

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

## **BRASIL**

### **MAPEO Y SISTEMATIZACION DE LOS PROCESOS DE COMERCIO EXTERIOR DE APOYO A LAS PYMES**

**(BR-M1137)**

#### **MEMORANDO DE DONANTES**

Este documento fue preparado por: Margarita Rios, (MIF/AMC); Aminta Perez-Gold, (MIF/AMC); Jeremy Harris, (INT/INT) Co-Lideres del Proyecto; Alejandro Pardo, (MIF/MIL); Carla Bueso, (MIF/MIL); Gyoung Joo Choe, (MIF/MIL); Ismael Giglio (FOMIN/ CBR); y Luciane Medeiros, (LEG/NSG)

De conformidad con la Política de Acceso a Información, el presente documento está sujeto a divulgación pública.

## TABLA DE CONTENIDO

### RESUMEN DEL PROYECTO

|       |  |    |
|-------|--|----|
| I.    | ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN .....                 | 2  |
| II.   | DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO .....                     | 7  |
| III.  | ESTRATEGIA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN .....       | 15 |
| IV.   | COSTOS Y FINANCIAMIENTO .....                      | 17 |
| V.    | AGENCIA EJECUTORA.....                             | 17 |
| VI.   | RIESGOS DEL PROYECTO .....                         | 18 |
| VII.  | EFFECTOS AMBIENTALES Y SOCIALES .....              | 18 |
| VIII. | CUMPLIMIENTO CON HITOS Y ACUERDOS FIDUCIARIOS..... | 18 |
| IX.   | ACCESO A INFORMACIÓN Y PROPIEDAD INTELECTUAL ..... | 19 |

**RESUMEN DE PROYECTO**  
**MAPEO Y SISTEMATIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE COMERCIO EXTERIOR DE**  
**APOYO A LAS PYMES. (BR-M1137)**

El Proyecto “*Mapeo y Sistematización de los Procesos de Comercio Exterior de Apoyo a las PYMES*” busca facilitar a las PYMES en Brasil y en general en la región preparadas para exportar que no están aprovechando del todo las oportunidades que ofrecen los acuerdos de libre comercio, una herramienta que brinde información sobre los procesos, procedimientos y trámites que requieren para concretar sus exportaciones, presentada en forma sencilla y entendible para las PYMES.

El FOMIN conjuntamente con el Sector de Integración y Comercio (INT) aprobó la “**Facilidad Regional para Innovación en la Información sobre Comercio Exterior para PYME**” (RG-M1218). El *impacto* del programa consiste en contribuir al incremento de las exportaciones de las PYMES preparadas para exportar, y el *resultado* previsto es la creación de Modelos de servicios de información sobre comercio exterior innovadores que facilitarán que las PYMES identifiquen oportunidades de exportación. El Proyecto contribuye a la Facilidad brindando la oportunidad de mejorar la versión de INTradeBID al integrar un nuevo set de servicios, funcionalidades e información en procesos y procedimientos en comercio exterior que actualmente no se ofrece en el portal del BID. Tal incorporación agregaría alto valor en aras de lograr que INTradeBID sea un bien público regional integral que consolide en un solo punto toda la información necesaria para facilitar las exportaciones de las PYMES. Se espera que al término del Proyecto se cuente con una herramienta que contribuya a mejorar el Modelo de negocio de las organizaciones público-privadas que prestan servicios de asesoría a las PYMES.

Para ello, se implementará una intervención integral que vincula tres etapas: (i) ***Desarrollo de una herramienta para la sistematización de los procesos de comercio exterior (SPCE) de apoyo a la PYME***. Dicha herramienta ofrecerá consultas en las áreas de procedimientos aduaneros y frontera, la admisión temporal, los procesos de intercambio y autorizaciones específicas y los acuerdos comerciales especiales, dando respuesta a las consultas de las PYMES de manera amigable e intuitiva; (ii) ***Integración del SPCE a INTradeBID*** para garantizar su escalabilidad con terceros países; y (iii) ***La regionalización de la metodología de mapeo de comercio exterior, la cual buscara replicar el modelo de mapeo de procesos “TAL CUAL” aplicado en Brasil en los países Paraguay y Uruguay y Chile***. El trabajo se apoyará en metodología de trabajo Kaizen, la cual se constituye en una innovación en la forma de trabajo entre el sector privado, el gobierno y los principales actores del comercio exterior. Se priorizarán los mapas de exportación e importación marítima, aérea y terrestre; la admisión temporal y los acuerdos Comerciales, arrojando un nuevo mapa de mejora con recomendaciones que contribuyan a simplificar procedimientos y trámites, y a la generación de política pública orientada a la facilitación del comercio exterior. La regionalización incluye consolidar *una alianza colaborativas con aliados público privados*, y actividades de promoción, capacitación, transferencia de conocimiento y acuerdos de colaboración con las organizaciones participantes para la disseminación de los resultados, demostrando en diversos contextos o países los impactos positivos de INTradeBID-SPCE y su contribución en las exportaciones de las PYMES.



## **ANEXOS**

|           |  |
|-----------|--|
| ANEXO I   | Marco Lógico   |
| ANEXO II  | Presupuesto Resumido   |
| ANEXO III | Matriz de Calidad para la Efectividad en el Desarrollo (QED) |

## **APÉNDICES**

Proyecto de Resolución

**DISPONIBLE EN LA SECCIÓN DE DOCUMENTOS DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN DE PROYECTOS FOMIN**

|            |   |
|------------|---|
| ANEXO IV   | Presupuesto Detallado   |
| ANEXO V    | Lista Preliminar de Hitos   |
| ANEXO VI   | Diagnóstico de las Necesidades de la Agencia Ejecutora (DNA)                                      |
| ANEXO VII  | Informes de Avance (PSR), Cumplimiento con Hitos, Acuerdos Fiduciarios e Integridad Institucional |
| ANEXO VIII | Plan de Adquisiciones y Contrataciones  |
| ANEXO IX   | Cronograma de Actividades   |
| ANEXO X    | Reglamento Operativo  |
| ANEXO XI   | Términos de Referencia del Coordinador del Proyecto   |
| ANEXO XII  | Plan de Monitoreo y Evaluación para Evaluación de Impacto   |

