de PES	Resultados Intermedios y/Finales Obtenidos
Cacex (pasas)	41	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Continuar con la modernización tecnológica, benchmarking y hacer hincapié en la trazabilidad y controles de calidad.</li> <li>2. Avanzar en manejo de información de clima y suelo con una ampliación de la red meteorológica.</li> <li>3. Extender la aplicación en campo de DOV a más productores primarios; así como, seguir con los ensayos a escala piloto para obtener conclusiones en la adaptabilidad del modelo a la provincia.</li> <li>4. Concretar la posibilidad de realizar estudios en paralelo en San Juan y California u otras zonas productoras para comparar los resultados, aprovechando la posibilidad de hacer dos pruebas al año por la contra estación.</li> </ol>	<p>39 productores con más de 10 hs de asistencia por productor. Los técnicos de la universidad de Davis brindaron capacitación acerca de sistema DOV ( secado de Uva en parral) en finca por 24 hs a 20 personas (entre productores, encargados de finca, agrónomos, industriales.</p> <p>Desarrollo de Innovaciones Tecnológicas</p> <p>Sistema de Secado DOV.</p> <p>Sistema de levantado de pasas mecanizado de secadero</p> <p>40 hectáreas en el grupo están actualmente con DOV, en las cuales se realizan ensayos</p> <p>Implementación de trazabilidad de grupos : Cada Planta ( tres ) del Grupo ha desarrollado la trazabilidad interna del producto conforme lo requieren las normas de calidad HACCP.</p>
San Juan Wines	6	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Optimizar la mejora competitiva de Grupo Exportador San Juan Wines.</li> <li>2. Fortalecer la gestión comercial con un plan y una estrategia que posibilite la expansión de sus mercados, articulada con la introducción de mejoras en la calidad enológica de sus vinos, el incremento de la productividad de sus viñedos y un adecuado control de gestión.</li> </ol>	<p>70 hs de capacitación distribuidas en tres áreas: Componente Agrícolas, Componente de Costos y Componente Comercial.</p> <p>Desarrollo de mercado interno en nuevas plazas:</p> <p>Cuatro Vinoteca Don Molina (Reconquista Santa Fe)</p> <p>Vinos y Champan (Santa Fe)</p> <p>Casas de los Vinos (Rosario)</p> <p>Vinoteca Don Mario (Esperanza Santa Fe)</p> <p>El grupo ya tiene puntos de venta activos en Rosario, Esperanza, Santa Fe y Reconquista.</p> <p>Incremento en el valor de las ventas a 10,4 millones, un 30% mas</p> <p>Se implementó Plataforma on line de negocios (en gestión) y Sistema de Gestión de Costos</p>

PE	Cantidad de Beneficiarios	Objetivos de PES	Resultados Intermedios y/Finales Obtenidos
Refinerías Tauro	19	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diversificar y desarrollar productos con la marca "Tauro".</li> <li>2. Adecuar, de manera integral, la planta industrial a normas que garanticen mayor productividad y menor impacto negativo en el medio ambiente.</li> <li>3. Realizar transferencias tecnológicas al sector primario, especialmente orientada a la incorporación de la cosecha mecánica.</li> </ol>	<p>Se diseñó y llevo a cabo la adecuación de la planta industrial a normas que garanticen mayor productividad y menor impacto negativo en el medio ambiente.</p> <p>Desarrollo de Innovaciones Tecnológicas.</p> <p>Diseño Planta Tratamiento de Efluentes.</p> <p>Diseño de Recalculadora de Agua.</p> <p>Diseño de Patio limpieza y recepción de MP</p> <p>Diseño de Cisterna de Recepción de alperujo.</p> <p>Sistema de elaboración – sin lavado solo quemado</p> <p>Trasgado de aceituna negra natural</p> <p>Plan de transferencia tecnológica a 12 productores primarios ejecutada, especialmente orientada a la incorporación de la cosecha mecánica. Doce ( 12) Capacitaciones , con un total de 35 hs y 32 Personas capacitadas.</p> <p>Tecnología relacionada al manejo biológico de la planta, incorporada.</p> <p>Asesoramiento técnico y capacitación en fincas de Uvas en fresco, para la optimización en el manejo y rendimiento de variedades, adaptación nuevas tecnologías, fito-monitoreo, riego, mitigación de riesgos brindada por técnicos Chilenos a 68 operarios y personal de 5 productores y empaques beneficiarios del grupo.</p> <p>Asesoramiento técnico y capacitación en fincas de Frutas Frescas, para el control, seguimiento y optimización Nutricional de los cultivos a 68 operarios y personal de 5 productores y empaques beneficiarios del grupo.</p> <p>Formación de 5 Consultores Juniors en Ing. Agronómica, incorporando conocimientos de nuevas tecnologías de producción, empaque y frío.</p> <p>Mejoras en la productividad , incremento en producción de un 6 % , incrementando el rendimiento por ha en un 10,98 % , aumentando el monto de las exportaciones en +19,96 %</p>
Cacex (frutas frescas)	15	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incrementar la competitividad al mejorar la coordinación vertical y horizontal de los integrantes del grupo sobre la base de una mayor cantidad y calidad de información compartida y el desarrollo e instrumentación de una estrategia comercial profesionalizada, incorporando tecnologías que mejoren la productividad y calidad del producto en los eslabones primario e industrial</li> </ol>	



