

PROVINCIA DE SANTA FE
CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

**CONTRATO DE OBRA EX-2021-00025677 -CFI-GES#DCS Exp.
N° 19682 06 01**

**TÍTULO: Identificación, formulación y evaluación de Proyectos
Productivos de Economías Regionales destinado a
funcionarios y técnicos del Ministerio de la Producción y de
Agencias Municipales**

Informe Final

Diciembre 2021

MARIA VICTORIA YORI

índice	
I. RESUMEN	4
II. INTRODUCCIÓN	4
III. INFORME PARCIAL. RESUMEN DE LOS LOGROS ALCANZADOS	6
III.1. TAREA 1. Diseño de plan de capacitación de identificación, formulación y evaluación de proyectos de inversión, para las líneas de financiamiento existentes del CFI	6
III.1.1. TAREA 1. 1. Relevar formularios de presentación de líneas de financiamiento CFI y los criterios de evaluación de estas, para poner énfasis en dichos aspectos en el curso de capacitación. Sensibilización sobre la línea de financiamiento CFI y familiarización con documental requerida al solicitante	6
III.1.2. TAREA 1. 2. Elaborar la propuesta de capacitación, en conjunto con funcionarios del Ministerio, incorporando las innovaciones que contribuyan a mejorar los resultados de la preparación de la información sobre proyectos de inversión, y asimismo los casos prácticos para su aplicación.	8
III.1.3. TAREA 1. 3. Elaborar el material destinado a utilizar en los cursos de capacitación contemplando una carga horaria presencial de 16 hs. por curso y tareas teórico-prácticas a resolver en forma grupal que se realizarán en momentos extra áulicos	9
IV. TAREAS REALIZADAS Y RESUMEN DE LOGROS ALCANZADOS SEGUNDA PARTE.	9
IV.1. TAREA 2. Capacitar a la totalidad de los participantes, en función del plan de trabajos acordado con el Ministerio y evaluar los resultados	9
IV.1.1. Tarea 2.1. Ejecutar las actividades de capacitación, de acuerdo con el Plan de trabajos y la metodología propuesta, acordado con las líneas de financiamiento del CFI.	9
IV.1.2. Tarea 2.2. Realizar actividades de tutoría que acompañen el proceso de preparación de proyectos privados, tomando como modelo un ejemplo para cada una de las cuatro líneas de financiamiento del CFI.	11
IV.2. TAREA 3. Evaluar los resultados de la capacitación brindada sobre el proceso de identificación, formulación y evaluación ex ante y ex post de proyectos de inversión.	12
V. RESULTADOS ALCANZADOS A NIVEL TERRITORIAL	13
VI. CONCLUSIONES	14
VII. ANEXOS	16
Anexo 1. Programa curso de Formulación de proyectos para las líneas de financiamiento CFI	16
Anexo 2. Ejercicio integrador en base a la guía de formulación CFI	18
Anexo 3. Classroom.	29
Anexo 4. Listado de asistentes y aprobación	31
Anexo 5. Listado de inscripción tutorías y temas abordar	36

Anexo 6. Encuentros de tutorías – capturas de pantalla	37
Anexo 7. Encuentros final integrador tutorías – capturas de pantalla	40
Anexo 8. Encuesta a las instituciones- formulario de preinscripción	41
Anexo 11. Presentaciones de clases	44

I. RESUMEN

El presente Informe final contiene las actividades realizadas y los resultados de la Asistencia Técnica vinculada al sector PyMe de la provincia de Santa Fe: “Identificación, formulación y evaluación de Proyectos Productivos de Economías Regionales destinado a funcionarios y técnicos del Ministerio de la Producción y de Agencias Municipales”, que estuvo estructurada en 3 tareas, las cuales fueron realizadas de forma completa y de acuerdo con lo estipulado en el cronograma de trabajo aprobado.

La primera etapa consistió en el diseño de una capacitación sobre identificación, formulación, y evaluación de proyectos específica para líneas de financiamiento del Consejo Federal de Inversiones, focalizándose en las principales dificultades que se presentan a la hora de completar las Guía de formulación del organismo.

La segunda se centró en el dictado de la capacitación propiamente dicho, donde dos de las terceras partes de los inscriptos comenzaron el cursado de las clases teórico-prácticas, finalizando el mismo más del 80% de los mismos. Luego, un importante grupo de los asistentes al curso accedieron a la instancia de tutorías, las cuales consistían en la elaboración de un proyecto real para la internalización de los contenidos dados, aprobando las mismas el 93% de los asistentes.

Por último, se presenta una evaluación de la capacitación brindada (cuyos resultados han sido muy alentadores) y un análisis territorial de los inscriptos, asistentes y aprobados tanto del curso como de las tutorías.

II. INTRODUCCIÓN

La Provincia de Santa Fe, por intermedio del Ministro de Producción, Ciencia y Tecnología, ha solicitado la realización de una asistencia técnica vinculada al sector PyMe santafesino: “Identificación, formulación y evaluación de Proyectos Productivos de Economías Regionales destinado a funcionarios y técnicos del Ministerio de la Producción y de Agencias Municipales”, cuyo objetivo es “Capacitar a funcionarios y agentes Provinciales, y de Municipios y/o comunales y a cámaras sectoriales en el proceso de identificación, formulación y evaluación ex ante y ex post de proyectos de inversión”.

Desde el mes de junio del corriente año, se iniciaron los primeros contactos para elaborar los términos de referencia del mismo, con una duración prevista de 4 meses de trabajo, iniciando el 15 de agosto de 2021 y organizados en 3 grandes tareas (y sus respectivas subtareas):

1- Diseñar un plan de capacitación de identificación, formulación y evaluación de proyectos de inversión, para las líneas de financiamiento existentes del CFI, que incorpore innovaciones metodológicas útiles para la preparación de proyectos de inversión privados generados por emprendedores, y casos prácticos específicos para las líneas de financiamiento del organismo; cuyo plazo de ejecución previsto fueron dos meses (más precisamente, durante los meses 1 y 2).

2- Capacitar a la totalidad de los participantes, en función del plan de trabajos acordado con el Ministerio y evaluar los resultados, cuyo plazo de ejecución previsto fueron dos meses (más precisamente, durante los meses 2 y 3).

3- Evaluar los resultados de la capacitación brindada sobre el proceso de identificación, formulación y evaluación ex ante y ex post de proyectos de inversión, cuyo plazo de ejecución previsto fue un mes (más precisamente, durante el mes 4)

Cumpliendo el plazo de cuatro meses, se detallan las tareas realizadas y los resultados alcanzados en el siguiente informe.

Este informe se estructura de la siguiente manera: un primer apartado donde se resumen los resultados alcanzados durante la ejecución completa del proyecto y luego un apartado que contiene la introducción al contenido del documento.

Posteriormente, en el Apartado 3 se presentan los logros alcanzados en la primera etapa de ejecución (los cuales fueron presentados en el Informe Parcial entregado el 15 de octubre de 2021).

El Apartado 4 contiene las tareas realizadas y los logros alcanzados durante la segunda etapa de ejecución (durante el tercer y cuarto mes del proyecto); siguiendo en el Apartado 5 un análisis territorial de los inscriptos, asistentes al curso y asistentes a las tutorías, según lugar de procedencia de los mismos.

Por último, en el Apartado 6 se presentan las conclusiones finales del proyecto en su totalidad y, finalmente, en el Apartado 7 se presentan los Anexos.

III. INFORME PARCIAL. RESUMEN DE LOS LOGROS ALCANZADOS

III.1. TAREA 1. Diseño de plan de capacitación de identificación, formulación y evaluación de proyectos de inversión, para las líneas de financiamiento existentes del CFI

III.1.1. TAREA 1. 1. Relevar formularios de presentación de líneas de financiamiento CFI y los criterios de evaluación de estas, para poner énfasis en dichos aspectos en el curso de capacitación. Sensibilización sobre la línea de financiamiento CFI y familiarización con documental requerida al solicitante

Para diseñar un curso de capacitación en identificación, formulación y evaluación de proyectos específicos para las líneas de financiamiento del CFI fue necesario, en primer lugar, conocer y profundizar sobre las particularidades de las líneas de financiamiento del CFI, los tipos de proyectos que se suelen presentar, las consultas frecuentes y los errores más recurrentes en las presentaciones actuales. Para ello, se llevaron adelante las siguientes actividades: se revisó la documentación de presentación de CFI, requisitos y las distintas guías de formulación de CFI; se efectuaron dos entrevistas en profundidad con los expertos de la unidad enlace de Santa Fe del CFI (Juan Müller, Zoraida Obeid y Agustina Huespe); y se realizaron dos encuestas, una a los organismos receptores de la capacitación y otra a los participantes propiamente dichos (**anexos 8 y 9**).

De la realización de este relevamiento, **se llegó a las conclusiones que se resumen a continuación:**

De las dos entrevistas a los expertos, se concluyó que es necesario poner énfasis en el curso en que la información sea coherente entre los distintos puntos del formulario y del proceso de formulación en sí mismo, entendiendo que es todo parte del mismo proceso y la evaluación se realizará en conjunto. Concretamente, la mayoría de los errores ocurren por inconsistencias entre el material anexo y lo expresado en las guías, o diferencias entre lo registrado en algún punto de las guías con los puntos subsiguientes.

Además, existen algunos conceptos como capital de trabajo, proyección de ingresos, costos de oportunidad, entre otros, que presentan mayor dificultad y que deben ser abordados específicamente.