## SIGLAS Y ABREVIATURAS

|            |  |
|------------|--|
| BID        | Banco Interamericano de Desarrollo   |
| DNA        | Diagnóstico de las Necesidades de la Agencia Ejecutora   |
| FOMIN      | Fondo Multilateral de Inversiones  |
| POA        | Plan Operativo Anual   |
| QED        | Matriz de Calidad para la Efectividad en el Desarrollo   |
| RO         | Reglamento Operativo   |
| TPO        | Organización de fomento a las exportaciones  |
| CNI        | Confederación Nacional de Industria (CNI)  |
| PNE        | Plan Nacional de Exportaciones de Brasil   |
| SEBRAE     | Servicio Brasileño de Apoyo a las Micro y Pequeñas Empresas  |
| MDIC       | Ministerio de Desarrollo, Industria y Comercio Exterior de Brasil  |
| SESI       | Servicio Social de la Industria  |
| SENAI      | Servicio Nacional de Aprendizaje Industrial  |
| OMA        | Organización Mundial de Aduanas  |
| OMC        | Organización Mundial del Comercio  |
| MERCOSUR   | Mercado Común del Sur para la integración regional, conformado por Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay, Venezuela y Bolivia.   |
| ALADI      | Asociación Latinoamericana de Integración  |
| LAC        | América Latina y el Caribe   |
| PYME       | Pequeña y mediana empresa  |
| SPCE       | Herramienta de sistematización de procesos de comercio exterior  |
| REDIBERO   | Red Iberoamericana de Organizaciones de Promoción del Comercio Exterior  |
| INTradeBID | Portal sobre integración y comercio de América Latina y el Caribe- que ofrece una base de datos especializada en los temas de marco legal, acceso a mercados, estadísticas e indicadores que miden la estructura y el desempeño del comercio |



**RESUMEN EJECUTIVO**  
**SISTEMATIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE COMERCIO EXTERIOR DE APOYO A LAS PYMES**  
**(BR-M1137)**

|  |   |              |      |
|--|---|--------------|------|
| País y ubicación geográfica                            | Brasil  |              |      |
| Organismo Ejecutor:                                    | Confederación Nacional de Indústria (CNI)   |              |      |
| Área de acceso:  | Unidad de Acceso a Mercados y Capacidades   |              |      |
| Agenda:  | Desarrollo Económico Territorial  |              |      |
| Coordinación con otros donantes/Operaciones del Banco: | Sector de Integración y Comercio (INT/BID), socio estratégico de la Facilidad.  |              |      |
| Beneficiarios directos:                                | Los beneficiarios directos: 2000 PYMES en Brasil utilizarán la herramienta de sistematización de procesos de comercio exterior (SPCE) incorporado en INTradeBID; de las cuales 250 PYMES preparadas para exportar accederán a mercados internacionales por primera vez; 750 PYMES exportadoras diversificarán sus exportaciones respecto a productos o mercados y 1000 PYMES exportadoras incrementarán sus ingresos en un 10%. |              |      |
| Beneficiarios indirectos:                              | Organizaciones de fomento a las exportaciones (TPOs), Cámaras empresariales y el empresariado en la región que usarán INTradeBID-SPCE.  |              |      |
| Financiamiento:  | Contribución FOMIN:   | US\$ 350,000 | 46%  |
|  | Contraparte:  | US\$ 417.858 | 54%  |
|  | Costo Total Del Proyecto  | US\$ 767.000 | 100% |
| Período de Ejecución y Desembolso:                     | 30 meses de ejecución y 36 meses de desembolsos   |              |      |
| Condiciones contractuales especiales:                  | Serán condiciones previas al primer desembolso: (i) la selección del coordinador general del Proyecto; (ii) la aprobación del reglamento operativo del Proyecto por parte de CNI y la Facilidad; (iii) la presentación del plan operativo anual (POA); y (iv) carta de compromiso de contrapartida.   |              |      |
| Revisión de Medio Ambiente e Impacto Social:           | Esta operación ha sido pre-evaluada y clasificada de acuerdo a los requerimientos de la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardias del BID (OP-703). Dado que los impactos y riesgos son limitados, la Categoría propuesta del Proyecto es categoría "C".   |              |      |
| Unidad con Responsabilidad de Desembolsar              | FOMIN Brasil  |              |      |



## **I. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN**

### **A. Diagnóstico del problema a ser atendido por el proyecto**

#### **Dinámica exportadora y situación de la PYME en Brasil**

- 1.1. Brasil es la séptima economía más grande del mundo, pero su participación en el comercio internacional no refleja esta posición. El comercio exterior en la economía brasileña representó el 27,6% del PIB en 2013<sup>1</sup>, lo cual es relativamente moderado en comparación con las seis economías más grandes del mundo, en las cuales en promedio este indicador alcanza el 53,4% del PIB.
- 1.2. Las exportaciones brasileñas de bienes generaron \$ 225 billones de divisas y alrededor de 11,2 millones de empleos. Así, por cada \$1 billón de exportaciones, se moviliza 50 mil empleos. Entre los productos exportados, los productos básicos han aumentado la participación en la canasta exportadora del país del 46,7% en el 2013 a un 48,7% en 2014. Por el contrario, los productos manufacturados registraron una caída en la participación de las exportaciones brasileñas del 51% de las exportaciones en el 2013 al 48,5% en el 2014.
- 1.3. Los principales productos de la canasta de exportaciones en el 2014 fueron la soja, el mineral de hierro, harina y residuos de soja, petróleo y sus derivados, carne, papel, cueros, las piezas para aviones, y la energía entre otros.
- 1.4. El Plan Nacional Exportador, concluye que el comercio exterior de Brasil tiene un potencial considerable, con beneficios inmediatos y significativos para la economía, existiendo un amplio espacio para un mayor crecimiento de las exportaciones del país cuya cuota actual es de sólo el 1,2% en el volumen total de las exportaciones mundiales y el 0,7% consideradas los manufacturados.
- 1.5. Para hacer un mejor uso de las oportunidades para ampliar los mercados, Brasil ha firmado una serie de acuerdos comerciales, entre los que se destacan: los acuerdos con Argentina, México y Uruguay (ACE-14, AS-55 y AS-02), el Mercosur (ACE-18) y los acuerdos con los países de América Latina en general: Chile (ACE-35), Bolivia (ACE-36), México (ACE-53), Perú (ACE-58), Cuba (ACE-62), además de extra-regional con la India y Israel.
- 1.6. Desde la creación del Mercosur en 1991, el comercio entre los países del MERCOSUR se ha multiplicado más de 12 veces, llegando a U\$\$ 61,2 mil millones. En el 2014 en las exportaciones totales brasileñas para Mercosur, los productos manufacturados representaron el 77%, los semi-manufacturados el 3% y los productos básicos el 20%. Por grupos de productos, se destacan los automóviles, los equipos mecánicos, combustible, carne, plásticos, maquinaria eléctrica, la minería, el caucho, el hierro / acero y papel según el estudio "Datos del Mercosur, Comercio Exterior Global", publicado por el Ministerio de Relaciones Exteriores de Brasil (MRE).

