



DOCUMENTO GUÍA No. 7

PARA LA FORMULACIÓN DE PROYECTOS MODELO EN DESARROLLO PRODUCTIVO

Proyecto Modelo No. 7

Implementación de estrategias para el fortalecimiento empresarial de las iniciativas Cluster en el departamento de Norte de Santander



**MINISTERIO DE COMERCIO,
INDUSTRIA Y TURISMO**



Colombia, 2022



Convenio 285 de 2022:

Ministerio de Comercio, Industria y Comercio – MinCIT

Germán Umaña Mendoza – Ministro

María Fernanda Valdéz – Viceministra de Desarrollo Empresarial

Juan Sebastián Gutiérrez – Director de Productividad y Competitividad

www.mincit.gov.co

Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio - Confecámaras

Julián Domínguez – Presidente

Yeinni Patiño – Vicepresidenta de Competitividad y Cooperación

Eliana Londoño – Asesora Vicepresidencia de Competitividad e Innovación

Irma Ospina – Coordinadora componente Comisiones Regionales de Competitividad e Innovación

www.confecamaras.org.co

Formulación y estructuración técnica y Financiera:

Make State Consultores SAS

Juan Guillermo Verano Cardona – Director Ejecutivo

Cesar Niño Barreto

Javier Eduardo Ramírez Pérez

Alexandra Rincón Méndez

Yesmin Ramos Hernández

Lorena Cubillos Barreto

www.makestate.com.co

Agradecimientos:

Departamento Nacional de Planeación

Red Cluster Colombia

Innpulsa Colombia

Comisiones Regionales de Competitividad e Innovación (CRCI)

Expertos nacionales y regionales

Bogotá DC, noviembre de 2022

ÍNDICE

1. Introducción	4
2. Alcance del proyecto modelo	5
3. Metodología de trabajo para el uso de los instrumentos	5
3.1. Composición del paquete de instrumentos	6
3.2. Convenciones de los documentos	6
3.3. Orden de elaboración de los documentos	6
3.4. Información requerida para el uso de los instrumentos	7
4. Recomendaciones generales	8
4.1. Sobre el proceso de formulación	9
4.2. Sobre el alcance del Proyecto Modelo	9
4.3. Sobre los participantes	9
4.4. Sobre la financiación	10
5. Registro de la MGA	10
6. Presentación del proyecto	12

1. Introducción

Bienvenid@s

Tienen en sus manos el Documento Guía No. 7 para la formulación del proyecto modelo denominado **“Implementación de estrategias para el fortalecimiento empresarial de las iniciativas Cluster en el departamento de Norte de Santander”**, una de las herramientas estandarizadas para facilitar el proceso de formulación de los actores públicos y privados que integran las Comisiones Regionales de Competitividad e Innovación (CRCI) en todo el territorio nacional.

Este importante logro derivado del Convenio de Cooperación No. 285 de 2022 suscrito entre el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT) y la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio (Confecámaras), y que contó con el apoyo técnico de la firma Make State Consultores SAS, busca fortalecer las CRCI de todo el país en su rol coordinador y articulador de los ecosistemas de competitividad e innovación a través de instrumentos y herramientas prácticas que permitan el impulso y financiación efectiva de los programas, proyectos e iniciativas de inversión (PPI) de las apuestas productivas priorizadas en las Agendas Departamentales de Competitividad e Innovación (ADCI).

Los parámetros en que se enmarca la elaboración de los instrumentos se basaron en la normatividad vigente y los lineamientos técnicos aplicables para la formulación y presentación de proyectos de inversión pública ante el Sistema General de Regalías (SGR), sin que ello sea un obstáculo para su utilización con otras fuentes de recursos públicos o privados, nacionales e internacionales.

La metodología de formulación aplicada en los instrumentos es el Marco Lógico y para su ideación y estructuración, se tuvo como referente la experiencia del Departamento Nacional de Planeación (DNP), el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación (Minciencias) y el MinCIT en la creación de los Proyectos Tipo. En efecto, los instrumentos que se presentarán a continuación están diseñados con los atributos de adaptabilidad y replicabilidad sobre necesidades recurrentes del desarrollo productivo en los diferentes departamentos del país.