Respecto a los organismos que van a realizar la capacitación, de las 63 instituciones que se registraron, el 82% no tuvo capacitación en formulación de proyectos y el 63% considera que el personal en su conjunto no tiene la capacitación necesaria para la realización de las tareas. Asimismo, el 61% de las instituciones tienen una dependencia dedicada exclusivamente a fomentar

la actividad productiva, como se muestra en el gráfico a continuación. Estos resultados muestran la necesidad, en la mayoría de las instituciones, de capacitar al personal para colaborar con las unidades de fomento de la actividad.

Dentro del organismo ¿Existe una dependencia dedica exclusivamente a fomentar la actividad productiva?
62 respuestas

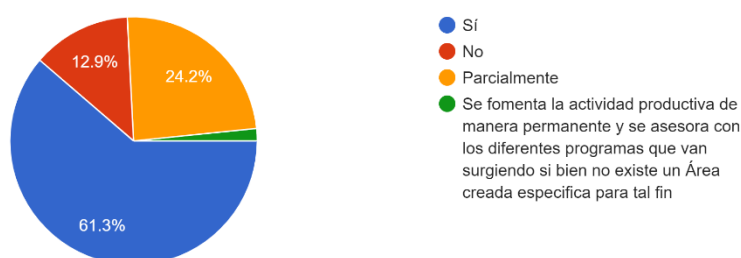


Ilustración 1. Organismos según dependencias exclusivas para el fomento de actividad.

También, se consultó sobre la rama de actividad de los proyectos que en general se presentan en el organismo, pudiendo seleccionar más de una opción. Del total de respuestas, que fueron 171, se obtuvo la siguiente distribución: 49 industriales (29%), 34 agrarios (20%), 26 ganaderas (15%), 22 apícolas (13%), 12 lechería (7%), 11 turísticos (6%), 9 comercio y servicios (5%) y 8 eligieron otras categorías (5%).

Asimismo, de los 85 preinscritos, el 84% tiene formación superior al menos parcial: el 14% tiene algún posgrado, el 41% nivel universitario completo, el 18% nivel universitario incompleto y el 13% nivel terciario. El 14% restante tiene nivel secundario completo. Dentro de las 73 personas con niveles de formación superior, 30 de ellos tienen estudios vinculados a las ciencias económicas, y otros 9 a las ingenierías, lo que representa el 49% de los preinscritos. Estas dos ramas de carrera tienen formación específica en formulación de proyectos, por lo que es un insumo de suma importancia para la noción de conceptos básicos.



Ilustración 2. Nivel de formación de los preinscritos. Fuente: elaboración propia.

Sin embargo, de las encuestas que se realizaron a los participantes, el 82% de los encuestados nunca colaboró con líneas de financiamiento del CFI, por lo que es de importancia remarcar las características específicas de este tipo de financiamiento. Esto puede deberse a que el 15% de los encuestados no tiene más de 3 años de antigüedad en la institución de referencia.

Además, el 42% de los que respondieron la encuesta son personal de planta dentro del Estado. Esto cobra significancia si se tiene en cuenta que la intención del curso es que los conocimientos persistan en el tiempo más allá de la gestión actual, para colaborar con las actividades de difusión de las ventajas de estas líneas de financiamiento y con sus técnicos en la preparación de la información.

III.1.2. TAREA 1. 2. Elaborar la propuesta de capacitación, en conjunto con funcionarios del Ministerio, incorporando las innovaciones que contribuyan a mejorar los resultados de la preparación de la información sobre proyectos de inversión, y asimismo los casos prácticos para su aplicación.

Teniendo en cuenta todo el relevamiento antes descripto, y con acuerdo de los funcionarios del Ministerio de la Producción, Ciencia y Tecnología, se definió la propuesta de capacitación en dos grandes partes: una primera parte teórica-práctica y luego un acompañamiento en forma de tutorías que los conduzcan el proceso de preparación de proyectos privados.

Respecto al primer módulo teórico-práctico, se definió el programa que se adjunta en el **Anexo 1**, dividiendo el contenido en 4 módulos, con un ejercicio integrador único, que se plantea al inicio del curso y desarrolla y resuelve a lo largo del mismo, completando las guías de CFI y donde se proporciona información contable ficticia de una empresa. Las distintas fases de materialización del documento de proyecto (identificación, formulación, determinación de ingresos y egresos y la evaluación) se abordan en forma sucesiva, en la medida que se avanza en el tratamiento teórico de cada una de ellas.

Una vez finalizadas las clases teórico-prácticas, se les sugiere a los participantes agruparse por áreas con problemáticas afines, para preparar un Proyecto relativo a su temática específica, el cual será monitoreado por separado en modalidad de tutorías.

III.1.3. TAREA 1. 3. Elaborar el material destinado a utilizar en los cursos de capacitación contemplando una carga horaria presencial de 16 hs. por curso y tareas teórico-prácticas a resolver en forma grupal que se realizarán en momentos extra áulicos

Tal como se mencionó en el punto anterior y en función al plan de trabajo consensuado con los funcionarios, se procedió a la elaboración del material específico para el curso, el cual consiste en presentaciones power point para cada clase (ver **anexo 11**) y el ejercicio integrador con su resolución en base a la Guía de Formulación del CFI, que se encuentra en el **anexo 2**.

Paralelamente, se organizó la estructura del Classroom para facilitar el acceso al material y hacer más dinámica la comunicación. En este espacio digital se puso a disposición la totalidad del material requerido para el curso, desde las presentaciones de clase hasta la bibliografía complementaria en formato digital (véase **anexo 3**). Luego de este avance, se facilitó el acceso a los inscriptos para que se familiaricen con la herramienta virtual, y con la aceptación de la invitación confirmar la asistencia del curso.

**IV. TAREAS REALIZADAS Y RESUMEN DE LOGROS
ALCANZADOS SEGUNDA PARTE.**

En la siguiente sección se presentan las tareas realizadas y los resultados de cada una de ellas, durante los últimos dos meses de ejecución del proyecto, ordenadas en función de los términos de referencia.

IV.1. TAREA 2. Capacitar a la totalidad de los participantes, en función del plan de trabajos acordado con el Ministerio y evaluar los resultados

IV.1.1. Tarea 2.1. Ejecutar las actividades de capacitación, de acuerdo con el Plan de trabajos y la metodología propuesta, acordado con las líneas de financiamiento del CFI.

En el transcurso del segundo mes se comenzó la actividad de capacitación propiamente dicha a funcionarios y agentes provinciales, y de Municipios y/o comunales y a cámaras sectoriales en el proceso de identificación, formulación y evaluación ex ante y ex post de proyectos de inversión.

Se logró en tan solo una semana, la preinscripción de 85 personas pertenecientes a 63 instituciones diferentes. Las mismas, fueron contactadas por correo electrónico para compartirles el programa y los contenidos del

curso y se atendieron numerosas consultas sobre las formas de participación, exigencias de tiempo y requisitos para la aprobación.

Se definieron dos certificaciones: una de cursado, para aquel que cumplía con la asistencia a las clases a través de meet y otra de aprobación para aquél que realice y ejecute las tutorías.

Finalmente se dieron comienzo a las clases a través de la plataforma meet. Las mismas fueron teóricas-prácticas con una dinámica participativa, donde se fueron respondiendo consultas y ejemplificando la teoría con distintos proyectos y el trabajo integrador. Además, en el último encuentro participaron los especialistas del CFI para brindar herramientas sobre los errores frecuentes en las presentaciones de las guías de formulación.

De los 85 preinscriptos, 31 no pudieron comenzar finalmente el curso y no asistieron a ninguna de las clases. Sin embargo, se contactó con aquellos que no estaban asistiendo en los días y horarios pactados, donde la mayoría argumentó incompatibilidades para continuar el curso.

En la tabla 1, se presenta la asistencia detallada a las clases. De las 54 personas restantes de distintas instituciones (el 64% de los inscriptos), 43 personas concurren en forma sincrónica a más del 50% de las clases, que se corresponde con el 80% de los asistentes (el 50% de los preinscriptos). Por lo tanto, el nivel de asistencia a las clases teóricas-prácticas fue muy bueno, con un muy bajo porcentaje de abandono, si se tiene en cuenta que muchos nunca comenzaron el curso. El listado de preinscritos completos, junto con su institución de procedencia y condición de final del curso, se presenta en el **anexo 4**.

Tabla 1. Cantidad de alumnos según nivel de asistencia.

Días de asistencia	Cant. de personas	% sobre asistentes
1	3	5,56%
2	4	7,41%
3	4	7,41%
4	1	1,85%
5	6	11,11%
6	11	20,37%
7	13	24,07%
8	12	22,22%
total	54	

IV.1.2. Tarea 2.2. Realizar actividades de tutoría que acompañen el proceso de preparación de proyectos privados, tomando como modelo un ejemplo para cada una de las cuatro líneas de financiamiento del CFI.

Una vez finalizado el cursado de las clases teóricas prácticas, se les sugirió a los participantes agruparse por áreas con problemáticas afines, para preparar un Proyecto relativo a una de las cuatro líneas que CFI propone (agropecuarias, apícola, turismo e industrial), y así puedan internalizar los conceptos dados en el curso en la ejecución práctica de proyectos referidos a cada una de ellas. Estos trabajos serían monitoreados por separado en modalidad de tutorías.

