

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

HAÍ

PROYECTO DE APOYO AL DESARROLLO DEL SECTOR PRIVADO VÍA LA PROMOCIÓN DE LAS DE INVERSIONES

(HA-L1133)

PROPUESTA DE PRÉSTAMO

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Ana Arias Urones (INT/TIN) Jefe de Equipo; Levi Zegarra (INT/TIN) Jefe Alterno; Rafael Juliá (INT/TIN); Christian Volpe (INT/INT); Louis-François Chretien (LEG/SGO); Jacqueline Bueso (SPD/SDV); Juan Pablo Etchegaray (INT/INT); Marie Marcelle Orisme Roc Passard (VPC/FMP); Ana González Vidales (VPC/FMP); Margarita Gómez (INT/TIN); Telson Laurence (SCL/GDI); y Marie Edwige Baron (CHA/CHA).

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

ÍNDICE

RESUMEN DEL PROYECTO.....	1
I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y MONITOREO DE RESULTADOS.....	2
A. Antecedentes, problemática y justificación.....	2
B. Objetivos, componentes y costo	9
C. Indicadores claves de resultados.....	13
II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS	15
A. Instrumentos de financiamiento	15
B. Riesgos ambientales y sociales	15
C. Riesgos fiduciarios.....	15
D. Otros riesgos y temas claves	16
III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN.....	17
A. Resumen de los arreglos de implementación	17
B. Resumen de los arreglos para el monitoreo de resultados.....	19

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

ENLACES ELECTRÓNICOS REQUERIDOS (EER)	
EER#1	Plan de Ejecución Plurianual (PEP) / Plan Operativo Anual (POA)
EER#2	Plan de Monitoreo y Evaluación
EER#3	Plan de Adquisiciones

ENLACES ELECTRÓNICOS OPCIONALES (EEO)	
EEO#1	Lógica vertical
EEO#2	Análisis Económico
EEO#3	Borrador del Manual Operativo
EEO#4	Anexo Sectorial-Técnico
EEO#5	Filtro de Política de Salvaguardias (SPF) y Formulario de Evaluación de Salvaguardia (SSF)

ABREVIATURAS	
ADIH	Asociación de Industrias
API	Agencia de Promoción de Inversiones
ATH	Asociación Turística
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BM	Banco Mundial
BPO	<i>Business Process Outsourcing</i>
BRH	Banco Central
CBTPA	<i>US-Caribbean Basin Trade Partnership Act</i>
CC	Convenio de Colaboración
CCIH	Cámara de Comercio e Industria
CFI	Centro de Facilitación de las Inversiones
CII	Comisión Interministerial de Inversiones
CINDE	Agencia de Promoción de Inversiones de Costa Rica
CRM	<i>Customer Relationship Management System</i>
DAC	Comité de Asistencia al Desarrollo
DGI	Dirección General de Impuestos
EA	Evaluación Económica
EDH	Electricidad de Haití
EE	Empresas Extranjeras
EEUU.	Estados Unidos
GH	Gobierno de Haití
ICA	<i>Investment Consulting Associates</i>
IED	Inversión Extranjera Directa
INT/INT	Sector de Integración y Comercio
IPI	Intermediarias de Promoción a la Inversión
LB	Línea de Base
M	Millones
MM	Medidas de Mitigación
M&E	Monitoreo y Evaluación
MCI	Ministerio de Comercio e Industria
MEF	Ministerio de Economía y Finanzas
MOP	Manual Operativo del Programa
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
OE	Organismo Ejecutor
OTEXA	<i>Office of Textiles and Apparel</i>
PA	Plan de Adquisiciones
PACI	Plataforma de Análisis de Capacidad Institucional
PEFA	Gasto Público y Responsabilidad Financiera

ABREVIATURAS	
PEMFAR	Gestión del Gasto Público y Revisión de Responsabilidad Financiera
PF	Plan Financiero
PI	Proyecto de Inversión
PIB	Producto Interno Bruto
PIC	Parque Industrial Caracol
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
POA	Plan Operativo Anual
PYME	Pequeñas y Medianas Empresas
RD	República Dominicana
RDB	<i>Rwanda Development Board</i>
SPGF	Sistema Público de Gestión Financiera
TFO	<i>Trade Facilitation Office Canada</i>
TIC	Tecnología de la Información y Comunicación
TIR	Tasa Interna de Retorno
UE	Unidad Ejecutora
UNCTAD	Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo
VPN	Valor Presente Neto
VUI	Ventanilla Única de Inversión

RESUMEN DEL PROYECTO
HAÍ
PROYECTO DE APOYO AL DESARROLLO DEL SECTOR PRIVADO
VÍA LA PROMOCIÓN DE LAS INVERSIONES
(HA-L1133)

Términos y Condiciones Financieras				
Beneficiario: República de Haití			Plazo de amortización:	n/a
Organismo Ejecutor (OE): Centro de Facilitación de las Inversiones (CFI)			Período de desembolso:	5 años
			Período de gracia:	n/a
Fuente	Monto (US\$)	%	Tasa de interés:	n/a
BID (Facilidad no Reembolsable):	17.500.000	100	Comisión de crédito:	n/a
			Comisión de inspección y vigilancia:	n/a
			Vida Promedio Ponderada (VPP):	n/a
Total:	17.500.000	100	Moneda de aprobación:	Dólares de los Estados Unidos de América
Esquema del Proyecto				
Objetivo/descripción del proyecto: El objetivo general es contribuir al incremento de la Inversión Extranjera Directa (IED). El objetivo específico busca aumentar el número de empresas extranjeras que toman la decisión de localizarse/expandir en Haití gracias al apoyo técnico del Centro de Facilitación de las Inversiones (CFI).				
Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso del financiamiento: El Beneficiario presentará evidencia a satisfacción del Banco de: (i) la entrada en vigor de un reglamento emitido por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) y aceptado por el CFI, especificándose las responsabilidades del CFI en su carácter de Organismo Ejecutor (OE), los mecanismos de coordinación entre las partes para la ejecución del proyecto y la transferencia de los recursos del financiamiento al OE; (ii) la creación de la Unidad Ejecutora (UE) y la asignación de su personal clave para la ejecución del proyecto, incluyendo un coordinador, un especialista de monitoreo y evaluación, un especialista en adquisiciones y un especialista financiero; (iii) la contratación o asignación en el CFI de personal calificado para los nuevos puestos de jefe de operaciones y directores para cubrir los siguientes ámbitos: (a) marca país, marketing y estudios; (b) facilitación de las inversiones, incluyendo la Ventanilla Única de Inversión (VUI) y los servicios a los inversores; y (c) promoción de las inversiones extranjeras y locales; y (iv) la entrada en vigor del Manual Operativo del Proyecto (MOP) de acuerdo con los términos previamente acordados con el Banco (¶3.7).				
Condición contractual especial de ejecución: Previo al financiamiento de las actividades para la implementación de la VUI del componente único, el Beneficiario presentará evidencia a satisfacción del Banco de que la Electricidad de Haití (EDH) haya suscrito la carta de intención del 9 de enero 2019 firmada entre el CFI y otras instituciones claves para la implementación de la VUI (¶3.8).				
Excepciones a las políticas del Banco: Ninguna.				
Alineación Estratégica				
Desafíos^(a):	SI <input type="checkbox"/>	PI <input checked="" type="checkbox"/>	EI <input checked="" type="checkbox"/>	
Temas Transversales^(b):	GD <input checked="" type="checkbox"/>	CC <input type="checkbox"/>	IC <input checked="" type="checkbox"/>	

^(a) SI (Inclusión Social e Igualdad); PI (Productividad e Innovación); y EI (Integración Económica).

^(b) GD (Igualdad de Género y Diversidad); CC (Cambio Climático y Sostenibilidad Ambiental); y IC (Capacidad Institucional y Estado de Derecho).

I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y MONITOREO DE RESULTADOS

A. Antecedentes, problemática y justificación

- 1.1 En los años posteriores al terremoto (2011-2014), Haití registró un crecimiento promedio anual de 3,9%, cifra superior a la observada en años anteriores. Después de 2014, el crecimiento se ha visto rezagado y no ha superado el 2%. Esta expansión y moderación posterior coinciden con un auge y caída del financiamiento externo provisto por Petrocaribe. Esta última también ha registrado una caída en su importancia relativa a la inversión privada en los últimos 5 años, pasando de 41,3% del total de la inversión en 2014 a 23,2% del total en 2018. Sin embargo, la inversión pública sigue siendo alta en comparación con países vecinos, como República Dominicana (RD), representando un 12,5% de la inversión total en 2018¹.
- 1.2 La Inversión Extranjera Directa (IED) en Haití no se ha incrementado durante los últimos años. Por el contrario, del 2011 al 2018 los flujos anuales han pasado de US\$119 Millones (M) a US\$106M. Las excepciones se produjeron en los años 2006 (US\$161M), 2010 (US\$178M) y 2017 (US\$375M)² y podrían responder a las inversiones de [Digicel](#) y [Viettel](#) en telecomunicaciones, a [SAE-A](#), [Hansae](#) y [H&H](#) en manufactura ligera/textil a [Decamerón](#), en turismo y a la adquisición de [DINASA](#) en distribución³. Los valores de IED (el stock asciende a US\$1.745M y el valor per cápita es de apenas US\$10 por persona al año) son bajos, en comparación con los de Nicaragua (US\$10.830M en stock y US\$144 per cápita), o RD (US\$36.502M y US\$226)⁴. Las empresas extranjeras (EE) presentes generan niveles de efecto derrame en la economía local⁵. Pese a ser fuente generadora de empleo y divisas⁶, las multinacionales localizadas no se encadenan con empresas locales, no subcontratan sus servicios, ni compran sus productos y por ende no se produce transferencia de tecnología o conocimientos. La mayoría de ellas importa del exterior los bienes y servicios que necesita y el país no logra, por tanto, maximizar el impacto de la IED recibida, en parte, por la ausencia de una política industrial integrada que aproveche su presencia⁷. Asimismo, la inversión local es débil y, aún si bien existe una alta liquidez en el sector bancario local (58%)⁸, los inversores locales prefieren mantener a refugio su capital fundamentalmente por la inestabilidad política y un clima de negocios poco favorable. La presencia de capital extranjero y los encadenamientos productivos con empresas locales pueden contribuir a movilizar la inversión local. El país ejecuta las actividades de menor valor añadido en las cadenas globales, mientras sus competidores (RD, Nicaragua o El Salvador) desarrollan integración vertical avanzando en algunos pasos en la cadena de valor en el sector de manufactura textil⁹, Haití acoge, fundamentalmente, a multinacionales de este

¹ [Fondo Monetario Internacional, 2019.](#)

² Banco Central de Haití (BRH), 2018.

³ WAT-Partners, 2019.

⁴ Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo ([UNCTAD](#)), 2018.

⁵ Mapeo de actores y diagnóstico del sistema de apoyo para las PYMEs. [Puig, 2017.](#)

⁶ UNCTAD, 2002 y López et al, 2010.

⁷ Porter, 2017.

⁸ Activos a corto plazo como porcentaje de pasivos a corto plazo. BRH, 2019.

⁹ Asociación de Industrias (ADIH), 2019.

sector, en funciones de menor valor, como costura industrial (12,03% del stock de IED¹⁰). Según el Centro de Facilitación de las Inversiones (CFI)¹¹, de las 75 EE localizadas en el país¹², 20 pertenecen a dicho sector y generan 55.660 empleos. La mayoría de ellas exportan a Estados Unidos (EEUU) gracias a los [tratados comerciales preferenciales](#), encontrando en Haití una localización geoestratégica, con oferta de fuerza laboral joven¹³ y con bajos costes salariales¹⁴. Atraer IED en el contexto actual mundial es un esfuerzo muy competitivo, ya que los flujos y los nuevos proyectos se redujeron en 2017, en 16% y 15,2% respectivamente¹⁵, mientras cada vez hay más territorios promocionándose como lugares de inversión.