---

<sup>1</sup> Plan Nacional de Exportaciones, Ministerio de Desarrollo, Industria y Comercio Exterior de Brasil, 2014

- 1.7. El mismo estudio pone de relieve el comercio por países en las exportaciones brasileñas. Argentina lidera el flujo con el movimiento de alrededor de US \$ 14,2 millones en 2014, seguido por Venezuela (\$ 4,6 millas), Paraguay (US \$ 3,2 millones) y Uruguay (US \$ 2,9 millones). Por lo tanto, su participación en las exportaciones brasileñas al Mercosur representó 57%, 18%, 13% y 12%, respectivamente.
- 1.8. Según el Servicio Brasileiro de Apoyo a las Micro y Pequeñas Empresas (SEBRAE) existen 6.3 millones de empresas en Brasil de las cuales el 99% son micro y pequeñas empresas que a su vez son responsables del 20% del PBI. Dichas empresas generan el 52% del empleo formal en Brasil, sin embargo, la participación en el valor de las exportaciones es solo del 0.9% en las pequeñas empresas y el 9.5% en las medianas<sup>2</sup>.
- 1.9. En Brasil las exportaciones de las PYMES<sup>3</sup> son el 46% de los productos manufacturados y el 23,6% en servicios, siendo el 22.4% de dichas exportaciones destinadas al Mercosur, México y el resto de los países de la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI)<sup>4</sup>.
- 1.10. **El problema** que aborda el proyecto es como contribuir a que las PYMES en Brasil y en general en la región preparadas para exportar que no están aprovechando del todo las oportunidades que ofrecen los acuerdos de libre comercio accedan a información sistematizada, consolidada y fácil de usar sobre los procesos, procedimientos y tramitología que les facilite concretar las exportaciones. (Fallas información).
- 1.11. En un estudio realizado por la Confederación Nacional de Industria (CNI) de Brasil, a 640 exportadores, sobre los principales obstáculos para las exportaciones de las empresas brasileiras, se reveló entre una lista de 18 opciones, que para el (44.4%) de las empresas la burocracia de aduana es el

---

<sup>2</sup> Ver: [http://www.sebraesp.com.br/arquivos\\_site/biblioteca/EstudosPesquisas/mpes\\_numeros/mpe\\_s\\_brasil.jpg](http://www.sebraesp.com.br/arquivos_site/biblioteca/EstudosPesquisas/mpes_numeros/mpe_s_brasil.jpg); y Comisión Económica de América Latina y el Caribe (CEPAL), "Perspectivas Económicas de América Latina 2013: Políticas de PYMES para el Cambio Estructural"

<sup>3</sup> En el Brasil, la clasificación de las empresas exportadoras, adopta el criterio que asocia el número de empleados de la compañía y el valor de las exportaciones, dividido por sectores (industria y comercio / servicios). Las empresas exportadoras se categorizan en **microempresa** con hasta 10 empleados y ventas anuales hasta US\$ 400.000 en el sector industrial. En el sector comercio/servicios hasta 5 empleados con ventas anuales de US\$ 200.000; **pequeña empresas** con 11 hasta 40 empleados y ventas anuales hasta US\$ 3.5 millones en el sector industrial. En el sector comercio/ servicios de 6 hasta 30 empleados con ventas anuales hasta US\$ 1.5 millones; **medianas** de 41 hasta 200 empleados y ventas anuales hasta US\$ 20 millones en el sector industrial. En el sector comercio/servicios de 31 hasta 80 empleados con ventas anuales hasta US\$ 7 millones; y la **Gran empresa** por encima de 200 empleados y ventas anuales por encima de US\$ 20 millones en el sector industrial. En el sector comercio/servicios por encima de 80 empleados y ventas anuales por encima de US\$ 7 millones.

<sup>4</sup> "Inserción Internacional de las PYMES del Mercosur". Artículo publicado en la Carta Mensual del Instituto para la Integración de América Latina y el Caribe (INTAL), Número 205, Septiembre 2013.

segundo principal obstáculo para las exportaciones, sólo superada por el factor tipo de cambio (46.3), seguido se otros tales como impuestos, infraestructura etc.

- 1.12. En adición, se identificó que el 90.7% de las PYMES tienen dificultades para exportar por desconocimiento de los procesos, procedimientos y tramitología comercial, siendo la burocracia aduanera la principal barrera para exportar. Asimismo, para el 35% de las pequeñas empresas y para el 43.8% de las medianas, uno de los principales obstáculos que enfrentan al momento de exportar, es la falta de información sobre los procedimientos y trámites, el papeleo fiscal y aduanero, que deben diligenciar para concretar una exportación e importación en los mercados potenciales identificados.
- 1.13. Reducir los costos de transacción y la facilitación al comercio es una de las áreas prioritarias de trabajo para simplificar, reducir la burocracia y la modernización de la compleja red de procedimientos que la empresa se enfrenta en la actualidad. Estas fallas de información provocan también ineficiencias para las organizaciones de fomento de las exportaciones en el servicio de asesoría que prestan a las PYMES.
- 1.14. En este contexto, la CNI busca mejorar los servicios que presta a las PYMES mediante el desarrollo de una herramienta que sistematice los procesos y procedimientos mapeados en el país, que facilite información útil y presentada en forma amigable y entendible que contribuya a concretar sus exportaciones.
- 1.15. El Comité de Donantes del FOMIN aprobó la **“Facilidad Regional para Innovación en la Información sobre Comercio Exterior para PYME” (RG-M1218)**. El *impacto* del programa consiste en contribuir al incremento de las exportaciones de las PYMES preparadas para exportar, y el *resultado* previsto es la creación de Modelos de servicios de información sobre comercio exterior innovadores que facilitarán que las PYMES identifiquen oportunidades de exportación. La Facilidad, ejecutada conjuntamente por el FOMIN y el Sector de Integración y Comercio (INT), incluye el financiamiento de cinco proyectos pilotos en base a criterios tales como: el fundamento e innovación de la propuesta que la hace técnica, financiera e institucionalmente viable; nivel de contribución a la resolución de un problema/oportunidad relacionado con el acceso a información sobre comercio exterior y el asesoramiento a las PYMES a nivel país y/o con alcance regional; nivel contribución a la mejora de la versión INTradeBID para la PYME asociado con el uso de la información existente; consecución de nueva data; aporte de nuevas funcionalidades etc.; nivel de integración con INTradeBID y con terceros países y su potencial de escalabilidad y regionalización.
- 1.16. **La oportunidad** que busca aprovechar el Proyecto es replicar la metodología de mapeo de los procesos de intercambio comercial implementado en Brasil por la CNI en asocio con el Ministerio de Desarrollo, Industria y Comercio Exterior, los estados Federales, la participación del sector privado y diferentes actores gubernamentales, entre ellos 200 profesionales, que representan a más de 120 empresas y 15 entidades público privadas.
- 1.17. El mapeo realizado consolidó el ciclo completo del flujo de exportaciones e importaciones para la facilitación del comercio del Brasil en las modalidades (marítimo, terrestre y aéreo) y la admisión temporal de la siguiente manera:

- Se trazaron los procesos como son "*TAL CUAL*", la identificación de sistemas, normas etc. dibujando un nuevo mapa de cómo puede ser.
  - Los resultados de este trabajo se presentaron a los actores público-privados y especialistas, los cuales, diseñaron un nuevo mapa "*SER*" que ilustra las propuestas iniciales del sector privado del mapa AS IS; identificando oportunidades de mejora.
  - Finalmente se preparó un informe de aplicación, definiendo todos los cambios necesarios en los procedimientos y normas mediante el mapa "*SER Final*", el cual refleja el *rediseño completo del sistema*.
- 1.18. A través del proceso de mapeo se identificaron los cuellos de botella clave, lo que contribuyó de manera significativa al Gobierno Federal para la aplicación de medidas de mejora de los procedimientos aduaneros, reducir el tiempo y el costo para los exportadores, simplificar procedimientos y trámites, y la generación de política pública orientada a la modernización de la facilitación del comercio exterior.
- 1.19. Mediante el presente Proyecto, la CNI busca replicar la metodología de mapeo de procesos apoyado en la metodología de trabajo Kaizen, la cual se constituye en una innovación en la forma de trabajo entre el sector privado, el gobierno y los principales actores del comercio exterior como importadores, transportistas, intermediarios, operadores logísticos, operadores portuarios, los proveedores de servicios etc., en los países de Uruguay, Paraguay y Chile, socios estratégicos de la iniciativa.
- 1.20. El Comité Directivo de la Facilidad ha recomendado apoyar el presente Proyecto por considerar que el desarrollo de la herramienta (SPCE), permitirá a las PYME identificar información detallada, accesible y comprensible de los procesos, procedimientos y trámites requeridos para concretar sus operaciones de comercio exterior. Tal incorporación agregaría alto valor en aras de lograr que INTradeBID sea un bien público regional integral que consolide en un solo punto toda la información necesaria para facilitar las exportaciones de las PYMES. También el Proyecto tiene un alto potencial de regionalización. Se espera que al término del Proyecto se cuente con una SPCE integrable a terceros países, contribuyendo a mejorar el Modelo de negocio de las organizaciones público-privadas que prestan servicios de asesoría a las PYMES.
- 1.21. Por último, el Proyecto contribuye al logro de los objetivos del Plan Nacional Exportador de Brasil, en el pilar facilitación del comercio, para consolidar, simplificar, racionalizar y mejorar la legislación y los procedimientos administrativos y aduaneros de comercio exterior. Entre los principales objetivos establecidos están: la presentación de un nuevo flujo de exportación simplificada; definir un nuevo proceso rápido del Sistema de Control de Comercio Exterior de Brasil (SISCOMEX); el desarrollo de la primera versión del catálogo de productos que facilita la identificación y aplicación de medidas administrativas, fiscales y aduaneros; y el desarrollo de ventanillas únicas para el comercio exterior, entre otros.

### **C. Beneficiarios del proyecto**

- 1.22. Los beneficiarios directos del Proyecto serán: 2000 PYMES en Brasil utilizarán la herramienta de sistematización de procesos de exportación e INTradeBID, de las cuales: (a) 250 PYMES preparadas para exportar<sup>5</sup> accederán a los mercados internacionales por primera vez; (b) 750 PYMES exportadoras diversificarán sus exportaciones en cuanto a productos y mercados; (c) 1000 PYMES exportadoras incrementan sus ingresos en un 10%.
- 1.23. Los beneficiarios indirectos serán: (a) 3 organizaciones participantes de la alianza colaborativa recibirán transferencia/capacitación e incorporarán de la herramienta SPCE en sus Modelos de negocio.
- 1.24. 200 PYMES en Chile, 100 Uruguay Y 100 Paraguay usan INTradeBID y la herramienta de sistematización de procesos de exportación (CRF # 160100)

### **D. Contribución al Mandato FOMIN y a la Estrategia BID**

- 1.25. El proyecto está alineado con la Estrategia del BID Brasil 2012-2014, contribuyendo a los objetivos de promover el desarrollo por medio del sector privado; apoyar el crecimiento y la formalización de las MiPyME para aumentar la inserción internacional de las empresas y ampliar la participación brasileña en el comercio internacional; así como fortalecer el clima de negocios para el mejoramiento de la eficiencia y el costo de los procedimientos para hacer negocios. Por su parte, apoya la Estrategia de País de Chile (GN-2642-1) de fortalecimiento y renovación de las entidades vinculadas al comercio exterior, así como los instrumentos de apoyo para una internacionalización efectiva a través de la consolidación y expansión de la VUCE (SICEX). La Estrategia de País de Uruguay (GN-2668) orientada a la integración regional como una de las áreas importantes del diálogo, concretamente aprovechando los acuerdos comerciales y la facilitación del comercio. Finalmente, la Estrategia de País de Paraguay 2014-2018 apoyando los objetivos de generar un ambiente de negocios propicio para el desarrollo productivo; mejorar la productividad y competitividad de las empresas; así como mejorar la efectividad, transparencia e integridad de las entidades públicas.
- 1.26. En adición, el desarrollo de la herramienta SPCE y su integración en INTradeBID contribuye a cerrar la brecha identificada en el Proyecto asociada con la falta de acceso a información en comercio exterior y herramientas amigables que guíen a las PYMES a identificar los procesos y procedimientos para la exportación e

---

<sup>5</sup> Se entiende por PYMES preparadas para exportar, las empresas PYMES que reciben servicios de asesoría en la ruta de servicios que presta CNI y que a su criterio, basado en la aplicación del test exportador y los servicios que vienen recibiendo, son empresas que han superado restricciones básicas de organización y desarrollo empresarial a nivel administrativo, productivo, técnico, financiero etc. cuentan con un buen producto, un mercado destino identificado pero requieren información para acceder a información sobre los procesos y requerimientos para concretar sus exportaciones.

importación de un bien a un determinado mercado, lo cual se corresponde con el mandato del FOMIN referido a desarrollar capacidades en el sector privado. También, el mapeo de los procesos de exportación e importación en otros países, la transferencia de conocimiento y el desarrollo de alianzas colaborativas público privada, se articula a la brecha de conocimiento identificada en el DET (Desarrollo Económico Territorial) asociada con “aprender sobre cómo establecer una comunicación fluida con y entre los agentes clave en procesos de incidencia en políticas públicas y escalamiento”.

- 1.27. Colaboración con el Grupo BID: El Proyecto ha sido diseñado por el FOMIN en colaboración con el Sector de Integración y Comercio (INT) socio del FOMIN en la Facilidad. La colaboración con el grupo BID/INT se basa en: (i) su amplia experiencia y conocimientos de los organismos de fomento de las exportaciones en los países de América Latina y el Caribe; y (ii) las detalladas bases de datos elaboradas por INT sobre comercio exterior de la plataforma INTradeBID que será mejorada en el marco de la Facilidad e integrada a la oferta de servicios de ConnectAmericas<sup>6</sup>

## II. Descripción del Proyecto

### A. Objetivos

- 2.1 El objetivo del proyecto a nivel de **impacto** es contribuir a incrementar las exportaciones de las PYMES preparadas para exportar en Brasil. El **resultado** previsto será el desarrollo de una herramienta para la sistematización de los procesos de comercio exterior que facilitará las operaciones de exportación e importación de las PYMES, así como su integración a INTradeBID.