PE	Cantidad de Beneficiarios	Objetivos de PES	Resultados Intermedios y/Finales Obtenidos
Iceberg (congelados)	46	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar e implementar un plan comercial de mediano y largo plazo que contribuya a desarrollar canales de comercialización de productos congelados, zapallo, espárrago, acelga, espinaca y brocoli.</li> <li>2. Incrementar la calidad y cantidad de los productos destinados a congelados, aumentando la capacidad de empaque en las tareas de post cosecha, clasificación del producto y el manejo de cámaras de frío, cumpliendo con las normas de calidad e inocuidad.</li> <li>3. Poner en marcha la Planta de Alimentos Congelados, instalar y acondicionar los equipamientos para la Planta de Procesamiento de Alimentos Súper-congelados para que cumpla con todas las normas de calidad internacional; así como, todas las normas de higiene y seguridad vigentes.</li> </ol>	<p>Planta de Alimentos Congelados en marcha y operando Equipamientos para la Planta de Procesamiento de Alimentos Supe congelados, instalados y acondicionados</p> <p>Un Nuevo canal de comercialización de congelados desarrollado. Desarrollo de Innovaciones Tecnológicas. Sistema de control SCADA (Supervisión, control y adquisición de datos)</p> <p>Recupero de energía de compresores. Recupero de gases de caldera. Recupero de vapor del cocinador. Recupero de radiación solar, con paneles tubulares. Incremento de 17 personas en el nivel de empleo.</p> <p>Extensa red de capacitaciones on line, brindado por Acámica SA, para los beneficiarios del PE e interesados en general, con un sistema de 1.500 becas en ejecución.</p>
Casetic	16	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Posicionar y fortalecer el sector TIC y la CASETIC en San Juan, a través de la construcción de una imagen de marca, que permita impulsar proyectos sectoriales con el apoyo de distintos actores sociales, promoviendo la asociatividad o trabajo conjunto dentro de la actividad.</li> </ol>	<p>Desarrollo de nuevos productos de turismo rural y activo definidos. Capacidad de gestión de los prestadores miembros del grupo de beneficiarios mejorada y en posición de competir con otros destinos alternativos. Identidad de grupo definida. 6 acciones ejecutadas de promoción comercial en el mercado interno y exterior. 12 establecimientos implementaron y certificaron normas de calidad, 21 personas fueron capacitadas y se obtuvieron 29 certificaciones internacionales específicas para turismo activo y rural. Se incrementó en 400 el número de clientes nacionales y 50 internacionales durante la ejecución del proyecto.</p>
Turismo Activo	17	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Generar, en las MiPYMEs integrantes de la Asociación de Turismo Activo, las capacidades necesarias que les permita gestionar, profesionalmente, la definición de los productos turísticos, su comercialización y prestación, con estándares que garanticen la plena satisfacción del turista y, de esta manera, competir con éxito con destinos alternativos.</li> </ol>	<p>Desarrollo de nuevos productos de turismo rural y activo definidos. Capacidad de gestión de los prestadores miembros del grupo de beneficiarios mejorada y en posición de competir con otros destinos alternativos. Identidad de grupo definida. 6 acciones ejecutadas de promoción comercial en el mercado interno y exterior. 12 establecimientos implementaron y certificaron normas de calidad, 21 personas fueron capacitadas y se obtuvieron 29 certificaciones internacionales específicas para turismo activo y rural. Se incrementó en 400 el número de clientes nacionales y 50 internacionales durante la ejecución del proyecto.</p>