- 1.3 Esta falta de incremento es debida al poco interés que las empresas muestran en invertir y a la falta de expansión de las ya localizadas. En Haití, la IED se ve afectada principalmente por: (i) altos costes de transacción; (ii) la mala percepción del país ante el exterior y el mal clima de negocios; (iii) procesos administrativos complejos; (iv) la falta de insumos locales; y (v) la baja institucionalidad de las Agencias de Promoción de Inversiones (API) que limita su efectividad para atraer EE¹⁶. La inversión está altamente concentrada en pocos sectores¹⁷, presenta bajo valor agregado y se focaliza en actividades exportadoras hacia un solo mercado¹⁸. Una iniciativa de generación de Proyectos de Inversión (PI) ejecutado por el CFI¹⁹, arrojó que, de 579 EE precalificadas como potenciales inversoras tan solo un 4% (23) mostró interés en localizarse en el país. Además, se constata que las EE ya localizadas no están ampliando al ritmo previsto inicialmente y experimentan alta volatilidad a la desinversión.
- 1.4 Los costes de transacción²⁰ determinantes en la toma de decisión de los inversores en Haití son muy superiores a la media regional. Son muy elevados ya que: (i) acceder a la información es costoso; (ii) para identificar proveedores confiables es indispensable contar con intermediarios privados; y (iii) contratar trabajadores y emplazamiento es burocrático e inseguro al igual que comunicarse con instituciones y suministradores. Todos estos costes influyen en la rentabilidad del PI, ya que las empresas tienen que destinar recursos extras para compensar esta deficiencia. Si éstos se incrementan, la localidad se vuelve menos competitiva y con alta probabilidad de no ser un destino preseleccionado²¹. Entre otros costes que afectan la decisión están también los operativos, incluyendo el acceso la electricidad²² y logística, el acceso deficitario a infraestructuras, tratamiento de residuos²³, altos aspectos sociales y poca disponibilidad de suelo

¹⁰ [BRH, 2018.](#)

¹¹ CFI, 2019.

¹² BRH, 2018.

¹³ [4.62M. de haitianos son menores de 18 años \(45%\).](#)

¹⁴ Costes más bajos que el Caribe y similares a Asia. ICA, 2018.

¹⁵ [fDi Markets, 2018.](#)

¹⁶ Porter, 2017; Wavteq, 2017.

¹⁷ Manufactura ligera, textil y telecomunicaciones. BRH, 2019.

¹⁸ [Banco Mundial, 2019.](#)

¹⁹ Wavteq, 2017.

²⁰ Aquellos en los que las empresas incurren cuando, en vez de usar sus propios recursos, salen al mercado para encontrar esos productos/servicios. [Coase, 1991.](#)

²¹ Kotra, 2017.

²² El acceso a la electricidad en Haití es una de las principales barreras para que las EE operen. El país se sitúa en el puesto 148/190 del ranking del *Doing Business* (2019).

²³ Ibidem.

industrial. Los problemas hasta ahora mencionados, especialmente los altos sobrecostos, también están presentes en la zona del Gran Norte, donde se sitúa el [Parque Industrial de Caracol](#) (PIC)²⁴. El Gobierno de Haití (GH) ofrece una propuesta competitiva con acceso a suelo industrial, agua, energía, tratamiento de residuos, mano de obra, seguridad e incentivos²⁵. Sin embargo, los sobrecostos, unidos a la poca disponibilidad para acceder a servicios públicos limitan que nuevos proyectos se localicen en esta zona, que expandan y se encadenen con locales. La complejidad de los procesos administrativos y la mala percepción aunada a factores contextuales afecta a los bajos niveles de inversión/reinversión. Abrir una empresa conlleva 141 días (posición 189/190), mientras Ruanda²⁶ ocupa la posición (29), RD (117) o Nicaragua (144). Es más complejo crear una empresa en Haití que en muchos países en conflicto como Afganistán (49) o Irak (155)²⁷.

- 1.5 Aunado a lo anterior, las EE no tienen acceso a información y no encuentran en el sector privado local los insumos que requieren. Esto restringe el potencial de transferencia de conocimiento y genera mayor déficit comercial. Las Pequeñas y Medianas Empresas (PYME) haitianas demandan asesoramiento empresarial y un ecosistema de emprendimiento. Las EE se ven obligadas a obtener los productos y servicios necesarios fuera del país²⁸, debido, en parte, por la falta de instituciones y programas ad-hoc que apoyen los encadenamientos, versus [Costa Rica](#)²⁹ o [El Salvador](#)³⁰. Por otra parte, como las EE presentes tienen perfil exportador, apoyar el aprovisionamiento en el país favorecería, el incremento del valor en la exportación. Sin embargo, se constata la ausencia de servicios enfocados a las empresas exportadoras³¹, quienes son las que más insumos locales demandan, y tienen un mayor potencial de atracción de IED focalizada³².
- 1.6 Ante los desafíos de contexto y para aprovechar las oportunidades existentes, el acceso a servicios técnicos especializados de las API es clave para reducir los costos de transacción. Los inversores se quejan sobre la falta de un único punto de contacto a nivel gubernamental, confiable, con llegada política, resolutivo y cercano a sus localizaciones. Específicamente, en países en desarrollo, son las API quienes compensan, en cierta manera, la brecha de las asimetrías³³, ya que su transparencia y profesionalidad son contrapesos a la falta de confianza en los gobiernos³⁴. En Haití, el CFI, pese al entorno industrial deficitario actual, puede cumplir un rol esencial apoyando de manera integral: (i) a los inversores presentes, dispuestos a reinvertir/expandir si se mantienen unas condiciones razonablemente competitivas³⁵; y (ii) a aquel reducido grupo de nuevos inversores

²⁴ Las API deben canalizar la promoción exterior nacional, ofreciendo al inversor las diversas opciones de suelo industrial. [Loewendhal, 2001](#).

²⁵ Cadena ensamblaje textil. Norte. [Verella, 2019](#).

²⁶ Ruanda es considerado un modelo económico para Haití por similitudes: tamaño/población, catástrofe, ayuda humanitaria, liderazgo y crecimiento basado en IED. Análisis RDB, [Wavteq, 2017](#).

²⁷ Posiciones. [Banco-Mundial \(BM\), 2019](#).

²⁸ [ICA, 2018](#).

²⁹ Programa de proveedores de servicios.

³⁰ [Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico \(OCDE\), 2014](#).

³¹ Estimadas en 57. Cámara de Comercio e Industria (CCIH), 2017.

³² Desarrollo nuevos exportadores. [Puig, 2017](#).

³³ Porter, 2017.

³⁴ Volpe, 2018.

³⁵ Kotra, 2018.

más arriesgados³⁶, que pueden decidir aprovechar las ventajas coyunturales. Por ello, y al igual que otras API, frente al alto riesgo de deslocalización existente³⁷ y generación de pocos *leads*, el rol de un CFI “empoderado” y “cuidando” a esos inversores es relevante³⁸.

- 1.7 El CFI, establecido en el 2006 con el objetivo de facilitar y promover la inversión privada, pese a sus avances, aún necesita seguir siendo apoyado para alcanzar efectividad³⁹. Mediante el préstamo 2879/GR-HA⁴⁰, el CFI logró consolidarse, formar un equipo, desarrollar sus primeras herramientas y catálogo de servicios para la promoción y facilitación⁴¹ y defender políticas^{42,43}. Pese a la volatilidad política - ocho ministros del Ministerio de Comercio e Industria (MCI) y tres Directores Generales durante la duración del 2879/GR-HA, el CFI ha mejorado institucionalmente, reflejado en el número de inversores contactados, su participación en misiones comerciales⁴⁴, gestión de marca-país y catálogo de servicios. Como resultados, cabe destacar: (i) la acreditación de 600 PYME locales a través de la [plataforma de proveedores auxiliares](#)⁴⁵ para convertirse en suministradores de EE; (ii) la identificación de 1.000 perfiles de jóvenes con experiencia en Tecnología de la Información y Comunicación (TIC) accesibles para empresas en la plataforma [Smart talent](#); (iii) 11 instituciones conectadas y suministrando estadísticas de comercio e inversión a través de la plataforma de estadísticas [Open Data](#); (iv) una [plataforma-escaparate](#) con 20 empresas ofertando productos exportables; (v) más de 107 cuellos de botella de inversores resueltos durante el 2017; y (vi) el apoyo a empresas locales/extranjeras en sus procesos de localización y expansión⁴⁶. Entre el 2014-2015 se atendieron 60 proyectos, reduciéndose esta cifra a 37 en 2015-2016, 40 en 2016-2017 y 36 en 2017-2018, debido al inestable clima político. Atraer IED requiere una visión de largo plazo, ya que los ciclos de maduración de estos proyectos rondan unos tres años desde que el inversor tiene el primer contacto con el país hasta que se concreta⁴⁷. Una API exitosa es una apuesta-país consistente y sostenida en el tiempo, sembrando en el presente para alcanzar frutos después. Las API de Nicaragua, Ruanda o Costa Rica fueron apoyadas de modo consistente por multilaterales en circunstancias adversas, política y coyunturalmente⁴⁸,

³⁶ CFI, 2019.

³⁷ SAE-A, Hansae y H&H tienen, actualmente, en suspenso sus planes de expansión y han amenazado con deslocalizaciones ([Anuncio](#)).

³⁸ Las API, a través de servicios de *aftercare* ejercen un rol de apoyo a inversores con riesgo de deslocalización. [UNCTAD, 2007](#).

³⁹ [Decreto-Ley nº 13 de creación del CFI](#). Dependiente del MCI.

⁴⁰ Su objetivo general es fomentar el desarrollo del sector privado en Haití, mediante la promoción de la inversión, fortaleciendo la capacidad institucional del CFI y de otras entidades estatales competentes en inversión. US\$17,5M. Aprobada en el 2012, en la actualidad se encuentra a un 99,8% desembolsada.

⁴¹ Cuenta con una [web](#), un gestor de bases de datos, acceso a información, guía de inversiones, estudios/materiales sectoriales, materiales de promoción, [información estadística](#), una plataforma para [acreditar a proveedores locales](#), un [catálogo de productos exportables](#), [web especializada](#) en *Business Process Outsourcing* (BPO) e intermediación laboral en el sector y una [marca país](#) de calidad.

⁴² El CFI, como secretario del Grupo de Mejora del Clima de Negocios, identifica necesidades y cuellos de botella de los inversores y los eleva, pero aún no tiene la capacidad de propiciar mejoras. Wavteq, 2018.

⁴³ El [2879/GR-HA](#) abarcó la etapa de “Estrategia” de CFI siguiendo el modelo de Ruanda. [RDB-CFI](#).

⁴⁴ Ibidem.

⁴⁵ Informe programa desarrollo proveedores. [PNUD, 2017](#).

⁴⁶ WAT-Partners, 2019.

⁴⁷ [Loewendahl, 2018](#).

⁴⁸ Diversos donantes internacionales apoyaron durante más de diez años a CINDE, ProNicaragua y al RDB, entre otros. Wavteq, 2018.

alcanzando resultados muy positivos⁴⁹. Pese a la situación actual de Haití las buenas prácticas sugieren continuar la senda de apoyo al CFI, consolidando el esfuerzo realizado con el préstamo [2879/GR-HA](#) donde se abordó la etapa de “Estrategia de Promoción y Retención de las inversiones”. Y aprendiendo de la experiencia de Ruanda continuar con una nueva etapa de ‘implementación’, empoderando al CFI, para que, en coordinación interinstitucional, contribuya a evitar deslocalizaciones, atraer más IED/reinversión, generar enlaces y mejorar el clima de negocios. Además de las actividades ejecutadas bajo el 2879-GR-HA, para poder operar eficientemente, es crítico que el CFI cuente con: (i) apoyo público-privado al más alto nivel; (ii) mandato de desarrollo de capacidades de empresas locales para generar enlaces productivos; y (iii) mayor empoderamiento como promotor de políticas⁵⁰.

- 1.8 En el caso del CFI, su limitada capacidad institucional, no permite que se convierta en una agencia con estándares internacionales. Bajo la supervisión del Ministerio de Comercio e Industria, la estructura de gobernanza actual está muy burocratizada, y descentralizada⁵¹. La estrategia de promoción actual es reactiva con poca llegada a decisores políticos. Igualmente, la institución debe mejorar su actividad de facilitación y mantener un contacto más estrecho con los inversores, incorporando una unidad de atención al inversor⁵² y fortaleciendo el de post-inversión. El CFI actual, con US\$1M anual de presupuesto gubernamental, no puede dar continuidad a los servicios técnicos especializados iniciados con el préstamo [2879/GR-HA](#), como programas de “*lead generation*”, proveedores acreditados o Ventanilla Única de Inversión (VUI)⁵³. La evaluación del préstamo [2879/GR-HA](#) indicó que la agencia ha logrado resultados intermedios, como el seguimiento a los PI y la resolución de problemáticas, pero uno de sus retos es el seguimiento. Del 2013 a inicios del 2019, el CFI generó el interés de 799 empresas⁵⁴. Sin embargo, durante el 2017 solamente se registraron 44 proyectos a la Comisión Interministerial de Inversiones (CII)⁵⁵ de los cuales se aprobaron 35⁵⁶. Pese a que la directora actual del CFI es mujer y de los 8 técnicos del CFI, 4 son mujeres, en la institución no existe presencia de cultura de igualdad de género, el personal no ha sido capacitado en entender/atender las necesidades de empresas lideradas por mujeres y no se cuenta con la sensibilidad y herramientas adecuadas para que los servicios del CFI sean accesibles por las mujeres. Además, se constata una brecha mayor de necesidades de acompañamiento empresarial y de acceso a redes de contacto de las mujeres emprendedoras locales, para lo cual es fundamental capacitar al personal del CFI para facilitar el acceso a los servicios a este colectivo⁵⁷.