### B. Descripción del Modelo/Solución/Intervención

- 2.2. El alcance general de la intervención busca desarrollar una herramienta para sistematizar los procesos, los procedimientos y los trámites de comercio exterior de apoyo a la PYME, así como la transferencia de conocimiento y el mapeo de los principales procesos de exportación e importación en los países de Uruguay, Paraguay y Chile. En esa dirección, el modelo incluye:

- 2.2. **Primero: Desarrollo de la herramienta para la sistematización de los procesos de comercio exterior (SPCE) de apoyo a la PYME**, que contendrá:

**Módulo de consulta de procesos, procedimientos y trámites aduaneros y frontera:** procesos "Tal Cual" que discrimina la forma en la situación actual e identifica los sistemas y normas que se aplican al flujo de comercio exterior de los regímenes generales de exportación e importación (aéreo, terrestre y

---

<sup>6</sup> Plataforma digital de redes sociales del BID para ayudar a las empresas de América Latina y el Caribe, especialmente las pequeñas y medianas, a expandirse a los mercados internacionales. ConnectAmericas ofrece a las empresas acceso a posibles clientes, proveedores, socios e inversionistas de la región y de todo el mundo. [www.connectamericas.com](http://www.connectamericas.com)

marítimo)

**Módulo admisión temporal:** procesos "Tal Cual" que discrimina la forma en la situación actual e identifica los sistemas y normas que se aplican al flujo de comercio exterior a los regímenes especiales de importación temporal.

**Módulo Procesos de intercambio condicionada a autorizaciones específicas:** Proceso "Tal Cual" que discrimina la forma en la situación actual e identifica los sistemas y normas que se aplican al flujo de comercio exterior para las operaciones que requieren licencias / autorizaciones para algunas agencias consienten específicos (principales y prioritarios)

**Módulo de Acuerdos Comerciales Especiales:** Proceso "Tal Cual" que discrimina la forma en la situación actual e identifica los sistemas y normas de los principales acuerdos comerciales firmados por el país.

**Módulo de Comentarios:** que se le permitiera registrar comentarios / sugerencias que pueden ayudar a controlar los procesos, apoyar el intercambio de información y mantener los datos sincronizados e integrados con otros módulos.

**Módulo de mantenimiento (Encuestas los empresarios):** para proporcionar perfiles de acceso, encuestas, investigación oportuna que ayude en el control de procesos, apoyar el intercambio de información y mantener los datos sincronizados e integrados con otros módulos.

**Registro PYMES:** La herramienta incluirá el registro de las empresas que utilizan del sistema para la identificación de las empresas beneficiarias PYMES, el tipo que de servicios que usan y la medición de los resultados esperados.

- 2.3. **Segundo: Integración de la herramienta a INTradeBID.** Esta integración fortalecerá el portal INTradeBID para la PYME, en tanto incorporará una nueva línea de servicios en procesos de exportación que actualmente no se tiene. La herramienta debe ser capaz desde el punto de vista funcional de "dialogar" (intercambiar información) con INTradeBID. Es decir, será una plataforma genérica que incluya un set de funcionalidades y base de datos estándar y validados con los países aliados para garantizar que sea aplicable para toda la región.

La interoperabilidad con INTradeBID tendrá en cuenta las siguientes dimensiones: a) **técnica**, donde se establecerán los requisitos para la creación de servicios. (Interfaces, interconexión, integración de data y servicios, presentación de información, accesibilidad, entre otros); b) **semántica**, donde los datos a intercambiar deberán ser interoperables y comunes. O sea, que la información intercambiada pueda ser fácilmente interpretada por personas que no intervinieron en su creación, estableciendo un lenguaje común; y c) **gobernanza**, a través de la cual las organizaciones integrantes de la alianza

colaborativa puedan acordar desarrollos futuros y ajustes bajo directivas comunes y un acuerdo consensuado para mejorar los alcances de la herramienta.

#### 2.4. **Tercero: Regionalización de la metodología de mapeo de comercio exterior.**

Se buscará replicar el modelo metodológico (mapeo de procesos) "TAL CUAL" en los países Paraguay y Uruguay y Chile dando prioridad a los siguientes mapas:

- a. Exportación: marítima, aérea y terrestre
- b. Importación: marítima, aérea y terrestre
- c. La admisión temporal
- d. Acuerdos Comerciales

Se validará el alcance temático y prioridades teniendo en cuenta las necesidades de cada país participante. La construcción de mapas requiere varias sesiones de trabajo entre todos los actores involucrados en el tema, se aplicará la metodología de trabajo Kaizen y la filosofía de "lean manufacturing". Las primeras reuniones se harán conjuntamente con las Aduanas donde se definen los procesos, además se identificarán las empresas para representar a todos los enlaces logísticos de cada proceso, invitándoles y animándoles a participar en este trabajo. Incluye los actores del comercio exterior como importadores, transportistas, intermediarios, operadores logísticos, operadores portuarios, los proveedores de servicios para trabajar juntos en la elaboración de mapas de procesos de comercio exterior.

Constituido el Comité Nacional, se realizará una reunión inicial para presentar la metodología e identificar qué procesos de comercio exterior serán mapeados, teniendo en cuenta, especialmente, el tamaño de los obstáculos que enfrentan los operadores en cada país.

El desarrollo del mapeo de procesos comerciales incluirá los siguientes pasos:

**Paso 1:** Los socios de la alianza identificarán los diferentes procesos a ser mapeados. (dando prioridad a los antes mencionados)

**Paso 2:** Se concretará la participación de las empresas y agencias gubernamentales que apoyaran el trabajo de los procesos de mapeo elegidos.

**Paso 3:** Desarrollo de las reuniones de mapeo de los procesos comerciales "TAL CUAL".

**Paso 4:** Identificación de la información que será extraída para la consulta en la herramienta para la sistematización de los procesos de comercio exterior de apoyo a la PYME.

Para el escalamiento metodológico del mapeo de procesos en los países, la CNI conformará un Comité Técnico que liderará la definición y seguimiento de la estrategia de implementación, el proceso de composición de las alianzas, la



conformación de los Comités Nacionales, la elaboración y ejecución del plan de acción, la aplicación de la metodología, la recolección y tratamiento de la información, así como las actividades cartográficas, de aseguramiento y control de calidad de los datos para garantizar su coherencia y homogeneidad. El BID apoyará las reuniones y eventos con el fin de compartir información y brindar apoyo institucional.

