

## Documento de Cooperación Técnica

### I. Información Básica de la CT

▪ País/Región:	ECUADOR
▪ Nombre de la CT:	Apoyo al desarrollo empresarial de las MIPYMEs en las provincias de la Mancomunidad del Norte del Ecuador (MNE)
▪ Número de CT:	EC-G1007
▪ Jefe de Equipo/Miembros:	Henriquez Leblanc, Pauline (IFD/CTI) Líder del Equipo; Villacorta Alvarez, Omar (IFD/CMF) Jefe Alterno del Equipo de Proyecto; Genesis Morales (IFD/CTI); Greco, Maria Sofia (LEG/SGO); Jimenez Mosquera, Javier I. (LEG/SGO); Maria Alejandra Galeano (IFD/CTI); Proano Sotomayor, Maria Fernanda (CAN/CEC); Ramirez Bello, Maria Cecilia (CAN/CAN)
▪ Taxonomía:	
▪ Operación a la que la CT apoyará:	.
▪ Fecha de Autorización del Abstracto de CT:	18 Oct 2022.
▪ Beneficiario:	República del Ecuador
▪ Agencia Ejecutora y nombre de contacto:	Mancomunidad Del Norte Del Ecuador
▪ Donantes que proveerán financiamiento:	Fondo de Desarrollo de la Zona de Integración Fronteriza Ecuador-Colombia(ICE)
▪ Financiamiento solicitado del BID:	US\$800,050.00
▪ Contrapartida Local, si hay:	US\$36,000.00 (Efectivo)
▪ Periodo de Desembolso (incluye periodo de ejecución):	30 meses
▪ Fecha de inicio requerido:	1 de diciembre de 2022
▪ Tipos de consultores:	Consultoría individual y firmas
▪ Unidad de Preparación:	IFD/CTI-División de Competitividad, Tecnología e Innovación
▪ Unidad Responsable de Desembolso:	CAN/CEC-Representación Ecuador
▪ CT incluida en la Estrategia de País (s/n):	Si
▪ CT incluida en CPD (s/n):	No
▪ Alineación a la Actualización de la Estrategia Institucional 2010-2020:	Productividad e innovación; Capacidad institucional y estado de derecho; Igualdad de género

### II. Objetivos y Justificación de la CT

- 2.1 En Ecuador, las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMEs) representan el 99% del tejido empresarial y concentran el 75% de la Población Económicamente Activa (PEA), donde Guayas concentra el 23% de estas unidades productivas, mientras que Pichincha tenía el 22% y el 55% restante se distribuye en las demás provincias del país según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC).
- 2.2 En el caso particular de las provincias que conforman la Mancomunidad del Norte del Ecuador (MNE)<sup>1</sup>, en cuanto al campo laboral, la provincia de Esmeraldas cuenta con 203.454 personas activas económicamente, de las cuales, tan solo el 33,47% son mujeres. De acuerdo con el Censo de Población y Vivienda de 2010, el sector en el

---

<sup>1</sup> La MNE fue creada en el año 2011 por los Gobiernos de Imbabura, Carchi, Sucumbíos y Esmeraldas

que se encuentran mayormente es el primario, con actividades de agricultura, ganadería, silvicultura y pesca principalmente (GADP Esmeraldas, 2015). En la provincia de Esmeraldas, la tasa de desempleo es de 7,2, cifra alarmante, pues es 2 puntos porcentuales superior a la tasa nacional, identificando que la modalidad de trabajo más frecuente es la informal, debido a que la vocación productiva del territorio está enfocada al sector primario, y a la falta de empresas en la zona, lo que limita el acceso a un trabajo formal, contando con 31,5% de población con empleo no pleno.