Una ventaja destacable y propia de los proyectos modelo que ponemos a su disposición, es que los instrumentos se presentan para su uso y apropiación en un estado de formulación y estructuración mucho más avanzado (85%) y en formatos editables (Word y Excel), de tal manera que los actores que se interesen por su uso puedan adaptarlos fácilmente a las condiciones particulares de su región y departamento, completando la información de carácter local que sea pertinente para su implementación, liberando en gran parte la preocupación por construir los componentes técnicos de un proyecto de inversión.

De esta manera, hacemos un llamado a la proactividad de los actores del ecosistema de competitividad e innovación que se articulan alrededor de las CRCI

para que se apropien de los instrumentos y herramientas aquí dispuestas para lograr un aumento real de la productividad nacional, e invitamos a todos los órganos e instancias de viabilización, priorización y aprobación del SGR y de otras fuentes de recursos para colaborar en este propósito.

LINK DE DESCARGA DEL PAQUETE DE INSTRUMENTOS

www.competitivas.gov.co/fortalecimiento/fortalecimientotecnico/proyectosmodelo

2. Alcance del proyecto modelo

El proyecto modelo No. 7 denominado “Implementación de estrategias para el fortalecimiento empresarial de las iniciativas Cluster en el departamento de Norte de Santander” es una inversión estimada en \$2.100 millones de pesos aproximadamente, con un panorama de ejecución de 18 meses, que atiende una problemática central identificada y una alternativa de solución que se desarrolla a partir de lo siguiente:

Gráfica No. 1. Alternativa de solución del Proyecto Modelo No. 7



Fuente: Elaboración propia

3. Metodología de trabajo para el uso de los instrumentos

A continuación, encontrarás las instrucciones para la fácil comprensión, apropiación y uso de las herramientas dispuestas para el proyecto modelo, las cuales deben ser atendidas para una adecuada formulación y presentación del proyecto.

3.1. Composición del paquete de instrumentos

Gráfica No. 2. Paquete de Instrumentos del Proyecto Modelo

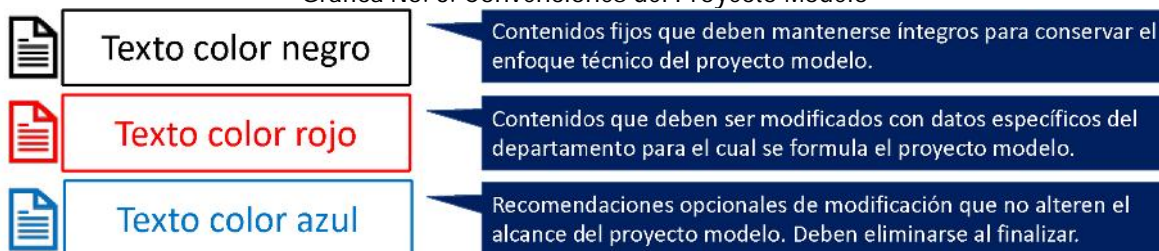


Fuente: Elaboración propia

3.2. Convenciones de los documentos

Para una fácil comprensión de los componentes que deben mantener, agregar o modificar en los documentos editables, los equipos formuladores cuentan con tres convenciones que se identifican según el color de texto, según la siguiente gráfica:

Gráfica No. 3. Convenciones del Proyecto Modelo



Fuente: Elaboración propia

3.3. Orden de elaboración de los documentos

Para realizar un proceso de formulación exitoso que responda al estándar metodológico del Marco Lógico, debes tener en cuenta el orden de los documentos como se muestra en la gráfica No. 2 y seguir los siguientes pasos y acciones para la elaboración final de los documentos:

Gráfica No. 4. Pasos para el diligenciamiento del Proyecto Modelo

1º paso



**Documento
Guía de
Formulación**

Es el documento que te indica las reglas del proceso. Debes conocer primero cómo están contruidos los instrumentos, su propósito y la metodología para que realmente cumplan con su función de facilitar el proceso de formulación de proyectos de inversión.

2º paso



**Documento
Técnico
Estandarizable**

Corresponde al documento principal dentro del proceso de formulación bajo la metodología del Marco Lógico. Por ello, es el primer documento a desarrollar dado que es el fundamento para elaborar los demás.

3º paso



**Anexos
Técnicos
Estandarizables**

Son los documentos que soportan las condiciones y especificaciones técnicas de los bienes y servicios que serán necesarios para la correcta ejecución del proyecto y para cumplir los objetivos, fines y metas fijadas. Su adaptación deberá ser coherente con el desarrollo metodológico de la alternativa de solución y es base para la construcción del presupuesto.

