

## FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA ANTIMONOPOLIO

(TC-97-09-38-0)

### RESUMEN EJECUTIVO

<b>ORGANISMO EJECUTOR:</b>	Comisión de Libre Competencia y Asuntos del Consumidor (CLICAC)	
<b>OBJETIVOS:</b>	El proyecto se propone fortalecer la capacidad institucional de la CLICAC para llevar a cabo sus responsabilidades en materia de competencia, protección al consumidor y asesoramiento comercial.	
<b>DESCRIPCIÓN:</b>	Los objetivos específicos del proyecto son los siguientes: i) mejorar la capacidad de la CLICAC de establecer y poner en práctica políticas antimonopolio que permitan aumentar la competencia en la economía de Panamá; ii) elaborar principios y metodologías conceptuales para poner en vigor las leyes panameñas de protección al consumidor y hacer efectivo el mandato de defensa del consumidor de la CLICAC; iii) crear un marco analítico para la resolución de cuestiones relacionadas con la protección contra importaciones a precios arbitrarios ( <i>antidumping</i> ) y con los subsidios, y iv) formular pautas para el ejercicio por la CLICAC de la facultad de asesorar en materia de solicitudes de salvaguardia debido a prácticas comerciales desleales.	
<b>FINANCIAMIENTO:</b>	Modalidad:	Donación
	Beneficiario:	US\$ 420.000
	FOMIN (Facilidad de Cooperación Técnica):	US\$ 622.100
	Total:	US\$1.042.100
<b>CALENDARIO DE EJECUCIÓN:</b>	Plazo de ejecución:	18 meses
	Período de desembolso:	24 meses
<b>EXCEPCIÓN A LAS POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS:</b>	No hay excepciones a las políticas y procedimientos del Banco.	
<b>CONDICIONES CONTRACTUALES ESPECIALES:</b>	Antes del primer desembolso: i) preparar un plan de trabajo detallado para el programa; ii) crear la unidad de ejecución del proyecto mediante decisión interna aprobada por los integrantes de la Comisión.	

## I. ELEGIBILIDAD DEL PAÍS Y DEL PROYECTO

- 1.1 El Comité de Donantes declaró, en su reunión del 11 de febrero de 1998, que Panamá es elegible para todo tipo de financiamiento del Fondo Multilateral de Inversiones. De conformidad con el Convenio del FOMIN, es elegible el concepto básico de fortalecer la competencia, la protección a los consumidores y los organismos de política comercial, así como la capacitación de los fiscalizadores, y ha generado proyectos del FOMIN en Colombia, Brasil, Perú y Venezuela.

## II. ANTECEDENTES

### A. Política económica y reformas estructurales

- 2.1 El actual gobierno ha dado alta prioridad a las reformas estructurales de la economía panameña. La estrategia oficial del gobierno, denominada *Desarrollo social con eficiencia económica, 1997-1999*, se centra en el mejoramiento de la eficiencia y la eficacia en el sector público, promoviendo a la vez una mayor participación del sector privado mediante las privatizaciones y concesiones, incrementando la competitividad de la economía y reduciendo la pobreza. Un componente de esta estrategia comprende la eliminación de las distorsiones macroeconómicas, la promoción de la competencia y la supresión de prácticas comerciales desleales en la economía panameña.

### B. Competencia, protección al consumidor, y políticas comerciales en la región

- 2.2 Las leyes concernientes a la competencia, la protección al consumidor y el comercio son elementos del marco jurídico que cada vez adquieren mayor prominencia en la formulación de las políticas económicas en América Latina y el Caribe. Desde 1970, Brasil, Colombia, Chile, Costa Rica, México, Panamá, Perú y Venezuela han promulgado leyes en las áreas mencionadas. Además, las leyes que rigen respecto de dichas áreas son componentes esenciales de la formulación de las políticas en los foros regionales, como el Pacto Andino, el Tratado de Libre Comercio de las Américas y el Mercosur.
- 2.3 La ejecución es el talón de Aquiles de la nueva generación de leyes relativas a la competencia, la protección al consumidor y el comercio. Varios países han llegado a una fase vital en la que se decidirá si es posible poner en vigor en forma eficaz leyes que nominalmente parecen muy contundentes. La solidez de la asistencia técnica extranjera en el fortalecimiento de la capacidad institucional influirá en gran medida en los buenos resultados que logren los nuevos organismos en este decisivo período. La asistencia técnica ayudará a esos organismos a superar las

dificultades inherentes a la reglamentación de una cultura empresarial en cuyo ámbito no se acostumbra a actuar con la transparencia que exige una legislación antimonopolio moderna.