La regionalización se apoyará en *una alianza colaborativas con aliados público privados* involucrados en el Proyecto, los cuales, participan activamente en el mapeo de los procesos de comercio en cada país, así como en el diseño, desarrollo y prueba de la herramienta de sistematización de los procesos de comercio exterior (SPCE). Incluye además actividades de promoción, capacitación, transferencia de conocimiento y acuerdos de colaboración con las organizaciones participantes. Se ha previsto además, desarrollar actividades de disseminación de los resultados en foros, conferencias, etc., y especialmente mediante medios electrónicos, y artículos promocionales que serán publicados en ConnectAmericas, INTradeBID, FOMIN, CNI y las páginas web de las organizaciones participantes. Será prioridad apoyarse en redes ya existentes, especialmente con la Red Iberoamericana de Organizaciones de Promoción del Comercio Exterior (REDIBERO).

**Coordinación con otras iniciativas a nivel regional:** En el marco de la regionalización se implementarán mecanismos de coordinación para compartir experiencias e información con la Red Interamericana de Ventanillas Únicas Operativas de Comercio Exterior<sup>7</sup>, y de manera específica con las iniciativas financiadas por el Banco, entre las cuales se destacan: (i) Apoyo para promover la Interoperabilidad de las Ventanillas Únicas de Comercio Exterior -VUCE (RG-T2527); (ii) Apoyo a la sostenibilidad de la Red Interamericana de VUOCes (RG-T2073), y (iii) los proyectos para el establecimiento de una Ventanilla Única de Comercio Exterior en los países participantes.

## **C. Componentes**

- 2.5. El proyecto piloto consta de los siguientes componentes: (i) Desarrollo de una herramienta para la sistematización de los procesos de comercio exterior de apoyo a la PYME (SPCE); (ii) Regionalización de la Metodología de Mapeo de procesos de comercio exterior (iii) Gestión del conocimiento

**Componente I: Desarrollo de la herramienta para la sistematización de los Procesos de Comercio Exterior (SPCE) de apoyo a la PYME. (FOMIN: \$78.000 / Contrapartida CNI: \$ 92.000)**

- 2.6. El objetivo de este componente es desarrollar una herramienta que facilite la sistematización de la información sobre los procesos, los procedimientos, los trámites en comercio exterior, e información de apoyo para las consultas de las

---

<sup>7</sup> Participan Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Perú, República Dominicana, y Uruguay.

PYMES en sus operaciones de importación y exportación en formatos de fácil uso, prácticos y amigables.

- 2.7. Las actividades principales vinculadas a este componente son: **(i) Desarrollo de la herramienta para la sistematización de los Procesos de Comercio Exterior (SPCE) de apoyo a la PYME** que incluye (a) dimensionamiento de los requerimientos del usuario/ identificación de los diferentes puntos de decisión y uso de los procedimientos y trámites en la concreción de una exportación/ importación por parte de las PYMES; (b) diseño del prototipo y validación con el usuario PYME y los aliados; (c) desarrollo de los módulos de consulta de procesos, procedimientos y trámites aduaneros y de frontera; de admisión temporal; los procesos de intercambio condicionada a autorizaciones específicas; y acuerdos comerciales especiales; **(ii) integración de la herramienta SPCE a INTradeBID** (a) levantamiento de los requerimientos y especificaciones; (b) Diseño y desarrollo de la capa de servicios con interfaces genéricas o estándar del SPCE a integrar en INTradeBID; (c) Testeo de la solución y validación con empresas aliadas (d) Integración con INTradeBID

**Componente II: Regionalización de la Metodología de Mapeo de procesos de comercio exterior (FOMIN: \$ 202.000 / Contrapartida CNI: \$ 133.500)**  
**Ajustar montos FOMIN**

- 2.8. El objetivo de este componente es mapear los procesos de comercio exterior en Paraguay y Uruguay y Chile y disseminar los resultados del proyecto.
- 2.9. Las actividades previstas son: **(i) consolidación de una alianza colaborativa** con aliados publico privados de los países participantes y otros invitados para facilitar la regionalización de la metodología de mapeo; **(ii) transferencia de la metodología “TAL CUAL”** mediante capacitación a los equipos de CNI, Uruguay, Paraguay y Chile para generar capacidad en los equipos de trabajo de los países participantes; **(iii) implementación del mapeo “TAL CUAL” en los países participantes**; **(iv) implementación del plan de marketing y comunicaciones** para la promoción y difusión de los resultados; y **(v) plan de sostenibilidad** que defina las estrategias de consolidación de la herramienta de sistematización de procesos de comercio

**Componente III: Gestión de conocimiento (FOMIN: \$ 25.000 / Contrapartida CNI: \$ 36.000)**

- 2.10. El objetivo de este componente es sistematizar y documentar la experiencia y los productos de conocimiento generados por el Proyecto. Los objetivos específicos se asocian con compartir experiencias, los productos de conocimiento, y las lecciones aprendidas, asegurando una extensión eficaz hacia las principales audiencias a fin de situar los servicios de INTradeBID-SPCE como el centro de información de referencia para las PYME en la región.
- 2.11. Se han identificado como principales audiencias para efecto de disseminar los productos de conocimiento y las lecciones aprendidas del Proyecto a las PYMES, las cámaras empresariales, las organizaciones de fomento de las

exportaciones en diferentes países de la región; los gremios, los ministerios de comercio exterior, las aduanas nacionales, importadores, transportistas, intermediarios, operadores logísticos, operadores portuarios, los proveedores de servicios etc.

- 2.12. Los canales principales para llegar a estas audiencias incluyen, entre otros, las plataformas de información de la CNI, INTradeBID, ConnectAmericas y otros aliados estratégicos participantes de la alianza, a través de las cuales se diseminará los productos de conocimiento y los resultados.
- 2.13. Se desarrollarán las siguientes actividades: (a) **Transferencia de conocimiento** a otras organizaciones y audiencias para facilitar su diseminación regional; (b) **una guía metodológica para transferir el mapeo de procesos “TAL CUAL”** a las organizaciones interesadas en usarlo; (c) **una guía metodológica que oriente el uso de la herramienta INTradeBID-SCPE**; (c) **un caso de estudio** que sistematice las lecciones aprendidas del Proyecto; (d) compartir los productos de conocimiento, consolidar los impactos del Proyecto.
- 2.14. Para la consolidación de los impactos del Proyecto y su contribución a la Facilidad, se establecerán acuerdos de confidencialidad con las organizaciones de la región participantes de la alianza para la puesta en línea y prueba de la herramienta de procesos en comercio. Estos mecanismos colaborativos, permitirán captar con eficacia la información estadística requerida para medir los resultados del Proyecto. Se realizarán evaluaciones de resultado basadas en el uso de la herramienta por parte de las organizaciones participantes y su incorporación a su modelo de negocio de asesoría a la PYME,
- 2.15. Se consolidará los resultados del Proyecto en el Sistema de Información sobre Resultados (RIS, por su sigla en inglés) de la Facilidad mediante los datos generados por los sistemas de información de CNI y/o con los sistemas de estadísticas de aduanas nacionales a nivel país.

