

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

**REGIONAL**

**PROGRAMA DE DESARROLLO E INTEGRACIÓN DE LA REGIÓN  
DE SALTO GRANDE**

**(RG-L1126)**

**PROPUESTA DE PRÉSTAMO**

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Ady Beitler (TIN/CAR), Jefe de Equipo; Julieta Abad (TSP/CAR), Jefe de Equipo Alterno; Ignacio Estevez (INT/INL); Alejandra Radl (INT/INL); Federica Gómez (TIN/CUR); Denise Obara (CSC/CSC); Verónica Adler (HUD/CUR); Zachary Hurwitz (VPS/ESG); Cristina Celeste (LEG/SGO); Juan Carlos Lazo (VPC/FMP); Roberto Laguado (VPC/FMP); Laura Dadomo (CSC/CAR); Yasmin Esteves (INT/TIN); Margarita Gomez (INT/TIN); y Christian Volpe (INT/INT).

De conformidad con la Política de Acceso a Información el presente documento se divulga al público de forma simultánea a su distribución al Directorio Ejecutivo del Banco. El presente documento no ha sido aprobado por el Directorio. Si el Directorio lo aprueba con modificaciones, se pondrá a disposición del público una versión revisada que sustituirá y reemplazará la versión original.

## ÍNDICE

<b>RESUMEN DEL PROYECTO.....</b>	<b>1</b>
<b>I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y MONITOREO DE RESULTADOS.....</b>	<b>2</b>
A. Antecedentes, Problemática y Justificación .....	2
B. Objetivos, Componentes y Costos.....	13
C. Indicadores Claves de Resultados.....	15
<b>II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS .....</b>	<b>16</b>
A. Instrumentos de Financiamiento .....	16
B. Riesgos Ambientales y Sociales .....	16
C. Riesgos Fiduciarios .....	17
D. Otros Riesgos del Programa.....	17
<b>III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN.....</b>	<b>17</b>
A. Resumen de los Arreglos de Implementación.....	17
B. Resumen de los Arreglos para el Monitoreo de Resultados.....	20

<b>ANEXOS</b>	
Anexo I	Matriz de Efectividad en el Desarrollo (DEM) - Resumen
Anexo II	Matriz de Resultados
Anexo III	Acuerdos y Requisitos Fiduciarios

<b>ENLACES ELECTRÓNICOS</b>
<b>REQUERIDOS</b>
1. <a href="#">Plan de Ejecución Plurianual (PEP) y Plan Operativo Anual (POA)</a>
2. <a href="#">Plan de Monitoreo y Evaluación</a>
3. <a href="#">Informe de Gestión Ambiental y Social (IGAS)</a>
4. <a href="#">Plan de Adquisiciones (PA)</a>
<b>OPCIONALES</b>
1. <a href="#">Análisis Económico del Programa</a>
2. <a href="#">Integración y Desarrollo Productivo en la Región de Salto Grande</a>
3. <a href="#">Desarrollo Turístico de la Región de Salto Grande</a>
4. <a href="#">Agilización en la Gestión Coordinada de Fronteras en la Región de Salto Grande</a>
5. <a href="#">Memoria Descriptiva Readecuación Aeropuerto de Concordia, Lado Aire</a>
6. <a href="#">Evaluación Proyecto Aeropuerto de Concordia – Memoria Final</a>
7. <a href="#">Borrador del Reglamento Operativo (ROP)</a>
8. <a href="#">Problemática de los Sectores Hortícola y Foresto Industrial en la Región de Salto Grande</a>
9. <a href="#">Instrumentos de Promoción Comercial y Servicios Turísticos de Uruguay</a>
10. <a href="#">Conocimiento del Banco sobre los Sectores y Lecciones Aprendidas</a>
11. <a href="#">Potencialidades de Complementación del Sector Turismo en la Región Binacional</a>
12. <a href="#">Instituciones Turísticas de la Región Binacional Salto Grande</a>
13. <a href="#">Evaluación Financiera del Gobierno de la Provincia de Entre Ríos</a>
14. <a href="#">Fondo Multisectorial para Producción y Turismo</a>
15. <a href="#">Filtro de Política de Salvaguardias (SPF) y Formulario de Evaluación de Salvaguardia para la Clasificación de Proyectos (SSF)</a>

<b>ABREVIATURAS</b>	
ATER	Agencia Tributaria de Entre Ríos
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CAFESG	Comisión Administradora para el Fondo Especial de Salto Grande
CO	Capital Ordinario
COC-SAAC	Concordia, el aeropuerto Comodoro Pierrestegui
CTM	Comisión Técnica Mixta de Salto Grande
DGFPIP	Dirección General de Financiamiento para la Inversión Pública
DGFyCP	Dirección General de Financiamiento y Crédito Público
DNM	Dirección Nacional de Migraciones
EEA	Estación Experimental Agropecuaria de INTA
EER	Enlace Electrónico Requerido
EEO	Enlace Electrónico Opcional
EFM	Estadísticas del Fondo Multisectorial
ESA	Evaluación Ambiental y Social
FM	Fondo Multisectorial
HLB	Huanglongbing
INDEC	Instituto Nacional de Estadística y Censos de Argentina
INE	Instituto Nacional de Estadísticas de Uruguay
INTA	Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria
LPI	Licitación Pública Internacional
MIOPyV	Ministerio del Interior, Obras Públicas y Vivienda
MPlyS	Ministerio de Planeamiento, Infraestructura y Servicios de la Provincia de Entre Ríos
OE	Organismo Ejecutor
OPP	Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la República Oriental del Uruguay
PET	Plan Estratégico Territorial
PCR	Informe de Terminación de Proyecto
PGAS	Plan de Gestión Ambiental y Social
ROP	Reglamento Operativo del Programa
SDE	Servicios de Desarrollo Empresarial
SNA	Sistema Nacional de Aeropuertos
TFF	Tarjeta de Facilitación Fronteriza
TIR	Tasa Interna de Retorno
TVF	Tránsito Vecinal Fronterizo
UEP	Unidad Ejecutora del Programa
UIS	Actualización de la Estrategia Institucional
VAN	Valor Actual Neto

**RESUMEN DEL PROYECTO  
REGIONAL  
PROGRAMA DE DESARROLLO E INTEGRACIÓN DE LA REGIÓN DE SALTO GRANDE  
(RG-L1126)**

Términos y Condiciones Financieras				
<b>Prestatario:</b> Provincia de Entre Ríos de la República Argentina			<b>Facilidad de Financiamiento Flexible</b> <sup>(a)</sup>	
<b>Garante:</b> República Argentina			<b>Plazo de amortización:</b>	25 años
<b>Organismo Ejecutor:</b> Ministerio de Planeamiento, Infraestructura y Servicios de la Provincia de Entre Ríos (MPlyS)			<b>Período de desembolso:</b>	5 años
			<b>Período de gracia:</b>	5,5 años <sup>(b)</sup>
<b>Fuente</b>	<b>Monto (US\$)</b>	<b>%</b>	<b>Tasa de interés:</b>	Basada en LIBOR
<b>BID (CO):</b>	50.000.000	100	<b>Comisión de crédito:</b>	<sup>(c)</sup>
			<b>Comisión de inspección y vigilancia:</b>	<sup>(c)</sup>
<b>Total:</b>	50.000.000	100	<b>Vida Promedio Ponderada (VPP):</b>	15,25 años <sup>(d)</sup>
			<b>Moneda de aprobación:</b>	Dólares de los Estados Unidos de América
Esquema del Proyecto				
<b>Objetivo del proyecto/descripción:</b> El objetivo del programa es contribuir al aumento de la competitividad de los sectores productivos y servicios turísticos de la Región de Salto Grande. Los objetivos específicos son: (i) aumentar la productividad de los sectores productivos que participan del programa; (ii) mejorar el posicionamiento de la Región de Salto Grande como destino turístico; y (iii) mejorar la conectividad de la Región de Salto Grande para que contribuya a atraer mayor cantidad de turistas nacionales e internacionales.				
<b>Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso del financiamiento:</b> (i) la aprobación y entrada en vigencia del Reglamento Operativo del Programa (ROP) ( <a href="#">EEO#7</a> ), según los términos acordados con el Banco; (ii) la creación de la Unidad Ejecutora del Programa (UEP) y la designación de sus miembros; y (iii) la firma y entrada en vigencia del convenio entre el Prestatario y el Ministerio del Interior, Obras Públicas y Vivienda de la Nación (MIOPyV) en relación con la ejecución del Componente 3 del programa (¶3.5). Adicionalmente, véase el Anexo B del Informe de Gestión Ambiental y Social (IGAS) ( <a href="#">EER#3</a> ) para la condición contractual ambiental previa al primer desembolso de los recursos del préstamo.				
<b>Condiciones contractuales especiales de ejecución:</b> (i) antes de iniciar la ejecución del Componente 2, el Prestatario deberá: (a) presentar evidencia que se han obtenido las autorizaciones de las autoridades nacionales competentes en el sector aeroportuario en Argentina y se han cumplido los requisitos de la legislación local; y (b) presentar evidencia de la firma y entrada en vigencia del convenio con la Intendencia de Concordia para la ejecución y mantenimiento del Aeropuerto de Concordia; y (ii) previo al llamado a licitación de la obra de readecuación del Aeropuerto de Concordia, el Prestatario deberá presentar evidencia de aprobación parcial del anteproyecto de obra, a nivel fase 1, por parte de las autoridades correspondientes (¶3.6). Adicionalmente, véase el Anexo B del Informe de Gestión Ambiental y Social (IGAS) ( <a href="#">EER#3</a> ) para las condiciones contractuales especiales de ejecución de naturaleza ambiental y social.				
<b>Excepciones a las políticas del Banco:</b> Ninguna.				
Alineación Estratégica				
<b>Desafíos</b> <sup>(d)</sup> :	SI <input type="checkbox"/>	PI <input checked="" type="checkbox"/>	EI <input checked="" type="checkbox"/>	
<b>Temas Transversales</b> <sup>(e)</sup> :	GD <input type="checkbox"/>	CC <input type="checkbox"/>	IC <input type="checkbox"/>	

<sup>(a)</sup> Bajo los términos de la Facilidad de Financiamiento Flexible (documento FN-655-1) el Prestatario tiene la opción de solicitar modificaciones en el cronograma de amortización, así como conversiones de moneda y de tasa de interés. En la consideración de dichas solicitudes, el Banco tomará en cuenta aspectos operacionales y de manejo de riesgos.

<sup>(b)</sup> Bajo las opciones de reembolso flexible de la Facilidad de Financiamiento Flexible (FFF), cambios en el periodo de gracia son posibles siempre que la Vida Promedio Ponderada (VPP) Original del préstamo y la última fecha de pago, documentadas en el contrato de préstamo, no sean excedidas.

<sup>(c)</sup> La comisión de crédito y la comisión de inspección y vigilancia serán establecidas periódicamente por el Directorio Ejecutivo como parte de su revisión de los cargos financieros del Banco, de conformidad con las políticas correspondientes.

<sup>(d)</sup> La Vida Promedio Ponderada (VPP) Original podrá ser menor de acuerdo con la fecha de firma del contrato de préstamo.

<sup>(e)</sup> SI (Inclusión Social e Igualdad); PI (Productividad e Innovación); y EI (Integración Económica).

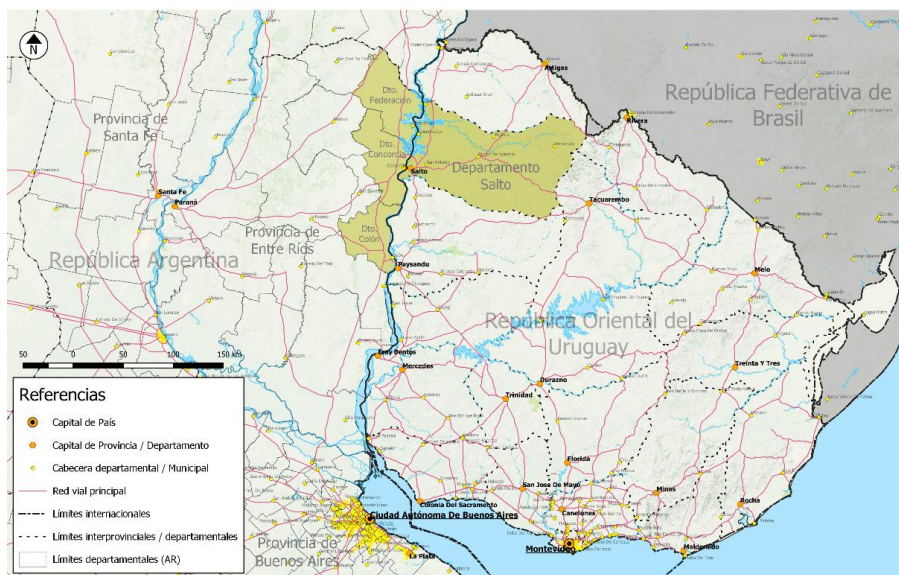
<sup>(f)</sup> GD (Igualdad de Género y Diversidad); CC (Cambio Climático y Sostenibilidad Ambiental); y IC (Capacidad Institucional y Estado de Derecho).

## I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y MONITOREO DE RESULTADOS

### A. Antecedentes, Problemática y Justificación

- 1.1 **Contexto.** La región binacional de Salto Grande<sup>1</sup> comprende los Departamentos de Concordia y Federación en la Provincia de Entre Ríos, Argentina; y el Departamento de Salto, en Uruguay. Existen antecedentes de la relación binacional que se remontan al siglo XIX y su articulación se consolidó con el desarrollo del Complejo Hidroeléctrico de Salto Grande, ubicado en el Río Uruguay y conecta Concordia y Salto. La construcción de la represa se inició en 1946 cuando se creó la Comisión Técnica Mixta de Salto Grande (CTM)<sup>2</sup>, la cual entró en funcionamiento en 1982.
- 1.2 Esta región binacional cuenta con el Río Uruguay como elemento integrador, así como un entorno natural uniforme, componentes culturales y una historia compartida que le agregan una identidad común.
- 1.3 **Área de influencia del programa.** Está conformada por los Departamentos de Concordia, Federación y Colón, en la Provincia de Entre Ríos (Argentina), y el Departamento de Salto (Uruguay). Esta región binacional se extiende por 24.072 km<sup>2</sup>.<sup>3</sup> y tiene una población de 454.033 habitantes<sup>4</sup>.