C. Competencia, protección al consumidor y políticas comerciales en Panamá

- 2.4 En febrero de 1996, Panamá promulgó la Ley N° 29, según la cual se establece un nuevo marco jurídico para promover la competencia, proteger al consumidor y vigilar la aplicación de prácticas comerciales desleales. Basándose en esta ley, se aprobaron los estatutos de la Comisión de Libre Competencia y Asuntos del Consumidor (CLICAC) y se crearon nuevos "tribunales de competencia" para hacer cumplir la ley. Las responsabilidades principales de la CLICAC, que es un organismo autónomo relacionado con el MICI, están dentro de la esfera de acción de tres comisionados. En dos años, la CLICAC ha avanzado considerablemente hacia la consolidación de un marco institucional sólido y ha comenzado a ejercer su autoridad. Las medidas de mayor importancia han sido dar a conocer al público y a los empresarios los principios para una competencia leal; plantear iniciativas de competencia y de defensa del consumidor ante otros organismos gubernamentales; solucionar, a un costo bajo, las quejas de los consumidores, y llevar a cabo una causa, que puede resultar formativa, en contra de un cartel de productores (colusión de empresas molineras).
- 2.5 En sus dos primeros años, la CLICAC ha realizado considerables progresos en materia de consolidación institucional y puesta en vigor de sus políticas de competencia. Juzgando según los parámetros de prácticas óptimas internacionales, la CLICAC ha logrado muy buenos resultados. Un indicador claro de los progresos de la CLICAC es la calidad de su personal ejecutivo: personas altamente competentes y bien remuneradas ocupan los cargos directivos claves. La mayor parte del personal, sin embargo, son ex funcionarios de la Oficina de Fiscalización de Precios, y no tienen experiencia en cuanto a la competencia, la protección al consumidor y los problemas comerciales. Las próximas etapas en la evolución de la CLICAC son vitales: preservar y acrecentar lo que se ha logrado en materia institucional, y capacitar al personal del organismo en áreas nuevas y pertinentes de conocimientos especializados.
- 2.6 La Ley N° 29 es muy amplia desde el punto de vista de las normas internacionales. Creó tres regímenes normativos interrelacionados que reglamentan la competencia, la protección al consumidor y las políticas comerciales. En muchos sentidos, la ley crea el tipo de marco jurídico amplio que las economías de mercado maduras han desarrollado sólo después de décadas de experiencia con la regulación en estas áreas. Para un organismo nuevo encargado de formular políticas en un mercado emergente, constituiría un logro muy importante crear programas de fiscalización eficaces y, desde el punto de vista económico, sólidos en cualquiera de estas áreas.

Obtener este resultado en las tres áreas simultáneamente es una empresa realmente difícil, aunque digna de llevar a cabo. La amplitud de la Ley N° 29 crea la posibilidad de que se produzca una falta de correspondencia entre el largo alcance de las potestades jurídicas y la capacidad institucional de la CLICAC y de los nuevos tribunales de competencia creados para hacer cumplir la ley.

D. Los actuales desafíos que enfrenta la CLICAC

- 2.7 Para cumplir sus obligaciones debidamente, la CLICAC debe llevar a cabo cinco tareas internas que son decisivas: i) aumentar los conocimientos especializados de su personal e idear fórmulas para asegurar que la rotación del personal no agote su memoria institucional; ii) mejorar la capacidad del organismo para realizar trabajos de investigación, identificar casos bien fundamentados y factibles de defensa de los consumidores, y establecer las prioridades en materia de reglamentación; iii) establecer procedimientos de gestión interna que definan la metodología que los funcionarios del organismo deben usar para realizar investigaciones y ejecutar otras obligaciones en virtud de la Ley N° 29; iv) crear una secretaría que mantenga archivos y administre el movimiento de registros, quejas, decisiones y otros datos en todo el ámbito del organismo, a un costo bajo y con la debida confidencialidad, y v) incrementar la capacidad del organismo para usar procedimientos de conciliación de bajo costo para resolver controversias relacionadas con la protección del consumidor, de conformidad con prácticas internacionales óptimas. Además, el organismo debe ayudar a forjar un consenso sobre la necesidad de que los protagonistas económicos se responsabilicen de las prácticas no competitivas y de la transparencia en las actividades económicas públicas y privadas.
- 2.8 El organismo recibe una asignación presupuestaria anual de US\$3 millones. El financiamiento otorgado por el FOMIN producirá un efecto multiplicador en los recursos de la CLICAC y ayudará a consolidar las iniciativas tomadas conjuntamente por el BID y el BIRF. Un factor crítico para asegurar el financiamiento a mediano y largo plazo es el componente de sostenibilidad financiera de este proyecto, que identificará otras fuentes estables de ingresos para complementar un único apoyo de los donantes y las asignaciones presupuestarias ordinarias que realiza el gobierno. La autonomía financiera es un elemento clave para reforzar la independencia política del organismo.

### III. EL PROYECTO

#### A. Objetivos del proyecto

- 3.1 El proyecto tiene como objetivo incrementar la capacidad de la CLICAC para cumplir sus obligaciones en materia de promoción de la competencia, protección al consumidor y política comercial en virtud de la Ley N° 29. Tres componentes están orientados a este objetivo. Colectivamente, los componentes están formulados para asegurar que la CLICAC establezca prácticas y procedimientos duraderos que promuevan una administración eficiente frente a las limitaciones de recursos y la considerable rotación de personal. El programa ayudará a la CLICAC a fijar metas y metodologías claramente definidas y proporcionará los recursos humanos y físicos mínimos necesarios para cumplirlas. El Banco Mundial participa en la estrategia y financiamiento del régimen antimonopolio en Panamá. En el Anexo I aparece el desglose de las actividades apoyadas por el BID y el BIRF y en los archivos técnicos del proyecto puede consultarse una descripción detallada de los subcomponentes del proyecto.

#### B. Componentes básicos

- 3.2 Componente 1. Fortalecimiento institucional. Para cumplir el amplio mandato de la Ley N° 29, la CLICAC debe mejorar su infraestructura jurídica, administrativa y gerencial. Este componente se divide en tres subcomponentes.
- a. Preparación del reglamento de ejecución. Este subcomponente dará apoyo a la redacción de un reglamento detallado para ejecutar los títulos II (protección al consumidor), III (*antidumping*) y IV (resguardos comerciales) de la Ley N° 29. Este reglamento, en el que se definirán las funciones individuales específicas que tendrá esta entidad, necesariamente pasará a formar parte de la nueva estructura institucional.
  - b. Reestructuración institucional y capacitación. Mediante este subcomponente se analizará cabalmente la estructura institucional de la CLICAC -tanto en cuanto a su organización como a su dotación de personal- y se propondrá una nueva, más acorde con el mandato de la Ley N° 29. Además, se financiarán todos los manuales de procedimiento requeridos, de acuerdo con la nueva estructura institucional. El subcomponente, en coordinación con el Banco Mundial, permitirá también evaluar los conocimientos especializados del personal actual, particularmente los empleados que pertenecían a la antigua Oficina de Fiscalización de Precios de Panamá. Sobre la base de esta evaluación, se ideará y se ejecutará un programa de capacitación.