PE	Cantidad de Beneficiarios	Objetivos de PES	Resultados Intermedios y/Finales Obtenidos
Motores Balderramo	15	1. Brindar servicios integrales con altos estándares de calidad requeridos por los nuevos clientes de la industria, la minería y el sector petrolero, ganando competitividad como grupo, trabajando de manera coordinada en un emplazamiento industrial común.	Red de proveedores con 15 proveedores beneficiarios de la industria metalmeccánica de San Juan creada y desarrollada. Plan de capacitación en distintos departamentos de la Provincia, con más de 400 talleres capacitados en altos estándares de calidad requeridos por la industria y la minería implementado. Se retomaron 8 clientes que estaban atendidos por años. Se realizó la implementación de protocolos de trazabilidad de procesos asistido por el INTI.
Cooperativa La Rural	8	1. Optimizar, de manera integral, el funcionamiento del sistema productivo lechero, con mejoras genéticas de vacas productoras, eficiencia en la alimentación, control sanitario eficaz y protocolos de ordeño e industrialización de la materia prima.	Mejoras genéticas con un plan de inseminación desarrollado. Asistencia agronómica y veterinaria que permitió mejoras en la sanidad animal ejecutada. Aumento de un 45 % de la producción de litros de leche en tambo, pasando de 11 litros por animal por día a 16 litros por animal por día. Aumento de un 20% en la cantidad de empleados en el tambo. Extensión de la superficie cultivada con pasturas un 50%. Intervalo parto -concepción disminuyó de 175 a 145 días
Tierra de Labradores	8	1. Mejorar la competitividad del sistema productivo (cría y recría) expresados en un aumento del índice de parición con sanidad controlada y en mayores porcentajes de conversión de la hacienda, mediante la optimización de los recursos locales. 2. Alcanzar niveles suficientes de siembra de forrajes, con característica nutricionales adecuadas, para el pastoreo (cría) y nutrición del rodeo (re cría).	Incremento de producción forrajera de 0,7 % Incremento en producción ganadera del 31% Incremento del empleo en 100%. Aumento del valor de las ventas en mercado interno de un 173 % 21 capacitaciones realizadas, incrementando a 65 el número de personas capacitadas. Desarrollo de 300 nuevos clientes.
Incubadora TICs	5	1. Desarrollar, en San Juan, empresas de base tecnológica y/o innovadoras en diseño, desarrollo y elaboración de nuevos productos de software o de los procesos innovadores de producción, a través de la aplicación sistemática de conocimientos técnicos, científicos y de gestión.	9 innovaciones tecnológicas y proyectos en incubación logrados. 27 capacitaciones dirigidas a 75 personas de 227 horas ejecutadas. 9 nuevos clientes nacionales desarrollados.