⁴⁹ Wavteq, 2017.

⁵⁰ Wavteq, 2017.

⁵¹ Ibidem.

⁵² Kotra, 2017.

⁵³ Plataforma que centraliza los trámites/permisos para las empresas que deseen establecerse/operar en un país.

⁵⁴ CCIH, 2017.

⁵⁵ CII, 2019.

⁵⁶ Los proyectos restantes no cumplieron las condiciones de beneficios para ser receptoras de las exenciones fiscales que otorga la CII.

⁵⁷ Existe una ausencia de datos sobre las necesidades concretas de las empresas haitianas formales lideradas por mujeres. Los análisis existentes se centran en los desafíos de las mujeres emprendedoras en general y señalan causas como falta de acceso a financiación, menor formación y roles tradicionales. Análisis género. [BID, 2017.](#)

- 1.9 La IED puede proporcionar muchos beneficios a los territorios receptores⁵⁸ incluyendo mejoras en la productividad, creación de inversión de capital adicional empleos directos y exportaciones⁵⁹, como catalizador de encadenamientos productivos con empresas locales, y transferencia de tecnología/conocimiento⁶⁰. Un análisis de la actividad de IED global del sector textil concluyó que el perfil típico de estos proyectos genera alrededor de US\$28M en gastos de capital, creando un promedio de 418 empleos⁶¹.
- 1.10 A nivel internacional, existen varios ejemplos de éxito de API con gran impacto en sus países. La evidencia⁶² demuestra que: (i) aquellos sectores que son apoyados a través de agencias reciben mayor IED que los no apoyados; (ii) aquellas Intermediarias de Promoción a la Inversión (IPI) que responden a las solicitudes de los inversores de un modo más profesional y con servicios de mayor calidad y personalizados⁶³, tienden a atraer mayor volumen de IED⁶⁴; y (iii) la promoción de la IED genera mayores flujos. Sin embargo, la efectividad depende en gran medida de: (i) la calidad del clima de inversión; (ii) del tamaño del mercado; (iii) del nivel de desarrollo del país; (iv) del presupuesto de la API; (v) de sus actividades; (vi) de la comunicación con los decisores de alto nivel; y (vii) del apoyo del sector privado⁶⁵. Para Haití, la API más similar y con alto estándar en material de institucionalidad es el *Rwanda Development Board* ([RDB](#))⁶⁶. Con respecto a oferta de servicios y programas al inversor, la API sugerida como modelo es la agencia de Promoción de Inversiones de Costa Rica ([CINDE](#))⁶⁷. La experiencia del RDB concluye que una institución empoderada a alto nivel, y con misión y visión clara y equipo formado, atrae IED y genera beneficios económicos para todo el país⁶⁸. CINDE, por su lado, es una de las agencias con reconocimiento de excelencia, habiendo contribuido atraer afiliados de multinacionales, entre 1% y 14%⁶⁹. Pese a los resultados satisfactorios del CFI no ha sido posible llevar a cabo una evaluación de impacto por falta de datos⁷⁰. El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en Haití implementó un programa de proveedores con EE enfocado en el mercado inclusivo⁷¹ consiguiendo acreditar a 35 compañías haitianas⁷².
- 1.11 **Estrategia de intervención.** Partiendo de la contribución de la IED a las economías receptoras, y con base a la experiencia del Banco en fortalecimiento de API, el proyecto busca continuar fortaleciendo y empoderando al CFI para que

⁵⁸ Javorcik, 2013.

⁵⁹ Aitken, 1997.

⁶⁰ Lensink&Morrissey, 2001.

⁶¹ Informe sector manufactura textil. [ICA-2017](#).

⁶² Harding&Javorcik, 2011.

⁶³ Habilidad para resolver las dudas de los inversores. La calidad del servicio se mide, entre otros factores por la rapidez en la respuesta al inversor (menos de 48 horas), confidencialidad, provisión de respuestas customizadas al cliente, acompañamiento durante el proceso de toma de decisiones y resolución efectiva de cuellos de botella.

⁶⁴ Harding&Javorcik, 2012.

⁶⁵ Morisset&Andrews-Johnson, 2003.

⁶⁶ Etapas comparativas [Ruanda/Haiti](#).

⁶⁷ [Loewendahl, 2017](#).

⁶⁸ [Wavteg-RDB, 2017](#).

⁶⁹ Volpe, Carballo & Blyde.

⁷⁰ *Customer Relationship Management System* (CRM) instalado en 2019.

⁷¹ Aquellas empresas que no pueden acceder al mercado.

⁷² [PNUD, 2019](#).

aumente los flujos de IED en Haití. Las evidencias señalan que cada dólar invertido en programas de atracción de inversiones puede generar hasta US\$187 en la economía receptora, dependiendo de la profundidad de la intervención en la institución⁷³. Adicionalmente, por cada US\$1 extranjero atraído, se puede generar US\$1 en inversión nacional y cada trabajo obtenido por la IED contribuye a generar de uno a dos puestos locales⁷⁴.

- 1.12 **Coordinación con otros proyectos del Banco.** El Banco ha apoyado al GH, mediante el préstamo [2879/GR-HA](#), para aumentar el valor del sector privado en la economía, fortalecer el diálogo entre los sectores público y privado y mejorar el clima empresarial (§1.7). Este proyecto, incluye entre sus actividades, varias de las plataformas ya iniciadas con el préstamo [2879/GR-HA](#), tales como: (i) VUI⁷⁵; (ii) [servicios auxiliares](#)⁷⁶; (iii) [Smart talent](#); y (iv) [Haiti Export Catalogue](#) (§1.7). Todas ellas, tienen continuidad, respectivamente, mediante: (i) la puesta en marcha de la VUI (online y física); (ii) el desarrollo y ejecución del programa de servicios auxiliares (enlazando EE y proveedores acreditados en la plataforma); (iii) la ejecución de la intermediación entre candidatos y EE (evaluando los perfiles recibidos en la plataforma y apoyando a las empresas del sector a identificar candidatos) y formación de jóvenes para la incorporación al puesto de trabajo identificado); y (iv) el acompañamiento técnico a los exportadores presentes en la plataforma y la incorporación de otros. Ha liderado, además: PIC ([2552/GR-HA](#) y [2779/GR-HA](#)); mecanismo crediticio con fondo de garantía parcial para sector productivo ([2416/GR-HA](#)); inversiones ([2555/GR-HA](#)) y piloto de creación y desarrollo de estructura productiva en zonas prioritarias ([2827/GR-HA](#)). Igualmente, este proyecto se coordinará para promocionar el sector privado local, con las operaciones de: (i) gestión de residuos sólidos en el Norte ([4605/GR-HA](#)); (ii) agua, saneamiento e higiene en zonas urbanas, periurbanas y rurales del gran norte ([4697/GR-HA](#)); y (iii) transporte y conectividad departamental ([4618/GR-HA](#)). Estas tres operaciones cuentan con actividades que serán desarrolladas por el sector privado local, especialmente en el norte. Por su parte, las actividades dedicadas al desarrollo del sector privado local incluidas en el proyecto las complementarán mediante la identificación de necesidades y peticiones concretas por parte de inversores locales y extranjeros en los temas cubiertos por estas operaciones.
- 1.13 **Lecciones aprendidas.** El proyecto tiene en cuenta los aprendizajes en diseño y ejecución de proyectos similares en Haití, en la región, además de las investigaciones académicas del Sector de Integración y Comercio (INT/INT)⁷⁷. Esta experiencia demuestra la importancia de que la API cuente con un apoyo fuerte y sostenido a alto nivel, ejerza liderazgo y colabore constantemente con otras organizaciones público-privadas; que disponga, además, de autonomía operativa, presupuesto necesario, rinda cuentas a un comité, al menos una vez al año, y publique sus resultados; también es clave el uso de herramientas de gestión basadas en la nube, establecer metas realistas y medir y monitorear

⁷³ Volpe, Carballo, & Blyde.

⁷⁴ [UNCTAD, 2018](#).

⁷⁵ Diseño elaborado y 11 instituciones adheridas excepto EDH. SGS, 2018.

⁷⁶ El objetivo era mapear empresas locales, hacerles un diagnóstico y aquellas que cumplieran el estándar de calidad internacional, se acreditaran como potenciales suministradoras de EE. El programa mapeó a 1.000 empresas y acreditó a 600. [PNUD, 2019](#).

⁷⁷ [Experiencia INT en promoción de exportaciones e IED](#).

resultados usando las herramientas propias de la institución. Además, se ha identificado la importancia de la coordinación interinstitucional y de las capacitaciones frecuentes.

- 1.14 **Alineación estratégica.** La operación es consistente con la Actualización de la Estrategia Institucional (UIS) (por sus siglas en inglés) (AB-3008), y se alinea con los desafíos de: (i) Productividad e Innovación, a través de un indicador de agencias gubernamentales beneficiadas por proyectos que fortalecen los instrumentos tecnológicos y de gestión para mejorar la provisión de servicios; y (ii) Integración Económica, mediante el aumento de las entradas de IED y la promoción de las exportaciones en los sectores no extractivos. Asimismo, se alinea con los temas transversales de: (i) igualdad de Género y Diversidad, incorporando capacitaciones en igualdad de género a funcionarios públicos del CFI para generar un cambio de cultura en la institución y en su trato con los clientes; y (ii) Capacidad Institucional y Estado de Derecho al mejorar la calidad y puntualidad de los servicios prestados a la población relacionados con la inversión y el comercio y contribuye al área de diálogo de promoción de las exportaciones, atracción de IED y el desarrollo continuo del PIC. También se alinea con el Marco de Resultados Corporativos 2016-2019 (GN-2727-6) a través de los indicadores: (i) empresas de micro, pequeña y mediana empresa con apoyo no financiero; (ii) profesionales del sector público y privado capacitados o asistidos en integración económica; (iii) agencias gubernamentales beneficiadas por proyectos que fortalecen las herramientas tecnológicas y de gestión para mejorar la prestación de servicios públicos; (iv) el monto del comercio internacional promovido; y (v) monto de la IED promovida. Contribuye a los objetivos de la Estrategia de País del Grupo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) con Haití 2017-2021 (GN-2904), apoyando concretamente el área de diálogo en temas afectando el crecimiento de la productividad y oportunidades de generación de ingresos, fomentando la promoción de exportaciones y la atracción de inversiones extranjeras. También es consistente con el documento del Marco Sectorial de Integración y Comercio (GN-2715-6) y con la Estrategia Sectorial de Apoyo a la Integración Competitiva Regional y Global (GN-2565-4). El proyecto está incluido en la actualización del Informe sobre el Programa de Operaciones 2019 (GN-2948-2).

B. Objetivos, componentes y costo

- 1.15 El objetivo general es contribuir al incremento de la IED. El objetivo específico busca aumentar del número de empresas extranjeras que toman la decisión de localizarse/expandir en Haití gracias al apoyo técnico del CFI. Para lograr el objetivo mencionado, el proyecto, a través de un único componente, implementará acciones integrales dirigidas a hacer más atractiva la propuesta de valor de Haití mediante: (i) la profesionalización de la asesoría técnica de promoción y facilitación de la IED; y (ii) el acceso a la oferta de suministradores y potenciales socios locales a empresas extranjeras con la colaboración de otras instituciones públicas y privadas del país⁷⁸.

⁷⁸ Matriz de [coordinación Institucional](#).

1.16 Componente único: fortalecimiento institucional y desarrollo de servicios para inversores locales y extranjeros (US\$15.750.000).