- c. **Autosostenibilidad financiera.** Este subcomponente permitirá examinar la forma en que la CLICAC podría obtener recursos más allá de los proporcionados en el presupuesto anual del sector público de Panamá.

3.3 Componente 2. Apoyo analítico y metodológico. La ejecución adecuada de las responsabilidades de la CLICAC en materia de competencia, protección al consumidor y comercio depende de la creación de una fuerte capacidad institucional para estudiar la estructura microeconómica, especialmente el comportamiento de las empresas; educar a los empresarios comerciales y consumidores; dar a conocer la Ley N° 29 y su puesta en vigor, y crear métodos de bajo costo para proporcionar los servicios señalados por la ley. Con este componente se procura ayudar a la CLICAC a establecer una firme base analítica y metodológica para la investigación, la formulación de políticas y la difusión de información a clientes externos.

- a. **Sistema de información microeconómica (SIM).** Este subcomponente permitirá elaborar las bases de datos necesarias para analizar el comportamiento microeconómico y los posibles casos de acciones no competitivas que realicen las empresas.
- b. **Centro de documentación y capacitación.** Por medio de este subcomponente se ayudará a la CLICAC a establecer un centro de documentación y capacitación.
- c. **Centro de publicaciones.** Este subcomponente permitirá ayudar a la CLICAC a crear una oficina central para la publicación de estudios de casos prácticos. Esta oficina será el punto de convergencia de los programas de educación y publicidad del organismo.
- d. **Antidumping.** Mediante este subcomponente se procurará consolidar la capacidad de la CLICAC para determinar qué productores nacionales son vulnerables a prácticas comerciales desleales.
- e. **Facilitar la reconversión industrial.** Este subcomponente tiene como objetivo aumentar la capacidad de la CLICAC para evaluar los planes de reconversión industrial, una de las funciones de asesoramiento asignadas al organismo por la Ley N° 29.
- f. **Mecanismos de conciliación de consumidores.** Con este subcomponente se intenta mejorar la capacidad de la CLICAC para dar curso a las quejas de los consumidores y lograr la resolución voluntaria de dichas quejas por parte de los proveedores mediante procedimientos de conciliación.

3.4 Componente 3. Redes e instalaciones adecuadas. Panamá ha hecho avances en cuanto a dotar a la CLICAC de las instalaciones que ésta

necesita para poner en vigor la Ley N° 29 y para ser un ente regulador fidedigno del sector privado. El componente será plenamente financiado por la CLICAC, y mejorará el capital físico de este organismo.

- a. **Redes y equipos.** Este subcomponente permitirá fortalecer los sistemas internos de computación y comunicaciones de la CLICAC, para mejorar su capacidad de administrar el flujo del trabajo de rutina.

C. Organismo ejecutor, mecanismo de ejecución, preparación del proyecto y beneficiarios directos

- 3.5 El proyecto propuesto será ejecutado por la CLICAC. La unidad de ejecución del proyecto estará integrada por un comisionado, el economista principal, el abogado principal, y el director general. El comisionado, que será nombrado por acuerdo mutuo de los tres comisionados serán la cláusula que da origen a la unidad, supervisará la responsabilidad técnica de la ejecución, confiada a los directores de los Departamentos Económico y Jurídico. La administración cotidiana se delegará en el Director General de la CLICAC. El período de ejecución será de 18 meses a partir de la firma del Convenio, y se calculan 24 meses para la terminación de los desembolsos.
- 3.6 La CLICAC ha demostrado estar preparada para alcanzar los objetivos y llevar a cabo lo dispuesto en los componentes esbozados más arriba. La Representación del Banco en Panamá, COF/CPN, ha proporcionado capacitación a los jefes de los Departamentos Jurídico y Económico, así como al Director General, en los procedimientos de licitación y contratación del Banco.
- 3.7 El proyecto beneficiará a los consumidores y productores panameños. Una mayor competencia hará bajar los precios de los bienes de consumo, especialmente los que son adquiridos por los pobres. Los métodos de conciliación en los casos de quejas de los consumidores promoverán el consenso en cuanto a la importancia de aplicar mejores prácticas comerciales que beneficien tanto a consumidores como a productores. Los resguardos contra importaciones a precios arbitrarios y otras medidas comerciales igualmente beneficiarán a los consumidores y los productores porque servirán para adoptar políticas comerciales justas y acordes con prácticas internacionales óptimas.

D. Costo y financiamiento durante las fases de ejecución y funcionamiento

- 3.8 Los recursos del FOMIN (provenientes de la Facilidad de Cooperación Técnica) se utilizarán para financiar los servicios de consultores para el fortalecimiento institucional y la adquisición de los equipos necesarios para poner en operación los nuevos sistemas.

Los fondos de contrapartida provendrán del presupuesto de ejecución de la CLICAC y permitirán cofinanciar los servicios de consultores para el fortalecimiento institucional y para el componente de apoyo analítico y metodológico, así como financiar en su totalidad la instalación de modernas redes de comunicaciones y la compra de equipos para las oficinas del organismo.