No obstante, y dado que el curso fue virtual y los participantes en su mayoría no se conocían previamente, se dispuso una planilla de Google drive, para que cada uno se inscriba en la temática que quería abordar, con un listado desplegable sobre las mismas, y con espacio para observaciones sobre el trabajo específico que pensaban abordar (dicha planilla se presenta en el **anexo 5**).

Como resultado, para esta etapa se inscribieron 30 participantes, de los cuales 14 se anotaron para realizar proyectos industriales (47%); 12 prefirieron proyectos agropecuarios (40%), 4 participantes eligieron el sector apícola (13%); y ninguno seleccionó el sector de turismo como trabajo integrador.

Con esta información, se formaron 10 grupos los cuales se agruparon por tipo de proyecto para la división entre los tres tutores; de la siguiente forma: agropecuarios (1; 5 y 7); industriales (grupos 3; 4 y 8); y apícola e industrial (grupos 2; 6; 9 y 10).

Cada tutor organizó encuentros semanales con sus respectivos grupos en forma individualizada, donde se monitorearon los avances de las formulaciones de proyecto en base a las guías de formulación del CFI. Algunas muestras de dichos encuentros se observan en el **anexo 6**. Además, se utilizaron otros instrumentos como mecanismos de comunicación y seguimiento de los grupos, como son grupos de whatsapp; documentos compartidos de Google drive para una corrección más en línea; y correo electrónico.

Paralelamente, se hicieron consultas a los expertos de la unidad enlace de Santa Fe del CFI sobre dudas específicas en la elaboración de las formulaciones y así generar documentos válidos para su presentación en caso de que el productor lo requiera.

Finalmente, el 24 de noviembre de 2021 se realizó un encuentro con todos los participantes, tutores, expertos de CFI y funcionarios del Ministerio de la Producción, Ciencia y Tecnología; donde se expusieron los trabajos grupales y se destacaron los principales desafíos que se presentaron en cada trabajo; para enriquecer las experiencias de todos los participantes. En el **anexo 7** se presentan capturas de dicho encuentro.

En suma, de las 30 personas que se anotaron a las tutorías, el 93% proceso el completo (abandonaron dos estudiantes).

IV.2. TAREA 3. Evaluar los resultados de la capacitación brindada sobre el proceso de identificación, formulación y evaluación ex ante y ex post de proyectos de inversión.

Para la evaluación de las capacidades alcanzadas, por un lado, se corrigieron a los trabajos prácticos presentados, donde se pueda visualizar si se internalizaron -o no- los contenidos mínimos del curso.

Los principales errores que se detectaron en la corrección de los mismos estuvieron vinculados al cálculo del capital de trabajo, a la determinación de costos específicos del proyecto y no de toda la empresa, y a la determinación de ingresos para aquellos proyectos que no tenían por objetivo mejorar las ventas. No obstante, y a través de las correcciones en las tutorías, se logró la aprobación de todos los grupos que presentaron los trabajos. En la sección siguiente se analiza territorialmente la tasa de cursado y aprobación del curso.

Por otro lado, a través de una encuesta semi estructurada a los participantes del curso y las tutorías, se indagó sobre el grado de satisfacción con el curso y acompañamiento prestado (en el **anexo 10** se presenta la encuesta completa). A la misma, la respondieron 20 personas y se obtuvieron los resultados que se describen a continuación.

Cuando se les consultó sobre si el curso satisfizo sus expectativas, en una escala de 1 al 10; el 89% calificó lo puntuó de un 8 para arriba. Además, cuando se les preguntó si el contenido se vinculaba en forma directa a su área de trabajo el 84%, lo calificó con más de 8, y los restantes entre 6 y 7; de lo que se infiere que el contenido era acorde al trabajo cotidiano de los participantes.

Por otro lado, cuando se indagó sobre si le permitió agregar conocimientos y destrezas útiles para sus tareas cotidianas, el 84% lo ponderó por encima de 8 y los restantes entre 6 y 7.

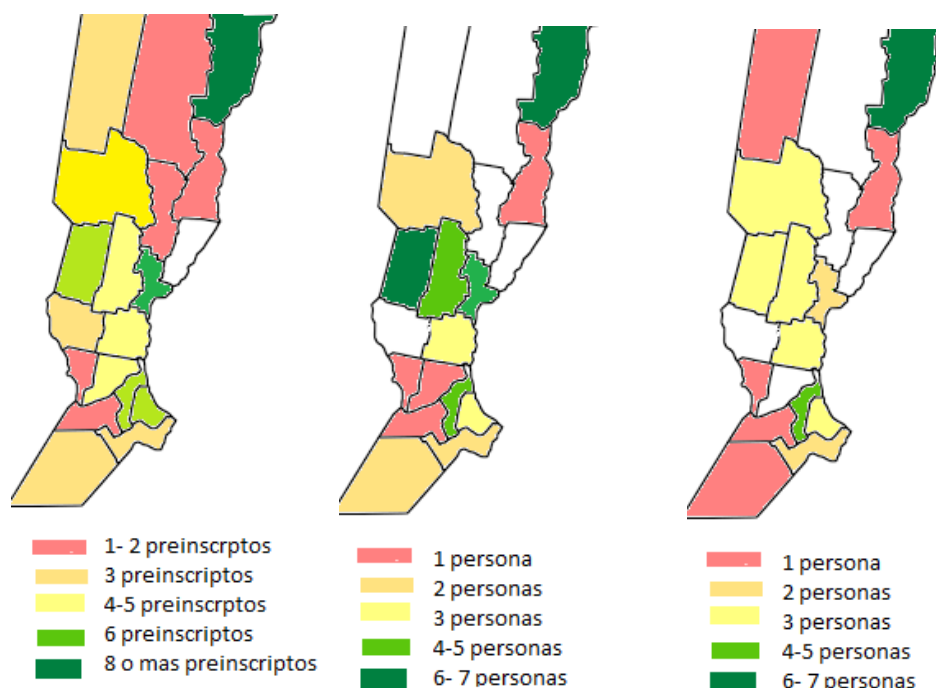
Asimismo, cuando se les consultó sobre qué contenidos o temas que no fueron tratados les gustaría profundizar, algunas de las respuestas fueron: documentación legal, certificaciones, y garantías solicitadas. Los temas legales solo fueron mencionados ya que no eran objetos del curso ni la especialidad de estos expertos técnicos.

Por último, se consultó sobre mejoras que consideren necesarias para futuras ediciones. Las respuestas más relevantes fueron: formación de grupos específicos por línea durante todo el curso; hacerlo en forma presencial; y mostrar créditos ya aprobados.

V. RESULTADOS ALCANZADOS A NIVEL TERRITORIAL

Para evaluar los resultados del curso y observar si se logró el objetivo principal de capacitar a funcionarios y agentes Provinciales, y de Municipios y/o comunales y a cámaras sectoriales en el proceso de identificación, formulación y evaluación ex ante y ex post de proyectos de inversión en todo el territorio provincial, se analizarán las cantidades de personas que cursaron y que aprobaron el curso en función de la distribución territorial, en la provincia de Santa Fe. Para ello, se presentan tres mapas en la ilustración de continuación: el primero en función de la cantidad de preinscritos, el segundo en función de la cantidad de personas que participaron de los encuentros teóricos- prácticos y el tercero en función de la cantidad de participantes de las tutorías.

Ilustración 1. Mapa de la provincia de Santa Fe con la cantidad de preinscriptos, cantidad que cursaron y cantidad que realizaron tutorías, de izquierda a derecha.



Fuente: elaboración propia en base a la información disponible del anexo 4 y 5.

Como se muestra en los gráficos, la convocatoria llegó a toda la provincia, ya que se inscribieron 85 personas de prácticamente todos los departamentos con excepción del departamento Garay (se presenta en blanco en el primer mapa). Además, la preinscripción en cantidad de participantes se corresponde con la distribución de población en la provincia: los departamentos con mayor

población son los que más inscriptos tuvieron, los que se muestran en verde (General Obligado, La Capital, Rosario, San Lorenzo y Castellanos).

Sin embargo, de las 52 personas que cursaron, no se presentó ningún inscripto de los departamentos noroestes: 9 de julio, Vera, San Justo ni San Martín. No obstante, del departamento 9 de julio una persona hizo el curso en forma asincrónica y presentó la tutoría aprobando el trabajo.

Si se compara el cursado con la participación en la tutorías, no se presentan grandes diferencias en la distribución territorial, solo que fue mayor la cantidad de participantes que cursaron (43 en total) mientras que las tutorías las completaron 28.

En suma, la convocatoria alcanzó el conjunto del territorio, y del total que decidieron comenzar el curso (52 personas, el 62% de los inscriptos), 43 personas concurren en forma sincrónica a más del 50% de las clases, que se corresponde con el 80% de los asistentes. Además, de las personas que continuaron con las tutorías, el 93% aprobó las mismas.

VI. CONCLUSIONES

De la ejecución del proyecto de capacitación para Regionales destinado a funcionarios y técnicos del Ministerio de la Producción y de Agencias Municipales, se realizaron con éxito todas las tareas propuestas, según lo previsto en los términos de referencia.

De la puesta en marcha de la Primera Tarea (*diseño de un plan de capacitación de identificación, formulación y evaluación de proyectos de inversión, para las líneas de financiamiento existentes del CFI*) se logró, por un lado, conocer el público al que se dirigía la capacitación y, por otra parte, las principales necesidades en donde hacer foco en la misma. Conociendo estas características, se pudo elaborar el curso de capacitación y sus respectivos materiales que permitieron dar respuesta a las demandas concretas que dieron fundamento a la ejecución de la presente asistencia técnica.