PE	Cantidad de Beneficiarios	Objetivos de PES	Resultados Intermedios y/Finales Obtenidos
Granja San Juan	27	<p>1. Mejorar la competitividad del sistema productivo (cría y recría) expresados en un aumento del índice de parición con sanidad controlada y en mayores porcentajes de conversión de la hacienda, mediante la optimización de los recursos locales. 2. Alcanzar niveles suficientes de siembra de forrajes, con característica nutricionales adecuadas, para el pastoreo (cría) y nutrición del rodeo (re cría).</p> <p>3. Desarrollar una oferta comercial multiproducto con altos estándares de eficiencia y calidad. 2. Fortalecer institucional y productivamente a las Cooperativas socias de la Federación.</p> <p>1. Incrementar la producción y/o productividad ganadera en la localidad de Jáchal, aspirando a cubrir aproximadamente el 30% de la demanda de carne vacuna de la misma zona. 2. Alcanzar niveles suficientes de siembra de forrajes, con característica nutricionales adecuadas, para el pastoreo (cría) y nutrición del rodeo (re cría) que permitan el abastecimiento de todo el rodeo que se cría y re cría en la zona de Jáchal.</p>	<p>Aumento de la superficie cultivada de forrajes, en 60 has. Aumento de cantidad de cabezas de ganado en recría en 60 cabezas.</p> <p>Mejora de la calidad de la carne obtenida</p> <p>Planos a nivel de factibilidad para la planta de faena, concluidos.</p> <p>Sensibilización en BPA para todos los beneficiarios</p> <p>Diseño sistema de trazabilidad</p> <p>Sin movimientos</p> <p>Sin movimientos</p>
Fortalecimiento de las Cooperativas Asociadas a la FECOAGRO		<p>1. Impulsar la competitividad del grupo de productores, mediante la transformación del tomate en productos de mayor valor agregado. 2. Instalar y poner en marcha una planta industrial eficiente. 3. Desarrollar una estrategia comercial propia. 4. Transferir tecnología al sector primario, orientándolos a la siembra y cosecha mecánica.</p>	<p>Sensibilización en BPA a través del control y seguimiento de fincas del padrón de beneficiarios.</p> <p>Perfil de estudio de mercado y factibilidad económica y financiera de diferentes alternativas de planta procesadora.</p> <p>Determinación de la figura legal adecuada para organizar al grupo de productores.</p>
Desarrollo de los productores pertenecientes a la Asociación de Productores Agrícolas y Ganaderos de Jáchal (APAGJ)		<p>ontar con un grupo de MiPyMEs olivícolas, capacitado y fortalecido, en laificación de las etapas primaria e industrial, con objetivos de progreso junto y de competitividad.</p> <p>Afianzar la Cámara Olivícola, como ente de promoción comercial y representación del sector olivícola local.-</p>	<p>Se firmó convenio de adhesión y se comenzó a preparar la planificación trimestral de actividades.</p> <p>Asesoramiento agronómico a los beneficiarios para mejorar productividad e implementar cosecha mecánica.</p>
Mejorar la competitividad de los productores de tomate, mediante la industrialización y comercialización de su producción	24	<p>1. Promover el desarrollo de un aglomerado de MiPyMes provinciales, con capacidad para el diseño y fabricación de equipamiento y autopartes para camionetas, vehículos utilitarios, y repuestos para maquinarias utilizadas en la actividad minera bajo estándares de calidad de nivel internacional.</p> <p>2. Contar con una Red Local de Proveedores de bienes y servicios, certificados, equipamiento preparado y personal capacitado para poder calificar con los altos estándares exigidos por el sector , lo cual hoy en forma individual no pueden realizar.</p>	<p>Se firmó convenio de adhesión.</p> <p>Sensibilización para certificar ISO 9000.</p> <p>Se trabaja en la definición de procesos y lay out de planta y diseño de accesorios.</p> <p>Se releva las necesidades de autopartes de las distintas marcas automotrices, para vehículos utilizados en condiciones extremas.</p>
Fomentar la incorporación en las MiPyMEs de la cadena olivícola			
"Diseño y Producción de Equipamiento y Repuestos para el Sector Servicios Mineros"			



Argentina

Respecto a los Planes de Mejora de la Capacidad Empresarial, se han recibido desde enero a diciembre de 2016 un total de 209 consultas y cuentan con No Objeción otorgada 75 Planes, hay 82 convenios con MiPyMEs firmados.

**Implementación un sistema de Promoción de las oportunidades de Inversión identificadas en los PMCs.**

A partir del año 2016, la ASJDI inició el diseño de nuevas actividades de promoción, con la finalidad de:

- (i) Brindar asistencia personalizada e información relevante tanto a empresarios argentinos como extranjeros para facilitar la toma de decisiones de inversión en San Juan;
- (ii) Inducir inversiones en los sectores productivos y de servicios más atractivos y competitivos de San Juan; y
- (iii) Contribuir con un mejor clima de negocios.

En los primeros meses de gestión de la Unidad de Atracción de Inversiones los resultados y logros alcanzados son:

- Definición de sectores estratégicos de inversión (minería energías renovables, agrobusiness e infraestructura para la producción
- Relaciones Institucionales Cámaras de Comercio Binacionales: Australia, EE.UU., Canadá, Reino Unido, Italia
- Firma de Convenio de Cooperación Técnica con la Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Internacional
- Incorporación de la ASJDI en la Red Federal de Agencias
- Incorporación de la Agencia a la plataforma web Connectamericas
- Definición de servicios al inversor: de información, de acompañamiento, de gestión y de fidelización
- Redacción de la Guía del Inversor: Cómo hacer negocios en San Juan (versión español - inglés)
- Recepción y asesoramiento a inversores que visitaron la Provincia

Asimismo, se realizaron presentaciones a distintos públicos objetivos con el objetivo de mostrarles qué es San Juan, por qué invertir en nuestra provincia y cuáles son las principales oportunidades de inversión. Además de participar en foros y rondas de negocios

### 3. OBSTÁCULOS: ¿Qué factores dificultaron el logro de las metas?

No se observan obstáculos que dificulten el logro de las metas. Se han identificado algunas áreas sobre las que se podrían tener obstáculos:

a) Resistencia interna (local, regional) a la aplicación del proyecto.

No se observan problemas de resistencia interna a la aplicación del Proyecto.

b) Existencia de problemas no previstos.

No se han observado problemas no previstos.

c) Retrasos en el cumplimiento del cronograma de actividades. Razones para su justificación.