Mapa 1.1 Área de Influencia del Programa<sup>5</sup>



<sup>1</sup> El concepto de región, desde el punto de vista geográfico, se refiere a la homogeneidad y uniformidad espacial. Alejandro Benedetti, 2008.

<sup>2</sup> La CTM se crea mediante un convenio firmado entre Argentina y Uruguay para aprovechar el potencial hidroeléctrico en la zona de Salto Grande, el cual se aprueba con las Leyes 13.213 del 2 de julio 1948 y 12.517 del 13 de agosto de 1958, respectivamente.

<sup>3</sup> 9.909 km<sup>2</sup> en territorio argentino y 14.163 km<sup>2</sup> en territorio uruguayo.

<sup>4</sup> INDEC (Argentina) e INE (Uruguay).

<sup>5</sup> Elaboración propia en base a: SIG-COSIPLAN, Servicio Geográfico Militar (Uruguay), Instituto Geográfico Nacional (Argentina) y Google Terrain (c).

- 1.4 **Conectividad.** Se conecta con las principales ciudades de Argentina por medio de las rutas nacionales 14 y 18. La ruta 3, en Uruguay, comunica a la región binacional con Montevideo. La represa permitió la unión de las redes ferroviarias argentinas y uruguayas, aunque su utilización es prácticamente nula desde 2012. Asimismo, los puertos fluviales del río no presentan movimientos. Lo mismo ocurre con los aeropuertos de Concordia y Salto, a los cuales no arriban vuelos regulares desde 2013. Por el puente de Salto Grande circularon 1.441.058 pasajeros en 2017, 82% más que en 2009<sup>6</sup>.
- 1.5 **Características sociales.** La región binacional cuenta con 454.033 habitantes<sup>7</sup> y altos índices de desocupación y pobreza. En Concordia 42% de las personas está bajo la línea de pobreza; mientras que 7,8% de los habitantes está bajo la línea de indigencia. En cuanto a la desocupación, en el último trimestre de 2017 la tasa se ubicó en un 4,2%<sup>8</sup>. En Salto la desocupación llegó al 9,5% en 2014<sup>9</sup>. Como segundo conglomerado en cantidad de habitantes se ubica por encima del promedio de desempleo de Uruguay (7,8% en 2016), contando con el 7,76% de su población en situación de pobreza, y el 49,4% con al menos una necesidad básica insatisfecha. Es el departamento del litoral uruguayo con mayor porcentaje de mano de obra no calificada (30%)<sup>10</sup>.
- 1.6 **Actividades económicas.** Se trata de una región agrícola, en la cual se comparte una estructura rural de tipo intensivo con cultivos hortícolas, frutícolas (principalmente cítricos y arándanos) y forestales. Las exportaciones de Entre Ríos alcanzaron los US\$1.134 millones en 2017, 1,9% del total nacional. El Producto Bruto Geográfico de la provincia en 2014 fue de 124.973 millones de pesos argentinos, 2,7% del total nacional (sector primario 19,6%, secundario 19,7% y terciario 60,8%)<sup>11</sup>. El Producto Interno Bruto Regional de Salto en 2015 fue del 2,8% del total nacional, y representó US\$1.492 millones<sup>12</sup> (primarias 22,1%, secundarias 21,5% y terciarias 56,4%). Los atractivos turísticos también son similares y su principal exponente es el termalismo que aprovechan el recurso del acuífero guaraní.
- 1.7 Los cuatro departamentos comparten tanto su matriz productiva como las problemáticas asociadas a los sectores, y se describen posteriormente en detalle. En principio no se identifica espacio para promover complementariedad productiva, aunque sí es innegable la oportunidad para implementar acciones que beneficien a las empresas de la región binacional a fin de mejorar la productividad en forma conjunta. Distinto es el caso del sector turismo donde a pesar de centrarse en el recurso termal, existe una oportunidad para coordinar esfuerzos en el desarrollo de diferentes atractivos turísticos a ambos lados de la frontera, que podrían complementarse permitiendo un mayor crecimiento del sector en los dos países.

---

<sup>6</sup> [Dirección Nacional de Migraciones \(DNM\), Ministerio del Interior, Obras Públicas y Vivienda \(MIOPyV\) de Argentina.](#)

<sup>7</sup> Distribuidos 187.448 en Concordia, 74.086 en Federación y 80.510 en Colón, y 111.989 en Salto. [INDEC](#) y [INE](#).

<sup>8</sup> INDEC. [Incidencia de la pobreza y la indigencia en 31 aglomerados urbanos.](#)

<sup>9</sup> Ministerio de Trabajo y Seguridad Social del Uruguay.

<sup>10</sup> [Leal, J. et al. \(2013\).](#)

<sup>11</sup> INDEC, 2014.

<sup>12</sup> INE Uruguay.

- 1.8 **Acciones de coordinación binacional.** En 1975 Argentina y Uruguay crearon la Comisión Administradora del Río Uruguay que tiene como principal antecedente “El Tratado de Límites del Río Uruguay”. La puesta en funcionamiento del MERCOSUR en 1991 fortaleció el intercambio y acentuó los procesos de integración. Los lazos culturales se manifiestan desde 1920 con la organización de [carnavales](#), [maratones](#) y la [Carrera Binacional en Turismo](#), coordinada entre la Universidad de la República (Salto) y la Universidad Nacional de Entre Ríos desde 2005. Finalmente, se destaca la coordinación conjunta de las direcciones de defensa civil de Salto y Concordia.
- 1.9 **Identificación del problema.** La integración económica de la región binacional sufre rezagos y las empresas no logran ser globalmente competitivas ni desarrollar cadenas modernas de valor y distribución de la producción<sup>13</sup>. La reducción de los costos logísticos requiere atender los cuellos de botella generados por redes viales deficitarias, servicios y regulaciones inadecuadas en el transporte; incluyendo aduanas deficientes y descoordinación en frontera<sup>14</sup>.
- 1.10 **Baja competitividad en los sectores productivos y turísticos.** En la región binacional la falta de apertura de nuevos mercados, la necesidad de incorporar nuevas y mejores variedades y especies agrícolas, y la ausencia de agregación de valor e innovación en la producción local, son algunas de las razones que impiden un desarrollo mayor del sector agroindustrial. Sumado a esto, el crecimiento del turismo está limitado por el escaso desarrollo de la región binacional como destino turístico, falta de conectividad aérea y agilidad en los procedimientos de control fronterizo. Adicionalmente, se observa escasez de información estadística para ambos sectores, y de instrumentos de promoción del emprendimiento y las exportaciones.
- 1.11 La baja competitividad en los sectores productivos y turísticos en la región binacional es resultado de las siguientes problemáticas: (i) baja productividad del sector citrus; (ii) elevados costos para la gestión comercial del sector arándanos; (iii) baja producción del sector hortícola; (iv) baja agregación en la cadena del sector foresto industrial; (v) escaso desarrollo de la región como destino turístico; y (vi) conectividad deficiente.
- 1.12 **Baja productividad del sector citrus.** La región binacional es el principal polo productor de cítricos de ambos países. Se producen naranjas, mandarinas y, en menor medida, limones y pomelos, que abastecen los mercados internos, la industria y la exportación. En 2017 la producción de cítricos en Entre Ríos alcanzó el 23% del total nacional. De esa superficie, 54% corresponde a naranjas, 42% a mandarinas y 4% restante a pomelos y limones<sup>15</sup>.
- 1.13 Sin embargo, los rendimientos citrícolas en la Provincia de Entre Ríos están por debajo de los promedios nacionales (aproximadamente 15%)<sup>16</sup>. En los últimos 10 años la productividad por hectárea disminuyó de 21,6 tn a 17,6 tn para las naranjas. Lo mismo ocurrió en la cantidad de toneladas cosechadas, que pasó de

---

<sup>13</sup> Estrategia Institucional del BID (2016-2019), pág. 8.

<sup>14</sup> Documento de Marco Sectorial de Integración y Comercio (GN-2715-6) párrafo 2.36.

<sup>15</sup> [Informe de Actividad Citrícola, 2018. Federcitrus.](#)

<sup>16</sup> [Estación Experimental Agropecuaria de INTA \(EEA\) Concordia del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria \(INTA\).](#) y [Federación Argentina de Citrus \(Federcitrus\).](#)



739.000 a 600.000 reduciendo su participación nacional de 23,6% en 2007 a 18% en 2017. La Provincia de Corrientes, en cambio, aumentó su participación del 7 al 17% en el mismo período<sup>17</sup>.

- 1.14 El Departamento de Salto cuenta con 3.719 millones de plantas de cítricos (48% del país<sup>18</sup>) distribuidas en 8.238 ha (44,7% de la superficie uruguaya dedicada a este sector). Sin embargo, el rendimiento de los cultivos en 2016 fue similar al de la Provincia de Entre Ríos<sup>19</sup>.
- 1.15 La baja productividad en este sector se explica, entre otras cuestiones, porque: (i) las variedades cultivadas no son las de mayor demanda en los mercados internacionales ni las de mejor rendimiento<sup>20</sup>; y (ii) la incorporación de procesos productivos modernos y nuevas tecnologías (como techado de cultivos, riego automático<sup>21</sup>, control de humedad, y metodología de tratamiento de enfermedades) es limitada. Esta modernización también podría reducir el riesgo de heladas<sup>22</sup> y la amenaza del virus Huanglongbing (HLB)<sup>23</sup>, que impiden la expansión de pequeños productores<sup>24</sup>.
- 1.16 **Elevados costos para la gestión comercial en el sector arándanos.** Con 1.040 ha (38% de la superficie total nacional), Concordia representa el principal espacio de cultivo de arándanos en el noreste argentino<sup>25</sup>. Uruguay, por su parte, posee 370 ha para esa producción, en su mayoría en el litoral del país (Salto y Paysandú<sup>26</sup>). En la región binacional se producen anualmente 10.000 tn que se exportan principalmente a Estados Unidos y Europa. Si bien el rendimiento promedio de Concordia se ubica por encima del promedio nacional argentino (7,7 y 6,2 tn/ha respectivamente<sup>27</sup>) el crecimiento de la actividad se ha visto limitado. Entre 2007 y 2016 la superficie cultivada se redujo un 35%, pasando de 4.200 a 2.750 ha<sup>28</sup>. Lo mismo sucedió en Uruguay donde la superficie cultivada era de 850 ha en 2008<sup>29</sup>.
- 1.17 Esta disminución es consecuencia de la baja en los márgenes de rentabilidad debido a factores externos e internos. Perú, al aumentar su producción un 1.800% entre 2014 y 2017<sup>30</sup>, se posicionó como principal competidor en el hemisferio Sur. Este aumento responde a menores costos laborales y presiones impositivas que permiten mayor rentabilidad.

---

<sup>17</sup> [Informe de Actividad Citrícola, 2007. Federcitrus.](#)

<sup>18</sup> [Invierta en Salto.](#)

<sup>19</sup> [Anuario Estadístico \(2017\)](#)

<sup>20</sup> Las nuevas variedades de naranjas son las Navels (M7, Witkrans, Carnika) y Valencia (Benny, Ruby, Lavalle y Alpha). Asociación Citrícola de Concordia.

<sup>21</sup> En 2016, 44% de las hectáreas de citrus bajo riego, siendo el 64% por goteo. [Censo Provincial Citrícola de Entre Ríos.](#)

<sup>22</sup> Para minimizar ese riesgo pueden incorporarse variedades de floración tardía. [ONU-FAO.](#)

<sup>23</sup> El HLB de los cítricos es causado por la bacteria *Candidatus Liberibacter Asiaticus* y transmitida por el vector *Diaphorina Citri*. [INTA.](#)

<sup>24</sup> 92% de los productores entrerrianos son pequeños. [Censo Provincial Citrícola.](#)

<sup>25</sup> Son 59 productores con explotación promedio de 17,6 ha. Argentinian Blueberry Committee (ABC).

<sup>26</sup> [Uruguay XXI, 2014.](#)

<sup>27</sup> EEA Concordia del INTA, 2016.

<sup>28</sup> [ABC.](#)

<sup>29</sup> [Uruguay XXI, 2014.](#)

<sup>30</sup> Entre 2014 y 2017 Argentina aumentó su producción de arándanos entre 6 % y 7% (de 16.000 a 17.000 tn). [ABC y USDA.](#)

- 1.18 Adicional a lo anterior, los elevados costos en la gestión comercial del sector se asocian a: (i) altos costos logísticos propios de un producto altamente perecedero y de marcada estacionalidad, y debido a la falta de infraestructura aérea y cámaras de frío<sup>31</sup>; (ii) consumo interno bajo, pese a las campañas de difusión realizadas<sup>32</sup>; (iii) variedades con baja demanda en el mercado internacional<sup>33</sup>; y (iv) escasa incorporación de mejoras tecnológicas en producción, empaque y frío<sup>34</sup>.
- 1.19 La principal causa del menor desarrollo relativo del sector hortícola en Concordia en comparación con Salto es la escasa tecnificación. En el caso del sector foresto industrial la principal causa de la baja agregación de valor se asocia a las limitadas capacidades técnicas para la gestión empresarial y comercial, y el limitado acceso a procesos de innovación tecnológica. Estas problemáticas se describen en detalle en [EEO#8](#).
- 1.20 **Escaso desarrollo de la región binacional como destino turístico a nivel nacional e internacional.** El turismo termal en Entre Ríos inició en 1994 y actualmente funcionan 16 complejos termales, ocho de ellos en la Región de Salto Grande<sup>35</sup>, que reciben un promedio mensual de 118.429 turistas<sup>36</sup>. Sin embargo, ni Concordia ni Federación se encuentran entre las principales localidades con mayor oferta de plazas hoteleras y para-hoteleras de Argentina<sup>37</sup>. Por su parte, Salto cuenta con infraestructura insuficiente para la práctica de actividades náuticas y acuáticas, tanto en el río Uruguay como en el embalse Salto Grande. Entre las problemáticas se identifican la falta de dragado y señalización del río, la falta de actividades complementarias y la escasa difusión del destino<sup>38</sup>. Termas de Río Hondo, en la Provincia de Santiago del Estero de Argentina, es un destino turístico similar a la región binacional, dado que su principal atractivo son las aguas termales, y aumentó 35% la cantidad de viajeros con la inauguración de su aeropuerto en 2012<sup>39</sup>. Las Cataratas del Iguazú entre Argentina y Brasil, también es un destino turístico ubicado en una zona de frontera. Gracias a acciones conjuntas, se amplió la conectividad aérea, aumentaron las inversiones en infraestructura y la promoción de productos turísticos innovadores. Como resultado, el turismo creció un 50% ente 2013 y 2017<sup>40</sup>, con alta participación de turistas internacionales.
- 1.21 La región binacional como destino turístico experimenta una alta estacionalidad concentrada en enero, febrero y julio<sup>41</sup>. Por ejemplo, Concordia recibió durante

---

<sup>31</sup> El flete marítimo es, en promedio, dos semanas más largo que en Chile y Perú.