En lo que respecta a la Segunda Tarea (*capacitar a la totalidad de los participantes, en función del plan de trabajos acordado con el Ministerio y evaluar los resultados*) las actividades vinculadas a la capacitación propiamente dicha fueron exitosas: del total de inscriptos más de las dos terceras partes comenzaron el curso, y de ese grupo (54 asistentes) más del 80% (43 asistentes) lo hicieron en un 50% o más del total de clases, adquiriendo la certificación de "Cursado".

Luego, la instancia posterior de tutorías también ofreció resultados exitosos: del total de asistentes al curso, el 65% de los mismos (28 alumnos)

finalizaron las tutorías, conformando 10 grupos de trabajo, cuyos resultados fueron formulaciones de proyectos en base a las guías de formulación del CFI (agropecuarios, industriales y apícolas), algunas de las cuales tienen previsto ser presentadas para solicitar financiamiento.

Desde el punto de vista territorial la convocatoria llegó a todo el territorio provincial contando con inscriptos del 95% de los Departamentos. Otro dato alentador fue el alto porcentaje de personas que terminaron el curso ya que el 76% de los Departamentos disponen de recursos capacitados. Además, se destaca que las personas que hicieron un paso más en la incorporación de conocimientos a través de las tutorías también cubrió el 76% de los Departamentos. Por tal motivo se considera que quedó instalado en la mayor parte del territorio provincial recursos capacitados en la temática de proyecto de inversión.

Finalmente, en referencia a la Tercera y última tarea propuesta en los términos de referencia (*evaluar los resultados de la capacitación brindada sobre el proceso de identificación, formulación y evaluación ex ante y ex post de proyectos de inversión*) la capacitación fue evaluada a través del completamiento de un formulario online, donde la mayoría de los asistentes que respondieron la misma concluyeron que el curso satisfizo sus expectativas, en parte por la vinculación existente entre los contenidos del mismo y las tareas que habitualmente desarrollan en sus lugares de trabajo y porque en el mismo se trataron temas que les permitieron agregar conocimientos y destrezas útiles para sus tareas cotidianas.

En base a la exposición realizada se considera que el presente trabajo alcanzo holgadamente los objetivos establecidos dotando de personas capacitadas en la temática de proyectos de inversión en la mayor parte del territorio provincial. Estos recursos van a servir de apoyo técnico para la gestión de futuros financiamientos.

VII. ANEXOS

Anexo 1. Programa curso de Formulación de proyectos para las líneas de financiamiento CFI

Contenidos Del Curso

Unidad 1: El proyecto y su ciclo de vida

Definición de proyecto de inversión. Tipos de proyectos. Tipos de inversión: capital propio e inversión externa. Ciclo de vida del proyecto. Identificación del problema: fundamentación del proyecto. Líneas de financiamiento CFI.

Unidad 2: Los ingresos del proyecto

Estudio de mercado: el mercado del proyecto; los objetivos y las etapas del estudio de mercado; la estrategia comercial y análisis del medio; la demanda del producto. Técnicas de Proyección de mercado: métodos cualitativos; modelos de pronósticos causales y modelos de series de tiempo. Determinación de los ingresos del proyecto.

Unidad 3: Los costos del proyecto

Capital de trabajo, Su determinación. Elementos componentes del costo. Mano de Obra directa e indirecta. Materia Prima. Costos de producción y distribución. Costos administrativos y financieros. Costos de capital. Inversión total inicial. Depreciaciones. Costo de comercialización. Costo total. Relación entre los costos, la producción y los ingresos. Proyección de costos.

Unidad 4: Evaluación Económica y financiera

Fuentes internas y externas de fondos. Costo de Capital, Teorías Financieras. Costo de Capital Propio, Costo de capital de terceros, Costo de capital Operativo. Proyección de Flujos Económicos. Correspondencia entre inversión, ingresos y costos. Evaluación Económica. Proyección de Flujos Financieros. Evaluación Financiera.

Cronograma

Unidad	Cantidad de clases (2 hs c/u)
Unidad 1	1
Unidad 2	2
Unidad 3	2
Unidad 4	2
Clase de cierre con expertos	1

Bibliografía

Unidad 1. El proyecto y su ciclo de vida

Miranda Miranda, Juan José. *Gestión de Proyectos*. Capítulo 1. Disponible en la web.

Unidad 2. Los ingresos del proyecto

Sapag Chain, N.; Sapag Chain, R. *Preparación y evaluación de proyectos*. Madrid: McGrawHill, 2014, Capítulo 4 y 5.

Unidad 3. Los costos del proyecto

Sapag Chain, N.; Sapag Chain, R. *Preparación y evaluación de proyectos*. Madrid: McGrawHill, 2014, Capítulo 6.

Unidad 4. Evaluación Económica y financiera

Sapag Chain, N.; Sapag Chain, R. *Preparación y evaluación de proyectos*. Madrid: McGrawHill, 2014, Capítulo 14 y 15.

Anexo 2. Ejercicio integrador en base a la guía de formulación CFI

Betiana, Belén y Silvana tienen una sociedad anónima llamada “La más dulce” desde hace cinco años que produce mermeladas artesanales, sin aditivos ni conservantes en la ciudad de Santa Fe. Se trata de un producto destinado a personas con ingresos medios y altos, que privilegian el consumo de productos de elaboración natural.

La sociedad es la responsable de la elaboración de las mermeladas, comprando la materia prima en el mercado de la ciudad. Para la elaboración del producto se cuenta actualmente con 1 operarios, 1 supervisor y 1 empleado administrativo. Asimismo, el producto se vende en dietéticas locales y dicha comercialización es llevada adelante por un 1 vendedor que también desarrolla tareas de apoyo al administrativo.

Actualmente venden 100.000 frascos al año y se sabe que este tipo de negocios están hoy en crecimiento, dado que cada día son más las personas que prefieren consumir productos naturales. Por ello, han decidido ampliar el mercado a una ciudad vecina de Santo Tomé.

Asimismo, la universidad local realizó un estudio de mercado, sobre los potenciales compradores de este tipo de productos, para determinar cuánta gente estaría dispuesta a comprar mermeladas. Teniendo en cuenta las respuestas de las que contestaron positivamente, se construyó la siguiente tabla:

Tabla 1: Ventas Mensuales de Mermeladas en la ciudad de Santo Tomé

Negocio	Ventas por Mes ¹	% Artesanal	Negocio	Ventas por Mes ¹	% Artesanal
Dietética Nelly	640	100%	Parador La Estancia	1168	100%
Almacén Natural	980	100%	Par Esperanza Blanca	1040	100%
Diet. Todo Natural	700	100%	Granja Aurora	1380	50%
Sup. La Peruana	1640	30%	Granja Crespo	680	50%
Sup. El Mundo	1880	30%	Granja DIAN	1140	50%
Sup. Eco	1920	30%	Lácteos LW	432	50%
(1) corresponde a cantidad promedio de frascos de 450 gramos.					

En la tabla anterior se puede dimensionar el mercado de mermeladas artesanales de la localidad vecina. Las inversoras han fijado como objetivo cubrir el 30% del mercado, el precio de venta previsto es de \$200 por frasco. En función a datos de revistas especializadas se prevé un crecimiento del 3% anual para los próximos 5 años.

Aspectos Tecnicos

El circuito productivo de la mermelada varía según el sabor de la misma. Las mermeladas de durazno, ciruela y naranja son algunos de los sabores más comunes que demanda el mercado con el cual trabaja la empresa. Los pasos correspondientes al circuito productivo son los siguientes:

1- El primer paso es la “*higiene de la fruta*”, para ello es fundamental cumplir con las reglas de higiene que deben afrontar este tipo de productos en el mercado. Para esto se utilizan lavadoras especiales que se aseguran que el fruto esté libre de bacterias, tierra o pasto que pueda afectar a las personas que lo consuman.

2- En la segunda etapa de este proceso productivo consiste en el “*pelado y cortado*”, en esta fase del proceso productivo para obtener mermelada, se cortan y se pican los frutos para tener un alimento sin cáscara y con dimensiones

acotadas. Al igual que en la etapa anterior existen máquinas rebanadoras que se ocupan de este trabajo de forma automática en donde se extrae del fruto todo elemento que pueda obstruir la esencia de la fruta: por ejemplo, el carozo. En esta etapa se usan: prensas de tornillo hidráulicas y separadores de tamiz.

3- En esta parte de la cadena productiva se realiza el “Proceso de licuado”, colocando los frutos dentro de licuadoras herméticamente selladas que tienen el objetivo de transformar el producto en líquido.

4- En la cuarta etapa se realiza el proceso de “Cocción”. Se vierte el líquido en ollas de gran tamaño donde se calienta la pre-mermelada a temperaturas elevadas.

5- Una vez finalizado el proceso de cocción se procede al “Envasado de la mermelada”, la misma es envasada rápidamente (en frascos de vidrio) y es puesta en heladeras para que enfríe.

6- La última etapa es el “Sellado”, aquí es importante cerrar correctamente el producto para que su conservación y concentración sean los máximos posibles. Se utiliza un chorro de vapor para sellar el producto y que pase a la fase de comercialización.