1.17 Subcomponente I. Fortalecimiento institucional (US\$4.000.000). Se ejecutarán las siguientes actividades: (i) contratación de 8 jóvenes licenciados haitianos para trabajar en los sectores estratégicos⁷⁹ y la VUI, y otros 3 especializados en servicios relevantes para el CFI⁸⁰, manteniendo el equilibrio de género, para apoyar a EE en sus procesos de localización y reinversión⁸¹; (ii) capacitación en comercio, inversión, y en *soft skills*⁸², a todo el personal del CFI y a entidades relacionadas⁸³, cubriendo, en cada formación, para el equipo del CFI el aspecto de igualdad género⁸⁴; (iii) actualización del plan estratégico y operativo de la institución; (iv) el fortalecimiento de la dirección y personal técnico, para que cumplan procesos, presenten propuestas de calidad, negocien con inversores y desempeñen el rol de defensa de políticas para la mejora del clima de negocios, a través de un equipo de expertos internacionales en estrategia y funcionamiento de API instalados en el CFI⁸⁵; y (v) la adquisición de portátiles, móviles, conexión a internet⁸⁶ y acceso a soluciones tecnológicas (actualización del CRM y Web) para el personal del CFI con el objetivo de dar respuesta a los inversores en tiempo y forma⁸⁷. Cada una de las actividades incluye presupuesto para tareas de coordinación interinstitucional.

1.18 Subcomponente II. Servicios para inversores extranjeros y locales (US\$11.750.000). Con relación a los extranjeros, se financiará el diseño y ejecución de las siguientes actividades y programas:

- a. En el área de promoción de las inversiones⁸⁸ y para captar el interés de nuevos inversores y de convencer a los ya presentes, de que amplíen y no deslocalicen: (i) se identificarán nichos de oportunidad de inversión conectados con la demanda; (ii) se implementará un programa de *lead generation*⁸⁹ a nivel mundial a través de consultores especializados en países objetivos y con remuneración basada en resultados⁹⁰; (iii) se prestará asistencia técnica a empresas haitianas en misiones comerciales y

⁷⁹ Pre-acordados por el GH y no cubiertos en la actualidad por el CFI por falta de personal: manufactura ligera (maquila/textil), BPO, agroindustria, reciclaje e industrias creativas. [ICA-2017](#).

⁸⁰ Incluyendo: (1) marca país, marketing y estudios, (2) facilitación de las inversiones (incluyendo la VUI y servicios a los inversores) y (3) promoción de las inversiones exteriores y locales. Wavteq, 2017.

⁸¹ Este personal será financiado y formado por y durante el proyecto. El CFI ha mostrado su disposición a absorberlos como personal propio una vez termine la ejecución.

⁸² Idiomas, atención al cliente, negociación, uso de bases de datos y elaboración de encuestas.

⁸³ Listado preliminar en [Coordinación Institucional](#).

⁸⁴ En la formación en comercio e inversión, se incluirán módulos impartidos por especialistas en género, impartirán una herramienta para enseñar, aprender, aprehender y compartir un lenguaje común y una reflexión conjunta. Se busca la transversalización de la perspectiva de género posibilitando iniciar transformaciones culturales. Además, bajo la CT de apoyo operativo en preparación, se incluye un diagnóstico sobre necesidades específicas de empresas lideradas por mujeres empresarias individuales.

⁸⁵ [Experiencia shadowing](#).

⁸⁶ Para teletrabajar.

⁸⁷ Según los [plazos](#) que manejan API regionales.

⁸⁸ Wavteq, 2017.

⁸⁹ Generación de proyectos de inversión cualificados

⁹⁰ Los consultores cobrarán en función de objetivos según generen: (i) contacto de empresas con interés en invertir; (ii) proyectos cualificados (la empresa facilita un plan de negocios/información confidencial); y (iii) proyectos comprometidos (la empresa firma carta de intención sobre localización). Los porcentajes, métodos de cálculo y definiciones estarán detallados en el manual de procesos del CFI.

participación en ferias internacionales para identificar compradores y hacer seguimiento; (iv) la organización de foros de inversión, con el objetivo de atraer a compradores/inversiones y volver a posicionar al país como lugar de inversión; y (v) la implementación de acciones de mejora de la imagen país⁹¹.

- b. En el área de facilitación de las inversiones, con el objetivo de poder concretar esos *leads* generados, reducir los costes de transacción y guiar al inversor en sus procesos y trámites de establecimiento, se financiará: (i) un simulador de [costes de establecimiento](#); (ii) una base de datos de oficinas y naves disponibles⁹²; (iii) la implementación de una VUI para reducción de trámites y procesos en la constitución de empresas y obtención de licencias y certificados necesarios para operar⁹³; (iv) un programa de defensa de políticas para la mejora del clima de inversión, que ejecutará las acciones prioritarias que el Grupo de Mejora de Clima de Negocios acuerde dentro del listado preelaborado⁹⁴; y (v) la formación de árbitros haitianos como expertos en arbitraje internacional y la ejecución de acciones de diseminación con instituciones públicas y privadas sobre las ventajas de la resolución pacífica de conflictos empresariales.

1.19 Respecto a los locales, se financiarán las siguientes acciones encaminadas a fortalecer el desarrollo productivo local en conexión con EE:

- a. La continuación del [programa de proveedores auxiliares](#)⁹⁵, donde mediante un Convenio de Colaboración (CC) con el PNUD Anexo III: (i) se elaborará la metodología, el manual de procesos/competencias, criterios de participación y coordinación del CFI y la CCIH; (ii) se apoyará técnicamente y capacitará al personal de ambas instituciones dando seguimiento cercano de las transacciones; (iii) se apoyará la generación de una canasta de consultores haitianos para que evalúen a empresas locales; (iv) se identificarán solicitudes de EE buscando proveedores locales; (v) se ampliará tanto la base de proveedores locales acreditados como los sectores; y (vi) se organizarán “rondas de suministradores” donde, a través de *matchmaking* productivos, se brindará apoyo técnico y harán diagnósticos a empresas locales.
- b. Un programa de desarrollo económico local para sectores estratégicos⁹⁶ con especial incidencia en la Región Norte donde se ha preidentificado potencial, para que las empresas locales puedan tener acceso a los mercados internacionales y se encadenen con EE existentes en la zona: (i) en el sector de manufactura ligera/confección textil, se apoyará la renovación y ampliación de los acuerdos suscritos con EEUU por los cuales Haití exporta productos textiles y cables sin aranceles ni cuotas⁹⁷, el desarrollo de un página web y un

⁹¹ Wells&Wint, 1990.

⁹² Usando drones para grabar localizaciones y publicar la info en la web. Los inversores usarían gafas de realidad virtual a distancia.

⁹³ Con la VUI, Ruanda avanzó 20 posiciones en el *Doing Business*. La VUI será física, en una primera fase, para pasar a una fase digital en aquellos procesos más habituales/relevantes/sencillos, como apertura de empresa o pago de impuestos. SGS, 2018.

⁹⁴ Se identificaron una serie de acciones para la implementación de 11 leyes.

⁹⁵ Las plataformas similares de [CzechInvest](#) y [CINDE](#) demuestran el incremento de la capacidad de las PYMES locales.

⁹⁶ Pre-identificados bajo la [2879/GR-HA](#). Estudios sectoriales, [ICA, 2017](#). Análisis cadenas norte. [EEO#4](#).

⁹⁷ El *Caribbean Basin Trade Partnership Act* (CBTPA) está en vigor hasta septiembre del 2020.

app dónde se recopile la oferta textil de Haití (actores, costes, perfiles de empleados, capacidad productiva, socios y empresas auxiliares); (ii) en el sector de las TIC y BPO, se trabajará con la plataforma *Haiti Digital Services* para, mediante una asistencia técnica internacional, formar a jóvenes haitianos en competencias relacionada para que sean contratados por EE y haitianas; (iii) en el sector de la agroindustria y en concreto en nichos preidentificados con potencial de sustituir importaciones (arrocero y avícola)⁹⁸ apoyar técnicamente a empresas locales en defensa comercial *anti-dumping*, identificar elementos diferenciadores en temas de calidad y nutrición de los productos “*made in Haiti*”, capacitar a los productores en técnicas de negociación, marketing y logística y desarrollar de un página web y un app dónde se recopile la oferta del sector avícola Haití; (iv) en el sector de las industrias creativas, se hará un mapeo de actores, se impartirá capacitación en marketing, negociación, logística y atención al cliente, se identificarán socios y actores comerciales internacionales, se apoyará la creación de una plataforma para favorecer la venta de productos artesanos al sector turístico haitiano y a la diáspora en el exterior; (v) en el sector de la pequeña industria manufacturera, logística y del reciclaje, se hará un mapeo de actores, se identificarán oportunidades comerciales, se impartirá formación, se desarrollará una página web y un app dónde se recopile la oferta y se apoyaran acciones comerciales mediante *matchmaking* con potenciales compradores/inversores; y (vi) se constituirá la nueva oficina de CFI en la Región Norte, compuesta por un Director, un asistente administrativo y un conductor, un vehículo, material de oficina y utensilios. Este nuevo equipo apoyará en la estructuración de proyectos en el Norte en coordinación con otros proyectos del Grupo BID⁹⁹, desarrollará alianzas territoriales y cadenas productivas¹⁰⁰ dentro del PIC¹⁰¹.

- c. Programa de servicios al exportador, para apoyar a empresas haitianas que exportan, esporádicamente, por primera vez o tengan el potencial de exportar. Para ello, y mediante un CC con *Trade Facilitation Office Canada* (TFO) Anexo III, y en colaboración con la CCIH se financiará: (i) asistencia técnica guiada individualizada, acceso a información comercial y seminarios para exportar a EEUU y Canadá; (ii) la preparación, participación y seguimiento de empresas haitianas en misiones comerciales a ambos países y actualización de [Haiti Export Catalogue](#); y (iii) el acceso a realizar transacciones comerciales a través de la mencionada plataforma. Mediante la plataforma del BID, [ConnectAmericas](#), se desarrollará, impartirá y tutorizará un curso de comercio electrónico on-line para los mercados estratégicos y se ejecutarán encuestas a empresas sobre sus necesidades.

1.20 Administración y gastos de gestión (US\$1.750.000). Se financiará la gestión del proyecto, incluyendo la contratación o asignación del equipo técnico para apoyar la ejecución y administración, las auditorías financieras externas, las

⁹⁸ Análisis cadena arroz. Norte. [Verella, 2019](#).

⁹⁹ Agricultura, agua y saneamiento y transporte.

¹⁰⁰ Incluyen mapeo de actores, capacitación, apoyo técnico en desarrollo de nuevos productos, acceso a compradores y desarrollo de soluciones tecnológicas.

¹⁰¹ Análisis de las cadenas de manufactura de confección, cacao, turismo y arroz, [EEO#4](#).

actividades de Monitoreo y Evaluación (M&E) y gastos de logística y mantenimiento ([EEO#3](#)).

C. Indicadores claves de resultados

- 1.21 **Resultado esperado.** El impacto esperado es contribuir al incremento de la IED. El principal resultado esperado es que un mayor número de empresas tomen la decisión de invertir tras haber sido provistos de servicios de calidad por el CFI. Será medido a través de los siguientes indicadores: (i) porcentaje de EE asistidos por el CFI que han realizado una inversión; (ii) porcentaje de EE asistidas por el CFI que han realizado una reinversión; (iii) número de compañías que realizan una operación a través de la VUI; y (iv) compañías locales acreditadas como proveedores potenciales que, tras recibir servicios del CFI, se han enlazado¹⁰² con EE (Anexo II).
- 1.22 **Beneficiarios objetivo.** El beneficiario principal es el CFI a través del fortalecimiento institucional (desarrollo de capital humano y de servicios disponibles para sus clientes). Además, se incluyen todos los potenciales clientes del CFI (EE y locales) que son parte de un universo de 3.677 compañías identificadas¹⁰³, entre las cuales se encuentran: (i) aquellas 75 EE¹⁰⁴ que actualmente invierten en Haití y que buscan expandir sus operaciones; (ii) aquellas EE/locales que necesitan realizar algún trámite de inversión; (iii) 600 compañías locales ya acreditadas como potenciales proveedores de servicios para EE; (iv) empresas locales sin experiencia previa en exportación (estimado en 3.620 empresas); y (v) empresas que ya están exportando (estimado en 57¹⁰⁵). Adicionalmente se encuentran aquellas EE que no han invertido en Haití anteriormente, pero que podrían potencialmente hacerlo. A lo anterior se suman al menos 600¹⁰⁶ empleados de entidades públicas y privadas a ser capacitados en temas de comercio e inversión¹⁰⁷ (Ver tabla 1.1).

¹⁰² Estar enlazado significa tener un contrato como proveedor.

¹⁰³ CCIH, 2017.

¹⁰⁴ BRH, 2019.

¹⁰⁵ CCIH, 2017. Financiamiento del [2879/GR-HA](#).

¹⁰⁶ Misma cifra de capacitados que en el [2879/GR-HA](#).

¹⁰⁷ [Matriz de beneficiarios en capacitaciones](#).