3.9 El presupuesto de la cooperación técnica propuesta es el siguiente:

	FOMIN	Contra-partida	Total	%
Componente 1. Fortalecimiento institucional	273.000	100.000	373.000	35,8
Servicios de consultores	273.000	100.000	373.000	
Componente 2. Apoyo analítico y metodológico	297.000	120.000	417.000	40,0
Servicios de consultores	141.500	120.000	261.500	
Equipos	155.500	0	155.500	
Componente 3. Red e instalaciones adecuadas	0	200.000	200.000	19,2
Equipos	0	200.000	200.000	
Imprevistos (5%)	52.100	0	52.100	5,0
Total	622.100	420.000	1.042.100	100,0
Porcentaje	59,7	40,3	100,0	

#### E. Justificación y riesgos del proyecto

3.10 Una deficiencia de efectos paralizantes que suele observarse en la reforma del régimen jurídico en los mercados emergentes es su incapacidad para establecer los mecanismos institucionales que permitan poner en práctica un nuevo marco jurídico. La CLICAC entra a una fase formativa crítica en la que este organismo, con el propósito de cumplir su mandato, debe concebir métodos eficaces de administración, gestión, educación, publicidad e investigación. La creación de una estructura institucional sólida resultará decisiva para determinar si los consumidores y los empresarios comerciales consideran que la CLICAC es un mecanismo eficaz, fidedigno y legítimo para regular prácticas anticompetitivas en el sector privado. Ayudará también a asegurar que el ejercicio de sus atribuciones en virtud de la Ley N° 29 promueva el crecimiento económico. El programa propuesto ayudará a la CLICAC a ampliar las prometedoras medidas que el organismo ya ha adoptado con miras a crear las condiciones institucionales necesarias para alcanzar el éxito en su cometido.

3.11 Hay dos riesgos importantes que comporta la ejecución del proyecto. En primer lugar, el entorno normativo podría cambiar en Panamá, en respuesta a prioridades nuevas, lo que reduciría el apoyo político



y financiero de que goza la CLICAC. El organismo mitigará el riesgo financiero aplicando un efecto multiplicador a su presupuesto ordinario anual para hacer inversiones esenciales en el desarrollo institucional. Además, la CLICAC, con el apoyo de este proyecto, proseguirá con sus esfuerzos encaminados a obtener fuentes adicionales de ingresos. Los riesgos políticos se aminorarán por medio del uso juicioso de las actividades de relaciones públicas. La CLICAC, con la publicación de sus iniciativas y resultados, procurará lograr de los ciudadanos de Panamá el apoyo al organismo.

- 3.12 El segundo riesgo es que los programas de capacitación, concebidos y ejecutados como parte del componente de reestructuración institucional, no consigan atender las necesidades genuinas de la CLICAC. El proyecto usará varias técnicas para asegurar que el programa de capacitación, basado en una evaluación exhaustiva del personal, realmente aborde las necesidades de la CLICAC. Una forma es lograr que funcionarios de esta entidad visiten otros organismos, especialmente en América Latina, para observar las prácticas óptimas que puedan adaptarse al contexto panameño. Un segundo método es que funcionarios de organismos de América Latina y el Caribe visiten la CLICAC. Por último, una tercera manera sería basar las actividades de capacitación principalmente en materiales y ejercicios que reflejen casos panameños o de América Latina.
- 3.13 Un tercer riesgo del proyecto es que existe la posibilidad de que no se llegue a coordinar adecuadamente la asistencia que los donantes destinan a la CLICAC. El éxito de este proyecto está condicionado a las aportaciones del Banco Mundial. Una falta de coordinación podría atrasar la ejecución de componentes esenciales o poner en peligro la integridad general del programa de asistencia externa. Este riesgo se ha reducido mediante una continua y cuidadosa coordinación entre los equipos de proyecto del Banco Mundial y del BID. Aquel Banco, según los términos negociados en conjunto con el BID y la CLICAC, financiará las consultorías necesarias para redactar el reglamento para el Título I de la Ley No. 29, desarrollar pautas conceptuales para la aplicación de las leyes antimonopolio, evaluar al personal heredado por el organismo y sugerir la metodología más adecuada para la posterior capacitación de estos empleados.

F. Criterios de desempeño del proyecto/Parámetros y evaluación de los resultados

- 3.14 El convenio sobre el proyecto celebrado entre el FOMIN y la CLICAC exigirá que ésta prepare tres informes y los presente a la Representación en Panamá. El primer informe presentará el plan de trabajo detallado y cronograma para implementar los componentes y actividades del proyecto. La CLICAC presentará el informe dentro de los 60 días de la firma del acuerdo. En un segundo informe, con un plazo de 12 meses después de la fecha de habilitación, la CLICAC

describirá los progresos realizados en la ejecución del proyecto, centrándose en las medidas tomadas con respecto a los servicios de consultores, la compra de equipos, la obtención de datos económicos para crear bases de datos económicas, y la realización de proyectos de comparación con otros organismos de promoción de la competencia, de protección del consumidor y de intercambio comercial en América Latina y el Caribe. En el informe final se evaluarán los efectos del proyecto. Al mismo tiempo, se efectuará una auditoría externa de los gastos del proyecto. Para el informe final, la CLICAC y representantes del Banco Interamericano de Desarrollo realizarán un cursillo práctico poco después de la terminación del programa y, entre otras materias, se examinará la cantidad y el tipo de programas de fijación de puntos de referencia terminados; la cantidad y el tipo de estudios económicos terminados o iniciados; las tendencias en la resolución de las diferencias presentadas ante la CLICAC; los avances logrados en la instauración de los métodos propuestos por los consultores para efectos de gestión administrativa, organización y gestión de datos; las medidas adoptadas para incrementar las actividades de extensión y educación destinadas a los consumidores y empresarios comerciales, y las disposiciones para asegurar que los resultados del proyecto (especialmente en lo que concierne a la capacitación y la adopción de prácticas óptimas de organización) pasen a formar parte de la memoria institucional permanente de la CLICAC y tengan acceso a ellos los futuros funcionarios de la CLICAC. Dentro de los 90 días a partir de la terminación del programa, la CLICAC presentará un ayuda-memoria basado en el cursillo mencionado. El ayuda-memoria, junto con los resultados de la auditoría, será el tercero y último informe del proyecto.