Actualmente, la capacidad de producción de la empresa es de 120.000 frascos al año y ante la nueva demanda la empresa requiere ampliar la capacidad productiva. En función al proceso productivo y la tecnología disponible, desde el área técnica proponen incrementar la capacidad a 160.000 frascos al año. A continuación, se detallan las inversiones necesarias para ampliar la producción del emprendimiento:

Tabla 2: Total de Inversiones

Descripción	año de adquisición	V. util	Valor Unitario	Cantidad	Total
Lavadoras	2021	10	510.000	1	510.000
Prensa hidráulica	2021	10	850.000	1	850.000
Separadores de tamiz	2021	10	1.275.000	1	1.275.000
Total					2.635.000

Además, se debe tener en cuenta la inversión en capital de trabajo y para ello pone a consideración los datos de la situación sin proyecto:

Tabla 3: Inversión en Capital de Trabajo

Stock de bienes de cambio					
	cantidad	unidad de medida	tiempo promedio	precio unitario	existente
frutas	1500	kg	7	70	105.000
frascos	10000	unidades	30	35	350.000
etiquetas	10000	unidades	30	8	80.000
productos terminados	8000	unidades	30	132	1.055.301
Total					1.590.301
Cuentas a Cobrar					2.465.753
Saldo de Caja y Bancos					150.000
IVA sobre productos terminados					221.613
Inversión en Capital de Trabajo					4.427.668

Los costos de mano de obra de la situación sin proyecto separado por centro de costos:

Tabla 4: Estructura de Personal por Centro de Costos

Producción					
Cargo o Calificación	Cantidad de personal	Remuneración mensual \$	Meses Trabajados	Cargas sociales %	Gasto anual total \$
supervisor	1	80000	13	50%	1.560.00

					0
obrero	1	60000	13	50%	1.170.000
obrero a incorporar	1	60000	13	50%	1.170.000
Comercialización					
Cargo o Calificación	Cantidad de personal	Remuneración mensual \$	Meses Trabajados	Cargas sociales %	Gasto anual total \$
Vendedor	1	55000	13	50%	1.072.500
Administración					
Cargo o Calificación	Cantidad de personal	Remuneración mensual \$	Meses Trabajados	Cargas sociales %	Gasto anual total \$
Administrativo	1	45000	13	50%	877.500

Con la ampliación del mercado se prevé incorporar un obrero en el sector de producción.

Además de los costos de mano de obra dentro de los costos de producción de la situación sin proyecto se deben tener en cuenta los siguientes costos:

Tabla 5: Materias Primas

	rendimiento por unidad	unidad de medida	precio unitario	precio por unidad
frutas	0,8	Kg	70	56
frascos	1	frasco	30	30

etiquetas	1	frasco	8	8
insumos varios	1	frasco	5	5
Total				99

Tabla 6: Otros Gastos producción

	actual
Energía eléctrica	180.000
Gas	60.000
Alquileres	300.000
Gastos de mantenimiento	120.000
Total	660.000

Los costos de energía eléctrica, gas y otros gastos de mantenimiento se verán incrementados en función a la incorporación de la nueva producción.

A los gastos de producción se suman gastos de comercialización y de administración que se detallan a continuación:

Tabla 7: Gastos de Comercialización

Gastos de comercialización	
	Importe
Comisiones (*)	412.000
Gastos en publicidad	60.000

* los gastos de comisión se corresponden al 2% sobre ventas.

Los gastos de publicidad se piensan incrementar en función al aumento en las ventas.

Tabla 8: Gastos de Administración

	Importe
papelería	60.000
comunicaciones	78.000
Total	138.000

Los gastos administrativos se estiman van a incrementar en un 50% en función al aumento en las ventas.

Tareas

Unidad 1

En base a la documentación aportada complete, en primer lugar, la fundamentación requerida en el formulario de consulta previa del CFI.

¿Cuál es la fundamentación de este proyecto?

Luego, de los puntos de la guía de formulación complete:

- II. Situación actual de la empresa y su gestión el siguiente punto 1. Descripción de la empresa y su funcionamiento, 2. Descripción de los productos (principal y secundarios), 3. Organización 4. Gestión gerencial.

Unidad 2

En base a la documentación aportada complete los puntos de la guía:

- II. Situación actual de la empresa y su gestión el siguiente punto 6. Gestión comercial

III. Gestión proyectada los siguientes puntos 1 Describir el proyecto de inversión, 3 Estrategia para ganar mercados 4 ámbito de influencia del proyecto y 5 Proyección de Ventas

Unidad 3

En base a la documentación aportada complete los puntos de la guía:

- II. Situación actual de la empresa y su gestión punto 7. Gestión operativa

III. Gestión proyectada los puntos 2 Dimensionamiento proyectado, 6 Inversiones del Proyecto y 7 Costos del Proyecto

Unidad 4

1 - En base a la documentación aportada complete los puntos de la guía:

- II. Situación actual de la empresa y su gestión punto 7. Gestión operativa

III. Gestión proyectada los puntos 8

2 - Construya el flujo de fondos suponiendo que el costo de oportunidad del inversor es del 20% anual, la tasa de impuesto a las ganancias del 30% y el horizonte de planeamiento del proyecto es de 5 años establezca si es conveniente llevar adelante el proyecto utilizando como criterio de decisión el VAN.

Datos previos

Estados Contables

Estado Patrimonial			
	al 31/12/2020		al 31/12/2020
Activos corrientes	4.253.953	Pasivos Corrientes	2.074.589
		Proveedores	1.709.589
Caja y Bancos	150.000	Deudas fiscales	50.000
Créditos a Cobrar	2.465.753	Remuneración y deudas Sociales	315.000
Bienes de cambio	1.638.200		
Activos No Corrientes	10.923.000	Activos No Corrientes	4.000.000
Bienes de Uso	10.923.000	Deudas Financieras	4.000.000
		Total Pasivos	6.074.589
		PN	9.102.364
Total de Activos	15.176.953	Pasivo + PN	15.176.953

Estado de Resultados	
	al 31/12/2020
Ventas	20.000.000
CMV	10.400.000
Ganancia Bruta	9.600.000

Gastos de Producción	3.390.000
Gastos de comercialización	1.532.500
Gastos de administración	1.015.500
Total de Erogaciones	5.938.000
Resultado Bruto	3.662.000
Impuesto a las Gs.	1.098.600
Resultado Neto	2.563.400

Inventario de Bienes de Uso

Maquinas y Equipos								
Descripción	año de adquisición	V. util	Valor Unitario	Cantidad	Total	Amort.	Amort. Acum.	V. Residual Contable
Lavadoras	2019	10	300.000	5	1.500.000	150.000	300.000	1.200.000
Prensa hidráulica	2019	10	500.000	2	1.000.000	100.000	200.000	800.000
Separadores de tamiz	2019	10	750.000	3	2.250.000	225.000	450.000	1.800.000
Total					4.750.000	475.000	950.000	3.800.000
Rodados								
Descripción	año de adquisición	V. util	Valor Unitario	Cantidad	Total	Amort.	Amort. Acum.	V. Residual Contable
Ford F100	2019	5	2.000.000	1	2.000.000	400.000	800.000	1.200.000
Ducato	2020	5	3.000.000	2	6.000.000	1.200.000	1.200.000	4.800.000
Total					8.000.000	1.600.000	2.000.000	6.000.000
Muebles y Utiles								
Descripción	año de adquisición	V. util	Valor Unitario	Cantidad	Total	Amort.	Amort. Acum.	V. Residual Contable
Heladeras	2020	10	20.000	3	60.000	6.000	6.000	54.000
Notebook	2020	5	100.000	2	200.000	40.000	40.000	160.000
Ollas de Coccion	2019	10	50.000	10	500.000	50.000	50.000	450.000
Envasadora	2019	10	350.000	1	350.000	35.000	35.000	315.000
mesas de trabajo	2019	10	40.000	4	160.000	16.000	16.000	144.000
Total					1.270.000	147.000	147.000	1.123.000

Anexo 3. Classroom.

Formulación de proyectos para las líneas de financi...
Ministerio de producción, ciencia y tecnología; y CFI

Novedades Trabajo en clase Personas Calificaciones

Formulación de proyectos para las líneas de financi...

Ministerio de producción, ciencia y tecnología; y CFI
Código de la clase oohtr3h

Seleccionar un tema
Subir una foto

Próximamente
No tienes tareas para entregar próximamente.
[Ver todo](#)

Anuncia algo a la clase

Victoria Yori
Ayer

Estimados:
Les dejo el link a la siguiente planilla de drive para simplificar el armado de los grupos, como charlamos la clase pasada:
https://docs.google.com/spreadsheets/d/1g_nmxXY-9T1Yz6Dzch7D3shMwf_20NecWwL2uBeca/edit#gid=0

En la misma, aparece el curso completo con los correos para que se puedan contactar. Deben completar dos columnas E, con el tema que quieren abordar (es un desplegable). Además, en la columna F, si ya saben con quien se van agrupar, pueden poner los números.

Cualquier duda las charlamos hoy a las 16.30 en la clase, por el mismo link

Formulación de proyectos para las líneas de financi...
Ministerio de producción, ciencia y tecnología; y CFI

Novedades Trabajo en clase Personas Calificaciones

MATERIAL GENERAL

MATERIAL GENERAL

UNIDAD 1: El proyec...

UNIDAD 2: Los ingre...