- 2.3 Por su parte, con respecto al ámbito laboral en Carchi, de las personas que son económicamente activas, tan solo el 35,71% son mujeres. Acerca de los sectores productivos, la mayor parte de la producción corresponde a servicios de transporte, comercio y administración pública, referente al sector terciario (74,7%), seguido del sector primario (21,8%) y finalmente el secundario (GADP Carchi, 2015). Carchi cuenta con una tasa desempleo del 7,6%, y un alto porcentaje de la población se encuentra en el marco de la informalidad. Son pocas las empresas que se encuentran en todo el territorio que ofrezcan oportunidades laborales, así, las labores se desarrollan generalmente bajo la informalidad, principalmente las agrícolas y pecuarias.
- 2.4 En la provincia de Imbabura, las ramas de actividades económicas que predominan son construcción, comercio y manufactura, siendo el sector terciario el que mayormente aporta al valor agregado bruto, y que además presenta una relación directa con la Población Económicamente Activa (PEA), seguido del secundario, y finalmente el primario (GADP Imbabura, 2015). La modalidad de trabajo más frecuente en Imbabura es el informal, aunque existen empresas que contratan a la población, no logran cubrir la oferta, lo que limita el acceso al trabajo formal. Así, la mayoría de los sectores económicos se desarrollan en espacio de informalidad, como ventas ambulantes, belleza, hotelería y turismo, venta de comidas, entre otros. Adicionalmente, Imbabura presenta una brecha del 11,40% en la PEA, donde las mujeres representan el 41,83% (INEC, 2018).
- 2.5 Las principales actividades económicas que aportan mayor valor agregado bruto de la provincia de Sucumbíos son la extracción de petróleo, gas natural y actividades de servicio relacionadas, seguido de la construcción y el comercio. Así, el sector primario de agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca es el mayor empleador en la provincia: con el 33% de los empleos, seguido del comercio con 16% y administración pública con el 6%. Cabe resaltar que, de estas tres actividades, en la única que hay más mujeres que hombres, es en la actividad de comercio (GADP Sucumbíos, 2019).
- 2.6 Asimismo, en los otros territorios que conforman la zona de Integración Fronteriza Ecuador-Colombia (ZIFEC), se evidencian escasas oportunidades para el trabajo formal por la falta de empresas en el territorio y la vocación productiva y económica del territorio generalmente se desarrolla en el marco de la informalidad. La percepción de la población es que no hay empresas que generen trabajo formal, el trabajo que se genera es temporal y mediante un contrato verbal, principalmente. Además, consideran que los hombres son más propensos a que los contraten por la mano de obra y el esfuerzo físico que se requiere. Bajo este contexto, los emprendimientos se convierten en una alternativa para hombres y mujeres que buscan otros ingresos para el sostenimiento de su familia, dinámica que se ha visto más acentuada en la época de pandemia, donde personas se vieron afectadas por el desempleo, cierre de negocios y demás.

- 2.7 Pese al papel clave que desempeñan las MIPYMEs comerciales en el ecosistema empresarial de la zona norte del país y la existencia de algunas iniciativas desde los gobiernos locales que apoyan a los emprendedores, al desarrollo del talento empresarial, desde la incubación de la idea de negocio hasta la puesta en marcha del mismo, las MIPYMEs no logran alcanzar procesos sostenibles de desarrollo y crecimiento, por lo que la mortalidad empresarial es evidente.
- 2.8 Según estudios diagnósticos realizados por la MNE en el año 2020, los emprendimientos en las provincias que conforman la MNE se enfrentan a múltiples y complejos problemas durante su ciclo de vida. Los emprendedores de la MNE no han desarrollado plenamente sus capacidades personales, actitudes, valores, conocimientos y destrezas empresariales y digitales para tomar decisiones preventivas y proactivas, limitando las iniciativas que le permitan afrontar los problemas y anticiparse a futuros riesgos que influyen en la operatividad empresarial, optimización de recursos, adecuada planificación, inversión y capitalización. Adicionalmente se observa una escasa articulación en las cadenas de valor de los negocios, la excesiva intermediación, la poca participación en negocios inclusivos con empresas ancla y escasa formación empresarial sumado a la escasa coordinación entre la política pública y los instrumentos disponibles para maximizar el impacto sobre las MIPYMEs.
- 2.9 A esto se suma la crisis sanitaria mundial, la cual perturbó la economía del país y en particular el sector de las MIPYMEs. En Ecuador, según el informe de Global Entrepreneurship Monitor (GEM) de 2019-2020, un 25% de los emprendimientos cesaron sus negocios, indicando como principal razón la pandemia, el 69% sufrió un efecto negativo con la pandemia y el 23% manifestó haber sido fuertemente afectado por la crisis, existiendo el riesgo del cierre de sus negocios. Sólo un 30% de las empresas establecidas continuó la producción durante la emergencia y más del 50% de los emprendedores y empresas vio un deterioro en su flujo de caja.
- 2.10 Por motivos de COVID-19, la situación de empleabilidad se vio gravemente afectada, personas quedaron desempleadas o sin ninguna actividad económica por motivos del confinamiento, esto promovió aún más, la creación de emprendimientos que permitieran la consecución de los recursos económicos, y que deben ser fortalecidos, siendo el deber de los GADS locales promover la reactivación económica, mediante medidas de asistencia técnica y mejoramiento competitivo que puedan garantizar el sostenimiento y su desarrollo en el encadenamiento productivo.
- 2.11 En este contexto, las MIPYMEs y los emprendimientos tienen desafíos por superar que requieren de un fortalecimiento y ampliación de los servicios de apoyo en cuanto al acceso a los mercados de tecnología, recursos humanos, capitales, asistencia técnica especializada.
- 2.12 **Objetivo.** El objetivo de este Investment Grant (IGR) es aumentar la competitividad del sector empresarial de las provincias de Esmeraldas, Carchi, Imbabura y Sucumbíos que conforman la Mancomunidad del Norte del Ecuador (MNE), con foco en las MIPYMEs, de manera inclusiva y sostenible en el mediano y largo plazo, atendiendo a la vez la urgencia producida por la crisis sanitaria. Los objetivos específicos son: (i) promover la reactivación económica atendiendo de manera urgente la sobrevivencia y el desarrollo de las empresas establecidas, en particular las más vulnerables (MIPYMEs) a través de medidas de asistencia técnica y fortalecimiento de los servicios de apoyo al desarrollo empresarial, (ii) fortalecer cadenas de valor estratégicas con foco en el encadenamiento productivo de las