Tabla 1.1 Beneficiarios

Entre los cuales se incluye ¹⁰⁸ :		
• IE que actualmente invierten en Haití y que buscan expandir sus operaciones.		79
• Compañías locales ya acreditadas como proveedoras acreditadas. Nota: De ellas, se estima fortalecer a 40 y de esas 40 se espera que 35 logren cerrar un contrato de suministro con EE		600
• Empresas locales sin experiencia previa en exportación		3.620
• Empresas que ya están exportando		57
• IE que potencialmente podrían invertir en Haití		Desconocido
Universo de beneficiarios potenciales (locales y extranjeros, incluidas multinacionales, PYMES, en Haití)		3.677
Tipo de servicio / programa	Tipo de beneficiario	Número de beneficiarios
<i>Leads</i> generados a través del programa de promoción de inversiones.	EE	Al menos 30
<i>After-Care</i> de EE (potenciales reinversores)	EE	Al menos 8 (de los 79)
VUI	Todas las firmas	Al menos 400 (de los 3.677)
Continuación del programa de proveedores de servicios auxiliares	Firmas locales	Al menos 35 (de los 600)
Plan de desarrollo económico local en sectores estratégicos/ Región Norte	Firmas locales	Al menos 40 (de los 3.677)
Programa de impulso a la exportación	Sin experiencia previa en exportación	Al menos 40 (de los 3.620)
Servicios para apoyar las exportaciones	Experiencia exportadora	Al menos 10 (de los 20)

- 1.23 **Evaluación Económica (EA).** La EA se efectuó mediante un análisis costo-beneficio con metodología de comparación de los costos económicos totales (de los usuarios y del GH), entre el escenario con y sin proyecto (contrafactual), considerando un período de análisis de 5 años. Esta evaluación consideró los beneficios de fortalecer el CFI a través del proyecto midiendo el impacto en la variable de interés de incremento en el monto de IED recibida.
- 1.24 Planteado el flujo neto de costos económicos para el período de análisis, se calculó el Valor Presente Neto (VPN) para una tasa de descuento del 12%, la Tasa Interna de Retorno Económico (TIR). Los beneficios netos en valor presente del proyecto se estimaron en US\$4.18M y su TIR en 17%. El proyecto resulta ser rentable tras un análisis de sensibilidad llevado a cabo en todos los escenarios estimados. Sus beneficios netos oscilan entre los US\$2.34 y los US\$9.37M (Ver tabla 1.2. [EEO#2](#)).

¹⁰⁸ Las empresas pueden estar en más de una categoría. Pueden ser EE que invierten en Haití y que, también, realizan exportaciones.

Tabla 1.2 Análisis Costo-beneficio

Escenarios	Retorno (\$)
VPN (8%)	9.37
VPN (10%)	6.55
VPN (12%)	4.18
TIR	17%

II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS

A. Instrumentos de financiamiento

- 2.1 El proyecto de inversión asciende a US\$17.5M, financiado con cargo a los recursos de la Facilidad de Financiamiento No Reembolsable del BID. El plazo de desembolso es de cinco años.

Tabla 2.1 Costos del Proyecto (US\$)

Componente/Categoría		BID	%
1	Componente único: fortalecimiento institucional y desarrollo de servicios para inversores locales y extranjeros	15.750.000	90
1.1	Subcomponente I. Fortalecimiento institucional	4.000.000	23
1.2	Subcomponente II. Servicios para inversores extranjeros y locales	11.750.000	67
2	Administración y gestión	1.750.000	10
TOTAL		17.500.000	100

Tabla 2.2 Porcentaje de desembolsos (US\$)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Total	5.027.795	4.453.320	3.538.320	2.619.070	1.861.495	17.500.000
%	28,73	25,45	20,22	14,97	10,64	100

B. Riesgos ambientales y sociales

- 2.2 De acuerdo con la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardias del Banco (OP-703), la operación fue clasificada como “C” porque no se anticipa que cause impactos ambientales negativos, incluyendo sociales asociados (no hay componente de infraestructura y el apoyo está enfocado a la promoción de inversiones, desarrollo de capacidades y al fortalecimiento institucional).

C. Riesgos fiduciarios

- 2.3 La última evaluación de la capacidad institucional de la UE-CFI, en 2018, indica que:
- Los Sistemas Públicos de Gestión Financiera (SPGF) y procesos de control interno, presentan los siguientes riesgos medios y áreas de mejora:

(i) debilidades importantes en la planificación financiera y ejecución de las actividades; (ii) la falta de una unidad de auditoría; y (iii) un control interno limitado. Estos riesgos deberán ser mitigados con: (i) el fortalecimiento del equipo responsable de la ejecución del proyecto; (ii) una definición clara de roles y responsabilidades en el equipo fiduciario; y (iii) la definición de las funciones y responsabilidades del equipo en el Manual Operativo del Proyecto ([MOP](#)).

- b. El sistema de adquisiciones presenta los siguientes riesgos medios: (i) falta de capacidad de administrar el aumento de las actividades a realizar; (ii) falta de procedimientos en materia de gestión de adquisiciones; y (iii) limitada capacidad en la gestión de contratos. Estos podrán ser mitigados con: (i) el fortalecimiento del equipo responsable de la ejecución del proyecto; (ii) una definición clara de roles y responsabilidades en el equipo de adquisiciones; y (iii) la definición de las funciones y responsabilidades del equipo en el [MOP](#); y una herramienta para facilitar el seguimiento de los procesos de contratación y gestión de contratos, para generar informes de proyectos.

D Otros riesgos y temas claves

2.4 Estos riesgos medios se identificaron, se clasificaron según taxonomía y, se propusieron estas Medidas de Mitigación (MM) por cada uno:

- a. Ralentización de los desembolsos por la falta de firma de la EDH en el protocolo de la VUI (desarrollo). MM: se obtendrá la adhesión lo antes posible.
- b. Retrasos en la actividad habitual del CFI por inestabilidad social (macroeconómico). MM: se promoverán herramientas colaborativas para que el equipo continúe ejecutando su trabajo desde casa, pese a que la oficina esté cerrada o los desplazamientos a la misma no sean posibles.
- c. Aumento en los costes de promoción si el gourde se devalúa (sostenibilidad fiscal). MM: se establecerá un mecanismo de ajuste en los contratos para minimizar el impacto de la tasa de cambio sobre la inflación.
- d. Sistema de M&E no alimentado, si el CFI no utiliza el CRM antes del inicio del proyecto (gobernabilidad). MM: se capacitará al equipo y se definirán indicadores de desempeño antes del arranque de la operación con financiación de cooperación técnica.
- e. Falta de espacio en las oficinas de CFI para centralizar servicios de la VUI (gobernabilidad). MM: se usará un nuevo local en la sede de la Oficina del Primer Ministro.
- f. Aumento del salario mínimo de los trabajadores puede generar el cierre y la deslocalización de empresas (desarrollo). MM: la operación se enfocará en sectores menos afectados por el salario mínimo y se trabajará con empresas locales para generar vínculos productivos.
- g. Falta de asignación presupuestaria al CFI tras el cierre del proyecto (gobernabilidad). MM: la Dirección General presentará anualmente al BID un plan anual de resultados y sostenibilidad.

- h. Ausencia de coordinación interinstitucional público-privada que reduzca la eficacia de la facilitación y promoción de la IED (gobernabilidad). MM: se involucrará lo máximo posible a las instituciones públicas/privadas que colaboran en el proyecto para que participen activamente en monitoreo, ejecución e implementación
 - i. Falta de estabilidad política y ausencia de gobierno que tome decisiones (gestión pública). MM: a través del CFI se negociará a que el ministro de finanzas firme el contrato de donación con celeridad.
 - j. Limitada capacidad de ejecución del CFI, puede ralentizar la planificación prevista (gobernabilidad). MM: se fortalecerá a la UE y al CFI.
- 2.5 **Sostenibilidad**¹⁰⁹. Esta operación no financia gastos corrientes del CFI de los puestos ya existentes, ya que son financiados por el presupuesto gubernamental. Para el caso de los nuevos consultores que el proyecto cubrirá (¶1.16) y para el resto de las acciones previstas, el GH ha manifestado el compromiso de su continuidad con el CFI, más allá de del horizonte de la ejecución del proyecto, siempre que se cumplan los resultados establecidos. Durante la ejecución, el Banco con el GH acordarán una estrategia que asegure la sostenibilidad de la CFI con recursos propios.

III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN

A. Resumen de los arreglos de implementación

- 3.1 **Ejecución y administración.** El beneficiario será la República de Haití. El Organismo Ejecutor (OE) será el CFI, a través de su Unidad Ejecutora (UE), y estará encargado de todos los aspectos técnicos, administrativos y fiduciarios del proyecto. El CFI, siguiendo mejores prácticas internacionales, cooperará y coordinará sus actividades con un número variable de organizaciones públicas y privadas¹¹⁰. Una proporción de estas instituciones son consideradas socios-estratégicos por el CFI para el cumplimiento de su misión. La UE, con el apoyo de las instituciones y en coordinación con el CFI, ostentará las siguientes responsabilidades: (i) cumplir con el MOP; (ii) preparar términos de referencia, pliegos de licitación, informes de evaluación, demás documentos para las contrataciones y preparar los informes finales; y (iii) realizar el plan de M&E y elaborar los reportes establecidos en el [EER#2](#).
- 3.2 **Fortalecimiento de la coordinación interinstitucional.** Con base en las lecciones aprendidas del préstamo [2879/GR-HA](#) y mejores prácticas internacionales, el CFI cooperará y coordinará con una serie de organizaciones (¶3.1) en las actividades de este proyecto y mediante diversos instrumentos. Estos variarán según la naturaleza de la [colaboración](#) siendo en unos casos CC, contratos de prestación de servicios, protocolos de colaboración o grupos de trabajo. Pese a la autonomía operativa del CFI, y para poder establecer estancias

¹⁰⁹ [Sostenibilidad CFI](#).

¹¹⁰ Las principales son: la CCIH, SONAPI, Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), ADIH, Dirección Zonas Francas, BRH, MCI, Ministerio de Turismo (MT), oficina de Presidencia, PNUD y TFO Canadá. [Matriz de coordinación institucional CFI](#).

de coordinación público-privada, es esencial contar con dos instancias: (i) una técnica, donde poder discutir acciones operativas, identificar sinergias, repartir responsabilidades y compartir resultados; y (ii) otra política de alto nivel, donde además de acordar estrategia sobre promoción y retención de IED, se rindan cuentas y resultados y se impulse la coordinación interinstitucional para la defensa de políticas de apoyo al inversor. La instancia técnica es el comité ejecutivo de proyecto integrado por aquellas instituciones del sector público-privado con acciones en temas de IED, y la instancia política es el comité de alto nivel con participación, además de los altos representantes del comité técnico y del Primer Ministro. El CFI tendrá un rol de coordinador para ambos comités. El funcionamiento de ambos se detalla en [EEO#3](#).

- 3.3 **Contenidos mínimos del MOP.** Establecerá las funciones y responsabilidades de cada institución con la que colabora el CFI, sus mecanismos específicos de coordinación, la estructura de supervisión técnica y fiduciaria, y frecuencia y contenido mínimo de los informes de monitoreo. Además, detallará los mecanismos para dar cumplimiento a las salvaguardias ambientales y sociales, así como los elementos básicos de un código de ética y todas las medidas adicionales en materia fiduciaria. Sus modificaciones requerirán la no objeción del Banco.
- 3.4 **Gestión financiera.** En el Anexo III se establecen el marco de gestión financiera y de planificación, y la supervisión y ejecución de adquisiciones. Los registros contables financieros se regirán por la Guía de Gestión Financiera para Proyectos Financiados por el Banco (OP-273-6). Se utilizarán los sistemas financieros del CFI para la gestión de pagos y registros contables y reportes. Los recursos del financiamiento se transferirán a la cuenta designada al proyecto en dólares estadounidenses en el BRH asociadas a una cuenta en gourdes haitianas. El Banco podrá adelantar recursos mediante anticipo con base a las necesidades de liquidez del proyecto para financiar gastos hasta por cuatro meses, conforme a un Plan Financiero (PF), y cuando se haya rendido al Banco al menos el 80% del balance anticipado pendiente de justificación. El CFI deberá presentar estados financieros anuales auditados por una firma independiente aceptable al Banco dentro de los 120 días siguientes a cada ejercicio fiscal y después de la fecha del último desembolso.
- 3.5 **Adquisiciones.** El OE realizará las adquisiciones de bienes, obras, servicios y consultorías de conformidad con las políticas para las adquisiciones de obras y bienes financiados por el Banco (GN-2349-9) y las políticas para la selección y contratación de consultores financiados por el BID (GN-2350-9). A través de dos CC, se prevé la selección directa de (i) TFO (US\$1,2M); y (ii) el PNUD (US\$1,1M) (¶1.18) (Anexo III).
- 3.6 **Financiación retroactiva.** El Banco podrá financiar retroactivamente con cargo a los recursos del financiamiento no reembolsable del Banco, hasta por la suma de US\$1,75M (10% del monto propuesto del financiamiento del Banco), gastos elegibles efectuados por el Beneficiario antes de la fecha de aprobación de la propuesta de financiamiento no reembolsable, siempre que se hayan cumplido con requisitos sustancialmente análogos a los establecidos en el contrato de financiamiento no reembolsable. Dichos gastos permitirán contratar consultores (¶1.16), apoyar la renovación del CBTPA, avanzar con el programa de

proveedores de servicios auxiliares y la VUI, entre otros. Estos gastos deberán haberse efectuado a partir del 3 de agosto 2018 (fecha de aprobación del perfil del proyecto), 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.