UNIDAD 3: Los cost...

UNIDAD 4: Evaluaci...

Guía Industrial CFI	Publicado: 21 sep.
TRABAJO PRACTICO	Editado: 22 sep.
Programa	Publicado: 14 sep.

UNIDAD 1: El proyecto y su ciclo de vida

Consulta previa CFI	Publicado: 21 sep.
Grabación clase 1	Publicado: 21 sep.
grabación clase 2	Publicado: 27 sep.
PRESENTACION DE CLASES	Publicado: 20 sep.
Material bibliográfico	Publicado: 14 sep.

UNIDAD 2: Los ingresos del proyecto

ejercicio resuelto unidad 1 y 2	Publicado: 5 oct.
Grabación clase 3. teoría ingresos	Editado: 7 oct.
Presentación de clase ingresos	Publicado: 21 sep.
Material Bibliográfico unidad 2	Publicado: 21 sep.

UNIDAD 3: Los costos del proyecto

ejercicio resuelto unidad 3-costos	Publicado: 5 oct.
Grabación clase 4 (29-9-21). práctica ingres...	Editado: 7 oct.
Grabación clase 5 (4-10-21). ejercicio c...	Editado: 7 oct.
bibliografía unidad 3-costos	Editado: 29 sep.

UNIDAD 4: Evaluación Económica y financiera

-  Clase grabada 6 (6-10-21). Teoría sobre eval... Editado: 7 oct.
-  presentación unidad 4 Editado: 6 oct. 
-  Bibliografía unidad 4- evaluación de proyec... Publicado: 5 oct.



Anexo 4. Listado de asistentes y aprobación

Apellido	Nombre	institución	localidad	departam ento	Cant. de días asisten cia	estado del curso
Arralde	Pedro Nicolas	ASOCIACION INTERDISTRITAL PARA EL DESARROLLO ECONOMICO	MOISES VILLE	San Cristóbal	3	aprobación
Mondino	Gerardo Miguel	Asociación para el Desarrollo del Departamento 9 de Julio	Villa Minetti	9 de julio	0	aprobación
Sudack	Romina	Lic. Romina M. Sudack	ROSARIO	Rosario	2	aprobación
Valente Pagani	Lorena Lucia	MUNICIPALIDAD DE CASILDA	CASILDA	Caseros	3	aprobación
Balangio ne	Alberto Gabriel	Municip. de Esperanza	Esperanza	Las Colonias	8	aprobación y cursado
Baragiola	Magali	Municipalidad de Reconquista	Reconquista	Gral Obligado	7	aprobación y cursado
Belma	Gisela Vanessa	ADESu - Agencia de Desarrollo Sunchales.	Sunchales	Castellano s	5	aprobación y cursado
Debarbor a	Nicolas Augusto	Asociación para el Desarrollo de Villa Ocampo	Villa Ocampo	Gral Obligado	6	aprobación y cursado
Del Fabro	Ruben	Municipalidad De Reconquista	Reconquista	Gral Obligado	8	aprobación y cursado
Duarte	Felipe	Secretaría de Producción, Innovación y Tecnología - Municipalidad de Malabrigo	Malabrigo	Gral Obligado	7	aprobación y cursado
Farina	Carlos Luciano	Municipalidad de Villa Constitución	Villa Constitución	Constitució n	6	aprobación y cursado
Forchino	Florencia	Municipalidad de Las Parejas	Las Parejas	Belgrano	6	aprobación y cursado
Fraire	Maribel	Agencia de Desarrollo Región Rosario	Rosario	Rosario	7	aprobación y cursado
Gatti	Vanessa	ACADER-Asoc Civil Agencia para el Desarrollo de Esperanza y la Región	Esperanza	Las Colonias	8	aprobación y cursado
Giorgis	María Ester	Asociación para el Desarrollo Regional de Villa Trinidad y Colonia Ana	Villa Trinidad	San Cristobal	8	aprobación y cursado
Gonzalez	Daniela	ADESu - Agencia de Desarrollo Sunchales.	Sunchales	Castellano s	7	aprobación y cursado

Gonzalez	Maria Laura del Carmen	municipalidad de laguna paiva	laguna paiva	La Capital	7	aprobación y cursado
Gonzalez	Victor Hugo	Conuna de Humberto Primo	Humberto primo	Castellanos	7	aprobación y cursado
Hasne	Yesica Cynthia	Fundación Facultad de Ingeniería	Rosario	Rosario	6	aprobación y cursado
Isola	Melisa	COMUNA DE MARÍA TERESA	MARIA TERESA	Gral Obligado	7	aprobación y cursado
Maioli	Sebastian	Secretaria de Desarrollo Economico y Empleo-Municipalidad de Rosario	Rosario	Rosario	8	aprobación y cursado
Masin	Martin Alexis	Asociación para el Desarrollo de Villa Ocampo	Villa Ocampo	Gral Obligado	7	aprobación y cursado
Montaño	Jose	ADER	Santa Fe	La Capital	8	aprobación y cursado
Murtagh	Natalia	Centro Regional para el Desarrollo del Sur de Santa Fe	Venado Tuerto	Gral Lopez	7	aprobación y cursado
Rodriguez	Ignacio José Antonio	Municipalidad de Villa Constitución	Villa Constitución	Constitución	8	aprobación y cursado
Sarmiento	David	Municip. de Esperanza	Esperanza	Las Colonias	8	aprobación y cursado
Testa	Ana Belén	Municipalidad de San Javier - Secretaria de Producción, Turismo y Medio Ambiente	San Javier	San Javier	5	aprobación y cursado
Tonini	Mariela Laura	Asociación para el desarrollo regional de San Guillermo y zona	San Guillermo	San Cristobal	8	aprobación y cursado
Alegre	Roberta	ADER San Jeronimo	Galvez - Dto San Jerónimo	San Jerónimo	8	cursado
Arnaudo	Norma	COMUNA DE MARÍA JUANA	MARÍA JUANA	Castellanos	7	cursado
Basignana	Bruneal	ADER San Jeronimo	Galvez - Dto San Jerónimo	San Jerónimo	8	cursado
Bauducco	Ariel	Comuna de San Vicente	SAN VICENTE	Castellanos	6	cursado
Boni	Patricia	ACADER-Asoc Civil Agencia para el Desarrollo de Esperanza y la Región	Esperanza	Las Colonias	7	cursado
Busilacchi	Antonella	Asociación para el Desarrollo del Centro Sur Santafesino	San Jerónimo Sud	San Lorenzo	5	cursado

Cudicio	Mariana	Agencia para el Desarrollo de Santa Fe y su Región	Santa Fe	La Capital	6	cursado
Di Filippo	Emilia	ADER	Santa Fe	La Capital	5	cursado
Ferretti	Sonia	Centro Regional para el Desarrollo del Sur de Santa Fe	Venado Tuerto	Gral Lopez	5	cursado
Matellicani	Romina	MUNICIPALIDAD DE CARCARAÑÁ	CARCARAÑÁ	San Lorenzo	6	cursado
Novara	Nadia Valentina	Asociación para el Desarrollo del Centro Sur Santafesino	San Jerónimo Sud	San Lorenzo	5	cursado
Peloni	Maricel Beatriz	Comuna de Fuentes	Fuentes	San Lorenzo	7	cursado
Quaino	Georgina	MUNICIPALIDAD DE RAFAELA	RAFAELA	Castellanos	6	cursado
Ramírez	Daiana	Centro Comercial e Industrial de San Genaro	San Genaro	San Jerónimo	8	cursado
Ros	Noelia Elisabet	Comuna de Lanteri	Lanteri	Gral Obligado	6	cursado
Santos	Natalia	MUNICIPALIDAD DE TOTORAS	TOTORAS	Iriondo	6	cursado
Scarafia	Cecilia	Agencia para el Desarrollo de Santa Fe y su Región	Santa Fe	La Capital	7	cursado
Scarpon e	María Soledad	MUNICIPALIDAD DE CARCARAÑÁ	CARCARAÑÁ	San Lorenzo	6	cursado
Vigo	Fernando	MUNICIPALIDAD DE CASILDA	CASILDA	Caseros	4	cursado
Abdo	Marcela	MUNICIPALIDAD DE CAPITÁN BERMÚDEZ - OFICINA DE PRODUCCIÓN	CAPITÁN BERMÚDEZ	San Lorenzo	0	
Aguirre	Carlos Ivan	Asociacion para el Desarrollo Economico y Cultural del Norte del Dpto. La Capital y del Sur del Dpto. San Justo	San Justo	San Justo	0	
Almara	Cristina	Comuna de Miguel Torres	Miguel Torres	Gral Lopez	0	
Amado	Juan Pablo	Municipalidad De Reconquista	Reconquista	Gral Obligado	0	
Armando	Ma. Victoria	Agencia de Coop, Inversiones y Comercio Exterior de Santa Fe	Santa Fe	La Capital	0	
Berardo	Adrián	Mutual para el Personal Municipal de Carcarañá	Carcarañá	San Lorenzo	0	
Busilacchi	Elisabet	Comuna de Centeno	CENTENO	San Jerónimo	1	