<sup>32</sup> “[Mejor con arándanos](#)”. En 2016 el consumo promedio por habitante fue un 54% menor a 1996. [Cadena de Arándanos. Informe Ejecutivo 2017 - Ministerio de Agroindustria Argentina](#).

<sup>33</sup> Variedades con mayor demanda, y cultivos certificados como orgánicos tiene un precio promedio mayor.

<sup>34</sup> [Instituto Tecnológico de Buenos Aires](#).

<sup>35</sup> Uno en ciudad de Chajarí, uno en Federación, tres en Concordia, uno en Colón, uno en Villa Elisa y uno en San José.

<sup>36</sup> Área Análisis Sociodemográfico. Dirección de Estadística y Censos. Provincia de Entre Ríos.

<sup>37</sup> [Oferta de Alojamiento Turístico 2015, Ministerio de Turismo de Argentina](#).

<sup>38</sup> Ministerio de Turismo y Deporte, Uruguay. (2013) Estudio de demanda turística y fluvial para el río Uruguay y otros ríos aledaños.

<sup>39</sup> Encuesta de Ocupación Hotelera de INDEC, 2010 a 2017.

<sup>40</sup> Administración de Parques Nacionales.

<sup>41</sup> Visitantes en centros termales: Colón 168.586, Concordia 80.763, Federación 588.463 (2016) y Salto 353.000 (2017). Dirección General de Estadísticas y Censos de la Provincia de Entre Ríos.

estos meses, en 2017, un promedio de 9.500 turistas, mientras que en junio (temporada baja) apenas 6.000 (36% menos).

- 1.22 Adicionalmente, se observa una baja categorización hotelera y la oferta de alojamiento no cuenta con certificaciones de calidad. Los destinos mencionados cuentan con un limitado número de plazas homologadas, alcanzando las 10.045 plazas hoteleras en Colón, 2.521 en Concordia, 5.275 en Federación<sup>42</sup>, y 12.000 en Salto.
- 1.23 Si bien existe gran cantidad de atractivos turísticos con un alto potencial<sup>43</sup> (además de la actividad termal), estos no se encuentran puestos en valor, no están apropiadamente promocionados, ni cuentan con la infraestructura y servicios necesarios ([EEO#11](#)). Adicionalmente, existe escasa coordinación entre las instituciones dedicadas al sector en la región binacional ([EEO#12](#)).
- 1.24 En resumen, las principales causas del escaso desarrollo turístico de la región binacional están asociadas a un gestión deficiente, tanto del sector público como del sector privado, y se pueden agrupar en: (i) el escaso desarrollo de una gama más amplia de atractivos/actividades turísticas; (ii) la baja calidad de los servicios turísticos; (iii) la falta de cooperación binacional en materia de promoción turística para el desarrollo de una marca regional y circuitos turísticos integrados; y (iv) la falta de información estadística para la toma de decisiones de política pública en el sector. Sumado a esto, la falta de infraestructura adecuada para recibir vuelos comerciales dificulta el arribo de turistas.
- 1.25 **Conectividad deficiente.** La participación de turistas internacionales es marginal, dado que más del 90% de los visitantes que circulan por la región binacional son nacionales y arriban a ella por vía terrestre. Las causas de esta situación se asocian a una conectividad física deficiente. Estas son: (i) la ausencia de vuelos comerciales que utilicen el Aeropuerto de Concordia; (ii) la falta de equipamiento tecnológico en el centro de frontera para agilizar los controles; y (iii) la escasa vinculación fluvial y terrestre entre Salto y Concordia.
- 1.26 **El Aeropuerto de Concordia.** Ubicado a 10 km de la ciudad de Concordia, el aeropuerto Comodoro Pierrestegui (COC-SAAC) es un aeródromo de tráfico aéreo doméstico que integra el Sistema Nacional de Aeropuertos (SNA)<sup>44</sup>. Su administración y operación está a cargo del municipio de Concordia a través de la Unidad Operativa Aeropuerto y de la administración del aeropuerto. El predio del aeropuerto tiene 94 ha de superficie, la terminal de pasajeros tiene 257 m<sup>2</sup> cubiertos y la pista de asfalto tiene 1.600 m de longitud y 30 m de ancho, pudiendo utilizarse en sus dos direcciones<sup>45</sup>. El aeropuerto no recibe vuelos comerciales regulares desde 2013 debido a restricciones operativas de su infraestructura,

---

<sup>42</sup> Secretaría de Turismo y Cultura de la Provincia de Entre Ríos. Plazas homologadas por reglamentación 117/10, Resolución 026.

<sup>43</sup> Culturales, deportivos, naturales, negocios y, rurales.

<sup>44</sup> El SNA fue creado a través del Decreto Presidencial 375/1997 y está integrado por 56 aeródromos; 38 de los cuales están bajo régimen de concesión a operadores privados. Los 18 restantes están bajo esquemas de explotación provincial, municipal o de entes mixtos (público-privados).

<sup>45</sup> Cuenta con una estación del Servicio Meteorológico Nacional (las 24hs) y una aeroplanta de combustibles AV/JET de YPF (07:00hs a 21:00hs), que operan todo el año. EANA presta servicios de tránsito aéreo de 08:00 a 16:00hs.

equipamiento y servicios disponibles<sup>46</sup>. Actualmente, recibe tráfico de aviación general<sup>47</sup>, con un volumen anual de 2.000 pasajeros.

- 1.27 **El mercado aéreo doméstico de Argentina** tiene amplio potencial de crecimiento. La oferta actual de asientos para vuelos domésticos respecto de la población es inferior a la de países con menores ingresos per cápita<sup>48</sup>. Hasta 2017 este mercado fue muy homogéneo en cuanto al modelo de negocio, con tres aerolíneas *Full Service Carrier* que operan con aeronaves tipo jet de porte medio<sup>49</sup>. Sin embargo, en 2018 comenzaron a ingresar al país aerolíneas con nuevos modelos de negocio. El inicio de operaciones *Low Cost*<sup>50</sup> permite incorporar, por sus menores tarifas, un nuevo segmento de usuarios al modo aéreo. La entrada al mercado de aerolíneas regionales puede contribuir también al desarrollo del mercado doméstico<sup>51</sup>.
- 1.28 **Entre Ríos, en Argentina y los Departamentos de Salto y Paysandú, en Uruguay, registran un escaso desarrollo de la oferta de transporte aéreo.** Entre Ríos es la provincia argentina con menor oferta de asientos en vuelos comerciales regulares del país. Esto se explica parcialmente por su proximidad a la ciudad de Buenos Aires y la buena conectividad vial. Existe, sin embargo, un claro potencial de crecimiento en Concordia debido a los elevados tiempos de viaje a Buenos Aires (5 horas) y a Paraná (3,5 horas), la capital provincial donde se ubica el aeropuerto con vuelos comerciales regulares más cercano. Además, la base de población con acceso terrestre a Concordia en menos de 1,5 horas supera las 400.000 personas, suficiente para viabilizar la oferta de servicios aéreos domésticos. Salto y Paysandú enfrentan restricciones similares a Concordia, sus aeropuertos cuentan con infraestructuras precarias y el tiempo de viaje hasta el aeropuerto de Carrasco en Montevideo, el más cercano con vuelos comerciales regulares, es de entre 5-7 horas ([EEO#6](#)).
- 1.29 Los desarrollos recientes en el mercado aéreo doméstico de Argentina, la evolución del tráfico en aeropuertos locales similares a Concordia, y el atractivo de su entorno plantean una oportunidad para su desarrollo. Para ello, la infraestructura actual del aeropuerto debe readecuarse a fin de cumplir estándares internacionales de seguridad y permitir la operación de vuelos comerciales regulares de pasajeros<sup>52</sup>. La entrada en operación de COC-SAAC brindará a la población en su área de influencia una nueva alternativa de movilidad y facilitará el acceso de turistas a la región, fortaleciendo circuitos turísticos binacionales. La disponibilidad de transporte aéreo genera además, beneficios económicos no

---

<sup>46</sup> COC-SAAC está habilitado para recibir vuelos comerciales de aeronaves pequeñas (20 pasajeros) no disponibles en las flotas de aerolíneas locales que operan aeronaves tipo jet de porte medio (Boeing 737 o el Embraer 190) cuyo aterrizaje en Concordia no es factible dada la longitud actual de la pista. Otras restricciones operativas comprenden: la ubicación de la plataforma y la torre de control; la pista sin superficie para virajes; la ausencia de servicio de salvamento, extinción de incendios y seguridad aeroportuaria; cantidad y estado de las ayudas a la navegación inadecuadas.

<sup>47</sup> Aviación que no es comercial (vuelos de aeronaves con peso inferior a 5.600 kilos).

<sup>48</sup> Perú, Colombia, Brasil y México.

<sup>49</sup> Aerolíneas/Austral, Andes Líneas Aéreas y LATAM.

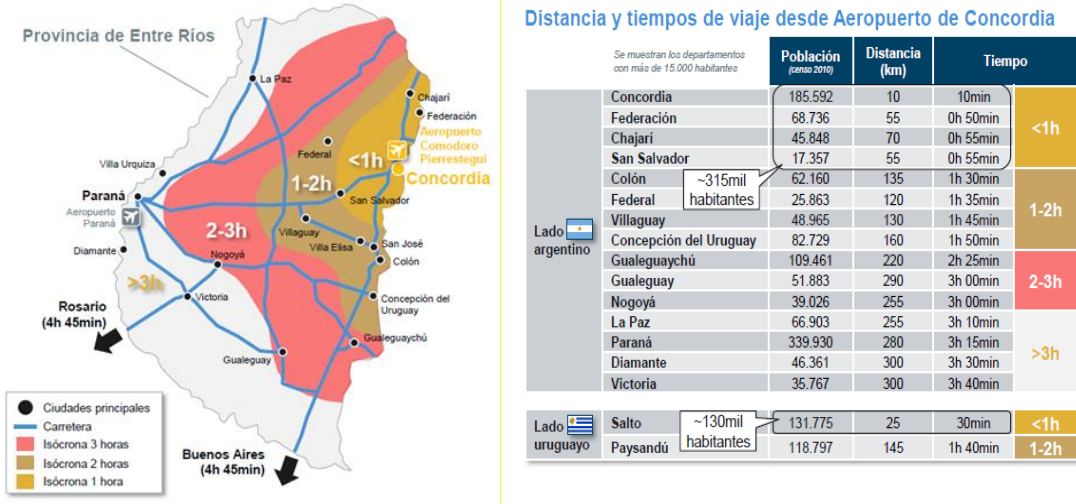
<sup>50</sup> Las empresas Flybondi y Level ya operan servicios de cabotaje, y en octubre 2018 operarán Norwegian, Jetsmart y Lasa.

<sup>51</sup> Avian Líneas Aéreas S.A. (filial local de Avianca) obtuvo la concesión para explotar servicios regulares en tres rutas que incluyen a Concordia. [Resolución 280-E/2017](#) y [Resolución 373/2018](#).

<sup>52</sup> Permitirá volúmenes menores de transporte de carga en bodegas de las aeronaves de pasajeros que operen en el mismo.

directamente medibles: incide en las decisiones de inversión del sector privado y mejora la gestión de negocios al facilitar el contacto directo y frecuente con clientes<sup>53</sup>.

**Cuadro 1.1 Hinterland del Aeropuerto de Concordia<sup>54</sup>**



**1.30 Falta de equipamiento tecnológico en el Centro de Frontera Concordia-Salto.**

El Centro de Frontera es un paso internacional ubicado al noroeste de la Provincia de Entre Ríos<sup>55</sup>. En él se efectúan controles integrados (hacia o desde Uruguay), trabajando allí funcionarios de ambos países. Por éste circulan principalmente pasajeros vecinales y, en menor medida, turistas. Para unir ambas plazas centrales, distantes a 4,6 km en línea recta, es necesario transitar 39 km demorando entre una y dos horas, dependiendo de la congestión asociada al control de frontera. Este paso también es utilizado por vehículos de carga que realizan el traslado de mercaderías entre Argentina, Bolivia, Chile, Paraguay y Uruguay. El 75% de los camiones que utilizan el paso tienen como origen o destino la República del Paraguay<sup>56</sup>.

1.31 Actualmente, los controles migratorios, aduaneros y fitosanitarios se ejecutan en el edificio central, lo cual implica que los usuarios deben descender de sus vehículos e ingresar al recinto para realizar los trámites correspondientes. Parte de estas instalaciones evidencia la falta de modernización y mantenimiento. A los fines de su puesta en valor, la Dirección Nacional de Arquitectura del Ministerio del Interior, Obras Públicas y Vivienda de la Nación (MIOPyV) de la Nación ha pre adjudicado la refuncionalización integral del Centro de Frontera. Esta incluye la ampliación de las dos cabinas de control existentes y la construcción de nuevas cabinas, con el propósito de permitir la realización de los controles sin descender de los vehículos.