MIPYMEs, (iii) estimular el ecosistema de innovación y emprendimiento como nuevas vías de crecimiento de la MNE a través de la puesta en marcha y articulación de instrumentos de apoyo al emprendimiento.

- 2.13 **Alineación Estratégica.** Los objetivos y resultados esperados de este IGR en cuanto al: (i) fortalecimiento de las capacidades empresariales y en particular digitales de las MIPYMEs y de los emprendimientos; así como (ii) el fortalecimiento y la creación de servicios públicos de apoyo a la mejora de competitividad de las MIPYMEs y emprendimientos, están alineados con la Segunda Actualización de la Estrategia Institucional del Banco (2020-2023) (AB-3190-2), en particular con el desafío de Productividad e Innovación; y los temas transversales de Capacidad Institucional y Estado de Derecho. Además, el IGR es consistente con la actualización de la Estrategia país del Ecuador (GN-3103-1) en cuanto a las áreas prioritarias de Desarrollo del sector productivo como motor del crecimiento sostenible y Fortalecimiento del progreso social con énfasis en disminuir las brechas de género, en particular en lo que es la reducción de la precariedad en el empleo. Finalmente, el programa se alinea con el Marco Sectorial de Ciencia, Tecnología e Innovación (GN-2791-13), en lo referido a clima de negocios para el desarrollo del sector privado.
- 2.14 Dada la amplia experiencia del Banco en proyectos similares<sup>2</sup>, entorno al desarrollo productivo de las MIPYMEs, fomento al emprendimiento y fortalecimiento de los servicios de apoyo, el equipo de proyecto del Banco tendrá un rol activo en el diseño de las actividades financiadas por este IGR y su posterior ejecución. En este sentido, el equipo de proyecto del Banco dará insumos técnicos para la redacción de los términos de referencia y convocatorias relacionadas a las actividades de este IGR y participará en el seguimiento de las actividades. Adicionalmente, generará instancias de intercambio de conocimiento y buenas prácticas con otras instituciones que hayan ejecutado proyectos similares con apoyo del Banco.

### III. Descripción de las actividades/componentes y presupuesto (estimado: 1-2 páginas)

- 3.1 **Componente 1. Fortalecimiento de capacidades de las MIPYMEs y de los servicios empresariales en la MNE (US\$246.050).** El objetivo de este componente es fomentar la productividad y competitividad de las MIPYMEs a través del fortalecimiento de los centros de desarrollo empresarial y de programas de asistencia técnica para las MIPYMEs. El componente financiará: (i) un estudio diagnóstico para la identificación y caracterización de los centros de desarrollo empresarial existentes; (ii) misiones tecnológicas para aprender de primera mano de casos exitosos del despliegue y fortalecimiento de centros de desarrollo empresarial en la región<sup>3</sup> de América Latina y el Caribe (ALC); (iii) asistencia técnica para el fortalecimiento de los centros en base a modelos exitosos tales como los *Small Business Development*

---

<sup>2</sup> Apoyo a la recuperación de crecimiento y productividad en Chile (CH-T1281), Programa de innovación y capital humano para la competitividad (CR-L1043), Capacidad Institucional para Planeamiento Multisectorial y la Promoción de la Productividad (PN-T1160), Consolidation of the small business development centers network of the americas in central america and the dominican republic (RG-T3256), "Boosting Innovation, Growth and Entrepreneurship Ecosystems Programme" (JA-L1085), entre otros.