G. Excepciones a las políticas y procedimientos

- 3.15 Todos los bienes y servicios se adquirirán y contratarán de conformidad con los reglamentos del Banco. No se prevén excepciones a las políticas y procedimientos del Banco.

H. Condiciones contractuales especiales

- 3.16 Antes del primer desembolso, la CLICAC debe realizar lo siguiente: i) preparar un plan de trabajo detallado para el período de ejecución del proyecto, de conformidad con condiciones acordadas con el Banco; ii) constituir la Unidad de Ejecución del Proyecto y asignarle el personal correspondiente mediante resolución interna de la CLICAC emitida por los tres comisionados.

**PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE LA CLICAC**  
**MARCO LÓGICO: REFORMA INSTITUCIONAL**

OBJETIVO	INDICADORES	INDICADORES DEL DESEMPEÑO	SUPUESTOS/RIESGOS
capacidad administrativa de	Aumento del número de casos tramitados	Estadísticas internas de la CLICAC	Ausencia de requisitos presupuestales mínimos
estructura institucional a las asignadas a la CLICAC por la Ley N° 11 de febrero de 1996	10% de aumento del número de casos tramitados	Estadísticas internas de la CLICAC	Modificación de la Ley N° 29 con las funciones de la CLICAC
de un sistema administrativo a la CLICAC obtener fondos mentales para complementar el costo asignado	Número de contratos; tiempo que toma concluir los servicios de consultores		Costo de liquidaciones a empleados perfiles profesionales inadecuados
estudios que permitan una evaluación y clasificación del transferido desde la ahora la Oficina de Regulación de	Número de contratos; tiempo que toma concluir los servicios de consultores		Disponibilidad de expertos durante períodos necesarios
la remodelación y de los nuevos espacios para el Central de la CLICAC	Contrato aprobado por el Contralor General de la República		
capacidad analítica de los de ejecución contratando a internacionales en economía y			
tema administrativo			
ación de consultores para que en los estudios de factibilidad para	Número de contratos cumplidos		Disponibilidad de expertos en la materia durante los períodos necesarios

OBJETIVO	INDICADORES	INDICADORES DEL DESEMPEÑO	SUPUESTOS/RIESGOS
Estudios para producir...	Número de contratos cumplidos		Disponibilidad de expertos en la materia durante los períodos necesarios
Contratación de consultores para que realicen estudios sobre el marco institucional y las evaluaciones del sistema de la remodelación...	Cumplimiento del contrato y entrega del trabajo con la aprobación de la CLICAC		Negativa del Contralor a aceptar el trabajo entre la CLICAC y la firma de arquitectos
Contratación de una firma de arquitectos que estará a cargo del diseño y la construcción de la nueva oficina de la CLICAC			
Contratación de expertos internacionales para el asesoramiento de...	Número de contratos cumplidos		Disponibilidad de expertos en la materia durante los períodos necesarios
Contratación de expertos internacionales de mediano a largo plazo (seis meses a un año)			

**PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE LA CLICAC**  
**MARCO LÓGICO: COMPETENCIA ECONÓMICA**

OBJETIVOS	INDICADORES	INDICADORES DEL DESEMPEÑO	SUPUESTOS/RIESGOS
condiciones de competencia omía panameña	Reducción del índice de concentración Herlindhal-Hirschmann (HHI) en diez puntos porcentuales en cuatro años; Tendencias de los precios; Número de marcas	Censo económico del DEC-CGR; encuestas industriales realizadas por el DEC; estudios sectoriales realizados por la CLICAC	Información obtenida por DEC-CG suficientes detalles  Por cuestiones de confidencialidad denegar el acceso a la información
eliminar las barreras al ingreso	Reducción del índice de Herlindhal- Hirschmann (HHI) en cinco puntos porcentuales en dos años (duración del proyecto)	Censos económicos del DEC-CGR; encuestas industriales realizadas por el DEC; estudios sectoriales realizados por la CLICAC	
estudios para mejorar la actual ción, incluidas las leyes, contratos con el Estado  l de investigar la armonización as que promuevan la compe- as futuras obligaciones es entre el Estado y entidades	Número de contratos; marco cronológico en el que se concluirán los servicios de consultores  Número de contratos; marco cronológico en el que se concluirán los servicios de consultores		Incapacidad de obtener la colabora otras instituciones públicas
estudios para mejorar...  tar a consultores para que n el efecto en la competiti- de la relación entre la Refinería eña y el Estado  estudios para contribuir...  tar a consultores para que en normas en pro de la tencia, que se incluirán en los os relativos a concesiones, aciones, etc.	Número de contratos concluidos          Número de contratos concluidos		Falta de expertos          Disponibilidad de expertos en el á

OBJETIVOS	INDICADORES	INDICADORES DEL DESEMPEÑO	SUPUESTOS/RIESGOS
<p>l:</p> <p>condiciones de la</p> <p>ia en la economía panameña</p>	<p>Reducción de 10 puntos porcentuales de concentración de los índices Herfindhal-Hirschmann (HHI)</p>	<p>Censo económico del DEC-CGR; encuestas industriales realizadas por el DEC; estudios sectoriales realizados por la CLICAC</p>	<p>Información obtenida por DEC-CG de suficientes detalles</p>
<p>istema de información estraté-</p> <p>ermita a la CLICAC tener un</p> <p>ocimiento de la estructura</p> <p>ómica de Panamá, de su</p> <p>internacional y colusión entre</p> <p>onistas económicos que</p> <p>el ingreso y la salida</p>		<p>Cálculos de las relaciones de concentración de los índices Herfindhal-Hirschmann con respecto a la mayor parte de los sectores industriales (usando la clasificación CIIU hasta cuatro dígitos)</p>	
<p>de un centro de documenta-</p> <p>gado de mantener una base</p> <p>ctualizados sobre estudios</p> <p>de la organización industrial y</p> <p>o internacional para ayudar a</p> <p>ación de casos</p> <p>de un centro de datos</p> <p>e información microeconómica-</p> <p>reforzar la capacidad de</p> <p>nico de los departamentos</p> <p>de la CLICAC. Ello supone la</p> <p>n de modelos económicos de</p> <p>e centros de publicación para</p> <p>mes y estudios no</p> <p>ales</p> <p>centro de capacitación encar-</p> <p>fundir los conocimientos</p> <p>dos y técnicos hacia otras</p> <p>s del sector público (por</p> <p>Poder Judicial)</p>	<p>Número de contratos; marco cronológico en el que se concluirán los servicios de consultores</p>		