- 3.7 **Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso del financiamiento.** El beneficiario presentará evidencia a satisfacción del Banco de: **(i) la entrada en vigor de un reglamento emitido por el MEF y aceptado por el CFI, especificándose las responsabilidades del CFI en su carácter de OE, los mecanismos de coordinación entre las partes para la ejecución del proyecto y la transferencia de los recursos del financiamiento al OE**, para garantizar que el CFI tenga acceso a los recursos y que el MEF cuente con un mecanismo de control; **(ii) la creación de la UE y la asignación de su personal clave para la ejecución del proyecto, incluyendo un coordinador, un especialista de monitoreo y evaluación, un especialista en adquisiciones y un especialista financiero**, con el fin de que la UE esté disponible y cuente con el personal requerido desde un inicio; **(iii) la contratación o asignación en el CFI de personal calificado para los nuevos puestos de jefe de operaciones y de directores para cubrir los siguientes ámbitos: (a) marca país, marketing y estudios; (b) facilitación de las inversiones, incluyendo la VUI y los servicios a los inversores**, con el fin de garantizar que el beneficiario contará desde el inicio con el personal necesario para ejecutar satisfactoriamente; **y (c) promoción de las inversiones extranjeras y locales; y (iv) la entrada en vigor del MOP de acuerdo con los términos previamente acordados con el Banco**, para garantizar que se cuenta con los lineamientos detallados sobre aspectos operativos, financieros y de coordinación para su correcta ejecución.
- 3.8 **Condición contractual especial de ejecución.** Previo al financiamiento de las actividades para la implementación de la VUI del componente único, el beneficiario presentará evidencia a satisfacción del Banco de que la EDH haya suscrito la carta de intención del 9 de enero 2019 firmada entre el CFI y otras instituciones claves para la implementación de la VUI¹¹¹. Dicha condición busca asegurar que el inversor pueda tener acceso a energía cuando invierta o expanda y, además, pueda contribuir a mejorar en los indicadores del *Doing Business* como “apertura de negocio” y “acceso a la electricidad”.

B. Resumen de los arreglos para el monitoreo de resultados

- 3.9 Para el monitoreo y evaluación de los recursos de este proyecto se tomarán las metas y los indicadores de avance que fueron incorporados en la Matriz de Resultados.
- 3.10 Los resultados serán evaluados de acuerdo con el Plan de MyE. Para el indicador 1 y 2, una evaluación no experimental basada en un análisis de tendencias será realizada para estimar el porcentaje de inversores extranjeros que realicen una inversión y una reinversión, respectivamente. Para el indicador 3 se hará una evaluación no experimental basada en un análisis de tendencias de las compañías que realicen una operación en la VUI. Asimismo, para el indicador 4 se utilizará la

¹¹¹ [Carta](#).

evaluación no experimental basada en análisis de tendencias para observar las compañías locales que están acreditadas como proveedores potenciales que se hayan enlazado con EE.

- 3.11 El Plan de M&E ([EER#2](#)) acompañará la ejecución del proyecto. La UE será responsable del seguimiento y evaluación de los resultados e impactos utilizando los siguientes mecanismos: (i) Plan Operativo Anual (POA) ([EER#1](#)); (ii) informes semestrales de progreso incluyendo indicadores de seguimiento establecidos en la Matriz de Resultados (Anexo II), el nivel de avance en el Plan de Adquisiciones (PA) ([EER#3](#)), informe financiero; y (iii) un plan de evaluación para determinar los resultados e impactos del proyecto compuesto por: una evaluación intermedia tras el 50% del total del préstamo desembolsado, o a los 24 meses de ejecución; y una evaluación final del proyecto, incluyendo la evaluación económica expost, que se realizará tras el 95% del total desembolsado.

Matriz de Efectividad en el Desarrollo		
Resumen		
I. Prioridades corporativas y del país		
1. Objetivos de desarrollo del BID	Sí	
Retos Regionales y Temas Transversales	-Productividad e Innovación -Integración Económica -Equidad de Género y Diversidad -Capacidad Institucional y Estado de Derecho	
Indicadores de desarrollo de países	-Micro / pequeñas / medianas empresas a las que se les proporciona apoyo no financiero (#)* -Agencias gubernamentales beneficiadas por proyectos que fortalecen los instrumentos tecnológicos y de gestión para mejorar la provisión de servicios públicos (#)* -Monto del comercio internacional promovido (US\$)* -Monto de la IED promovida (US\$)*	
2. Objetivos de desarrollo del país	Sí	
Matriz de resultados de la estrategia de país		
Matriz de resultados del programa de país	GN-2948-2	La intervención está incluida en el Programa de Operaciones de 2019.
Relevancia del proyecto a los retos de desarrollo del país (si no se encuadra dentro de la estrategia de país o el programa de país)		
II. Development Outcomes - Evaluability	Evaluable	
3. Evaluación basada en pruebas y solución	9.0	
3.1 Diagnóstico del Programa	2.4	
3.2 Intervenciones o Soluciones Propuestas	3.6	
3.3 Calidad de la Matriz de Resultados	3.0	
4. Análisis económico ex ante	9.0	
4.1 El programa tiene una TIR/VPN, o resultados clave identificados para ACE	3.0	
4.2 Beneficios Identificados y Cuantificados	3.0	
4.3 Supuestos Razonables	1.0	
4.4 Análisis de Sensibilidad	2.0	
4.5 Consistencia con la matriz de resultados	0.0	
5. Evaluación y seguimiento	8.5	
5.1 Mecanismos de Monitoreo	2.5	
5.2 Plan de Evaluación	6.0	
III. Matriz de seguimiento de riesgos y mitigación		
Calificación de riesgo global = magnitud de los riesgos*probabilidad	Medio	
Se han calificado todos los riesgos por magnitud y probabilidad	Sí	
Se han identificado medidas adecuadas de mitigación para los riesgos principales	Sí	
Las medidas de mitigación tienen indicadores para el seguimiento de su implementación	Sí	
Clasificación de los riesgos ambientales y sociales	C	
IV. Función del BID - Adicionalidad		
El proyecto se basa en el uso de los sistemas nacionales		
Fiduciarios (criterios de VPC/FMP)		
No-Fiduciarios		
La participación del BID promueve mejoras adicionales en los presuntos beneficiarios o la entidad del sector público en las siguientes dimensiones:		
Antes de la aprobación se brindó a la entidad del sector público asistencia técnica adicional (por encima de la preparación de proyecto) para aumentar las probabilidades de éxito del proyecto		

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

El proyecto "Desarrollo del sector privado vía la promoción de las inversiones (HA-L1133)" tiene como objetivo general contribuir al incremento de la Inversión Extranjera Directa (IED) en Haití. El objetivo específico es aumentar el número de empresas extranjeras que toman la decisión de localizarse/expandir en Haití gracias al apoyo técnico del Centro de Facilitación de las Inversiones (CFI).

El proyecto identifica los bajos niveles de la IED como el problema clave que intentará abordar. Además, las empresas extranjeras que operan actualmente en el país están concentradas en pocos sectores y en mayor parte tienen muy pocos efectos secundarios positivos en la economía local, con pocos vínculos con empresas nacionales y transferencias limitadas de conocimiento o tecnología. Una de las causas que contribuyen a esto es la baja institucionalidad del CFI que limita su efectividad en atraer y retener inversores. Sin embargo, en algunos casos hay una falta de cuantificación de los determinantes de algunos de los problemas identificados. Para lograr su objetivo específico, el proyecto pretende mejorar el funcionamiento del CFI y, a través de eso, reducir los costos de transacción para los inversores. Para lograr esto, se basa en un componente: el fortalecimiento institucional y el desarrollo de servicios para inversionistas locales y extranjeros. El programa cuenta con indicadores SMART para medir los impactos y resultados esperados, así como para monitorear la implementación de los productos que se generarán durante el programa.

El análisis económico del proyecto muestra una tasa interna de retorno de 17%; sin embargo, no todos los supuestos están completamente respaldados. El plan de M&E proporciona los costos financieros asociados con cada uno de los productos e incluye un presupuesto para monitorear todos los indicadores. El proyecto se basa en la evidencia existente sobre la efectividad de los programas que apuntan a aumentar la IED a través de una agencia nacional de promoción de inversiones. Dado lo anterior, el proyecto no tiene previsto realizar una evaluación de impacto con atribución al cierre.

MATRIZ DE RESULTADOS

Objetivo del Proyecto:	El objetivo general es contribuir al incremento de la IED. El objetivo específico busca aumentar el número de empresas que toman la decisión de localizarse/expandir en Haití gracias al apoyo técnico del CFI.
-------------------------------	---

IMPACTO ESPERADO

Indicadores	Unidad de Medida	Línea de Base (LB)		Meta Final		Medios de Verificación	Comentarios
		Valor	Año	Valor	Año		
IMPACTO #1: Contribuir al aumento de la IED							
Indicador #1 Flujo anual de IED ¹	US\$ Millones	106	2018	150,07	2028	BRH (Balanza de Pagos–Base Anual)	Definición: US\$M. monto de entradas de IED para Haití. Todos los sectores/industrias agregadas. Línea de base: IED neta en el 2018, bases de datos y publicaciones estadísticas de la BRH. Objetivo: Aumento del 42% en las entradas de IED a Haití con respecto a la LB, o 4,3% con respecto al escenario contrafactual (US\$143,9M). Estimaciones consistentes con el EEO#2 . M&E: A ser evaluado usando una metodología. No Experimental antes&después EER#2 .
Indicador #2 Stock de IED ²	US\$ Millones	1.849,97	2018	1.894,04	2028	BRH (Posición exterior global de Haití)	Definición: US\$M. monto de entradas de IED para el país. Todos los sectores e industrias agregadas. Línea de base: Stock de IED en el 2018, Bases de Datos y Publicaciones Estadísticas de la BRH. Objetivo: Aumento del 23% del stock de IED a Haití con respecto a la LB. Estimaciones consistentes con EEO#2 . M&E: A ser evaluado usando una metodología no experimental antes&después EER#2 .

¹ Los flujos originales de IED registran el valor de las transacciones transfronterizas relacionadas con la IED durante un período de tiempo determinado, generalmente un año [OCDE, 2014](#).

² Las acciones de IED miden el nivel total de inversión directa en un momento determinado generalmente al final de un año. [OCDE, 2014](#).