<sup>3</sup> Por ejemplo, los casos de implementación del modelo SBDC de los centros de desarrollo empresarial en El Salvador con CONAMYPE (<https://www.conamype.gob.sv/servicios/guia-de-servicios/servicios-cdmype/>) y Chile con SERCOTEC (<https://www.sercotec.cl/centros-de-negocios/>).

*Centers* (SBDC)<sup>4</sup>; (iv) programas<sup>5</sup> de asistencia técnica dirigidos a MIPYMEs con énfasis en mujeres y poblaciones vulnerables a través de asesorías especializadas, capacitaciones y vouchers para la mejora de la gestión organizacional, las prácticas comerciales, de sustentabilidad y de calidad, los procesos de producción, el *upgrade* tecnológico, entre otros; y (v) consultorías para el diagnóstico de las capacidades digitales de las MIPYMEs y el diseño, implementación y evaluación de programas de generación de capacidades digitales en MIPYMEs enfocados en el comercio electrónico.

- 3.2 **Componente 2. Fortalecimiento de las cadenas de valor estratégicas de la MNE (US\$140.000).** El objetivo de este componente es fortalecer las cadenas de valor priorizadas por la MNE con foco en el encadenamiento productivo de las MIPYMEs. El componente financiará: (i) estudios para el mapeo de clústeres y diagnósticos sobre su estado de madurez y principales brechas<sup>6</sup>; y (ii) lanzamiento de convocatorias y financiamiento de la implementación de cuatro (4) iniciativas de clústeres en base a los planes de acción elaborados en el punto (i)<sup>7</sup>.
- 3.3 **Componente 3. Apoyo al emprendimiento (US\$240.000).** Este componente tiene como objetivo estimular el ecosistema de innovación y emprendimiento como nuevas vías de crecimiento de la MNE a través de la puesta en marcha y articulación de instrumentos de apoyo al emprendimiento. El componente financiará: (i) programas de fortalecimiento de incubadoras y aceleradoras locales; y (ii) convocatorias abiertas que buscarán resolver al menos dos desafíos identificados por la MNE a través de soluciones innovadoras desarrolladas por emprendimientos ubicados en la MNE.
- 3.4 **Componente 4. Difusión y continuidad (US\$40.000).** Este componente tiene como objetivo la difusión de las lecciones aprendidas de las actividades financiadas por este programa entre hacedores de políticas, académicos y el sector privado y la construcción de un plan estratégico que permita dar sustentabilidad y escalamiento a las actividades realizadas. Este componente financiará: (i) gastos logísticos asociados a la organización de eventos, talleres y ferias; (ii) material de comunicación; y (iii) consultorías para la elaboración de informes sobre lecciones aprendidas, buenas prácticas y un plan de escalamiento y sustentabilidad del programa.

---

<sup>4</sup> El modelo SBDC es un modelo comprobado de alto impacto basado en resultados que provee una oferta integral de servicios de apoyo a las MIPYMEs en materia de capacitación, consultoría empresarial, vinculación financiera, asistencia técnica, internacionalización, emprendimiento, entre otros. Este tipo de asesoramiento permite a las empresas mejorar su productividad y capacidad en diferentes áreas. El modelo SBDC también apoya las mejoras tecnológicas a través de la difusión de mejores tecnologías, no solo para los productos sino también en áreas como la gestión organizacional, las prácticas comerciales y los procesos de producción.

<sup>5</sup> Se desarrollarán convocatorias para la selección de las MIPYMEs a apoyar y priorizarán firmas lideradas por mujeres, jóvenes y poblaciones vulnerables.

<sup>6</sup> Se tomará como base y profundizará el Estudio Especializado de Barreras Comerciales y Económicas de la Frontera Norte del Ecuador diagnóstico y plan de acción (Sipae, 2021).