<sup>53</sup> “Los beneficios económicos y sociales del transporte aéreo” (2004) *Air Transport Action Group*.

<sup>54</sup> BID, ALG.

<sup>55</sup> Este paso fue elevado a la categoría de Centro de Frontera por el [Decreto Nacional N° 68/2017](#).

<sup>56</sup> Programa de Inversiones para la Mejora de la Integración Territorial entre Argentina y Uruguay. CAF, 2015.

- 1.32 Adicionalmente, Argentina y Uruguay cuentan con un acuerdo para la implementación del Régimen de Tránsito Vecinal Fronterizo (TVF)<sup>57</sup>. La Tarjeta TVF, permite cruzar la frontera con destino a la localidad contigua del país vecino, mediante un procedimiento ágil y diferenciado de las otras categorías migratorias, y permanecer hasta setenta y dos horas<sup>58</sup>. Con los procedimientos actuales de control, el paso Concordia-Salto no permite generar beneficios, en términos de agilidad, para usuarios de TVF porque no es posible asignar una atención preferencial.
- 1.33 Las obras de refuncionalización del centro de frontera permitirán realizar los controles migratorios desde las cabinas de atención y habilitar carriles exclusivos<sup>59</sup> para usuarios de TVF<sup>60</sup> y para turistas. Sin embargo, para complementar y optimizar estas adecuaciones, resulta necesario consolidar el sistema TVF, e implementar tecnología en el área de control integrado<sup>61</sup>.
- 1.34 **Escasa vinculación interurbana entre Concordia y Salto.** Tanto vecinos como turistas enfrentan dificultades para movilizarse entre ambas ciudades y sus atractivos turísticos, debido a que el puente internacional Salto Grande<sup>62</sup> se ubica a 20 km de ambos centros urbanos, a que la oferta de servicios de buses públicos es limitada<sup>63</sup> y a que el servicio de lanchas entre ambos márgenes del Río Uruguay no está operativo. Es por esto que se han realizado numerosos estudios sobre la construcción de un puente vecinal entre ambas ciudades. Sin embargo, los cambios en la estructura urbana y la demanda actual de movilidad requieren un nuevo análisis de factibilidad que proponga alternativas técnicas para dicha conexión vecinal (¶1.2).
- 1.35 **Solicitud.** La República Argentina y la República Oriental del Uruguay solicitaron al Banco la implementación de un programa integral para atender las problemáticas identificadas. Argentina solicitó financiamiento para este programa, y Uruguay confirmó su adhesión mediante una nota del Ministro de Economía remitida al Representante del Banco en ese país, el 11 de octubre de 2017. Para las acciones relacionadas con desarrollo productivo y turístico, Uruguay participará con recursos propios, bajo la coordinación de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP) y la Intendencia Municipal de Salto con los instrumentos que se describen en [EEO#9](#).
- 1.36 **Estrategia de intervención.** Este programa regional brindará herramientas técnicas y de apoyo financiero en aspectos de capacitación, transferencia de conocimiento, innovación tecnológica y desarrollo empresarial a los sectores productivos y turísticos de la región con el propósito de aumentar su

---

<sup>57</sup> Se enmarca en el Acuerdo Operativo del MERCOSUR sobre TVF entre Argentina y Uruguay. Decisión CMC N° 18/99 y CMC N° 14/00.

<sup>58</sup> Los beneficiarios de la TVF son los residentes de las localidades vecinas al paso, en este caso Concordia y Salto.

<sup>59</sup> En el paso Colón-Paysandú (105 km al sur) los pasajeros no deben descender de los vehículos. Entre 2009 y 2017 sus usuarios aumentaron 185%, mientras que en Concordia-Salto 82%.

<sup>60</sup> El sistema TVF se implementó en La Quiaca-Villazón (Provincia de Jujuy), y en Aguas Blancas-Bermejo (Provincia de Salta). [DNM Argentina](#).

<sup>61</sup> En el Centro de Frontera de Iguazú-Foz do Iguazú (Argentina-Brasil) se implementó un sistema de vigilancia integrado con lectoras de patentes y un circuito cerrado que brindó resultados positivos. MIOPyV de Argentina.

<sup>62</sup> Ubicado sobre la coronación de la represa homónima.

<sup>63</sup> Solo dos empresas de buses brindan 4 servicios diarios conectando ambas ciudades.

- competitividad. Estas acciones se implementarán en los Departamentos de Concordia, Federación y Colón de la Provincia de Entre Ríos, Prestatario de la operación, y se establecerán mecanismos de coordinación con Uruguay a fin de que las diferentes iniciativas sean aprovechadas en el Departamento de Salto ([EEO#9](#)). Como parte del programa se creará la agencia de promoción de exportaciones e inversiones de la Provincia de Entre Ríos; se creará una marca regional para dar identidad común a los productos locales y servicios turísticos, promoviendo la creación de circuitos turísticos integrados; se implementará un Fondo Multisectorial para incentivar el desarrollo de proyectos empresariales; se implementarán plataformas tecnológicas para recoger y procesar información estadística de los sectores mencionados; y se apoyará la generación de estudios técnicos para mejorar el diseño de las políticas públicas en la provincia. Asimismo, se rehabilitará el Aeropuerto de Concordia, se estudiará la factibilidad de un nuevo puente vecinal entre Concordia y Salto, y se incorporará equipamiento tecnológico en el Centro de Frontera Concordia-Salto, con el objetivo de mejorar la conectividad de la región y facilitar el comercio.
- 1.37 **Beneficiarios en la región de Salto Grande.** En Argentina: (i) sector productivo: 1.878 productores citrícolas<sup>64</sup>, 59 productores de arándanos<sup>65</sup>, 43 productores hortícolas<sup>66</sup>, y 291 establecimientos foresto-industrial<sup>67</sup>; (ii) sector turismo: 908 hoteles y restaurantes<sup>68</sup> y 2.211 establecimientos comerciales<sup>69</sup>. En Uruguay: (i) sector productivo: 150 productores citrícolas, 11 productores de arándanos<sup>70</sup> y 400 productores hortícolas<sup>71</sup>; y (ii) sector turismo: 65 hoteles y restaurantes<sup>72</sup>. Otros beneficiarios: (i) usuarios del Centro de Frontera Concordia-Salto: 1.480.000 personas en promedio por año<sup>73</sup>; y (ii) usuarios de TVF: 299.437 habitantes de Concordia y Salto; y (iii) los habitantes de la región binacional de Salto Grande: 454.033 personas<sup>74</sup>.
- 1.38 **Iniciativas nacionales.** El programa se encuentra alineado con los [objetivos del Gobierno Nacional Argentino](#), en particular con el “Desarrollo de la Infraestructura”, el “Acuerdo Productivo Nacional” y la “Modernización del Estado”. Asimismo, está en consonancia con lo establecido en el Plan Estratégico Territorial (PET) de la Provincia de Entre Ríos<sup>75</sup>, donde la región se definió como un área a potenciar.
- 1.39 Por parte de Uruguay, el programa está alineado con la Estrategia Nacional de Desarrollo, denominada [Uruguay 2050](#), que establece las bases para que el país

---

<sup>64</sup> 3 en Colón, 241 en Concordia y 1.634 en Federación. EEA INTA Concordia, 2017.

<sup>65</sup> Subsecretaría de Programación Microeconómica del Ministerio de Hacienda de la Nación (SSPMicro), Informes productivos provinciales, Entre Ríos, marzo 2018.

<sup>66</sup> Consejo Federal de Inversiones.

<sup>67</sup> SSPMicro, 2018.

<sup>68</sup> Administradora Tributaria de Entre Ríos (ATER).

<sup>69</sup> ATER.

<sup>70</sup> <https://www.colibri.udelar.edu.uy/jspui/handle/123456789/422>.

<sup>71</sup> <https://www.saltoemprende.com.uy/salto-horticola>.

<sup>72</sup> [Leal, J. \(2014\)](#).

<sup>73</sup> [DNM Argentina](#).

<sup>74</sup> INDEC (Argentina) e INE (Uruguay). Ver distribución por Departamento en nota de pie de página #7.

<sup>75</sup> PET. “Plan Estratégico Territorial de la Provincia de Entre Ríos. Modelo Territorial Deseado. Avance 2010”. Gobierno de Entre Ríos.

se encamine hacia un desarrollo sostenible, siendo prioritarias la transformación de la matriz productiva y el desarrollo territorial.

- 1.40 **Evidencia sobre la eficiencia de la intervención.** Evidencia empírica demuestra que el turismo puede ser una herramienta adecuada para acelerar el desarrollo regional y la cohesión territorial<sup>76</sup>. Existen experiencias de integración regional a través del turismo que han obtenido resultados satisfactorios en otras regiones europeas<sup>77</sup>. Asimismo, una evaluación realizada al Programa de Desarrollo Turístico Sustentable de la Provincia de Salta del BID ([2835/OC-AR](#)), indica que entre 2002 y 2012 el número de turistas se triplicó, liderado por los arribos por modo aéreo a la provincia (pasando de 33% al 50% del total)<sup>78</sup>. En cuanto a las agencias de promoción de exportaciones e inversiones, un estudio del BID estima un 15% de efecto promedio sobre el crecimiento de las exportaciones de las firmas asistidas por este tipo de instituciones en seis países de la región<sup>79</sup>. Respecto al uso de fondos no reembolsables para el desarrollo empresarial, diversos proyectos implementados por el Banco aportan lecciones en los temas de cofinanciamiento, capacitación a exportadores, atracción de inversiones y sistemas de calidad para la exportación<sup>80</sup>. Este programa prevé realizar una evaluación de impacto para generar evidencia sobre esa intervención. En materia de inversión en infraestructura de integración, está comprobado que las mismas permiten reducir los costos de transporte con consecuentes aumentos en la competitividad global de las economías<sup>81</sup>. Evidencia empírica basada en América Latina muestra que mejorar la infraestructura de transporte y reducir los costos de transporte domésticos un 1% ad valorem, podrían incrementar las exportaciones, en promedio, en 5%<sup>82</sup>. A su vez, la infraestructura aeroportuaria es un elemento importante para la integración económica en vista de su posible influencia en la generación de turismo<sup>83</sup>. El transporte aéreo es un aspecto central de los negocios y el turismo mundial<sup>84</sup>.
- 1.41 **Conocimiento del Banco sobre los sectores y lecciones aprendidas.** El Banco ha realizado múltiples operaciones y cuenta con amplio conocimiento en programas de integración binacional y en los sectores incluidos en este programa: producción, turismo, sector aeroportuario, gestión coordinada de fronteras y proyectos regionales, lo cual se describe en [EEO#10](#). En cuanto a la implementación de fondos para el desarrollo empresarial este programa se basó en la experiencia de las operaciones del Sector de Integración y Comercio<sup>85</sup>. El Banco tiene experiencia en la supervisión de proyectos multisectoriales<sup>86</sup>, en los

---

<sup>76</sup> [Brida, J. et al. \(2009\)](#).

<sup>77</sup> [LRDP Ltd, \(2003\)](#).

<sup>78</sup> [Castillo, V. et al. \(2017\)](#).

<sup>79</sup> [Volpe \(2010\)](#).

<sup>80</sup> [2583/OC-ES](#), [1117/SF-NI](#), [2244/BL-NI](#), [2094/OC-GU](#), [1916/BL-PR](#), [2239/OC-AR](#), y [1318/OC-GU](#).

<sup>81</sup> [Krugman, P. et al., \(1996\)](#).

<sup>82</sup> [Moreira, Mesquita, et al., \(2013\)](#).

<sup>83</sup> En una evaluación ex post del programa de mejoras del aeropuerto de Busuanga, en Filipinas (KOICA, 2013), se observó un aumento del número de hoteles, restaurantes y centros vacacionales de alrededor de 1,5 veces de 2010 a 2012, y los ingresos tributarios en 2012 aumentaron 2,3 veces en comparación con 2006, antes de las mejoras del aeropuerto.

<sup>84</sup> Según afirma Oxford en *Economic Benefits from Air Transport in the Caribbean Islands*.

<sup>85</sup> En el caso de [1318/OC-GU](#) y [2583/OC-ES](#) se informa un rendimiento de US\$9,89 y US\$7,2 por cada dólar invertido en actividades para el desarrollo empresarial, respectivamente.

<sup>86</sup> [3169/OC-AR](#); [3835/OC-AR](#); [3780/OC-AR](#); y [AR-L1285](#).



que la División de Transporte realiza el seguimiento de procesos de contratación y ejecución de obras, en coordinación con otras áreas. La presente operación se supervisará utilizando dicho esquema de trabajo.

- 1.42 **Alineación estratégica.** El programa se alinea con la Estrategia de País del Grupo BID con Argentina 2016-2019 (GN-2870-1) en su objetivo de mejorar niveles y perfiles de inserción exportadora y de mejora de la infraestructura para la inversión e inclusión; y con la Estrategia de País del BID con Uruguay 2016-2020 (GN-2836) en su objetivo de apoyar la política de inserción internacional integral y coordinada del país. Adicionalmente, se encuentra alineado con la Actualización de la Estrategia Institucional (UIS) 2010-2020 (AB-3008), con los siguientes desafíos de desarrollo: (i) Integración Económica al apoyar acciones de promoción de exportación y la creación de una marca regional, y al introducir mejoras de conectividad con la rehabilitación de un aeropuerto y la reducción de los tiempos de circulación en el paso de frontera; y (ii) Productividad e Innovación al implementar un fondo no reembolsable que contiene instrumentos para promover la competitividad y la incorporación de innovación de procesos y productos en las empresas de la región.
- 1.43 Asimismo, el programa se alinea con la Estrategia de Infraestructura del BID Infraestructura Sostenible para la Competitividad y el Crecimiento Inclusivo (GN-2710-5), por contribuir a la mejora de la calidad de la infraestructura de transporte y fomentar el involucramiento del sector privado. Este programa regional cumple con los cuatro criterios establecidos en los Lineamientos para la Clasificación y Validación de las Operaciones Elegibles para la Prioridad de Financiamiento para la Cooperación e Integración Regionales Establecida en el Noveno Aumento (GN-2733). El programa es consistente con: (i) el Documento de Marco Sectorial de Integración y Comercio (GN-2715-6) al reducir los costos de comercio que incluyen ineficiencias aeroportuarias y en los pasos de frontera terrestre; (ii) el Documento de Marco Sectorial de Transporte (GN-2740-7) por contribuir con mejoras en cobertura, capacidad, calidad y conectividad de la infraestructura, así como los servicios de transporte conexos; y (iii) con las tres dimensiones de éxito del Documento de Marco Sectorial de Turismo (GN-2779-7): (a) los beneficios económicos del turismo se incrementan en el tiempo; (b) los beneficios económicos captados por la población local aumentan con el tiempo; y (c) el patrimonio natural y cultural es aprovechado por el turismo de forma sostenible. La operación está incluida en la Actualización del Anexo III del Informe sobre el Programa de Operaciones de 2018 (GN-2915-2).