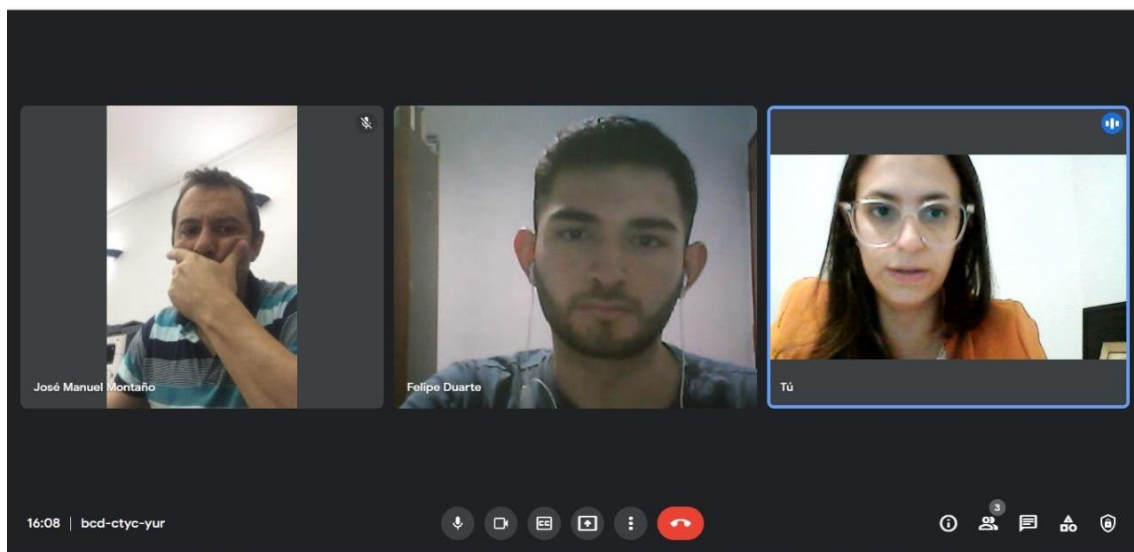
Conti	Carolina Soledad	Gaia sa	Reconquista	Gral Obligado	0	
Correa	Anahí	Comuna de Piamonte	Piamonte	San Martín	0	
Coscione	Luciana	Luciana Coscione	Rosario	Rosario	0	
Dambrio	Antonela	Comuna de Llambi Campbell	Llambi Campbell	La Capital	2	
Fenocchio	Gustavo	Municipalidad de Las Rosas	Las Rosas	Belgrano	0	
Gambetta	Mario José	ASOCIACION CIVIL CON PERSONERIA JURIDICA PARA EL DESARROLLO DEPARTAMENTAL	EL TREBOL	San Martín	0	
Garcia	Lorena	Asociación para el Desarrollo Regional de San Cristobal	San Cristobal	San Cristobal	0	
Geninatti	Carolina	Municipalidad de Sunchales	Sunchales	Castellanos	0	
Gómez	Pablo	Mutual para el Personal Municipal de Carcarañá	Carcarañá	San Lorenzo	0	
Gomez Ordoñez	Facundo Daniel	COMUNA DE HERSILIA	HERSILIA	San Cristobal	1	
Grasso	Sandra	Fundación Facultad de Ingeniería	Rosario	Rosario	0	
Lombardi	Gustavo	COMUNA DE SERODINO	SERODINO	Iriondo	0	
Machado	Ma. Eugenia	Asociacion para el Desarrollo Economico y Cultural del Norte del Dpto. La Capital y del Sur del Dpto. San Justo	San Justo	San Justo	0	
Mahieu	Alejandra	MUNICIPALIDAD DE RAFAELA	RAFAELA	Castellanos	0	
Martino	Maria Alejandra	MUNICIPALIDAD DE SUARDI	SUARDI	San Cristobal	0	
Meurzet	Rodrigo	MUNICIPALIDAD DE SAN JERÓNIMO NORTE	SAN JERONIMO NORTE	Las Colonias	1	
Michel	Martín	Adecon	Villa Constitucion	constitución	0	
Molassi	Valeria	Municipalidad de Avellaneda	Avellaneda	Gral Obligado	0	
Moschen	Ivar	Secretaría de Producción, Innovación y Tecnología - Municipalidad de Malabrigo	Malabrigo	Gral Obligado	0	
Mussin	Joana	MUNICIPALIDAD DE CALCHAQUI	CALCHAQUI	Vera	2	

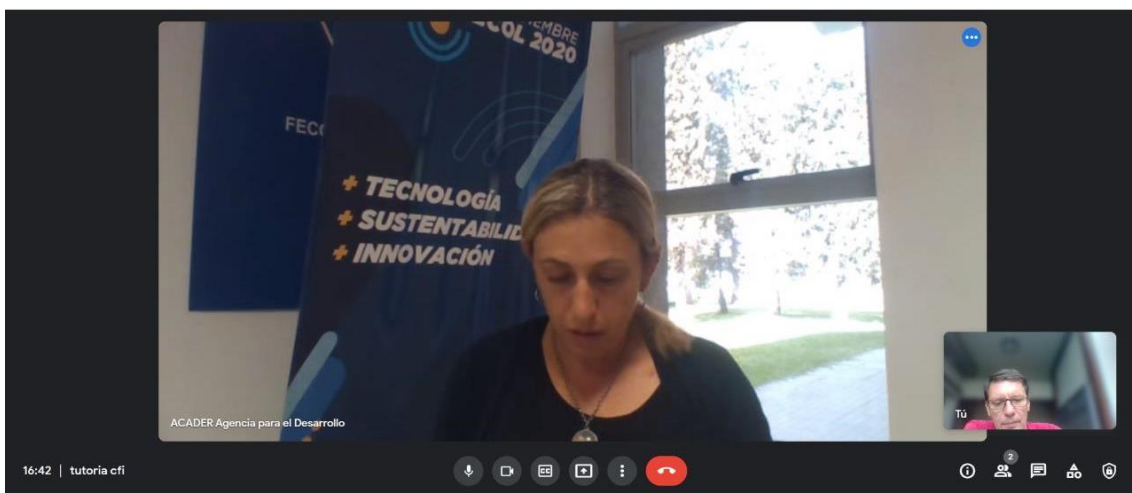
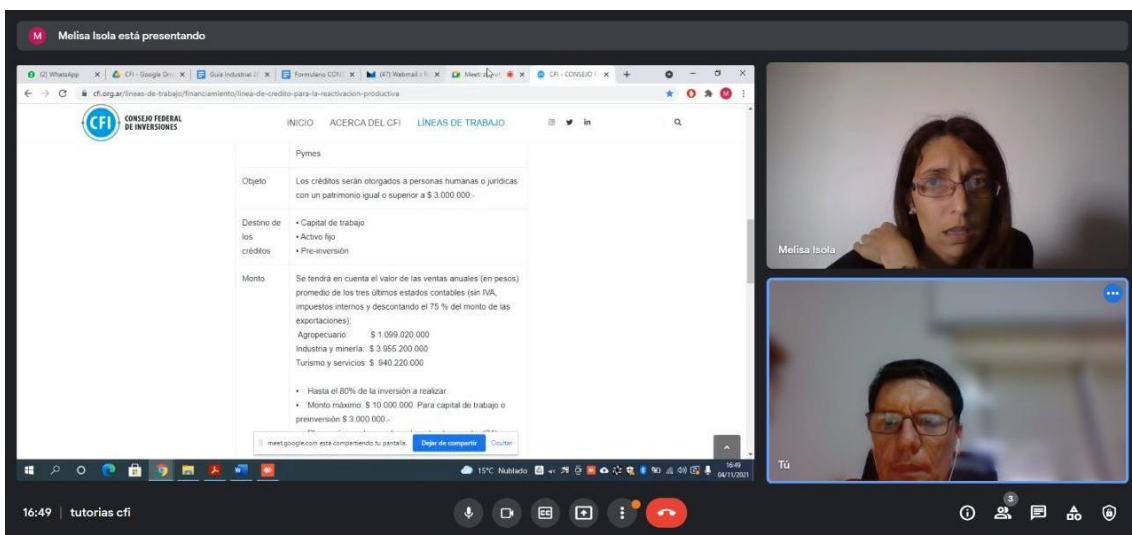
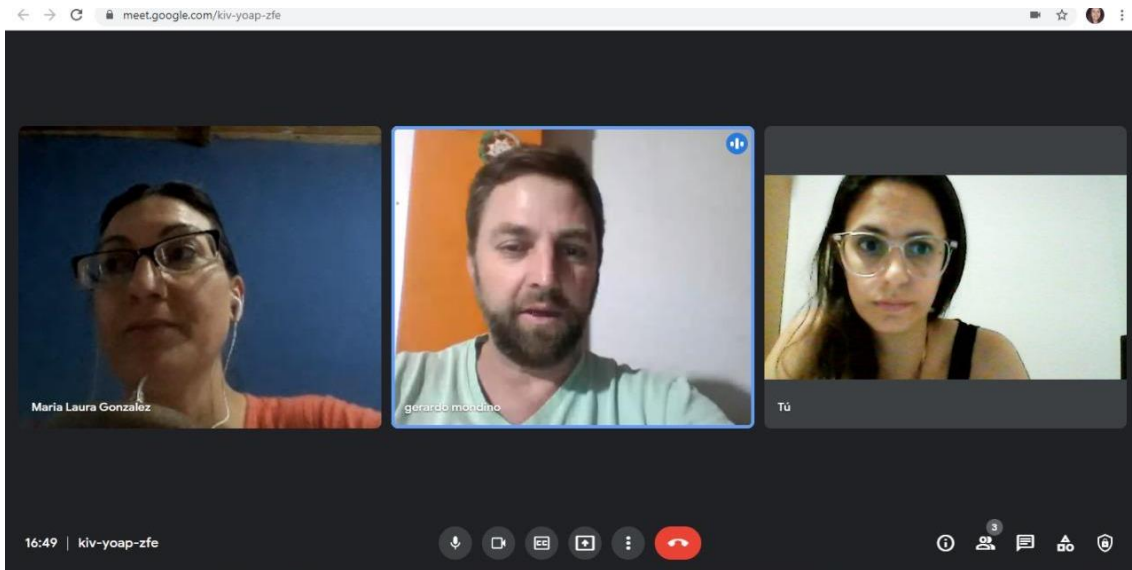
Pavetto	Agustín	Fundación para el Desarrollo de Cañada de Gómez	Cañada de Gómez	Iriondo	2	
Pérez	Gabriela	Fundación para el Desarrollo de Cañada de Gómez	Cañada de Gómez	Iriondo	0	
Piedrabuena	María Victoria	Municipalidad de San Javier - Secretaria de Producción, Turismo y Medio Ambiente	San Javier	San Javier	0	
Pietrani	Belkis	COMUNA DE ACEBAL	ACEBAL	Rosario	0	
Quiroz	Cristian	Municipalidad de Avellaneda	Avellaneda	Gral Obligado	0	
Rossi	Gisela	municipalidad	TOSTADO	9 de julio	0	
Sánchez	Alejandra	ASOCIACION PARA LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA	Santa Fe	La Capital	3	
Valdez	Maria Celeste	Comuna de Llambi Campbell	Llambi Campbell	La Capital	3	
Volonte	Daiana	Comuna de San Jeronimo Sud	SAN JERONIMO SUD	Rosario	0	
Wettstein	German	municipalidad	TOSTADO	9 de julio	0	
Zanuzzi	Alejandro	Municipalidad de Sastre y Ortiz	Sastre y Ortiz	San Martín	0	