<sup>7</sup> Las actividades a ser financiadas deberán cumplir con las políticas de adquisición del Banco y los criterios de gastos elegibles indicados en el reglamento operativo del Fondo ZIF. En base a proyectos similares del Banco, las actividades de clústeres a ser financiadas podrán incluir sin restringirse a: actividades de comunicación e información de las cadenas de valor como el diseño e implementación de una estructura de comunicación, capacitaciones para el cumplimiento de requisitos de mercado identificados a desarrollar, actividades de investigación para el desarrollo de productos de valor agregado (incluyendo la adquisición de bienes, materiales y equipo), diseño e implementación de programas de trazabilidad de cadenas de valores (incluyendo la adquisición de bienes, materiales y equipo).

3.5 **Administración y evaluación del Proyecto (US\$170.000).** A través de esta línea se financiará la contratación de un coordinador de proyecto y un contador. La institución ejecutora brindará apoyo financiero complementario por un monto de US\$36.000. Adicionalmente, se financiará la contratación de servicios de auditoría de los estados financieros del programa y evaluación final de acuerdo con los procedimientos y términos de referencia del BID, así como otros gastos necesarios para el fortalecimiento de la unidad ejecutora y gastos de movilización y otros gastos no previstos que sean elegibles.

3.6 El costo total del presente IGR es de US\$836.050. El BID, a través del Fondo Fiduciario de Desarrollo de la Zona de Integración Fronteriza (ZIF)<sup>8</sup>, financiará US\$800.050; los restantes US\$36.000 provendrán de contrapartida local. Estos recursos de contraparte provienen del aporte designado de cada uno de los Gobiernos Autónomos Descentralizados de las Provincias de Esmeraldas, Carchi, Imbabura y Sucumbíos que conforman la Mancomunidad del Norte del Ecuador.

### Presupuesto Indicativo

Actividad / Componente	Descripción	BID/ZIF	Contrapartida Local	Financiamiento Total
Componente 1	<b>Fortalecimiento de capacidades de las MIPYMEs y de los servicios empresariales</b>	<b>US\$246.050</b>	<b>US\$0</b>	<b>US\$246.050</b>
	• Estudio diagnóstico, identificación y caracterización de centros de desarrollo empresarial existentes en la MNE.	US\$15.000		US\$15.000
	• Misiones tecnológicas.	US\$10.000		US\$10.000
	• Consultoría para el fortalecimiento de los centros empresariales.	US\$50.000		US\$50.000
	• Programa de inversión para asistencia técnica dirigida a Mipymes (al menos 40 Mipymes, 10 por provincias de la MNE).	US\$147.050		US\$147.050
	• Consultoría de diagnóstico de las capacidades digitales de	US\$24.000		US\$24.000

<sup>8</sup> En el 2018, el Banco aprobó la creación del Fondo Fiduciario de Desarrollo de la Zona de Integración Fronteriza (ZIF) entre Colombia y Ecuador (mediante el documento GN-2922). El ZIF se enmarca en los acuerdos para la implementación del Plan Binacional de Integración Fronteriza Ecuador-Colombia (PBIFEC), y el Memorando de Entendimiento suscrito entre el Banco, el Ministerio de Relaciones Exteriores de Colombia y el Ministerio de Relaciones Exteriores de Ecuador, respectivamente, que se acompaña. De acuerdo con lo establecido en el Reglamento Operativo del Fondo, la participación del Banco tiene dos propósitos: i) Administración de los recursos del Fondo; y ii) Apoyar su implementación, proporcionando acompañamiento a la Junta Directiva, Comité Técnico y agencias ejecutoras en el direccionamiento estratégico del Fondo, apoyo técnico y operativo para lograr un diseño y ejecución exitosa de los proyectos.