#### **D. Gobernanza del Proyecto y Mecanismo de Ejecución**

- 2.16. La Agencia Ejecutora del Proyecto será la CNI, quien recibirá y administrará los recursos, certificará las contrapartidas y verificará los avances en materia de cumplimiento de los indicadores definidos para el Proyecto.
- 2.17. La Unidad de Comercio Exterior dentro de la CNI será la responsable de la dirección, coordinación y monitoreo de los resultados del proyecto. El equipo encargado del Proyecto estará conformado por un especialista en Política Comercial, un representante de la Oficina de Tecnologías de la Información y el Coordinador del Proyecto y de las alianzas colaborativas. Este equipo reportará directamente al Director de la Unidad de Comercio Exterior de la CNI.
- 2.18. La supervisión del Proyecto se hará desde la oficina FOMIN en el Brasil. La asesoría y el seguimiento tecnológico se harán desde la oficina en Washington.

## **E. Sostenibilidad**

- 2.19. La sostenibilidad del Proyecto será garantizada en base a los siguientes aspectos: (i) La CNI conformara una red de alianzas estratégicas con organizaciones públicas y privadas de fomento a las exportaciones de las PYMES, cámaras empresariales y usuarios entre otros, quienes contribuirán con la promoción y actualización de la información de la SPCE; (ii) CNI asignará presupuesto e invertirá en mejorar las funcionalidades de la plataforma y la actualización de los datos en la SPCE;(iv) Se integrará la SPCE en INTradeBID y se compartirá futuras y mejoradas versiones de dicha herramienta, lo cual permitirá que sea un bien público que pueda ser usado por organizaciones promotoras de las exportaciones y PYMES a nivel regional.

## **F. Lecciones aprendidas del FOMIN u otras instituciones en el diseño del proyecto**

- 2.20. Al diseñarse el proyecto se tuvieron en cuenta las lecciones aprendidas con algunos de los proyectos de Comercio e Inversión respaldados por el FOMIN, particularmente con el proyecto Asistencia a las PYME para un Mejor Aprovechamiento de los Acuerdos Comerciales - ATN/ME-8974-CH y el Programa Integral de Apoyo a las PYME para Acceso al Mercado de EE.UU. - ATN/ME-10510-CO, entre las cuales se destacan las siguientes: (i) el compromiso por parte de las organizaciones públicas y privadas que actualmente fomentan el desarrollo de las PYMES, contribuye a la rápida expansión de los beneficios y determina la sostenibilidad y réplica del proyecto; y (ii) la viabilidad y sostenibilidad económica de los servicios depende directamente del logro de la rentabilidad empresarial obtenida, constituyéndose en un gran reto la negociación y compromiso con todos los actores involucrados.
- 2.21. Entre las lecciones aprendidas que señala la CNI en la implementación del mapeo en Brasil, se señalan: (i) la importancia de seleccionar adecuadamente a los miembros que integrarán el Comité Directivo para la formulación de la estrategia, y el desarrollo de las alianzas necesarias para garantizar la ejecución del Proyecto a nivel local; (ii) también es necesario establecer mecanismos para involucrar a los miembros en la ejecución del Proyecto con el fin de captar su atención con el rendimiento y los resultados, incluyendo los planes de acción específicos y la alineación con las rutinas y proyectos del día a día. Los planes de acción, por ejemplo, sirven para hacer seguimiento a los indicadores estratégicos y permitir avances en términos de co-responsabilidad de la ejecución del proyecto. (iii) un folleto explicativo fomenta la comprensión del proyecto, la sensibilización y la preparación para el uso (aplicación) de la metodología.

## **G. Adicionalidad del FOMIN**

- 2.22. Adicionalidad No-financiera: La adicionalidad no financiera del FOMIN en colaboración estratégica con INT, viene dada por la capacidad de articulación de actores y de acompañamiento técnico necesarias para elevar este Proyecto a la categoría de bien público regional. Para ello se aprovecha el reconocimiento del FOMIN como institución articuladora de actores y de INT como institución experta en comercio e integración, agregando valor y credibilidad al fundamentarse el Proyecto en el establecimiento de alianzas colaborativas entre diversos involucrados. Los aprendizajes y experiencias en proyectos fundamentados en alianzas con empresas privadas, instituciones gremiales y entidades de gobierno proveen al proyecto referencias reales que contribuirán a superar los retos que se enfrenta la regionalización de la SPCE. El Proyecto propuesto forma parte de la Facilidad (RG-M1218) y contribuye mediante el desarrollo de una herramienta adaptada a las necesidades de las PYMES a solucionar las fallas en información en comercio exterior acompañándolas en el proceso exportador.
- 2.23. Adicionalidad Financiera: La participación del FOMIN permitirá financiar el desarrollo de la herramienta de sistematización de procesos y procedimientos en comercio exterior SPCE y su integración a INTradeBID, generando con ello un bien público regional. Los recursos del FOMIN también permitirán impulsar la regionalización, transferencia de conocimiento y la creación de capacidades regionales en organizaciones de fomento de las exportaciones que redundará en beneficio de las PYMES.

## **H. Resultado del Proyecto**

- 2.24. El **resultado** previsto es contribuir a que las PYMES preparadas para exportar cuenten con una herramienta de consulta sobre los procesos de comercio exterior (SPCE) integrada a INTradeBID que facilite las operaciones de exportación e importación.

Entre los indicadores de resultado propuestos se cuentan:

- (a) 2000 PYMES en Brasil usan los servicios de INTradeBID –SPCE (CRF # 160100)
- (b) 200 PYMES en Chile, 100 en Uruguay y 100 en Paraguay usan INTradeBID-SPCE en otros países participantes(CRF # 160100)
- (c) Tres Organizaciones de los países participantes reciben transferencia/capacitación en la metodología del mapeo de procesos e incorporan el SPCE en sus Modelos de negocio.

## **I. Impacto del Proyecto**

- 2.2.5. El objetivo del proyecto a nivel de **impacto** es contribuir a fortalecer el sector exportador de Brasil mediante incrementar las exportaciones de las PYMES preparadas para exportar.

Entre los indicadores de impacto propuestos son:

- (a) 1000 PYMES en Brasil incrementan en un 10% sus ingresos procedentes de las exportaciones.(CRF # 330101)
- (b) 250 PYMES preparadas para exportar en Brasil acceden a mercados internacionales por primera vez. (CRF # 330601)
- (c) 750 PYMES en Brasil diversifican exportaciones en productos y/o mercados.(CRF # 330601)

Para estimar los impactos y resultados esperados, se tendrá en cuenta la base de datos y de estadísticas de CNI, la cual registra las empresas, el valor exportado, destino, producto exportado etc., haciendo factible observar cuántas empresas logran incrementar el valor de sus exportaciones en más de un 10%, cuántas de las empresas que son exportadoras el año actual no lo eran el año anterior y cuáles empresas logran diversificar en cuanto a productos o mercados. Esta base de datos será usada para verificar si se cumple con los indicadores de impacto y resultado propuestos en el proyecto.