## **B. Objetivos, Componentes y Costos**

- 1.44 **Objetivo del programa.** El objetivo del programa es contribuir al aumento de la competitividad de los sectores productivos y servicios turísticos de la Región de Salto Grande. Los objetivos específicos son: (i) aumentar la productividad de los sectores productivos que participan del programa; (ii) mejorar el posicionamiento de la Región de Salto Grande como destino turístico; y (iii) mejorar la conectividad de la Región de Salto Grande para que contribuya a atraer mayor cantidad de turistas nacionales e internacionales.
- 1.45 **Componente 1. Integración y desarrollo productivo (US\$8 millones).** Este componente financiará en Argentina, entre otros: (i) el diseño e implementación

de la agencia de promoción de exportaciones e inversiones en la Provincia de Entre Ríos dentro de la estructura de la Secretaría de Producción; (ii) el diseño de una marca regional que considere productos locales y servicios turísticos de ambos países; (iii) el diseño de un fondo multisectorial para mejorar la competitividad de cadenas productivas y servicios turísticos; (iv) la generación de insumos técnicos para mejorar el conocimiento de los sectores, tales como, estudios sectoriales, metodologías de producción, diseño de circuitos turísticos binacionales, y plataformas tecnológicas para recoger y procesar información estadística productiva y turística; y (v) las adquisiciones para el sector turismo de la Provincia de Entre Ríos: centros de información turística y equipamiento para turistas con discapacidad.

- 1.46 **Fondo multisectorial.** El fondo actuará con aportes financieros no reembolsables con el propósito de incentivar y provocar cambios en el desarrollo empresarial de la región, mediante un sistema de ventanilla abierta para la ejecución de proyectos empresariales ([EEO#14](#)). El monto asciende a US\$4 millones, se constituirá únicamente con recursos de este programa, y otorgará un aporte no reembolsable de hasta el 50% del costo total del proyecto empresarial. En el caso que el proyecto demuestre la participación de empresas localizadas en Uruguay o contribuya a incrementar las actividades empresariales entre Argentina y Uruguay, el aporte del fondo para las empresas argentinas podrá ser de hasta un 60%. Los criterios para la asignación de los recursos serán determinados durante la ejecución del programa por los organismos que componen la estructura institucional del fondo (¶3.3) a cargo de la toma de decisiones. El funcionamiento del fondo se establecerá en el Reglamento Operativo del Programa (ROP - [EEO#7](#)).
- 1.47 El Gobierno de Uruguay realizará intervenciones en materia de desarrollo productivo y turístico de manera coordinada con las acciones descritas en el Componente 1 (¶1.35). Para esto, la OPP y la Intendencia Municipal de Salto identificaron los siguientes programas: Proyecto de Competitividad Territorial Avanza Salto Hortícola; Programa de Apoyo a Emprendimientos; Programa de Competitividad Territorial II; Proyecto Salto 2030 y Un Salto al Interior ([EEO#9](#)).
- 1.48 **Componente 2. Conectividad de la región (US\$38 millones).** Este componente financiará la rehabilitación del Aeropuerto Comodoro Pierrestegui de Concordia para posibilitar la operación de vuelos comerciales regulares incluyendo, entre otros: (i) la rehabilitación de la pista existente de 1.600 m y su extensión a 2.000 m, incluyendo zona antichorro y capa resistente de RESA; construcción de calle de rodaje y plataforma de estacionamiento de aeronaves; adquisición y montaje de señalamiento diurno y nocturno; mejora de la vía de acceso al aeropuerto y construcción del nuevo estacionamiento; y camino y cerco perimetral; y (ii) construcción de una nueva terminal de pasajeros y torre de control; equipos; redes de abastecimiento y tratamiento de agua. Al ser el predio de jurisdicción municipal, no se prevé la adquisición de terrenos. Además, se financiará la supervisión técnica de las obras del aeropuerto (ver descripción detallada de los trabajos en [EEO#5](#)) y el estudio de factibilidad del nuevo puente vecinal entre Concordia y Salto.
- 1.49 **Componente 3. Coordinación integrada de fronteras (US\$2 millones).** Este componente financiará, entre otros: (i) el sistema de TVF, y la Tarjeta de

Facilitación Fronteriza (TFF) para operadores turísticos; (ii) equipamiento tecnológico para el Centro de Frontera Concordia-Salto, incluyendo: (a) sistema de vigilancia integrado con captación de imagen en tiempo real y respaldo filmico; (b) lectoras de patentes en los carriles de acceso al centro de frontera; (c) equipos escáner con plataforma de control de documentación, facial y dactilar; (d) semáforos para los carriles de acceso al centro de frontera; (e) barreras con lectoras de tarjetas TVF y TFF; y (f) plataforma tecnológica para el procesamiento de la información recolectada y su puesta a disposición de los organismos de control; (iii) la readecuación de cartelería y señalética; mobiliario para las cabinas y el edificio central; equipos de iluminación LED para interior y exterior; y (iv) un estudio de factibilidad para la extensión de la zona franca comercial de Colón-Paysandú al Centro de Frontera Concordia-Salto.

- 1.50 **Gestión y administración del programa (US\$2 millones).** Con cargo a la administración del programa se financiará, entre otros: (i) los costos de administración relacionados con la conformación y funcionamiento de la Unidad Ejecutora del Programa (UEP); (ii) las auditorías financieras externas; y (iii) la evaluación final y ex post del programa.
- 1.51 **Costo y financiamiento.** El costo estimado del programa será de US\$50 millones que serán financiados con recursos de Capital Ordinario (CO) del Banco.

**Cuadro 1.2 Costo y Financiamiento del Programa**

Componente de Inversión	BID (US\$ millones)	%
Componente 1: Integración y desarrollo productivo	8	16
Componente 2: Conectividad de la Región	38	76
Componente 3: Coordinación integrada de fronteras	2	4
Gestión y administración del programa	2	4
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

### C. Indicadores Claves de Resultados

- 1.52 **La Matriz de Resultados** (Anexo II) presenta todos los indicadores de impacto, resultados y productos asociados a los componentes del programa que contribuirán a generar los siguientes resultados: (i) aumentar las exportaciones/ventas anuales de los productores de cítricos y arándanos que participan del programa; (ii) aumentar las ventas anuales de las empresas del sector turístico que participan del programa, y las plazas hoteleras homologadas; y (iii) mejorar la conectividad de la región por la rehabilitación del aeropuerto y la disminución de tiempo de espera en el centro de frontera.
- 1.53 **Viabilidad económica del programa.** Para el análisis costo-beneficio se utilizó un enfoque financiero clásico que permitió calcular tanto el Valor Actual Neto (VAN) como la Tasa Interna de Retorno (TIR). Mientras el costo es el valor presente del costo financiero de hacer frente a los pagos, los beneficios requirieron estimar el aumento previsto de las ventas de bienes y servicios asociadas a la implementación del programa. En el escenario base el programa se muestra rentable económicamente con un VAN superior a los US\$7 millones y una TIR de 18%. Estas cifras se mantienen positivas luego del análisis de

sensibilidad, lo que demuestra la robustez de los resultados obtenidos ([EEO#1](#)). Adicionalmente, se realizó una evaluación socioeconómica del proyecto de readecuación del Aeropuerto de Concordia. La TIR alcanza 7,9% utilizando una tasa de descuento social del 12%. El análisis de sensibilidad muestra que el proyecto mantiene una TIR positiva de 7,3%, ante reducciones de 10% en los ingresos operativos e incrementos de hasta 10% en los costos de la inversión. Se espera además que el proyecto brinde beneficios adicionales en términos de desarrollo productivo y conectividad para la región ([EEO#6](#)).

## II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS

### A. Instrumentos de Financiamiento

- 2.1 El programa se estructurará como un préstamo de inversión específica con un período de desembolso de 5 años.
- 2.2 La evaluación financiera de la Provincia de Entre Ríos permite afirmar que dispone de capacidad financiera para asumir los compromisos de tomar el financiamiento externo y asumir los costos financieros del presente programa ([EEO#13](#)).

**Cuadro 2.1 Proyección de Desembolsos (en US\$)**

Componente de Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
I. Integración y desarrollo productivo	980.512	1.785.560	1.961.925	1.787.502	1.484.502
II. Conectividad de la Región	7.623.000	15.188.500	15.188.500	-	-
III. Coordinación integrada de fronteras	25.000	63.000	1.912.000	-	-
IV. Gestión y administración del programa	550.275	663.025	246.400	201.400	338.900
<b>Total</b>	<b>9.178.787</b>	<b>17.700.085</b>	<b>19.308.825</b>	<b>1.988.902</b>	<b>1.823.402</b>
<b>Porcentaje</b>	<b>18,4%</b>	<b>35,4%</b>	<b>38,6%</b>	<b>4,0%</b>	<b>3,6%</b>

### B. Riesgos Ambientales y Sociales

- 2.3 Dada la naturaleza de sus actividades, se estima que los impactos ambientales y sociales de este programa sean principalmente locales y de corto plazo, pudiéndose aplicar medidas de mitigación estándar para este tipo de operaciones. Las principales previsible afectaciones están relacionadas con la rehabilitación, ampliación de la pista (hasta 2.000 m) y puesta en servicio del Aeropuerto Comodoro Pierrestegui, lo cual podría ocasionar impactos a la avifauna y un aumento del ruido. También pueden generarse impactos ambientales menores relacionados con la construcción y operación del aeródromo (Componente 2), así como con la instalación de señalización turística y tres centros prefabricados de información turística (Componente 1). Por ello, siguiendo lo establecido en la Directriz B.3 de la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardias (OP-703) del BID, se clasifica esta operación como de Categoría “B”. El riesgo de desastres se considera “Moderado” debido principalmente a riesgos potenciales de tipo hídrico, accidentes aeronáuticos e incendios.
- 2.4 Debido a la escala de la operación, siguiendo lo establecido por la Directriz B.5 de la OP-703, se elaboró una [Evaluación Ambiental y Social \(ESA\) y su correspondiente Plan de Gestión Ambiental y Social \(PGAS\)](#). Esto incluyó la elaboración de evaluaciones y propuestas de mitigación específicas en materia de avifauna, ruidos y desastres naturales. En cumplimiento con los requisitos de

la Directiva B.6 de la OP-703 la agencia ejecutora realizó una consulta pública que resultó satisfactoria.

### **C. Riesgos Fiduciarios**

- 2.5 Conforme a lo indicado en el Anexo III, el análisis de capacidad institucional realizado al Ministerio de Planeamiento, Infraestructura y Servicios de la Provincia de Entre Ríos (MPlyS) a través de la herramienta SECI, sumado a la experiencia del equipo fiduciario en las operaciones activas, determinaron una capacidad de ejecución aceptable para el Banco y asociada a un riesgo “Medio”. El riesgo identificado es la falta de experiencia en procedimientos de adquisiciones del Banco que podría generar retrasos en la ejecución del programa. Las medidas de mitigación se detallan en el párrafo 3.1 del Anexo III.

### **D. Otros Riesgos del Programa**

- 2.6 **Gestión pública y gobernabilidad.** Se detecta un bajo nivel de compromiso político y/o participación de algunas instituciones relevantes que podría afectar el éxito del programa. Para atender este riesgo se propone la firma de los convenios que se detallan en ¶3.3.
- 2.7 **Sostenibilidad.** Dado que los costos de mantenimiento de la infraestructura aeroportuaria pueden ser elevados cuando la misma entre en operación ([EEO#6](#)), el Gobierno de la Provincia de Entre Ríos firmará un convenio con la Municipalidad de Concordia para asegurar recursos provinciales para tal fin, si fuera necesario (¶3.3). Asimismo, el Prestatario presentará durante la ejecución del programa y hasta el quinto año luego de finalizada la obra del aeropuerto información sobre el estado de mantenimiento.
- 2.8 **Riesgos macroeconómicos.** Por parte de Argentina, hay riesgos macroeconómicos asociados a las altas necesidades de financiamiento público y externo y el alto déficit de cuenta corriente. Este escenario puede afectar el espacio fiscal asignado a los desembolsos de la operación durante su ejecución. Como medidas de mitigación, el gobierno logró un arreglo Stand-By con el Fondo Monetario Internacional que cubre las necesidades de financiamiento público y externas en el corto plazo, y exige un compromiso de consolidación fiscal y reducción de vulnerabilidades financieras. Por su parte, en Uruguay, si bien se observan también riesgos macroeconómicos que surgen de la nueva coyuntura regional, no se esperarían problemas de liquidez y el EMBI del país se mantiene relativamente bajo y estable.

## **III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN**

### **A. Resumen de los Arreglos de Implementación**

- 3.1 **Prestatario y Organismo Ejecutor (OE).** El prestatario será la Provincia de Entre Ríos de la República Argentina. El garante de las obligaciones financieras del prestatario será la República Argentina. El OE será el MPlyS.