4º paso



**Presupuesto
Indicativo**

Constituye la fundamentación financiera de un proyecto de inversión y consiste en una valoración precisa de todos los costos en que se incurrirá (procesos, técnicas, materiales y equipos) para cumplir con el objetivo trazado. El formato dispuesto contiene el resumen por rubros y el análisis detallado de costos.

5º paso



**Estudios de
Mercado**

Corresponde a las estimaciones de las necesidades que determinan las condiciones de precio y calidad de los productos, las unidades de medida, la oferta y demanda de bienes y servicios que determinarán el costo por actividades y total del proyecto.

6º paso



**Registro en
MGA web**

La Metodología General Ajustada (MGA) es una aplicación informática de registro de proyectos para el Banco Nacional de Programas y Proyectos (BPIN). El proceso de registro es secuencial y lógico, y se realiza una vez los documentos del proyecto se encuentran completos. Dado que su registro es en línea (<https://mgaweb.dnp.gov.co>), el instrumento presenta un ejemplo como guía.

Fuente: Elaboración propia

3.4. Información requerida para el uso de los instrumentos

Los documentos que componen el proyecto modelo fueron elaborados a partir de información actualizada sobre los diagnósticos sectoriales e informes de desempeño macro y microeconómicos de entidades públicas y privadas del orden nacional y territorial, como el MinCIT, Confecámaras, Cámaras de Comercio, las CRCI y agremiaciones y tanques de pensamiento como el Consejo Privado de Competitividad (CPC) y Fedesarrollo, complementados por los instrumentos de








medición más desarrollados en el país como el Índice Departamental de Competitividad (IDC) y el Índice Departamental de Innovación para Colombia (IDIC) en sus más recientes publicaciones (2022).

En efecto, de acuerdo con la metodología del Marco Lógico, esta información es necesaria para el proceso de identificación de la problemática a atender, así como para la preparación de la alternativa de solución si se tiene en cuenta que en el presente caso nos referimos a intervenciones en materia de desarrollo empresarial, productivo y competitivo para los diferentes sectores y territorios del país.

Por esta razón, se recomienda al equipo formulador, antes de trabajar sobre los documentos, realice una revisión profunda sobre los eventuales cambios en el contexto económico del país y la región, de tal manera que el diagnóstico internacional y nacional sea consistente para soportar problemática central identificada en el documento técnico del proyecto modelo.

Para esta revisión, se recomienda analizar sistemáticamente, entre otros documentos, los siguientes:

Gráfica No. 5. Información requerida para el uso del Proyecto Modelo

-  **Diagnósticos sectoriales de entidades públicas del orden nacional y territorial.**
-  **Informes de desarrollo macro y microeconómico de organismos privados nacionales y extranjeros relevantes.**
-  **Estudios de desempeño e impacto por sector de entidades y organismos como Confecámaras, Cámaras de Comercio, las CRCI, Red Cluster Colombia, agremiaciones (ANDI, Fenalco, etc) y tanques de pensamiento como el Consejo Privado de Competitividad (CPC) y Fedesarrollo.**
-  **Instrumentos de medición como el Índice Departamental de Competitividad (IDC) y el Índice Departamental de Innovación para Colombia (IDIC) en sus más recientes publicaciones.**
-  **Resultados de investigaciones académicas de Instituciones de Educación Superior y el SENA que avocan el estudio de la competitividad, la innovación y el desarrollo productivo.**
-  **Los diagnósticos contenidos en los CONPES que sean pertinentes al objetivo del proyecto.**
-  **Lineamientos técnicos sectoriales expedidos por entidades públicas del orden nacional y territorial, especialmente del DNP y MinCIT.**

Fuente: Elaboración propia

4. Recomendaciones generales

Para un exitoso proceso de formulación y lo que ello supone, un uso correcto de los instrumentos aquí dispuestos, tenga en cuenta las siguientes recomendaciones generales desde que conciba la iniciativa de proyecto y durante todo el tiempo que tome el proceso:

4.1. Sobre el proceso de formulación

Los instrumentos estandarizados puestos a disposición con el presente proyecto modelo no eximen de responsabilidad al equipo formulador de realizar un proceso de formulación y estructuración con un alto nivel de calidad. En efecto, los proyectos modelo se constituyen en un esfuerzo por facilitar el proceso, pero los equipos formuladores deben garantizar su conocimiento sobre la aplicación de la metodología del Marco Lógico, así como su dominio sobre los procedimientos, metodologías y lineamientos para la gestión de proyectos ante el SGR y otras fuentes de financiación.