OBJETIVOS	INDICADORES	INDICADORES DEL DESEMPEÑO	SUPUESTOS/RIESGOS
el centro de documentación...	Número de contratos concluidos		Disponibilidad de expertos
tación de servicios de tores para el diseño de un de documentación			
ición de computadoras y pro- s informáticos especializados			
del centro de datos...			
tación de servicios de consul- ara el diseño e iniciación del	Número de contratos concluidos		Disponibilidad de expertos
ición de computadoras y pro- s informáticos especializados			
de centros de publicaciones...			
a de equipos de edición y oiado, computadoras y progra- máticos especializados			
de centros de capacitación...			
ición de equipos audiovi- computadoras y programas máticos especializados			

**PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE LA CLICAC**  
**MARCO LÓGICO: RESGUARDOS Y PRÁCTICAS COMERCIALES DESLEALES**

OBJETIVOS	INDICADORES	INDICADORES DEL DESEMPEÑO	SUPUESTOS/RIESGOS
<p>efecto perjudicial de las prácticas desleales en las industrias nacionales y subsidios)</p>	Precio f.o.b. inferior al valor normal (precio interno en país exportador)	Liquidaciones aduaneras; cotizaciones en revistas internacionales especializadas	Imposibilidad de obtener información con la rapidez necesaria
<p>sistema de verificación de las condiciones competitivas (precios y producción) respecto al grupo de bienes vulnerables producidos en</p>			Prácticas comerciales desleales ocurren en un grupo de bienes los cubiertos en el plan de verificación
<p>estudios técnicos preliminares para el sistema de verificación</p> <p>investigación microeconómica para el grupo de bienes vulnerables</p> <p>estudios para definir las pautas que se seguirán en las investigaciones sobre prácticas desleales y/o solicitudes de resguardo</p>	<p>Número de contratos; tiempo que demora concluir los servicios de consultores</p> <p>Número de contratos; tiempo que demora concluir los servicios de consultores</p>		Capacitación de los empleados del Departamento General de Aduanas en estas materias (temas)
<p>estudios sobre el tipo de sistema de verificación</p> <p>contratación de consultores expertos en prácticas desleales y/o subsidios</p> <p>estudios microeconómicos para el grupo de bienes vulnerables</p> <p>contratación de especialistas sectoriales (cultura e industria)</p>	<p>Número de contratos cumplidos</p> <p>Número de contratos cumplidos</p>		<p>Disponibilidad de expertos en el área de prácticas desleales y/o subsidios</p> <p>Disponibilidad de expertos en el área de prácticas desleales y/o subsidios</p>



OBJETIVOS	INDICADORES	INDICADORES DEL DESEMPEÑO	SUPUESTOS/RIESGOS
estudios para definir las pautas a seguir			
Contratar a consultores para la formulación de pautas que regirán la difusión pública de procedimientos para entablar una demanda de prácticas comerciales desleales o solicitar para aplicar las medidas de resguardo	Número de contratos cumplidos		Disponibilidad de expertos en el
Identificar a las compañías ineficientes o no viables a un horizonte transitorio para que se establezcan las condiciones a la liberalización	Planes para la modernización industrial	Cumplimiento parcial y total de las metas programadas previamente en los planes de modernización industrial	Incumplimiento de los compromisos; capacidad de eludir las
Realizar ajustes competitivos en las compañías para mejorar su viabilidad económica a largo plazo			Prácticas comerciales desleales que ocurren en un grupo de bienes no cubiertos en el plan de verificación
Realizar estudios acerca de la diversidad de planes de reconversión industrial y su impacto en Panamá	Número de contratos; tiempo que demora concluir los servicios de consultores		Incapacidad de las compañías para suministrar los detalles necesarios para una completa evaluación de sus planes de reconversión
Realizar estudios para determinar las posibles formas de ayuda estatal a las compañías afectadas por la liberalización comercial			
Realizar estudios acerca de la diversidad de planes para la reconversión...	Número de contratos cumplidos		Disponibilidad de expertos
Organizar en cursillos prácticos y seminarios a expertos nacionales e internacionales sobre competitividad, transformación de la estructura y análisis del comercio internacional fortaleciendo así la capacidad analítica para la evaluación de los planes de reconversión			
Contratar a expertos en rediseño de ingeniería para la reconversión	Número de contratos cumplidos		Disponibilidad de expertos

OBJETIVOS	INDICADORES	INDICADORES DEL DESEMPEÑO	SUPUESTOS/RIESGO
estudios para determinar las des de ayuda estatal...	Número de contratos cumplidos		Disponibilidad de expertos
ntar a expertos en programas de subsi- crédito, tecnología, etc.) para la versión de industrias aquejadas de omas			

**PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE LA CLICAC**  
**MARCO LÓGICO: EDUCACIÓN Y ORIENTACIÓN DE LOS CONSUMIDORES**