Actividad / Componente	Descripción	BID/ZIF	Contrapartida Local	Financiamiento Total
	las MIPYMEs y programa de capacitación.			
<b>Componente 2</b>	<b>Fortalecimiento de las cadenas de valor estratégicas de la MNE</b>	<b>US\$140.000</b>	<b>US\$0</b>	<b>US\$140.000</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estudios para el mapeo de clústeres y diagnósticos sobre su estado de madurez y principales brechas.</li> </ul>	US\$60.000		US\$60.000
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa de inversión para 4 iniciativas de clústeres.</li> </ul>	US\$80.000		US\$80.000
<b>Componente 3</b>	<b>Apoyo al emprendimiento</b>	<b>US\$240.000</b>	<b>US\$0</b>	<b>US\$240.000</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consultoría para el fortalecimiento de incubadoras y aceleradoras.</li> </ul>	US\$50.000		US\$50.000
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa de inversión de capital semilla en al menos 12 emprendimientos.</li> </ul>	US\$190.000		US\$190.000
<b>Componente 4</b>	<b>Difusión y continuidad</b>	<b>US\$40.000</b>	<b>US\$0</b>	<b>US\$40.000</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gastos logísticos para eventos.</li> </ul>	US\$15.000		US\$15.000
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gastos de servicios de comunicación.</li> </ul>	US\$10.000		US\$10.000
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consultoría para la elaboración de informe sobre lecciones aprendidas, buenas prácticas y un plan de escalamiento y sustentabilidad del programa.</li> </ul>	US\$15.000		US\$15.000
	<b>Administración y evaluación del Proyecto</b>	<b>US\$134.000</b>	<b>US\$36.000</b>	<b>US\$170.000</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contratación del coordinador del proyecto.</li> </ul>	US\$36.000	US\$24.000	US\$60.000
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contratación del contador.</li> </ul>	US\$18.000	US\$12.000	US\$30.000
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consultoría de evaluación final del proyecto.</li> </ul>	US\$15.000		US\$15.000
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Auditoría de estados financieros.</li> </ul>	US\$20.000		US\$20.000
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contingencias</li> </ul>	US\$45.000		US\$45.000
<b>Total</b>		<b>US\$800.050</b>	<b>US\$36.000</b>	<b>US\$836.050</b>

#### **IV. Agencia Ejecutora y estructura de ejecución**

- 4.1 La entidad ejecutora será la Mancomunidad del Norte del Ecuador, entidad de derecho público con personería jurídica creada en el año 2011 por los Gobiernos de Imbabura, Carchi, Sucumbíos y Esmeraldas.
- 4.2 Para la ejecución de esta IGR se ha definido la siguiente estructura: la MNE constituirá una Unidad Coordinadora de Proyecto (UCP), integrada por un (1) coordinador de proyecto y un (1) contador. Para efecto de adquisiciones, planificación y monitoreo del programa, la UCP se apoyará en el equipo ejecutor de los dos proyectos<sup>9</sup>, ejecutados por la Fundación Codespa y financiados por el mismo fondo ZIF.
- 4.3 Las adquisiciones de bienes, servicios y la selección y contratación de consultores del IGR a ser pagadas con recursos del financiamiento no reembolsable del ZIF se llevarán a cabo de acuerdo con las políticas del Banco (GN-2349-15 y GN-2350-15). Asimismo, se acordará un Plan de Adquisiciones (PA) para el proyecto, el cual deberá actualizarse anualmente o cuando se presenten cambios sustanciales. Cualquier propuesta de revisión del PA debe ser sometida a no objeción por parte del Banco. La supervisión por parte del Banco de las adquisiciones y contrataciones del proyecto se llevará a cabo de forma ex ante, excepto cuando el PA indique lo contrario. La supervisión de los procedimientos de contratación (exante o ex post) que aplicará el Banco, se ha establecido de acuerdo con los resultados del análisis de capacidad institucional realizado a la MNE, la cual concluye que la institución cuenta con capacidad para realizar las actividades de gestión financiera y administración de los recursos de este programa.
- 4.4 Para realizar los desembolsos, el ejecutor deberá contar con: (i) un sistema de información financiera aceptable para el Banco, que permita el registro contable, presupuestario y financiero, y la emisión de estados financieros del proyecto y otros informes relacionados con la ejecución de los recursos de la contribución y de otras fuentes de financiamiento, si fuera el caso; y (ii) una estructura de control interno que permita el manejo efectivo del proyecto, proporcione información financiera confiable, registros y archivos físicos, magnéticos y electrónicos, y facilite el cumplimiento de las disposiciones previstas.
- 4.5 El período de ejecución y desembolso será de 30 meses contados a partir de la fecha de firma del convenio de financiamiento no reembolsable de Inversión que se suscriba entre el Banco y el MNE.
- 4.6 La MNE abrirá una cuenta bancaria exclusiva para el manejo de recursos del proyecto y solicitará recursos al Banco con base en proyecciones del flujo de caja para un periodo máximo de seis meses. Los desembolsos se basarán en compromisos contraídos para la ejecución del proyecto, en las proyecciones y en el balance en

---

<sup>9</sup> Programas “Seguridad alimentaria frente a la pandemia en la Mancomunidad del Norte del Ecuador” y “Desarrollo Socio productivo en la Zona de Integración Transfronteriza Ecuador – Colombia. (ZIFEC)”. Ambos serán aprobados durante el primer trimestre del 2023.



cuentas. El ejecutor presentará las justificaciones de gastos y los estados financieros del proyecto en dólares americanos.