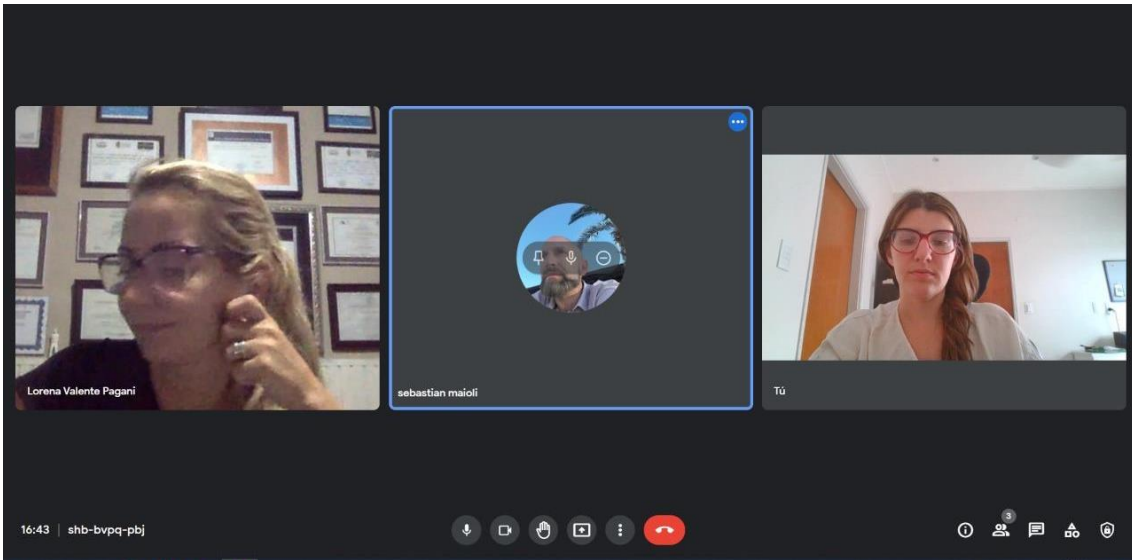
Anexo 5. Listado de inscripción tutorías y temas abordar

Apellido	Nombre	localidad	tutorias?tema	grupo
Arralde	Pedro Nicolas	MOISES VILLE	Agrario	1
Giorgis	María Ester	Villa Trinidad	Agrario	1
Hasne	Yesica Cynthia	Rosario	Agrario	1
Tonini	Mariela Laura	San Guillermo	Agrario	1
Farina	Carlos Luciano	Villa Constitución	Apícola	2
Rodriguez	Ignacio José Antonio	Villa Constitución	Apícola	2
Sudack	Romina	ROSARIO	Apícola	2
Testa	Ana Belén	San Javier	Apícola	2
Balangione	Alberto Gabriel	Esperanza	Industrial	3
Fraire	Maribel	Rosario	Industrial	3
Gatti	Vanesa	Esperanza	Industrial	3
Murtagh	Natalia	Venado Tuerto	Industrial	3
Sarmiento	David	Esperanza	Industrial	3
Belma	Gisela Vanesa	Sunchales	Industrial	4
Gonzalez	Daniela	Sunchales	Industrial	4
Gonzalez	Victor Hugo	Humberto primo	Industrial	4
Gonzalez	Maria Laura del Carmen	laguna paiva	Agrario	5
Mondino	Gerardo Miguel	Villa Minetti	Agrario	5
Arnaudo	Norma	MARÍA JUANA	Agrario	6
Bauducco	Ariel	SAN VICENTE	Agrario	6
Debarbora	Nicolas Augusto	Villa Ocampo	Agrario	7
Duarte	Felipe	Malabrigo	Agrario	7
Masin	Martin Alexis	Villa Ocampo	Agrario	7
Montaño	Jose	Santa Fe	Agrario	7
Del Fabro	Ruben	Reconquista	Industrial	8
Forchino	Florencia	Las Parejas	Industrial	8
Isola	Melisa	MARIA TERESA	Industrial	8
Maioli	Sebastian	Rosario	Industrial	9
Valente Pagani	Lorena Lucia	CASILDA	Industrial	9
Baragiola	Magali	Reconquista	Industrial	10

Anexo 6. Encuentros de tutorías – capturas de pantalla







Ignacio Rodriguez está presentando

Formulario CONSULTA PREVIA 2021 [Modo de compatibilidad] - Word

Archivos Inicio Insertar Diseño Formato Referencias Correspondencia Revisar Vista Herramientas de tabla Diseño Presentación Herramientas de tabla

¿Qué desea hacer?

Inicio: Seleccionar Copiar Formato Reemplazar Seleccionar Edición

–No completar si solicita financiamiento para el pago de nómina Salarial

Detallar Inversiones a Realizar (*)	Precio s/IVA	IVA (\$)	Total
ENVASADORA			
BOBINA			
CLISE			
D			

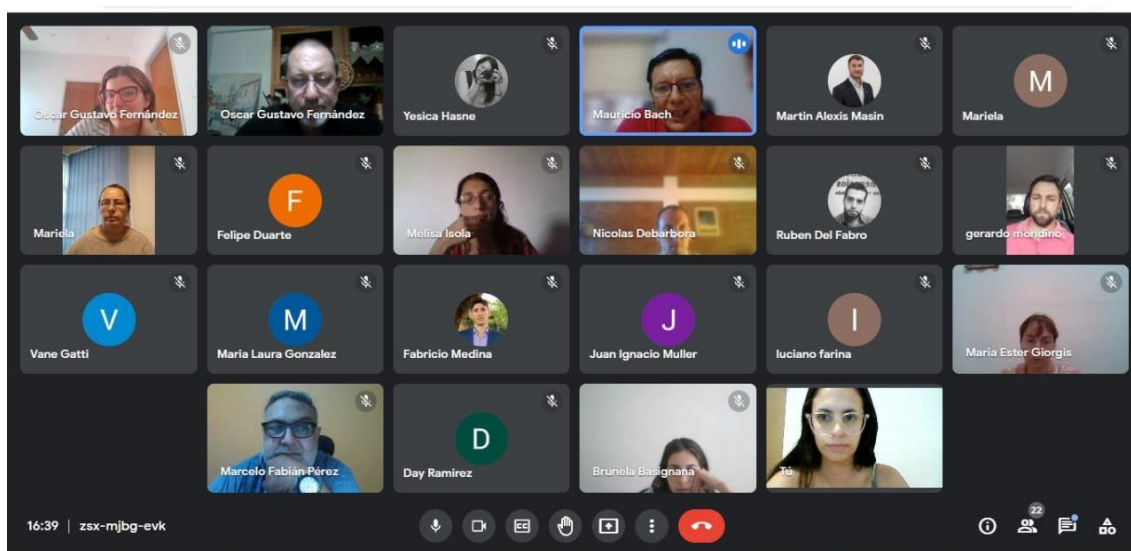
Página 2 de 4 602 palabras Español (España - ortografía tradicional)

16:01 | yhx-amqw-dkq

Participants: Ana Belén Testa, Juan Carlos Galeano, Ignacio Rodriguez, ROMINA SUDACK, Luciano Farina, Tú



Anexo 7. Encuentros final integrador tutorías – capturas de pantalla



Anexo 8. Encuesta a las instituciones- formulario de preinscripción

Anexo 9. Encuesta a los participantes de relevamiento- formulario completo

Anexo 10. Encuesta a los participantes evaluación- formulario completo

Anexo 11. Presentaciones de clases