OBJETIVOS	INDICADORES	INDICADORES DEL DESEMPEÑO	SUPUESTOS/RIESGOS
<b>Objetivos:</b> Mejorar la eficiencia y eficacia del Departamento	La mayor parte de la población reconoce las funciones de la institución en un lapso de cinco años y adopta actitudes más consecuentes con la economía del país	Estadísticas de las controversias y de los servicios públicos suministrados	Falta de recursos humanos y financieros para llevar a cabo la programación
Disponer de recursos humanos adecuados así como de insumos y suministros para oficinas	Disminuir el número de controversias de los consumidores Crear organismo para los consumidores (seis meses)	Estadísticas; beneficios para los consumidores (en términos monetarios)	
Promover la capacitación: crear pasantías y financiar la participación en congresos, seminarios y cursos, tanto a nivel nacional como internacional Contratar y/o servicios de consultores para la educación del consumidor Comprar equipos y elementos para producir, almacenar y distribuir material educativo para los consumidores Buscar más espacio físico Desarrollar actividades educativas para los consumidores en centros de difusión	Participar en pasantías (una al año) - Participar en eventos nacionales e internacionales (tres al año) Consultorías de corta a mediana duración (tres a seis meses); contratar un servicio de consultores por semestre Disponibilidad de fotocopadoras, mimeógrafos, mesas de diseño, estantes para guardar el material didáctico Disponibilidad de espacio para almacenar los materiales producidos; montar un taller de producción de material didáctico y promocional; suministrar un cuarto amplio y para fines múltiples destinado a la atención del público, a debates, conferencias, reuniones, etc.	Informes y evaluaciones con respecto a la capacitación suministrada - Los empleados capacitados asumen un papel docente Inventario de la capacitación suministrada y diagnóstico de sus efectos Inventario de los equipos en perfecto estado Existencia del espacio y equipamiento necesarios para todas las actividades programadas; centro de producción y recursos audiovisuales organizados con mecanismos de control	Incapacidad de conseguir la colaboración de otras instituciones participantes Falta de instructores idóneos Ausencia del equipamiento necesario en el mercado Ausencia de espacio en el edificio para la oficina central de la CLICAC

OBJETIVOS	INDICADORES	INDICADORES DEL DESEMPEÑO	SUPUESTOS/RIESGOS
<p>ión: ser organismo patrocinador de</p> <p>...</p> <p>la sede de <i>Consumer International</i> por</p> <p>os para obtener enseñanzas de sus</p> <p>encias</p> <p>a y/o asesoramiento en...</p> <p>atación de un consultor internacional</p> <p>a capacitación del personal en</p> <p>egias de promoción y en la creación de</p> <p>izaciones para los consumidores</p> <p>o de equipos y elementos...</p> <p>rir computadoras, programas</p> <p>áticos y fotocopadoras</p> <p>ar espacio para oficinas...</p> <p>ar los trámite de arrendamiento</p> <p>educativa para...</p> <p>atar publicidad por radio, televisión y</p> <p>dicos</p>		<p>Registros de contabilidad de la unidad de ejecución (presentación de boletas, cuentas y recibos)</p> <p>Informes presentados con referencia al personal contratado y su actividades</p> <p>Inventario de los equipos comprados, con los recibos de venta</p> <p>Aprobación de los contratos</p>	<p>Tener un acuerdo de colaboración interinstitucional</p> <p>Disponibilidad del consultor y d logístico</p>

**PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE LA CLICAC  
MARCO LÓGICO: REGLAS Y NORMAS**

OBJETIVOS	INDICADORES	INDICADORES DEL DESEMPEÑO	SUPUESTOS/RIESGOS
<p><b>Objetivos:</b></p> <p>Incrementar la transparencia en todos los niveles de los negocios comerciales del país con respecto a la aplicación y cumplimiento de las reglas de calidad y medición utilizadas en el mercado</p>	<p>Disminución de los abusos asociados con una estimación deficiente para la adquisición de bienes de consumo básicos en un período de dos años</p>	<p>Estudios, investigación y trabajo en el terreno preparados por los verificadores o normalizadores; quejas de los consumidores</p>	<p>Incumplimiento de las reglas y normas de calidad existentes</p>
<p>Desarrollar un procedimiento para asegurar el cumplimiento de las reglas y normas de calidad</p>	<p>Disminución de errores en los procedimientos de verificación de la calidad en un año; aumento del número de quejas de las empresas como señal de la eficacia de las instituciones que supervisan las funciones</p>	<p>Investigación y trabajo en el terreno</p>	<p>Prescindencia de los manuales de procedimientos por los técnicos a cargo de la ejecución de la actividad</p>
<p>Cooperación internacional del gobierno argentino en la formulación de normas jurídicas y su aplicación</p>	<p>Cuatro servicios internacionales de asesoramiento en un año Cuatro seminarios sobre técnicas de normalización en un año</p>	<p>Informes sobre los resultados de las encuestas realizadas por los consultores, técnicos y asesores</p>	<p>Reducción del monto de fondos asignados para contratación y capacitación</p>
<p>Cooperación internacional en la formulación y aplicación de un reglamento sobre calidad</p>	<p>Cuatro seminarios sobre la elaboración de normas para el control de la calidad</p>	<p>Informes sobre los resultados de las encuestas realizadas por los consultores, técnicos y asesores</p>	<p>Limitaciones de los recursos humanos para la realización de los estudios de campo</p>
<p>Formación del equipo necesario para establecer un sistema que satisfaga a los consumidores</p>	<p>Cuatro evaluaciones de certificación que determinen que las reglas y normas de calidad concuerdan con los cambios tecnológicos que pueden satisfacer las necesidades mínimas de los consumidores</p>		
<p>Cooperación horizontal de...</p> <p>Contratación de consultores para que evalúen la situación de las reglas y normas en el país</p>	<p>Número de contratos concluidos</p>	<p>Auditoría para cuantificar las actividades de asesoramiento, consultoría y adquisiciones del programa ejecutado</p>	<p>Reducción de los fondos nacionales e internacionales para asesoramiento, consultorías y capacitación</p>