De igual manera, el uso de los instrumentos no evita que la instancia de viabilización del proyecto modelo considere la necesidad de complementar o ajustar sus componentes, de acuerdo con sus competencias. En dicho evento, el equipo formulador debe estar en la capacidad de realizar las modificaciones pertinentes garantizando la consistencia técnica y financiera del proyecto.

4.2. Sobre el alcance del Proyecto Modelo

Los proyectos modelo fueron diseñados para resolver problemas específicos que se presentan en el entorno del ecosistema de competitividad e innovación de los departamentos de todo el país. En este sentido, la estructuración técnica de los objetivos, los productos, las actividades y las metas guardan una consistencia lógica con la alternativa de solución seleccionada.

Basados en ello, la recomendación fundamental para los actores que decidan utilizar estos instrumentos es no realizar cambios en el nombre (salvo el departamento donde será ejecutado), el árbol de problemas, el árbol de objetivos y la cadena de valor, evitando de esta manera afectar el alcance del presente proyecto.

De acuerdo con las condiciones del territorio donde se desarrollará el proyecto, podrá considerarse un número diferente de beneficiarios al ejemplo dispuesto en los instrumentos, así como ajustes en el desarrollo metodológico de las actividades, sin eliminar el propósito para el cual estas fueron concebidas.

4.3. Sobre los participantes

El proyecto modelo está diseñado para que en su ejecución participen, en calidad de cooperantes o aliados, todas las entidades públicas y privadas del orden municipal, departamental y nacional cuya trayectoria e idoneidad les aporta técnica y financieramente a los objetivos perseguidos, especialmente aquellas entidades que se coordinan y articulan alrededor de las CRCI.

No obstante, la decisión definitiva de los participantes es una decisión del equipo formulador del proyecto atendiendo las capacidades locales y las oportunidades

de cooperación en materia técnica y financiera. En este sentido, en caso de omitir la participación de alguna de las entidades incluidas en el análisis de participantes, el equipo formulador deberá considerar cuál o cuáles serán las entidades que van a compensar el apoyo técnico o financiero respectivo.

4.4. Sobre la financiación

Dado que las fuentes de financiación definen los procedimientos y metodologías bajo las cuales deben gestionarse los proyectos, una acción importante antes de avocarse al proceso de formulación consiste en realizar el análisis de fuentes de financiación y la disponibilidad de recursos de estas, de tal manera que la ruta de acción tenga gran posibilidad de éxito.

El presente proyecto modelo está diseñado inicialmente para su gestión con recursos del SGR, sin embargo, la metodología aplicada permite que sea adaptable a otras fuentes de financiación.

El formato de presupuesto es de carácter indicativo, lo que significa que tanto los costos de las actividades como el valor total del proyecto modelo puede tener variaciones. Esto dependerá de la cantidad de beneficiarios que pretenda incluir, el territorio donde se desarrolle o el costo de los insumos para el desarrollo de las actividades, entre otras circunstancias; sin embargo, para mantener la consistencia técnica y financiera del proyecto, se recomienda que las variaciones en el valor no sean sustanciales.

Finalmente, es pertinente aclarar que el estudio de mercado dispuesto dentro de los instrumentos toma en cuenta los precios ofertados por proveedores de bienes y servicios consultados a través de páginas web y referencias directas tomadas de experiencias recientes. En tal sentido, es responsabilidad del equipo formulador actualizar los precios base para el presupuesto de acuerdo con cotizaciones de proveedores, Acuerdos Marco de Precios u otras fuentes dispuestas para tal efecto en los lineamientos expedidos por Colombia Compra Eficiente y otras entidades relacionadas.