- 3.2 **Unidad Ejecutora de Proyecto (UEP).** Dentro del OE, habrá una UEP, que estará conformada con un equipo mínimo con los siguientes perfiles: gestión técnica y de proyectos, planificación y monitoreo, adquisiciones, administración financiera, gestión socioambiental y temas legales. Las responsabilidades de la UEP se detallarán en el ROP ([EEO#7](#)).
- 3.3 Los arreglos institucionales específicos para la ejecución son:
- a) **Componente 1<sup>87</sup>.** (i) se establecerá un comité técnico coordinado por el MPlyS y conformado por funcionarios de la Secretaría de Turismo y Cultura, y la Secretaría de Producción, para llevar adelante los procesos de toma de decisiones con un anclaje técnico compartido del programa; (ii) la gestión y ejecución del Fondo Multisectorial se realizará a través de la siguiente estructura institucional: (a) la Unidad de Gestión de Proyectos del fondo estará conformada por el equipo de Desarrollo Territorial de la Comisión Administradora para el Fondo Especial de Salto Grande (CAFESG)<sup>88</sup>, cuyos profesionales brindarán apoyo a la preparación, evaluación y seguimiento de los proyectos empresariales; y (b) el Comité de Asignación de Recursos, cuya conformación y funcionamiento se detallarán en el ROP ([EEO#7](#)); y (iii) se suscribirá un convenio entre la Provincia de Entre Ríos y los gobiernos municipales de los Departamentos de Colón, Concordia y Federación, área de influencia del programa. La coordinación con Uruguay se realizará a través de la OPP y la Intendencia Municipal de Salto (¶1.35).
  - b) **Componente 2.** Se suscribirá un convenio entre la Provincia de Entre Ríos y la Intendencia de Concordia para la ejecución de la obra, y la operación y mantenimiento del Aeropuerto Comodoro Pierrestegui<sup>89</sup>.
  - c) **Componente 3.** Se suscribirá un convenio entre el MIOPyV de la Nación y el MPlyS de la Provincia de Entre Ríos para la ejecución de este componente. Los fondos serán ejecutados a través del OE, por medio de la UEP con la indicación técnica de la Dirección Nacional de Asuntos Técnicos de Fronteras del MIOPyV. Asimismo, el convenio establecerá que la Provincia de Entre Ríos se compromete a transferir los bienes adquiridos en el marco del Componente 3 a la Nación.
- 3.4 **Reglamento Operativo del Programa (ROP - [EEO#7](#)).** Es el instrumento operacional que describe los criterios y procedimientos para la ejecución del programa, particularmente las adquisiciones, contrataciones y demás aspectos de ejecución del Fondo Multisectorial. Cualquier modificación al mismo requerirá la no objeción del Banco.

---

<sup>87</sup> Los arreglos institucionales específicos para la ejecución del Componente 1 se establecerán en el ROP ([EEO#7](#)).

<sup>88</sup> La CAFESG fue creada en el año 1998 para administrar el fondo formado por los aportes provenientes del excedente derivado de la explotación del Complejo Hidroeléctrico de Salto Grande. Como parte de sus responsabilidades, evalúa y ejecuta proyectos de desarrollo productivo regional.

<sup>89</sup> En materia aeroportuaria a nivel nacional intervienen las siguientes instituciones: el Ministerio de Transporte de la Nación, el Organismo Regulador del Sistema Nacional de Aeropuertos, la Administración Nacional de Aviación Civil, la Policía de Seguridad Aeroportuaria, y la Empresa Argentina de Navegación Aérea.

- 3.5 **Serán condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso:** (i) la aprobación y entrada en vigencia del ROP ([EEO#7](#)) según los términos acordados con el Banco; (ii) la creación de la UEP y la designación de sus miembros; y (iii) la firma y entrada en vigencia del convenio entre el Prestatario y el MIOPyV de la Nación en relación con la ejecución del **Componente 3 del programa**. La primera condición es necesaria para garantizar la adecuada ejecución del programa dado que contribuye a la organización interna del OE. La segunda condición se considera esencial para asegurar al Banco que el OE contará con un equipo adecuado para iniciar la ejecución del programa. La tercera condición se justifica por la importancia de formalizar el apoyo técnico del MIOPyV de la Nación y el compromiso del Prestatario a transferir a la Nación los bienes adquiridos financiados por el préstamo en el marco del Componente 3.
- 3.6 Las siguientes serán condiciones contractuales especiales de ejecución: (i) antes de iniciar la ejecución del Componente 2, el Prestatario deberá: (a) presentar evidencia que se han obtenido las autorizaciones de las autoridades nacionales competentes en el sector aeroportuario en Argentina y se han cumplido los requisitos de la legislación local; y (b) presentar evidencia de la firma y entrada en vigencia del convenio con la Intendencia de Concordia para la ejecución y mantenimiento del aeropuerto; y (ii) previo al llamado a licitación de la obra de readecuación del Aeropuerto de Concordia, el Prestatario deberá presentar evidencia de aprobación parcial del anteproyecto de obra, a nivel fase 1, por parte de las autoridades correspondientes. Estas condiciones se consideran fundamentales para asegurar que el Prestatario tiene derecho a ingresar en el inmueble donde está ubicado el Aeropuerto de Concordia e iniciar la ejecución de la obra de rehabilitación de dicho aeropuerto de conformidad con los requisitos de la legislación local de la República Argentina.
- 3.7 **Desembolsos.** El OE, por medio de la UEP, realizará la solicitud de desembolsos, estimando los recursos del financiamiento necesarios para la ejecución de los componentes de acuerdo con el Plan Operativo Anual (POA - [EER#1](#)) y Plan de Adquisiciones (PA - [EER#4](#)). El préstamo se desembolsará bajo la modalidad de anticipos de fondos, con una frecuencia determinada en función de la programación financiera. La revisión financiera de las solicitudes de desembolso se realizará bajo modalidad ex ante.
- 3.8 **Reconocimiento de gastos.** El Banco podrá reconocer retroactivamente, con cargo a los recursos del préstamo, gastos elegibles efectuados por el Prestatario antes de la fecha de aprobación del préstamo, por hasta US\$100.000 (0,2% del monto propuesto del préstamo), siempre que se hayan cumplido requisitos sustancialmente análogos a los establecidos en el Contrato de Préstamo. Dichos gastos deberán haberse efectuado a partir de la fecha de aprobación del Perfil de Proyecto el 6 de julio de 2018, pero en ningún caso se incluirán gastos efectuados más de 18 meses antes de la fecha de aprobación del préstamo. Las actividades de diseño objeto de financiamiento retroactivo están asociadas con: (i) caracterización del tránsito fronterizo en el Centro de Frontera Concordia-Salto; y (ii) relevamiento de información del sector productivo y turístico de Colón, Concordia y Federación (Componentes 1 y 3).

## **B. Resumen de los Arreglos para el Monitoreo de Resultados**

- 3.9 Los estados financieros y la elegibilidad de los gastos del programa serán auditados cada año por una firma de auditoría independiente aceptable al Banco, que será contratada por el OE. Los estados financieros auditados del programa serán enviados al Banco a más tardar cuatro meses después del cierre de cada ejercicio económico, de conformidad con los procedimientos y los términos de referencia previamente acordados con el Banco.
- 3.10 Para el monitoreo y evaluación del programa se tomarán las metas y los indicadores de avance definidos en conjunto con el OE (ver Anexo II). Este seguimiento permitirá examinar: (i) el avance de las actividades y contrataciones; (ii) el desempeño del OE; (iii) el presupuesto para el ejercicio siguiente; y (iv) el calendario de ejecución e indicadores de desempeño.
- 3.11 El proceso de monitoreo y evaluación del programa será coordinado por el OE. La UEP deberá contar con sistemas adecuados para: (i) compilar la información periódica de avance físico y financiero; y (ii) mantener de forma accesible y actualizada la información relevante sobre la ejecución de las actividades del programa y sus recursos. El monitoreo del programa utilizará los siguientes instrumentos: (i) PEP y POA ([EER#1](#)) y PA ([EER#4](#)); (ii) Reportes (semestrales) de Monitoreo del Progreso (PMR); (iii) informe de revisión del préstamo; (iv) estados financieros auditados; y (v) Informe de Terminación de Proyecto (PCR).
- 3.12 Para evaluar el impacto generado por el Fondo Multisectorial se propone la metodología de *matching* y estimación de diferencias en diferencias usando información longitudinal de las empresas. Para el resto de las intervenciones del programa se propone utilizar control sintético o atribución teórica ([EER#2](#)).



Matriz de Efectividad en el Desarrollo		
Resumen		RG-L1126
<b>I. Prioridades corporativas y del país</b>		
<b>1. Objetivos de desarrollo del BID</b> <span style="float: right;">Sí</span>		
Retos Regionales y Temas Transversales	-Productividad e Innovación -Integración Económica	
Indicadores de desarrollo de países	-Tiempos de procesamiento del comercio internacional de bienes y servicios por parte de las agencias públicas responsables * -Profesionales de los sectores públicos y privado capacitados o asesorados en integración económica (#)* -Agencias gubernamentales beneficiadas por proyectos que fortalecen los instrumentos tecnológicos y de gestión para mejorar la provisión de servicios públicos (#)* -Aeropuertos construidos o mejorados (#)* -Destinos turísticos beneficiados por proyectos con el objetivo de aumentar el gasto turístico, la inclusión local y social y/o mejorar la gestión ambiental (#)* -Proyectos transfronterizos y transnacionales (#)*	
<b>2. Objetivos de desarrollo del país</b> <span style="float: right;">Sí</span>		
Matriz de resultados de la estrategia de país	Argentina (GN-2870-1) y Uruguay (GN-2836)	Argentina: Desarrollo de servicios empresariales y bienes públicos para potenciar integración e innovación. Uruguay: Área prioritaria de inserción internacional integral y coordinada; objetivo estratégico de diversificación de mercados de exportación.
Matriz de resultados del programa de país	GN-2915-2	La intervención está incluida en el Programa de Operaciones de 2018.
Relevancia del proyecto a los retos de desarrollo del país (si no se encuadra dentro de la estrategia de país o el programa de país)		
<b>II. Development Outcomes - Evaluability</b> <span style="float: right;">Evaluable</span>		
<b>3. Evaluación basada en pruebas y solución</b>		<b>7.7</b>
3.1 Diagnóstico del Programa		2.4
3.2 Intervenciones o Soluciones Propuestas		2.3
3.3 Calidad de la Matriz de Resultados		3.0
<b>4. Análisis económico ex ante</b>		<b>7.0</b>
4.1 El programa tiene una TIR/VPN, o resultados clave identificados para ACE		3.0
4.2 Beneficios Identificados y Cuantificados		3.0
4.3 Supuestos Razonables		0.0
4.4 Análisis de Sensibilidad		0.0
4.5 Consistencia con la matriz de resultados		1.0
<b>5. Evaluación y seguimiento</b>		<b>8.9</b>
5.1 Mecanismos de Monitoreo		2.5
5.2 Plan de Evaluación		6.4
<b>III. Matriz de seguimiento de riesgos y mitigación</b>		
Calificación de riesgo global = magnitud de los riesgos*probabilidad		Medio
Se han calificado todos los riesgos por magnitud y probabilidad		Sí
Se han identificado medidas adecuadas de mitigación para los riesgos principales		Sí
Las medidas de mitigación tienen indicadores para el seguimiento de su implementación		Sí
Clasificación de los riesgos ambientales y sociales		B
<b>IV. Función del BID - Adicionalidad</b>		
El proyecto se basa en el uso de los sistemas nacionales		
Fiduciarios (criterios de VPC/FMP)	Sí	Administración financiera: Contabilidad y emisión de informes.
No-Fiduciarios	Sí	Sistema Nacional de Planeación Estratégica, Sistema Nacional de Monitoreo y Evaluación.
La participación del BID promueve mejoras adicionales en los presuntos beneficiarios o la entidad del sector público en las siguientes dimensiones:		
Antes de la aprobación se brindó a la entidad del sector público asistencia técnica adicional (por encima de la preparación de proyecto) para aumentar las probabilidades de éxito del proyecto		

Nota: (\*) Indica contribución al Indicador de Desarrollo de Países correspondiente.

*El Programa de desarrollo e integración de la región de Salto Grande (RG-L1126) tiene como objetivo contribuir al aumento de la competitividad de los sectores productivos y servicios turísticos de la Región de Salto Grande. Los objetivos específicos son: (i) aumentar la productividad de los sectores productivos que participan del programa; (ii) mejorar el posicionamiento de la Región de Salto Grande como destino turístico; y (iii) mejorar la conectividad de la Región de Salto Grande que contribuya a atraer mayor cantidad de turistas nacionales e internacionales. El programa tiene tres componentes: (i) Integración y desarrollo productivo donde se busca mejorar la productividad de los sectores productivos turísticos de la región, (ii) Conectividad de la región donde se financiará la rehabilitación del Aeropuerto Comodoro Pierrestegui de Concordia, y (iii) Coordinación integrada de fronteras donde se busca la refundacionalización integral del Centro de Frontera para hacer el proceso de paso más eficiente. El organismo ejecutor de este préstamo es el Ministerio de Planeamiento, Infraestructura y Servicios de la Provincia de Entre Ríos (MPyS), Argentina.*

*El diagnóstico del programa identifica como principales problemas la baja productividad, el escaso desarrollo de la región binacional como destino turístico, la falta de conectividad aérea y agilidad en los procedimientos de control fronterizo. Dada la falta de información que tiene la región, es difícil cuantificar las magnitudes de las deficiencias de algunos de los determinantes de la problemática planteada anteriormente, y por ende justificar la necesidad de algunas de las soluciones en el tema productivo.*

*El análisis económico sugiere beneficios netos positivos que surgen principalmente de ganancias obtenidas por: (i) un aumento en las exportaciones de los sectores productivos beneficiados por el programa y, (ii) un incremento en el gasto en turismo. Sin embargo, se deben clarificar algunos aspectos técnicos acerca de algunos los supuestos usados para el cálculo de beneficios/costos y análisis de sensibilidad.*

*Dada la escasez de evidencia relevante para la efectividad de este tipo de programas, el proyecto incluye una evaluación de impacto para el componente I, basándose en una metodología no experimental. Adicionalmente, para evaluar los resultados de los componentes II y III se hará una comparación de antes y después complementada con un análisis de atribución tétrica. Hace falta una explicación más detallada de las fuentes y la temporalidad de los datos que se usará para realizar la evaluación. El plan de M & E proporciona los costos financieros asociados con cada uno de los productos e incluye un presupuesto para monitorearlos.*

**MATRIZ DE RESULTADOS**

<b>Objetivo del Proyecto:</b>	Contribuir al aumento de la competitividad de los sectores productivos y servicios turísticos de la Región de Salto Grande. Específicos: (i) aumentar la productividad de los sectores productivos que participan del programa; (ii) mejorar el posicionamiento de la Región de Salto Grande como destino turístico; y (iii) mejorar la conectividad de la Región de Salto Grande para que contribuya a atraer mayor cantidad de turistas nacionales e internacionales.
-------------------------------	---

**IMPACTO ESPERADO**

Indicadores	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Meta Final	Año Meta	Medios de Verificación	Comentarios
<b>IMPACTO #1:</b> Aumento de la competitividad de los sectores productivos							
<b>Indicador #1</b> Cambio porcentual en las exportaciones <sup>1</sup> anuales de los productores de cítricos y arándanos que participan del programa (acumulado).	Índice	100	2017	120	2029	Estadísticas del Fondo Multisectorial (EFM)  Agencia Tributaria de Entre Ríos (ATER): base imponible declarada por los contribuyentes	<b>Meta:</b> Ver Resultado #1 Indicador #1.
<b>IMPACTO #2:</b> Aumento de la competitividad de los servicios turísticos							
<b>Indicador #1</b> Cambio porcentual en las ventas anuales del sector turístico (hoteles y restaurantes) (acumulado).	Índice	100	2017	143	2029	ATER	<b>Meta:</b> Ver Resultado #2 Indicador #1.