OBJETIVOS	INDICADORES	INDICADORES DEL DESEMPEÑO	SUPUESTOS/RIESGOS
ión internacional en... rar una microinvestigación para la tación de especialistas en el área  on de equipos para... ación y compra de equipos	Número de contratos concluidos	Auditoría para cuantificar las actividades de asesoramiento, consultoría y adquisiciones del programa ejecutado	Falta de equipamiento y de recursos humanos para realizar las actividades programadas  Falta de equipamiento y de recursos humanos para realizar las actividades programadas

**PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE LA CLICAC**  
**MARCO LÓGICO: CONCILIACIÓN DE CONSUMIDORES**

OBJETIVOS	INDICADORES	INDICADORES DEL DESEMPEÑO	SUPUESTOS/RIESGOS
<p><b>Objetivos:</b></p> <p>Mejoramiento y actualización del método para abordar la conciliación en casos de los consumidores, con el fin de una metodología que sea transparente y con las políticas existentes sobre los de los consumidores</p>	<p>Reducir el número de quejas presentadas por los consumidores de 600 a 300 en un período de 24 meses</p>	<p>Estadísticas del Departamento de Conciliación</p>	<p>El número de estos casos no a rápidamente una vez que los co dores dispongan de una metod conciliación</p>
<p>El número de clientes insatisfechos viéndose como mediador en sus quejas compañías</p> <p>Los errores en el proceso de conciliación</p>	<p>Durante el segundo semestre del año</p> <p>Durante el segundo semestre del año</p>	<p>Comparación de datos estadísticos</p> <p>Comparación de datos estadísticos</p>	
<p>Contratación de consultores para la recomendación s y estrategias para los procesos de ón en Panamá</p> <p>Informes sobre la reacción de los empre ando se les hacen ver los abusos cometi- us compañías y sus administradores</p>	<p>Terminado en dos meses</p> <p>Terminado en dos meses</p>	<p>Informe ejecutivo</p> <p>Informe ejecutivo</p>	
<p>Contratación de consultores para ocuparse de...</p> <p>Contratación de un especialista para que re una metodología de conciliación ada</p> <p>Conducción de estudios sobre...</p> <p>Elaborar una estrategia para centrar la igación y las actividades en áreas arias</p>			<p>Falta de expertos en el área</p> <p>Falta de los expertos necesarios</p>

**MARCO INSTITUCIONAL DE LAS FUENTES DE FINANCIAMIENTO DE LA CLICAC  
IDENTIFICACIÓN DE ACUERDO CON LA METODOLOGÍA DE MARCO LÓGICO**

Actividades a realizar	Fuentes de financiamiento				
	Recursos (Asignación presupuestaria)	Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID)	Unión Europea	Banco Mundial	C
Servicios de consultores en materia de sostenibilidad financiera		X			
Servicios de consultores en materia de evaluaciones del personal		X			
Equipamiento de oficinas	X				
Servicios ampliados de consultores		X			
Servicios de consultores - Combustible				X	
Servicios de consultores - Pautas		X			
Diseño - Centro de documentación		X			
Adquisición de equipos	X	X			
Diseño - MIS		X			
Adquisición de equipos	X	X			
Adquisición de equipos	X	X			
Adquisición de equipos	X	X			
Servicios de consultores - Información sobre la situación nacional e internacional				X	
Servicios de consultores - Sectores				X	
Servicios de consultores - Pautas		X			
Servicios de consultores - Cursos prácticos				X	
Servicios de consultores en materia de reingeniería y transformación productiva				X	
Servicios de consultores - Programas de asistencia estatal				X	



Actividades a realizar	Fuentes de financiamiento				
	Recursos (Asignación presupuestaria)	Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID)	Unión Europea	Banco Mundial	C
Pasantías en las oficinas centrales regionales de <i>Consumer International</i>			X		
Servicios de consultores - Promoción de organizaciones de consumidores		X			
Adquisición de equipos		X			
Equipamiento de espacio de oficina adicional			X		
Campañas educativas en los medios de difusión			X		
Consultoría o asesoramiento en materia de reglas y normas		X			
Servicios de consultores en materia de reglas y normas		X			
Adquisición de equipos		X			
Servicios de consultores - Conciliación para resolver controversias de los consumidores		X			
Servicios de consultores - Áreas críticas		X			

**PROYECTO DE RESOLUCION**

**PANAMA. COMISION DE LIBRE COMPETENCIA Y ASUNTOS DEL CONSUMIDOR.  
COOPERACION TECNICA NO REEMBOLSABLE PARA EL FORTALECIMIENTO DEL  
REGIMEN DE PROMOCION DE LA COMPETENCIA**

**El Comité de Donantes del Fondo Multilateral de Inversiones**

**RESUELVE:**

1. Autorizar al Presidente del Banco Interamericano de Desarrollo o al representante que él designe para que, en nombre y representación del Fondo Multilateral de Inversiones, proceda a formalizar los acuerdos que sean necesarios con la Comisión de Libre Competencia y Asuntos del Consumidor, y a adoptar las demás medidas pertinentes para la ejecución del programa de cooperación técnica para el fortalecimiento del régimen de promoción de la competencia, a que se refiere el documento MIF/AT-\_\_\_\_\_ .
2. Destinar para fines de esta resolución hasta la suma de US\$622.100, o su equivalente en otras monedas convertibles, con cargo a los recursos de la Facilidad de Cooperación Técnica del Fondo Multilateral de Inversiones.
3. Establecer que la suma anterior sea otorgada con carácter de no reembolsable.