RESULTADOS ESPERADOS

Indicadores	Unidad de Medida	Línea de Base (LB)		Meta Final		Medios de Verificación	Comentarios
		Valor	Año	Valor	Año		
RESULTADO #1: Mayor inversión por parte de las empresas en Haití tras haber sido provistos de servicios de calidad por el CFI							
Indicador #1 Porcentaje de EE asistidas por el CFI que han realizado una inversión	Porcentaje (%) de Compañías	Por determinar en elegibilidad +60 días	2018	1,07 LB	2024	CRM reflejado en el informe final	<p>Fórmula: (Número de EE asistidas por CFI que establecen una compañía en Haití/ Número total de EE asistidas) * 100. Se considerará que una empresa está establecida si ha realizado una de las siguientes actividades: (i) iniciado el proceso de registro; (ii) firmado un contrato de arrendamiento; o (iii) comenzado a reclutar personal. Estas actividades serán registradas por CFI en el CRM.</p> <p>Línea de base: Se actualizará en elegibilidad+60días con base en una encuesta que está siendo implementada por el CFI a 20 empresas que buscaban invertir por primera vez y que recibieron un servicio por parte del departamento de Facilitación durante el año fiscal de octubre 2017 a septiembre del 2018.</p> <p>Meta: De acuerdo a Volpe, Carballo y Blyde (próximamente), una API puede incrementar la probabilidad de que una empresa establezca una afiliada en el país entre un 1% y un 14%. Dados los esfuerzos realizados con el 2879/GR-HA, se espera un incremento del 7% de la línea de base EEO#2.</p> <p>M&E: A ser evaluado usando una metodología no experimental de análisis de tendencias EER#2.</p>
Indicador #2 Porcentaje de EE asistidos por	% de Compañías	Por determinar en elegibilidad +60d	2018	1.07*LB	2024	CRM reflejado en	<p>Fórmula: (Número de EE asistidas por el CFI que reinvierten en una compañía en Haití/ Número total de EE asistidas por</p>

Indicadores	Unidad de Medida	Línea de Base (LB)		Meta Final		Medios de Verificación	Comentarios
		Valor	Año	Valor	Año		
el CFI que han realizado una reinversión						el informe final	<p>Haití) * 100. Se considerará que una empresa reinvierte en el país si ya había realizado todas las actividades mencionadas anteriormente en el indicador #1 de los resultados y amplió realizando algunas de las siguientes: (i) expandiendo una línea existente de producción; (ii) incluyendo una línea de producción no existente; o (iii) integrándose verticalmente. Estas actividades serán registradas por CFI en el CRM.</p> <p>Línea de base: Se actualizará en elegibilidad+60 días con base en una encuesta que está siendo implementada por el CFI a 13 empresas que buscaban reinvertir y que recibieron un servicio por parte del departamento de Facilitación durante el año fiscal de octubre 2017 a septiembre del 2018.</p> <p>Meta: De acuerdo a Volpe, Carballo y Blyde (próximamente), una API puede incrementar la probabilidad de que una empresa establezca una afiliada en el país entre un 1% y un 14%. Dados los esfuerzos realizados con el 2879/GR-HA, se espera un incremento del 7% de la línea de base. EEO#2.</p> <p>M&E: A ser evaluado usando una metodología no experimental de análisis de tendencias EER#2.</p>
Indicador #3 Número de compañías que realizan una operación a través de la VUI de Inversiones	# compañías	0	2018	400	2024	CRM reflejado en el informe final	<p>Fórmula: Número de compañías que registran su empresa y/o gestionan el permiso de residencia a través de la VUI a lo largo del proyecto.</p> <p>Línea de base: 0 dado que la VUI aún no está implementada.</p>

Indicadores	Unidad de Medida	Línea de Base (LB)		Meta Final		Medios de Verificación	Comentarios
		Valor	Año	Valor	Año		
							<p>Meta: Según la VUI de Ruanda, 159 empresas realizaron una transacción en el 2018³. Nota: como en Ruanda el uso de la VUI es obligatorio (no lo será en el caso de Haití) y la ventanilla está activa desde hace cinco años, se espera llegar al menos a la mitad en Haití (50%) EEO#2.</p> <p>M&E: A ser evaluado usando una metodología no experimental de análisis de tendencias EER#2.</p>
Indicador #4 Compañías locales acreditadas como proveedores potenciales que, tras recibir servicios del CFI, se han enlazado con EE	# compañías	0	2018	35	2024	CRM reflejado en el informe final	<p>Fórmula: Suma del total de empresas acreditadas por la CCIH en colaboración con CFI como posibles proveedores, y que figuran en https://www.haitiserviceproviders.com/ que consiguen ser proveedores de EE gracias a la intermediación del CFI. Esto proporcionará apoyo al inversor para encontrar uno/varios proveedores locales de calidad. De las 600 empresas locales calificadas como acreditadas por el 2879/GR-HA, 40 participarán en el programa para lo cual tienen que cumplir con un conjunto de criterios en algunos indicadores, como servicios, equipo experimentado, conocimiento de idiomas, sitio web, testimonio satisfactorio de los clientes, proceso estándar y una cultura orientada a los negocios. Se espera que al menos 35 de estas 40 estén enlazadas; es decir, tengan un contrato como proveedor.</p> <p>Línea de base: El programa de enlaces no se ha implementado, por lo tanto, el valor de línea de base es 0.</p> <p>Meta: El PNUD en Haití implementó un programa de proveedores similar, pero</p>

³ Wavteq, 2019.

Indicadores	Unidad de Medida	Línea de Base (LB)		Meta Final		Medios de Verificación	Comentarios
		Valor	Año	Valor	Año		
							<p>enfocado en el mercado inclusivo; (aquellas empresas que no pueden acceder al mercado). Dicho programa resultó en 35 compañías fungiendo como proveedoras de EE⁴. En el caso de este Proyecto, las compañías que quieran participar deben cumplir con exigencias mayores en cuanto a volumen, tiempo y calidad de provisión de bienes y servicios. Teniendo en cuenta que el monto de la inversión es comparable (US\$900.000 vs US\$1,5 millones) y que, aunque los criterios son más estrictos no nos estamos enfocado en el mercado inclusivo, se esperan resultados similares en cuanto al número de empresas atendidas EEO#2.</p> <p>M&E: A ser evaluado usando una metodología no experimental de análisis de tendencias EER#2.</p>

⁴ PNUD, 2019.

PRODUCTOS

Productos	Costo Estimado (US\$)	Unidad	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
Componente #1 Refuerzo institucional, desarrollo de servicios para inversores locales y extranjeros, y mejora de clima de negocios											
Producto #1 Equipo de trabajo técnico con el talento requerido incorporado a la institución y capacitados técnicamente/igualdad de género	1.805.000	Nuevos empleados	0	19	0	0	0	0	19	Reporte semestral del CFI	Este producto busca incorporar personal joven con las habilidades requeridas de la institución. El CFI tiene actualmente un equipo de 8 personas al cual se incorporarán 11 más y a todos se les introducirá en una formación de sensibilización para poder responder a las clientes mujeres emprendedoras/inversoras del CFI.
Mujeres que forman parte del equipo de trabajo técnico con el talento requerido incorporadas a la institución y capacitadas			0	10	0	0	0	0	10		
Hombres que forman parte del equipo de trabajo técnico con el talento requerido incorporados a la institución y capacitados			0	9	0	0	0	0	9		

Productos	Costo Estimado (US\$)	Unidad	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
Producto #2 Plan estratégico y operativo del CFI implementado gracias a las capacidades del equipo	2.050.000	# reportes de implementación	2	1	0	0	1	0	4	Reporte de implementación del plan estratégico integrado al reporte anual del CFI	Los planes estratégicos deben definirse cada tres años. Con apoyo del 2879/GR-HA, se realizaron dos planes estratégicos, y se esperan dos más con el presente proyecto. El reporte deberá actualizarse cada año e incluirá el avance de la institución en alcanzar estándares internacionales y el estado de los PI/reinversión.
Producto #3 Equipamientos para dar soluciones tecnológicas están operativos	145.000	Nuevos lotes de equipamientos	24	6	6	6	0	0	42	Reporte semestral de mantenimiento integrado al reporte semestral del CFI	Los lotes adquiridos servirán para equipar los nuevos puestos o equipamientos. Línea de base: Se adquirieron 24 lotes de equipamientos con el proyecto anterior (ordenadores, fotocopiadoras, etc.) Meta: Número de equipamientos estimados que se requieren para expandir los servicios del CFI y suplir al nuevo personal.
Producto #4 Leads generados a través del programa	2.500.000	# leads	20	5	10	10	5	0	50	Reporte de implementación integrado al	El reporte de generación de contactos. El mismo debe además de incorporarse en el CRM, contemplar el estado de estos, y lo

Productos	Costo Estimado (US\$)	Unidad	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
										reporte anual del CFI	aprendido por el equipo del CFI. Línea de base: Gracias al 2879/GR-HA, se generaron 20 <i>leads</i> . Meta: Se espera un incremento del 150%.
Producto #5 VUI implementada	2.350.000	# sitios web de la VUI	0	0	1	1	0	0	2	Reporte de implementación, y link a la VUI, integrado al reporte anual del CFI	El reporte debe incluir al menos los enlaces al proceso de creación de empresas (web # 1) y al de obtención de permiso de residencia (web #2) así como el desarrollo de todos los demás procesos en la VUI Híbrida (físicos y digitales).
Producto #6 Empresas participantes en el Programa de Proveedores de Servicios	1.500.000	# empresas participantes	0	10	10	10	10	0	40	Reporte del CRM de empresas participantes integrado al reporte anual del CFI	El reporte debe incorporar el número de empresas, sectores, informe de necesidades, y respuestas proporcionadas por el equipo del CFI, todo ello debe reflejarse en el CRM.
Producto #7 Plan de desarrollo económico local por sectores estratégicos con apoyo técnico e incentivos implementado	2.500.000	# documentos de implementación	0	1	1	1	1	0	4	Documento de implementación del plan de desarrollo económico local integrado al reporte anual del CFI	El documento de implementación deberá incluir los nichos /subsectores identificados y apoyados, así como todas las actividades e incentivos implementados.

Productos	Costo Estimado (US\$)	Unidad	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
Producto #8 Empresas exportadoras y potencialmente exportadoras que reciben un servicio para la promoción de exportaciones	1.450.000	# empresas	0	2	3	3	2	0	10	Reporte del CRM de empresas participantes integrado al reporte anual del CFI	El reporte debe describir los servicios recibidos por cada empresa y explicar cómo han mejorado su capacidad exportadora (incluyendo nuevas inversiones realizadas) las empresas que actualmente exportan o aquellas que aún no lo hacen.

ACUERDOS Y REQUISITOS FIDUCIARIOS

País: República de Haití
Proyecto: HA-L1133. Desarrollo del Sector Privado vía la Promoción de las Inversiones
Organismo Ejecutor: CFI
Preparado por: Marie Marcelle Orisme Roc Passard (FMP/CHA) y Ana González Vidales (FMP/CHA)

I. RESUMEN EJECUTIVO

- 1.1 El objetivo general es contribuir al incremento de la IED. El objetivo específico busca aumentar del número de empresas extranjeras que toman la decisión de localizarse/expandir en Haití gracias al apoyo técnico del CFI. Tiene un componente único enfocado a: (i) la profesionalización de la asesoría técnica de promoción y facilitación de inversiones; y (ii) el acceso de la oferta de suministradores y potenciales socios locales a empresas extranjeras. El monto total es de US\$17,5M.
- 1.2 La última evaluación de los SPGF figura en el Informe de evaluación del Gasto Público y Responsabilidad Financiera (PEFA), publicado en el 2012. Este se llevó a cabo en el contexto de la Gestión del Gasto Público y Revisión de Responsabilidad Financiera (PEMFAR) (2007) siguiendo la metodología de evaluación de los sistemas nacionales de contratación basada en indicadores del BM y de la OCDE/Comité de Asistencia al Desarrollo (DAC). El SPGF de los países y los mecanismos de control externo, requieren de nuevas mejoras para ajustarse a los niveles requeridos por el Banco.
- 1.3 Basado en el PEMFAR, el país ha reforzado su marco legal con una nueva Ley de Contratación Pública, reglamentos y la introducción de documentos de licitación estándar para la adquisición de obras, servicios de consultoría y adjudicación de concesiones de obras públicas. Otra reforma importante fue el establecimiento de Comités Ministeriales y Especiales de Contratación en el GH. El órgano rector es la Comisión Nacional de Contratación Pública dependiente del Primer Ministro.
- 1.4 También se realizó una evaluación del sistema nacional de adquisiciones en 2013, aplicando la metodología e indicadores de la OCDE/DAC. Se identificaron debilidades y actualmente se está modernizando. Bajo la situación actual, no se utilizarán sistemas de país, y las políticas de contratación del Banco regirán las contrataciones previstas en este proyecto.
- 1.5 Mientras se refuerzan los SPGF y de adquisiciones, el Banco: (i) contará con unidades especiales de ejecución; (ii) implementará arreglos fiduciarios especiales; y (iii) supervisará estrechamente a la UE. Asimismo, para todas las operaciones se realizará, un control externo de auditoría independiente, según la guía de informes financieros y auditoría del Banco.

II. CONTEXTO FIDUCIARIO DEL ORGANISMO EJECUTOR

- 2.1 **Gestión financiera.** El CFI tiene una unidad a cargo de los asuntos administrativos y fiduciarios responsable de la información de registro, contabilidad, y la preparación de los estados financieros. Tiene experiencia en la ejecución de operaciones del Banco y una estructura básica para el contexto de la gestión financiera. Sin embargo, se han identificado algunas áreas de mejora (sección III).
- 2.2 **Adquisiciones.** De acuerdo con las visitas de supervisión y el historial de ejecución del préstamo [2879/GR-HA](#), el nivel de riesgo para este proyecto es considerado medio. Paralelamente, se evaluó su capacidad mediante la metodología PACI (El CFI es responsable de la ejecución del proyecto y realizará la gestión fiduciaria y las actividades de compras. Sin embargo, debido al aumento de las responsabilidades del CFI (por el [2879/GR-HA](#) y el actual proyecto) se ha incrementado el nivel de riesgo para la ejecución de la contratación. Aunque el CFI cuenta con especialistas en adquisiciones capacitados, se requiere fortalecimiento y personal técnico responsable para preparar términos de referencia.