5. Registro de la MGA

Una vez se completen todos los instrumentos del proyecto modelo indicados en la presente guía y validada su consistencia, el equipo formulador debe continuar con el cargue de la Metodología General Ajustada (MGA), apoyándose en anexo **“MGA Referencia”** y atendiendo las orientaciones de registro del DNP contenidas en el “Documento Guía del módulo de capacitación virtual en Teoría de Proyectos”, disponible en:

<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/MGA/Manual%20Conceptual/20.06.2016%20Documento%20Base%20Modulo%20Teoria%20de%20Proyectos.pdf>

El registro del proyecto modelo debe realizarse en la aplicación informática administrada por el DNP para su inclusión en el Banco Nacional de Programas y Proyectos (BPIN), a la cual se accede a través de la siguiente URL: <https://mgaweb.dnp.gov.co>

Imagen No. 1. Página de inicio de la MGA Web

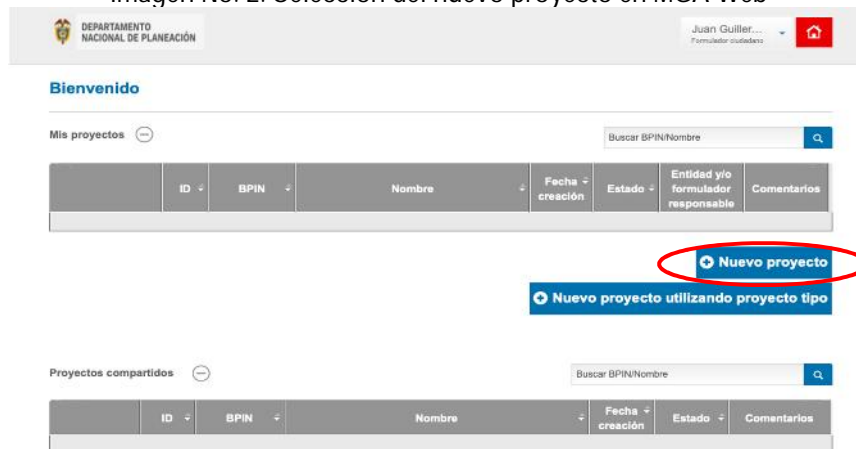


Fuente: DNP, <https://mgaweb.dnp.gov.co>

En caso de que el equipo formulador no cuente con una cuenta de usuario con el perfil de "formulador ciudadano", deberá proceder con su registro. Una vez cuente con los datos de usuario registrado, podrá ingresar según se muestra en la imagen No. 1.

La aplicación le solicitará indicar si es un "nuevo proyecto" o un "nuevo proyecto utilizando proyecto tipo". Para efectos aclaratorios, debe seleccionarse la opción de "**nuevo proyecto**", dado que los proyectos tipo son sólo aquellos que han sido adoptados formalmente por el Gobierno Nacional y se encuentran publicados en la página del DNP.

Imagen No. 2. Selección del nuevo proyecto en MGA Web



Fuente: DNP, <https://mgaweb.dnp.gov.co>

En adelante, la aplicación informática le pedirá el registro lógico y secuencial de la información del proyecto. Recuerde apoyarse en la herramienta "MGA_Referencia" al diligenciar cada uno de los formularios.

Se debe tener en cuenta que el ejemplo es una guía orientadora para el usuario que se encargue del registro, pero la información que debe registrar en la MGA Web debe corresponder al Documento Técnico Estandarizable que haya completado el equipo formulador, así como los costos que haya definido en el Presupuesto Indicativo.

Para mayor orientación, los equipos formuladores pueden consultar todas las herramientas facilitadas por el DNP en su portal web, a las cuales pueden acceder mediante la siguiente URL: <https://www.dnp.gov.co/NuevaMGA/Paginas/Ayuda-de-la-MGA.aspx>

Una vez finalizado el registro del proyecto de acuerdo con los lineamientos mencionados, el usuario deberá transferir el proyecto a la instancia viabilizadora correspondiente, según la fuente de financiación seleccionada al inicio del proceso. En adelante, el equipo formulador deberá hacer seguimiento del proceso de viabilización del proyecto.

6. Presentación del proyecto

Felicitaciones, si has llegado a esta etapa, significa que diste un uso adecuado a los instrumentos que componen el Proyecto Modelo.

Una vez finalizado el registro del proyecto de acuerdo con los lineamientos mencionados, el usuario "formulador ciudadano" deberá transferir el proyecto a través de la MGA Web a la instancia viabilizadora correspondiente, según la fuente de financiación seleccionada al inicio del proceso.

En adelante, el equipo formulador deberá hacer seguimiento del proceso de viabilización del proyecto y proceder a los ajustes en caso de que los mismos sean considerados por la instancia de viabilización respectiva.