<sup>1</sup> Exportaciones debe interpretarse en sentido amplio como ventas cuyo origen es la región de Salto Grande y su destino es otro país o una venta a otra provincia.

## RESULTADOS ESPERADOS

Indicadores	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año Meta	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
<b>RESULTADO #1:</b> Aumentar la productividad de las empresas que participan del programa							
<b>Indicador #1</b> Cambio porcentual en las exportaciones anuales de los productores de cítricos y arándanos que participan del programa.	Índice anual	100	2017	2023	102,6	EFM y ATER	<b>Meta:</b> 2,6% de crecimiento anual a partir del cuarto año del inicio del programa. Surge del estudio del BID <sup>2</sup> . La tasa de crecimiento de las exportaciones y destinos han sido 13,9% y 18,5% más altas entre 2002 y 2006 en las empresas apoyadas por la fundación ExportAr. <b>Línea de Base (LB):</b> Cítricos = AR\$1.300,98 millones de 1.878 productores; y Arándanos = AR\$846,53 millones de 59 productores <sup>3</sup> .
<b>RESULTADO #2:</b> Mejorar el posicionamiento de las empresas del sector turístico que participan del programa							
<b>Indicador #1:</b> Cambio porcentual de ventas anuales de las empresas del sector turístico que participan del programa.	Índice anual	100	2017	2023	105,2	EFM y ATER	<b>Meta:</b> 5,2% de crecimiento anual a partir del cuarto año del inicio del programa. Surge de la evaluación de impacto del programa del BID 2835/OC-AR <sup>4</sup> . <b>LB:</b> Hoteles y restaurantes <sup>5</sup> = AR\$621,82 millones de 908 empresas.
<b>Indicador #2</b> Plazas hoteleras, para hoteleras y otros colectivos homologadas.	Número	17.841	2016	2023	19.920	Estadísticas SCyT	<b>Meta:</b> 5,7% de crecimiento anual de las plazas. Fuente: ver Resultado #2 Indicador #1. Establecimientos homologados por Reglamentación 117/10 y Resolución 026 de la SCyT. <b>LB:</b> Colón: 10.045; Concordia: 2.521; y Federación: 5.275.
<b>RESULTADO #3:</b> Mejorar la conectividad de la región de Salto Grande							
<b>Indicador #1:</b> Pasajeros que arriban por vía aérea.	Número	0	2017	2023	45.000 pasajeros anuales	Estadísticas de Empresa Argentina de Navegación Aérea	<b>Meta:</b> Surge de la estimación de demanda del nuevo aeropuerto <a href="#">EEO#6</a> .

<sup>2</sup> Volpe (2010), Odisea en los mercados internacionales: Una evaluación de la efectividad de la promoción de exportaciones en América Latina y el Caribe, BID, pp. 54.

<sup>3</sup> ATER. Surge de las declaraciones juradas de las personas físicas y jurídicas de la provincia (considera tanto las que tributan como las exentas).

<sup>4</sup> Castillo, V., Figal Garone, L., Maffioli, A. y Salazar, L. (2017). *The causal effects of regional industrial policies on employment: A synthetic control approach*. *Regional Science and Urban Economics* 67. 25–41.

<sup>5</sup> ATER.

Indicadores	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año Meta	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
<b>Indicador #2:</b> Minutos de espera en el centro de frontera	% de cambio	ND	2018	2023	Reducción de un 25%.	Estadísticas de los organismos de control	<b>Meta:</b> Se considera la reducción de tiempo alcanzada en el Paso de Frontera Puerto Iguazú-Foz de Iguazú con tecnología similar implementada en marzo de 2018 (Dirección Nacional de Migraciones de Argentina). <b>LB:</b> se levantará previo a la elegibilidad del programa. Contribuye CDR <sup>6</sup> #5.

### PRODUCTOS

Productos	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año					Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
				1	2	3	4	5			
<b>Componente 1</b>											
<b>Producto #1:</b> Agencia de promoción de inversiones y exportaciones de Entre Ríos constituida.	Número	0	2017	0	0	1	0	0	1	Manual operativo de la agencia, estructura orgánica y reasignación de funcionarios de la Secretaría de Producción (SP)	Significa que cuenta con herramientas operativas para cumplir su objetivo. Contribuye CDR#25.
<b>Producto #2:</b> Cupos en misiones comerciales directas de la provincia en el exterior.				6	6	6	6	6	30	Informes SP	Cupos significa funcionarios y/o empresarios financiados para asistir a misiones. Contribuye CDR#22.
<b>Producto #3:</b> Marca regional Salto Grande creada.				0	0	1	0	0	1	Instrumentos de difusión	Significa que se realizó el proceso participativo de diseño y su difusión. Contribuye CDR Aux#16.
<b>Producto #4:</b> Estudios para definición de estándares para que productos locales incorporen la marca regional realizados.				0	0	4	3	3	10	Informe final de cada estudio	

<sup>6</sup> CDR = Country Development Result.

Productos	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año					Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
				1	2	3	4	5			
<b>Producto #5:</b> Campañas de difusión de la marca regional diseñadas e implementadas.	Número	0	2017	0	0	1	1	1	3	Informe de la UEP	
<b>Producto #6:</b> Fondo Multisectorial (FM) en funcionamiento.				1	0	0	0	0	1	Manual operativo del FM	Significa que se realizó el diseño y puesta en marcha.
<b>Producto #7:</b> Campaña de promoción de los instrumentos del FM realizada.				1	1	1	1	0	4	Informe de la UEP	Se trata de un programa de promoción permanente de los SDE.
<b>Producto #8:</b> Plataforma de información estadística para el sector productivo en funcionamiento.				0	0	1	0	0	1	Sistema de información en línea	
<b>Producto #9:</b> Plataforma de información estadística para el sector turismo en funcionamiento.				0	0	1	0	0	1		
<b>Producto #10:</b> Consultoría para el diseño de circuitos turísticos binacionales realizada.				0	0	1	1	1	3	Informe final de consultoría	Circuitos turísticos binacionales estructurados.
<b>Producto #11:</b> Consultoría para la evaluación de cadenas de valor binacionales realizada.				0	1	2	0	0	3		Aplicación de la metodología de riesgos en cadenas de valor del BID a tres cadenas.
<b>Producto #12:</b> Estudio de viabilidad técnica y ambiental de nueva perforación termal en Federación realizado.				0	0	1	0	0	1	Informe final del estudio	
<b>Producto #13:</b> Estudios sobre termalismo realizados.				0	2	2	2	0	6	Informes finales de cada estudio	

Productos	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año					Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
				1	2	3	4	5			
<b>Producto #14:</b> Estudio de viabilidad técnica y económica de servicio de transporte público entre atractivos turísticos de la región realizado.	Número	0	2017	0	0	0	1	0	1	Informe final del estudio	
<b>Producto #15:</b> Capacitaciones para empresarios y trabajadores del sector turismo y productivo realizadas.				0	2	2	5	3	12	Curricula de los programas de capacitación	Capacitaciones en idiomas; desarrollo de productos; asociativismo turístico; uso terapéutico del agua termal; y preparación de postulaciones para atraer eventos internacionales a la región. Se estiman 900 personas.
<b>Producto #16:</b> Set de equipamiento para la accesibilidad de personas con discapacidad en atractivos turísticos instalado.				0	1	1	1	0	3	Informe de la UEP	Un set por Departamento cuya composición se definirá durante la ejecución del programa.
<b>Producto #17:</b> Señalética y cartelera turística para la Región de Salto Grande instalada.				52	85	85	85	85	392		
<b>Producto #18:</b> Centros de información turística y equipamiento móvil instalado.				0	2	1	0	0	3		
<b>Componente 2</b>											
<b>Producto #1:</b> Aeropuerto Comodoro Pierrestegui en funcionamiento.	Número	0	2017	0	1	0	0	0	1	Certificados de obra	Cumple con los estándares de aeropuerto internacional para vuelos comerciales de pasajeros.
<b>Producto #2:</b> Estudio de Factibilidad de un puente vecinal entre Concordia y Salto realizado.				0	0	1	0	0	1	Informe final del estudio	Contribuye CDR Aux#10.

Productos	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año					Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
				1	2	3	4	5			
<b>Componente 3</b>											
<b>Producto #1:</b> Sistema de tarjeta de tránsito vecinal fronterizo (TVF) implementado.	Número	0	2017	0	0	1	0	0	1	Informe de la UEP y la Dirección Nacional de Asuntos Técnicos de Frontera	TVF implementada y campaña de sensibilización realizada. Contribuye CDR Aux#26.
<b>Producto #2:</b> Sistema de tarjeta de facilitación fronteriza (TFF) para operadores de transporte turístico implementado.				0	0	0	1	0	1		TFF implementada. Contribuye CDR Aux#26.
<b>Producto #3:</b> Equipamiento tecnológico en el Centro de Frontera en funcionamiento.				0	0	1	0	0	1		Contribuye CDR Aux#26.
<b>Producto #4:</b> Cartelería y señalética para orientación al usuario del Centro de Frontera implementado.				0	0	1	0	0	1		
<b>Producto #5:</b> Mobiliario para cabinas de control y edificio central instalado.				0	0	1	0	0	1		
<b>Producto #6:</b> Estudio de factibilidad para el desarrollo de un proyecto comercial privado con zona franca realizado.				0	1	0	0	0	1		

## ACUERDOS Y REQUISITOS FIDUCIARIOS

<b>País:</b>	Argentina
<b>Número de Programa:</b>	RG-L1126
<b>Nombre del Programa:</b>	Programa de Desarrollo e Integración de la Región de Salto Grande
<b>Organismo Ejecutor (OE):</b>	Ministerio de Planeamiento, Infraestructura y Servicios de la Provincia de Entre Ríos (MPlyS)
<b>Equipo fiduciario:</b>	Roberto Laguado y Juan Carlos Lazo (FMP/CAR)

### I. RESUMEN EJECUTIVO

- 1.1 El Banco analizó la capacidad institucional del Organismo Ejecutor (OE) utilizando el informe de Análisis de Capacidad Institucional (SECI), el cual, combinado con la reciente experiencia en la ejecución de las operaciones del Banco, otorgan un nivel de riesgo Medio.
- 1.2 El prestatario de la operación será la Provincia de Entre Ríos y el OE del programa será el Ministerio de Planeamiento, Infraestructura y Servicios de la misma provincia (MPlyS), la cual ejecutará las actividades del programa a través de sus áreas técnicas, administrativas y operativas, de manera acorde con su estructura orgánica y las funciones que asignan a cada área las normas vigentes, y especialmente a través de una Unidad Ejecutora Provincial (UEP) que contará con el equipo gerencial, fiduciario, técnico y socioambiental que demande el programa. El MPlyS cuenta con experiencia en materia fiduciaria a nivel de subejecutor en programas financiados por el Banco. Por ello, y para cerrar las brechas encontradas, contará con el apoyo de la Dirección General de Financiamiento para la inversión Pública (DGFPIP) del MPlyS de la Provincia de Entre Ríos, y se reforzará la UEP mediante la contratación de consultores y capacitación del personal.

### II. CONTEXTO FIDUCIARIO DEL ORGANISMO EJECUTOR

- 2.1 La UEP fue creada mediante Decreto Ejecutivo 3016/01, con el objetivo de unificar la totalidad de las unidades ejecutoras ministeriales, orientadas a la ejecución de programas y programas con financiamiento nacional e internacional. La misión de dicha unidad, de acuerdo con el artículo 1 del Reglamento Orgánico de la UEP (Decreto 3016), es: "Entender en todo lo atinente a la coordinación, supervisión e implementación de los programas provinciales que cuenten con financiamiento del Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (B.I.R.F.), del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), del Tesoro Nacional y/o de otros organismos de créditos o subsidios, y en la relación entre el Estado Provincial y dichos Organismos". En el artículo 2 se establece: "Realizar el diseño, implementación, supervisión, control de la ejecución y administración de los programas con financiamiento externo y nacional para la inversión, construcciones, reformas y mejoras en el ámbito de la Provincia de Entre Ríos".



### III. EVALUACIÓN DEL RIESGO FIDUCIARIO Y ACCIONES DE MITIGACIÓN

- 3.1 El análisis de capacidad institucional realizado a la UEP del MPlyS (SECI) combinado con la reciente experiencia en la ejecución de las operaciones del Banco, otorgan un nivel de riesgo “Medio”. El riesgo identificado es la falta de experiencia en procedimientos de adquisiciones del Banco que podría generar retrasos en la ejecución del programa. Las medidas de mitigación son: (i) formalizar mecanismos o procedimientos de monitoreo y seguimiento acordes con los compromisos y objetivos de los planes y programas; (ii) revisar y mejorar los procesos fiduciarios con el fin de volverlos más ágiles; (iii) fortalecer la UEP con especialistas en adquisiciones y financiero, y capacitaciones focalizadas en estas materias; y (iv) actualizar y/o desarrollar manuales pertinentes para su adecuado funcionamiento.