- 4.7 La MNE contratará a un auditor independiente aceptable al Banco y presentará un Estado Financiero Auditado final de la rendición de cuentas, que incluye la revisión de la documentación de soporte de los gastos elegibles efectuados a través del proyecto, dentro de los 90 días siguientes al vencimiento del plazo original de desembolso o sus extensiones. El Banco podrá solicitar informes adicionales según lo considere de acuerdo con sus estándares y procedimientos. El costo de la auditoría será financiado con recursos del proyecto.

- 4.1 **Condiciones previas al primer desembolso:** se deberán cumplir con las condiciones estipuladas en el Artículo 3.01 de las Normas Generales del Convenio. El Banco podrá financiar retroactivamente con cargo a los recursos de la contribución, hasta por la suma de US\$2.000 (el 0.25% del total del proyecto) gastos elegibles efectuados por el ejecutor antes de la fecha de aprobación del financiamiento no reembolsable, por el pago del uso de la licencia de software contable, siempre que se hayan cumplido con requisitos sustancialmente análogos a los establecidos en el convenio de financiamiento no reembolsable. Dichos gastos deberán haberse efectuado a partir del 12 de octubre de 2022 (ingreso de la operación al pipeline del Banco), pero en ningún caso se incluirán gastos efectuados más de 18 meses antes de la fecha de aprobación de la propuesta de financiamiento no reembolsable.

- 4.2 Se realizarán informes de seguimiento semestrales e informes anuales sobre el avance de la Matriz de Resultados, el Plan Operativo Anual y Plan de Adquisiciones, los cuales serán entregados al Banco treinta (30) días después de finalizado el semestre. La MNE será responsable de llevar a cabo el seguimiento y monitoreo del proyecto, lo que se financiará con cargo a los recursos del Banco. El seguimiento se llevará a cabo según las políticas y procedimientos del Banco. Se realizará una evaluación final en los últimos tres meses de ejecución del IGR que deberá incluir conclusiones sobre el logro de los resultados (o la probabilidad de alcanzarlos a su finalización). La evaluación final también debe estudiar la sostenibilidad de los resultados del IGR, así como extraer lecciones aprendidas y recomendaciones para su aplicación en otras operaciones similares.

## **V. Riesgos importantes**

- 5.1 Los principales riesgos que pueden afectar los resultados e impacto del IGR están relacionados con: (i) la falta de coordinación entre los diferentes actores involucrados de las cuatro provincias de la MNE. Este riesgo será mitigado a través de la contratación de un coordinador del programa que contará con el apoyo directo del equipo directivo de la MNE y del equipo del Banco; (ii) la falta de demanda de las MIPYMEs para las actividades de asistencia técnica y proyectos colectivos de clústeres. Esto se mitigará a través de actividades de comunicación y difusión en terreno y la promoción de casos de éxito de MIPYMEs en la región que generen un sentimiento de cercanía, factor clave según la literatura para incentivar las MIPYMEs a mejorar sus capacidades empresariales; y (iii) la falta de compromiso y recursos para continuar las intervenciones tras el programa. Esto se mitigará a través de las actividades de fortalecimiento de los servicios de apoyo a las MIPYMEs y

emprendimientos que quedarán como capacidades instaladas, así como con un plan de sustentabilidad y escalamiento del programa.

**VI. Excepciones a las políticas del Banco**

- 6.1 No hay excepciones a ninguna política del Banco.

**VII. Salvaguardias Ambientales**

- 7.1 De acuerdo con el Marco de Política Ambiental y Social (MPAS), la operación fue clasificada en la Categoría “C” ya que se espera que cause impactos ambientales o sociales negativos mínimos o nulos.

**Anexos Requeridos:**

[Solicitud del Cliente - EC-G1007](#)

[Matriz de Resultados - EC-G1007](#)

[Términos de Referencia - EC-G1007](#)

[Plan de Adquisiciones - EC-G1007](#)