III. EVALUACIÓN DE RIESGOS FIDUCIARIOS Y ACCIONES DE MITIGACIÓN

- 3.1 La última evaluación de la capacidad institucional de la UE CFI, en 2018, indica que:
- a. Los SPGF y procesos de control interno, presentan los siguientes riesgos medios y áreas de mejora: (i) debilidades importantes en la planificación financiera y ejecución de las actividades; (ii) la falta de una unidad de auditoría; y (iii) un control interno limitado. Estos riesgos deberán ser mitigados con: (i) el fortalecimiento del equipo responsable de la ejecución del proyecto; (ii) una definición clara de roles y responsabilidades en el equipo fiduciario; y (iii) la definición de las funciones y responsabilidades del equipo en el MOP.
 - b. El sistema de adquisiciones presenta los siguientes riesgos medios: (i) falta de capacidad de administrar el aumento de las actividades a realizar; (ii) falta de procedimientos en materia de gestión de adquisiciones; y (iii) limitada capacidad en la gestión de contratos. Estos podrán ser mitigados con: (i) el fortalecimiento del equipo responsable de la ejecución del proyecto; (ii) una definición clara de roles y responsabilidades en el equipo de adquisiciones; (iii) la definición de las funciones y responsabilidades del equipo en el MOP; (iv) una herramienta para facilitar el seguimiento de los procesos de contratación y gestión de contratos, para generar informes de proyectos; y (iv) una herramienta para facilitar el seguimiento de los procesos de contratación y gestión de contratos, para generar informes de proyectos.

IV. ASPECTOS PARA INCLUIR EN LAS CONDICIONES ESPECIALES DEL CONTRATO

- 4.1 El MOP incluirá el organigrama con las funciones detalladas de gestión financiera y adquisiciones, asignando dos especialistas (gestión financiera y adquisiciones). Previo al primer desembolso, el CFI abrirá cuentas bancarias separadas en el BRH para la gestión de los recursos proporcionará la lista de firmas autorizadas para solicitar desembolsos y actualizará su plan de cuentas.
- 4.2 El tipo de cambio a aplicar será el válido en el día de la transacción y publicado por el BRH y se utilizará para registrar todos los gastos realizados en moneda local.

V. ARREGLOS FIDUCIARIOS PARA LA EJECUCIÓN DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES

- 5.1 Las modalidades fiduciarias de contratación establecen las condiciones aplicables a todas las actividades de ejecución de la contratación.
- 5.2 Para la ejecución de compras, la UE actualizará su PA semestralmente con el informe del proyecto semestral, cuando sea necesario o según lo requiera el Banco. EL CFI facilitará el plan detallado al Banco¹.
- 5.3 La contratación se llevará a cabo de conformidad con las políticas para la contratación de obras y bienes financiados por el Banco (GN-2349-9), y las políticas para la selección y contratación de consultores (GN-2350-9).
- 5.4 **Contratación de obras, bienes y servicios de consultoría.** Los bienes y obras que requieran licitación internacional se contratarán utilizando los documentos de licitación estándar del Banco. Las adquisiciones sujetas a licitación nacional se emprenderán utilizando los documentos nacionales de licitación acordados con el Banco o satisfactorios en ausencia de un acuerdo: (i) para la adquisición de sistemas de la TIC se aplicará el método de contratación y el documento acordes; y (ii) para la adquisición de servicios de no consultoría se utilizará el de contratación estándar ad-hoc. Todos los contratos relacionados con logística y formación se contratarán como servicios de “no consultoría”. Se contará sobre el apoyo de ITE para la revisión de las especificaciones técnicas.
- 5.5 **Selección y contratación de consultores:** La selección y contratación de empresas consultoras sujeto a cualquiera de los métodos previstos en las políticas para la selección y empleo de consultores financiados por el Banco se regirán por las políticas del Banco (GN2350-9). La revisión de los términos de referencia para la selección de servicios de consultoría será responsabilidad del especialista de sector. La selección de consultores individuales nacionales e internacionales se hará de acuerdo con el anexo V de la GN-2350-9 y los contratos incluirán declaración de conflicto de interés, así como de prácticas prohibidas. Respecto a la formación, durante el lanzamiento del proyecto, la UE y el Banco acordarán los

¹ Los primeros 18 meses de ejecución del proyecto se cuentan a partir de la fecha de publicación del aviso de contratación general, o el primer aviso de contratación específico publicado después de la aprobación del préstamo, el que sea anterior.

diferentes métodos que se aplicarán; sobre la selección de fuente única, se aplicarán los procedimientos para solicitar propuestas (empresas) y evaluar la capacidad profesional (individual). Además, deberá estar debidamente justificada y ser compatible con los 3.9 a 3.13 de la GN-2350-9.

5.6 Contratación Directa. Se prevé la selección directa los siguientes proveedores a través de dos CC. Todos los CC financiados por el Banco incluirán disposiciones sobre prácticas prohibidas:

- a. **TFO Canadá (US\$1,2M).** El objetivo es desarrollar instrumentos para promover las exportaciones y apoyar el ingreso de productos y servicios haitianos a los mercados de EEUU y Canadá. La justificación se basa en el artículo 3.10 párrafo (d) de GN-2350-9 que establece que una empresa puede contratarse por contrato directo si está calificada o tiene experiencia de valor excepcional para los servicios. TFO es una organización sin ánimo de lucro canadiense que permite a los exportadores de países en desarrollo realizar asociaciones comerciales sostenibles con compradores canadienses y estadounidenses. Apoya a las PYME y a las API de países en desarrollo a acceder a los mercados de EEUU y Canadá, proporcionándoles información, asesoramiento y servicios de contacto. TFO ya ha realizado misiones en Haití y cuenta con un equipo multidisciplinario de expertos con presencia en terreno.
- b. **PNUD (US\$ 1,1 M).** El objetivo es continuar con la ejecución del [programa de proveedores de EE](#) para, una vez se alcance a acreditar a empresas haitianas como proveedoras, conseguir cerrar contratos de suministros con EE. La justificación se basa en el artículo 3.10, párrafo (a) de GN-2350-9: en el caso de servicios que constituyen una continuación natural de servicios realizados anteriormente por la firma. En 2014, el CFI firmó un contrato con el PNUD para la creación del programa. La primera fase de la actividad finalizó en mayo de 2018 con más de 600 empresas acreditadas. Esta segunda fase, el PNUD brindaría apoyo al CFI y a la CCIH en su implementación, desarrollando la metodología y manuales, formando una canasta de consultores haitianos y acompañando técnicamente los enlaces entre inversores y proveedores. El PNUD tiene conocimiento técnico y experiencia probada, ya que fue la única organización internacional capaz de llevar a cabo un programa similar con resultados muy satisfactorios.

5.7 Gastos recurrentes. Esta categoría incluye el coste de los salarios del personal del CFI y otros costes recurrentes necesarios para apoyar la administración del programa en su implementación.

5.8 Contratación anticipada y financiación retroactiva. El Banco podrá financiar retroactivamente con cargo a los recursos del financiamiento no reembolsable del Banco, hasta por la suma de US\$1,75M (10% del monto propuesto del financiamiento del Banco), gastos elegibles efectuados por el beneficiario antes de la fecha de aprobación de la propuesta de financiamiento no reembolsable, siempre que se hayan cumplido con requisitos sustancialmente análogos a los establecidos en el contrato de financiamiento no reembolsable. Dichos gastos permitirán apoyar actividades para contratar personal, apoyar la renovación del CBTPA, retomar el programa de proveedores de servicios y la ventanilla única de inversión entre otros. Estos gastos deberán haberse efectuado a partir del 3 de

agosto 2018 (fecha de aprobación del perfil del proyecto), 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.

Umbral de aprovisionamiento de proyectos (límite regular):

Obras			Mercancías			Consultoría	
Icb	Ncb	Pc	Icb	Ncb	Pc	Internacional	100% Lista nacional corta
> 1000	100-1.000	< 100	= > 100	25-100	< 25	> 200	< 100

Actividad principal de aprovisionamiento

Actividad	Método de aprovisionamiento	Fecha estimada	Monto estimado US\$
Mercancías			
Firma plan estratégico-operativo del CFI	SFQC	Febrero-2020	1.975.000,00
TFO Canadá, desarrolla y comercialización en EEUU y Canadá.	SED	Febrero-2020	1.200.000,00
PNUD, desarrollo del programa PDF	SED	Enero -2020	1.100.000,00
Agencia de eventos	AOI	Febrero-2020	635.800,00

5.9 **Supervisión de la contratación.** Las actividades de adquisiciones previstas en esta operación estarán sujetas a la revisión ex ante por parte del Banco.

5.10 **Registros y archivos.** La UE mantendrá el registro de manera ordenada y segura. Todas las adquisiciones de proyectos deben clasificarse por contrato, incluidos todos los documentos pertinentes de su proceso de contratación.

VI. GESTIÓN FINANCIERA

6.1 **Programación y la planificación presupuestaria.** La ejecución y la supervisión se basarán en los formatos y procedimientos de gestión financiera del Banco. El CFI preparará un POA, un PA y un PF detallado de doce meses. El PF coincidirá con el año fiscal haitiano y respetará las líneas presupuestarias definidas en el acuerdo de donación (categorías de inversión). La ejecución del PF será evaluada y actualizada de forma cuatrimestral.

6.2 **Contabilidad y sistemas de información.** Se utilizarán *QuickBooks* para registrar y mantener la contabilidad de la operación y para preparar los estados financieros a ser auditados.

6.3 **Desembolsos y flujos de fondos.** La gestión financiera del proyecto se ejecutará de acuerdo con la OP-273-6. El CFI preparará la planificación anual del proyecto que se revisará y presentará al Banco al menos cada cuatro meses. El PF se

basará en las actividades derivadas del POA y del PA y de las condiciones de pago acordadas con los proveedores. El adelanto de los fondos se utilizará para cubrir gastos administrativos y salarios de la unidad. El CFI justificará al menos el 80% del balance anticipado pendiente de justificación para solicitar un nuevo anticipo de fondos. El Banco podrá realizar pagos directos a contratistas/proveedores en nombre y a petición del CFI por montos no inferiores a US\$50.000.

- 6.4 **Control interno y auditoría.** CFI no tiene una función de auditoría interna y se han identificado debilidades en su estructura de control interno. Esto se deberá mitigar con la inclusión de una sección en el MOP que defina una estructura para la gestión de los fondos de la operación.
- 6.5 **Control externo e informes.** Las auditorías financieras externas se realizarán de acuerdo con la normativa del Banco. Los estados financieros auditados corresponderán al año fiscal de Haití y durante la ejecución del proyecto, el CFI presentará al Banco, cada seis meses, estados financieros no auditados del programa, dentro de los 60 días siguientes al final de cada semestre.
- 6.6 **Plan de supervisión financiera.** El personal fiduciario del Banco realizará al menos dos visitas de supervisión por año como parte del plan de supervisión para la operación.
- 6.7 **Mecanismo de ejecución.** El CFI será responsable de la gestión del proyecto y deberá contar con un equipo responsable de la planificación y el seguimiento de las actividades. El MOP, que deberá ser aprobado por el Banco, definirá las funciones y responsabilidades dentro del equipo fiduciario del CFI.

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

PROYECTO DE RESOLUCIÓN DE-___/19

Haití. Financiamiento No Reembolsable ____/GR-HA a la República de Haití
Proyecto de Apoyo al Desarrollo del Sector Privado
vía la Promoción de las Inversiones

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

Autorizar al Presidente del Banco, o al representante que él designe, para que, en nombre y representación del Banco, en su calidad de Administrador de la Cuenta de la Facilidad de Financiamiento No Reembolsable del BID, en adelante la “Cuenta”, proceda a formalizar el contrato o contratos que sean necesarios con la República de Haití, como beneficiario, con el objeto de otorgarle un financiamiento no reembolsable para cooperar en la ejecución del Proyecto de Apoyo al Desarrollo del Sector Privado vía la Promoción de las Inversiones. Dicho financiamiento no reembolsable será hasta por la suma de US\$17.500.000, que formen parte de los recursos de la Cuenta, y se sujetará a los Plazos y Condiciones Financieras y a las Condiciones Contractuales Especiales del Resumen de Proyecto de la Propuesta de Financiamiento No Reembolsable.

(Aprobada el ____ de _____ de 2019)