### IV. ACUERDOS Y REQUISITOS PARA LA EJECUCIÓN DE LAS ADQUISICIONES

- 4.1 Los acuerdos y requisitos fiduciarios en adquisiciones establecen las disposiciones que aplican para la ejecución de todas las adquisiciones previstas en el programa.
- 4.2 **Reconocimiento de gastos.** El Banco podrá reconocer retroactivamente, con cargo a los recursos del préstamo, gastos elegibles efectuados por el Prestatario antes de la fecha de aprobación del préstamo, por hasta US\$100.000 (0,2% del monto propuesto del préstamo), siempre que se hayan cumplido requisitos sustancialmente análogos a los establecidos en el Contrato de Préstamo. Dichos gastos deberán haberse efectuado a partir de la fecha de aprobación del Perfil de Proyecto el 6 de julio de 2018, pero en ningún caso se incluirán gastos efectuados más de 18 meses antes de la fecha de aprobación del préstamo. Las actividades de diseño objeto de financiamiento retroactivo están asociadas con: (i) caracterización del tránsito fronterizo en el Centro de Frontera Concordia-Salto; y (ii) relevamiento de información del sector productivo y turístico de Colón, Concordia y Federación (Componentes 1 y 3).

#### A. Ejecución de las Adquisiciones

- 4.3 Se aplicarán la Política para la Adquisición de Obras y Bienes financiadas por el BID (GN-2349-9) de abril de 2011, y la Política para la Selección y Contratación de Consultores financiados por el BID (GN-2350-9) de abril de 2011.
- 4.4 De los subsistemas nacionales aprobados por el Banco será utilizado el sistema informativo.
- (i) **Adquisiciones de obras, bienes y servicios diferentes de consultoría.** Los contratos de obras, bienes y servicios diferentes de consultoría<sup>1</sup> generados bajo el programa y sujetos a Licitación Pública Internacional (LPI) se ejecutarán utilizando los Documentos Estándar de Licitaciones (DEL) emitidos por el Banco. Las licitaciones sujetas a Licitación Pública Nacional (LPN) se

---

<sup>1</sup> Políticas GN-2349-9 párrafo 1.1: los servicios diferentes a los de consultoría tienen un tratamiento similar a los bienes.

ejecutarán usando Documentos de Licitación Nacional acordados con el Banco. La revisión de las especificaciones técnicas de las adquisiciones durante la preparación de procesos de selección es responsabilidad del especialista sectorial del programa.

- (ii) **Selección y contratación de consultores.** Los contratos de servicios de consultoría generados bajo el programa se ejecutarán utilizando la Solicitud Estándar de Propuestas (SEP) emitida por el Banco. La revisión de términos de referencia para la contratación de servicios de consultoría es responsabilidad del especialista sectorial del programa.
- (iii) **Selección de los consultores individuales.** Se hará teniendo en cuenta sus calificaciones para realizar el trabajo, sobre la base de procesos competitivos, especialmente, de comparación de calificaciones de al menos tres candidatos. La revisión de los términos de referencia para la contratación de servicios de consultoría es responsabilidad del especialista sectorial del programa.

**Tabla 4.1 Montos Límite para Licitación Internacional y Lista Corta con Conformación Internacional**

Obras			Bienes			Consultoría	
Licitación Pública Internacional	Licitación Pública Nacional	Comparación de Precios	Licitación Pública Internacional	Licitación Pública Nacional	Comparación de Precios	Publicidad Internacional Consultoría	Lista Corta 100% Nacional
≥25.000.000	< 25.000.000 ≥350.000	< 350.000	≥ 1.500.000	< 1.500.000 ≥100.000	< 100.000	>200.000	≤1.000.000

## B. Adquisiciones Principales

**Tabla 4.2 Tipo de Licitación y Montos**

Actividad	Tipo de Licitación	Fecha Estimada	Monto Estimado (US\$)
<b>Obras</b>			
Diseño y construcción para la rehabilitación Aeropuerto Comodoro Pierrestegui.	LPI	2019	36.300.000
Supervisión de las obras de construcción.	SBCC	2019	1.500.000
Sistema de vigilancia integrado.	LPI	2021	490.000
Equipos escáner con control de DNI, facial y dactilar.	LPI	2021	600.000
Centros de informes turísticos y servicios conexos (varios centros).	CP	2019	500.000
Señalética turística y vial.	CP	2019	760.000
Implementación y promoción de la agencia de exportaciones e inversiones.	SBCC	2020	250.000
Estudio de factibilidad de un puente vecinal entre Concordia y Salto.	SBCC	2020	200.000

## C. Supervisión de Adquisiciones

- 4.5 Las adquisiciones serán supervisadas según lo indique el Plan de Adquisiciones ([EER#4](#)) y generalmente de manera ex ante con excepción de las comparaciones de precios, las firmas consultoras con base en calificaciones y consultoría individual, las que se realizarán de manera ex post. Las visitas de revisión ex post se realizarán cada 12 meses. Los reportes de revisión ex post incluirán al menos una visita de inspección física, escogida de los procesos de adquisiciones sujetos

a la revisión ex post. Al menos el 10% de los contratos revisados se inspeccionarán físicamente durante el programa.

- 4.6 Los montos límites establecidos para revisión ex post se aplican en función de la capacidad fiduciaria de ejecución del MPlyS examinada durante el diseño de la operación, y podrán ser modificados por el Banco en la medida que tal capacidad varíe.

**Tabla 4.3 Límites para Revisión Ex post (US\$)**

Obras	Bienes	Servicios de Consultoría	Consultoría Individual
< 4.000.000	< 300.000	< 200.000	<50.000

#### **D. Disposiciones Especiales**

- 4.7 **Mecanismos de prevención de prácticas prohibidas.** Atender las disposiciones de la GN-2349-9 y GN-2350-9 en cuanto a prácticas prohibidas (listas de empresas y personas físicas inelegibles de organismos multilaterales).

#### **E. Registros y Archivos**

- 4.8 La documentación de los procesos de adquisiciones estará en las oficinas de la UEP-MPlyS como responsable de las adquisiciones del programa. Para las revisiones ex post se mantendrán los registros y archivos debidamente ordenados, clasificados y actualizados de toda la documentación que generan los procesos de adquisiciones y contrataciones.

### **V. GESTIÓN FINANCIERA**

- 5.1 Se aplicará la Política de la Guía de Gestión Financiera para Proyectos Financiados por el BID (OP-273-6) y la Guía Operativa de Gestión Financiera para Proyectos Financiados por el BID (OP-274-2).

#### **A. Programación y Presupuesto**

- 5.2 El presupuesto del OE cuenta con categorías programáticas y otras clasificaciones por objeto del gasto (partidas principales). Según su carácter económico, los rubros son gastos corrientes, gastos de capital y aplicaciones financieras. Se debe anticipar la asignación presupuestaria para asegurar la ejecución de la operación dentro del plazo establecido.

#### **B. Tesorería y Gestión de Desembolsos**

- 5.3 Los desembolsos se realizarán sobre la base de un plan financiero detallado basado en las necesidades reales de liquidez del programa.
- 5.4 La UEP manejará las cuentas bancarias que se abran para la gestión exclusiva y separada de los recursos del financiamiento en el Banco de la Provincia de Entre Ríos. Asimismo, será la encargada de controlar mensualmente los saldos de las cuentas especiales en dólares y conciliar las cuentas bancarias del programa.

- 5.5 El Banco buscará que la UEP migre a la utilización de e-Desembolsos, el sistema *web* del BID que le permitirá preparar y enviar electrónicamente solicitudes de desembolso al Banco. Esto reduce los costos de transacción y permite al Banco revisar y procesar las solicitudes remitidas de manera remota.
- 5.6 Se adoptará la modalidad de desembolsos de anticipos de acuerdo con el plan financiero que abarque un máximo de 180 días, que serán rendidos cuando se gaste como mínimo el 80% de los mismos. Para la solicitud de desembolsos se utilizará el formulario de solicitud de desembolsos, el estado de ejecución y el plan financiero para los siguientes 180 días. No se requerirá que la rendición de cuentas venga acompañada de la documentación de soporte de los gastos o pagos efectuados, lo cual no significa una aprobación por parte del Banco de los gastos efectuados. La documentación de respaldo original de los gastos deberá estar disponible para su revisión por parte del Banco en cuanto éste lo solicite.

### **C. Contabilidad, Sistemas de Información y Generación de Reportes**

- 5.7 La UEP utiliza el UEPEX<sup>2</sup> como sistema de administración financiera, el cual permite identificar los fondos del programa y también las fuentes de financiamiento. El sistema UEPEX consigna, de conformidad con el catálogo de cuentas aprobado por el Banco, las inversiones en el programa por categoría de la matriz de gastos. El registro de la contabilidad se hará con base de caja y se seguirán las Normas Internacionales de Información Financiera cuando aplique, de acuerdo con los criterios nacionales establecidos. Los informes financieros requeridos serán: (i) plan financiero por hasta 180 días posteriores a la solicitud de anticipos; (ii) los estados financieros auditados del programa; y (iii) otros informes requeridos por los especialistas fiduciarios.
- 5.8 Para efectos de rendición de cuentas de los recursos del financiamiento se utilizará la tasa de cambio efectiva en la fecha de conversión de la moneda de aprobación o moneda del desembolso a la moneda local del país del prestatario: inciso (b) (i) del Artículo 4.10.
- 5.9 Para efecto de desembolsos en otra moneda diferente a dólar estadounidense y el peso argentino: en los casos de pago directo y reembolso de garantía de carta de crédito la equivalencia a la moneda del préstamo quedará fijada de acuerdo con el monto efectivamente desembolsado por el BID.

### **D. Control Interno y Auditoría Interna**

- 5.10 La auditoría interna de la UEP está a cargo de los contadores delegados de la Contaduría General de la Provincia. Sus funciones cubren un amplio espectro de las actividades de control, incluso más amplia que la auditoría interna, debido a que intervienen no solo de manera *ex post*, sino en tramitaciones que pertenecen al proceso de gestión financiera y contable.
- 5.11 Las responsabilidades están regladas por la Resolución 14 de la Contaduría General de la Provincia de Entre Ríos y responden al siguiente detalle: (i) intervenir preventivamente en los trámites de erogaciones; (ii) intervenir o firmar

---

<sup>2</sup> <https://dgsiaf.mecon.gov.ar/uepex/>

las órdenes de pago que se giren contra tesorería general o tesorerías de las entidades o jurisdicciones; (iii) analizar los actos administrativos que tengan incidencia presupuestaria, financiera y/o patrimonial, en el ámbito de la jurisdicción o entidad en que se hallen destacados y advertir o propiciar observaciones; y (iv) realizar comprobaciones periódicas de operaciones registradas en el sistema de contabilidad presupuestaria y financiera, constatando su integralidad y su correlación con la documentación respaldatoria.

- 5.12 Pese a que las actividades no responden estrictamente a lo indicado por la metodología de análisis SECI, el sistema de control interno no posee riesgos de relevancia.

#### **E. Control Externo: Auditoría Financiera Externa e Informes de los Programas**

- 5.13 A la fecha, el tribunal de cuentas de la Provincia de Entre Ríos no ha sido validado para auditar operaciones financiadas por el Banco. Por ello, y con el fin de tener flexibilidad en el proceso de contratación del servicio de auditoría de la operación, se mantendrá abierta la opción de las diferentes instituciones elegibles para auditar operaciones financiadas por el BID. Llegado el momento de iniciar el proceso de contratación, el OE solicitará al Banco la lista corta de instituciones que podrán ser invitadas a participar.

#### **F. Plan de Supervisión Financiera**

- 5.14 El plan de supervisión financiera inicial surge a partir de las evaluaciones de riesgo y capacidad fiduciaria realizadas de acuerdo con las revisiones in-situ y de 'escritorio' previstas para el programa que incluye el alcance de las acciones operacionales, financieras y contables, de cumplimiento y legalidad, frecuencia y responsable de las mismas. Se planea realizar una visita de inspección financiera anual. Se adoptará la modalidad de revisión ex post de desembolsos.

#### **G. Mecanismo de Ejecución**

- 5.15 La ejecución del programa estará a cargo del MPIyS, el cual ejecutará las actividades a través de una UEP. Las responsabilidades específicas de cada área deberán ser especificadas con meticulosidad en el ROP ([EEO#7](#)). Entre otros temas, este deberá especificar a los responsables de los temas de planeamiento y gestión fiduciaria, así como rediseñar los flujogramas de adquisiciones, financiero (manejo de fondos rotativos, por ejemplo) y capacitar en la contratación de las firmas de auditores independientes.
- 5.16 Será importante garantizar el apoyo en temas fiduciarios principalmente de la DGFPIP y DGFyCP, las cuales cuentan con una vasta experiencia ejecutando recursos del Banco. Este apoyo deberá estar claramente definido en el ROP ([EEO#7](#)).

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

PROYECTO DE RESOLUCIÓN DE-\_\_\_/18

Regional. Préstamo \_\_\_/OC-RG a la Provincia de Entre Ríos. Programa de Desarrollo e Integración de la Región de Salto Grande

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

Autorizar al Presidente del Banco, o al representante que él designe, para que, en nombre y representación del Banco, proceda a formalizar el contrato o contratos que sean necesarios con la Provincia de Entre Ríos, como Prestatario, y con la República Argentina, como Garante, para otorgarle al primero un financiamiento destinado a cooperar en la ejecución del Programa de Desarrollo e Integración de la Región de Salto Grande. Dicho financiamiento será hasta por la suma de US\$50.000.000, que formen parte de los recursos del Capital Ordinario del Banco, y se sujetará a los Plazos y Condiciones Financieras y a las Condiciones Contractuales Especiales del Resumen del Proyecto de la Propuesta de Préstamo.

(Aprobada el \_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2018)