No hay retrasos en el cumplimiento de las actividades.

### 4. CUESTIONES OPERATIVAS

De las debilidades y oportunidades identificadas por la auditoría, durante el año 2016 se produjeron los siguientes avances:

- Observación sobre contratación de consultores con primer grado de parentesco: Se subsanó la situación sobre la contratación de consultores con parentesco directo.
- A partir del año 2017 se comenzó con el fortalecimiento de la Unidad de Contabilidad, con la Creación de la Oficina de Contabilidad, a cargo de profesionales de perfil adecuado.
- Las herramientas de Asistencia Técnica para Mejorar las Capacidades Competitivas de Mipymes y de Cadenas Productivas Locales exhibe al cierre del ejercicio una baja ejecución presupuestaria, sin embargo al 31 de diciembre de 2016:
  - **Actividad: Planificación Estratégica de las Cadenas Productivas (PMC):** se ha cumplido la meta final de la actividad en un 94 %, situación que no se refleja cuando se mide en términos de los montos desembolsados, lo que se explica porque la actividad se realizó con la contratación de dos



Argentina

consultores individuales, más el trabajo de los propios consultores responsables de la "Gestión del Componente", por lo que el presupuesto originalmente asignado a esta actividad está sobreestimado.

- **Actividad: Implementación de los PMCs:** Se encuentra sobre-cumpliendo la meta física originalmente prevista.
  - En esta actividad también se incurrió en sobre-estimación del presupuesto original, lo que se explica por las siguientes razones: el Programa preveía para cada PE un presupuesto de U\$S 400.000 y la experiencia ha demostrado que esa suma es excesiva, ya que el monto ejecutable por los grupos productores es aproximadamente de U\$S 200.000; cabe aclarar que en un contexto de dificultades financieras y escenario recesivo, los grupos productivos no están en condiciones de erogar el 30% de contrapartida empresarial de un PE de U\$S 400.000, por lo que se cerraron PE más conservadores con relación al monto, para que se concretara su ejecución.
- **Actividad: Atracción de Inversiones:** A partir del año 2016 se encuentra en desarrollo el plan de acción, que se está diseñando alineado con la agenda de la Agencia Nacional de Inversiones y Comercio Exterior. Por esas razones, el nivel de ejecución ha sido muy bajo hasta el momento.

## 5. RIESGOS

No se han observado modificaciones en la matriz de riesgo del programa.

## 6. LECCIONES APRENDIDAS

Entre las principales experiencias de la ejecución del Proyecto merecen destacarse:

- La asistencia puramente técnica tendría un impacto moderado si no se acompañara con una política específica, dirigida a promover el acceso de las MiPyMEs al crédito bancario y a otros recursos financieros.
- El fondeo promocional acompaña su asignación transparente: el Fondo de Financiamiento de segundo piso, provisto por el Programa, es asignado de manera competitiva a las Instituciones Financieras Intermediarias, por medio de subastas abiertas periódicas y las IFIs proceden a colocar los subpréstamos a las MiPyMEs, en el marco de su propia actividad comercial y asumiendo plenamente el riesgo crediticio.
- En el Componente de Apoyo NO Financiero, se promueve un enfoque marcadamente participativo y asociativo para el diagnóstico de las dificultades de los diversos clusters y para el análisis de sus alternativas de solución. En primer lugar reuniendo y conectando a los diferentes actores de las cadenas-redes comerciales, nodos productivos, proveedores de materias primas e insumos, cámaras empresarias, etc.-, enriqueciendo en consecuencia las visiones respectivas. Pero sobre todo en materia de cooperación público-privada, contribuyendo a que las necesidades surjan directamente de quienes las experimentan y permitiendo un salto de calidad y un mejor impacto de las políticas públicas.
- Se producen importantes sinergias con otras iniciativas públicas dirigidas al sector productivo.

## 7. FORTALECIMIENTO DE CAPACIDAD INSTITUCIONAL

Con la ejecución del Proyecto se está logrando una capacidad gerencial mejorada, donde las empresas beneficiarias trabajan de manera articulada para concretar sus planes de inversión, logrando la conformación de clusters o grupos de MiPyMEs vinculadas que operan de manera integrada, consolidada y cooperando entre sí para competir junto a las instituciones intermedias que agrupan a los productores.

Además, con la implementación del Programa se está logrando contar con una Unidad Ejecutora de Proyecto (UEP) consolidada que permite el abordaje las estrategias de Desarrollo Productivo de la Provincia.