## **J. Impacto Sistémico**

- 2.26. El impacto sistémico del Proyecto está asociado con la transferencia del conocimiento adquirido en la sistematización del mapeo de procesos y trámites de comercio exterior a otras organizaciones públicas y privadas participantes en la alianza colaborativa; el escalamiento de la herramienta como bien público a nivel regional mediante su integración en INTradeBID y su regionalización y posicionamiento mediante la promoción y la implementación del plan de marketing y comunicaciones para la disseminación de los resultados del Proyecto.

## **III Estrategia de Seguimiento y Evaluación**

- 3.1. Línea de base: Se establecerá una línea de base para el Proyecto considerando los indicadores definidos en el marco lógico para la medición de sus resultados e impactos.
- 3.2. Para establecer la selección de PYMES beneficiarias del Proyecto, se obtendrá un listado con información de las PYMES que reciben servicios de asesoría de CNI, la cual contendrá información de empresas, servicios recibidos, el valor exportado, destino, producto etc. Este listado de PYMES se tomará como punto de partida del piloto las diversas herramientas de análisis de información pública disponible que permitirá realizar con periodicidad anual un análisis del desempeño de las empresas exportadoras, lo cual permitirá evaluar cuántas PYMES exportaron por primera vez y cuantas diversificaron en cuanto a

productos o mercados, verificándose si se cumple con los indicadores de impacto y resultado propuestos. En esa dirección, se usará estadísticas nacionales de organismos gubernamentales como los Registros de Aduanas Nacionales entre otros.

- 3.3. Evaluación: Se efectuarán dos evaluaciones del Proyecto, una intermedia y otra al final, a través de consultores que serán contratados por el FOMIN. *La evaluación intermedia* se realizará cuando se haya desembolsado el 50% de la contribución o haya transcurrido la mitad del periodo de ejecución (lo que ocurra primero). La evaluación intermedia constatará lo siguiente: (i) identificará las dificultades, riesgos y desafíos en la ejecución del Proyecto; (ii) identificará alternativas y estrategias que contribuyan a mejorar la ejecución y por tanto incrementen la posibilidad de alcanzar los resultados esperados del Proyecto dentro de los plazos; (iii) realizará recomendaciones específicas sobre cómo mejorar el impacto potencial del Proyecto y su sostenibilidad. Si esta evaluación resultara satisfactoria para el Banco, éste autorizará a CNI a continuar comprometiendo recursos. En caso contrario, la CNI deberá efectuar los ajustes necesarios para que el Banco autorice la reanudación de los desembolsos.
- 3.4. *La evaluación final* se efectuará cuando se haya desembolsado el 90% de la contribución o a tres meses antes del último desembolso e incluirá: (i) el análisis de los resultados alcanzados en relación con los objetivos del Marco Lógico a nivel de impacto y resultados; (ii) nivel de satisfacción de los beneficiarios con la intervención; (iii) lecciones aprendidas durante la ejecución; (iv) recopilación de productos de conocimiento generados y transferibles a Proyectos similares; y (v) revisión del plan de sostenibilidad del Proyecto. Además, se sintetizarán los hallazgos del Proyecto que responderá preguntas como las siguientes: ¿Cómo las herramienta de sistematización de procesos en comercio exterior (SPCE) contribuyó en forma efectiva a que las PYMES accedieran a los mercados internacionales?; ¿En qué aspecto fue mayor el impacto, en PYMES que exportan por primera vez o en las que diversifican exportaciones?; ¿En qué aspecto fue mayor el impacto sobre la diversificación de dichas exportaciones en mercados o en productos?; ¿Cuán efectiva han sido la estrategia de alianza colaborativa para la regionalización de la metodología de mapeo y el SPCE?; ¿Ha sido posible alcanzar las metas del número de organizaciones públicas y privadas que incorporan INTradeBID-SPCE en su Modelo de negocios?
- 3.5. Evento de cierre: A tres meses de terminar el Proyecto, CNI organizará un Taller de Cierre con el objetivo de evaluar en forma conjunta con otros entes involucrados los resultados alcanzados, identificar las tareas adicionales para garantizar la sostenibilidad de las acciones iniciadas por el Proyecto e identificar y diseminar las lecciones aprendidas y mejores prácticas.

#### IV COSTO Y FINANCIAMIENTO

- 4.1 El proyecto tiene un costo total de US\$767.000, de los cuales US\$350.000 (46%) serán aportados por el FOMIN y US\$417.000 (54%) por la contraparte. El período de ejecución será de 30 meses y el de desembolsos de 36 meses.

| Descripción   | FOMIN          | Contraparte    | Total          |
|---|----------------|----------------|----------------|
| Componente 1: Desarrollo de una herramienta para la sistematización de los Procesos de Comercio Exterior de apoyo a la PYME | 78.000         | 92.000         | 170.000        |
| Componente 2: Mapeo de los procesos de comercio exterior en Paraguay y Uruguay  | 202.000        | 133.500        | 335.500        |
| Componente 3: Gestión del Conocimiento  | 25.000         | 36.000         | 61.000         |
| Administración Agencia Ejecutora  |                | 152.500        | 152.500        |
| Supervisión y Control   | 45.000         | 3.000          | 48.000         |
| <b>Sub-total</b>  | <b>350.000</b> | <b>417.000</b> | <b>767.000</b> |
| % de Financiamiento   | 46%            | 54%            | 100%           |
| <b>Gran Total</b>   | <b>350.000</b> | <b>417.858</b> | <b>767.000</b> |

#### V. Agencia Ejecutora

- 5.1 El Organismo Ejecutor será la Confederación Nacional de Industria (CNI) de Brasil, fundada en 1938, cuya misión es posicionar, fortalecer y consolidar las industrias brasileñas, apoyar y promover la creación de empresas al tiempo de contribuir a la mejora tecnológica y la innovación. La CNI es la representante de la industria brasileña, el sector económico que representa una cuarta parte de la economía nacional, que emplea a uno de cada cuatro trabajadores con contrato laboral y que es responsable de un tercio de las inversiones en investigación y desarrollo. CNI conduce las entidades nacionales que integran el Sistema Industria: SESI - Servicio Social de la Industria que promueve la calidad de vida del trabajador; SENAI - Servicio Nacional de Aprendizaje Industrial que trabaja con la formación de los trabajadores y la prestación de servicios tecnológico.

Cabe destacar la experiencia de la CNI como institución que lidera proyectos de cooperación empresarial internacional. Una de las iniciativas más representativas fue la institucionalización de una importante red de organizaciones creadas por la Confederación (Red de Centros de Negocios Internacionales) la cual cubre 26 estados brasileños y el distrito federal, lo cual le permite construir relaciones que faciliten la ejecución de proyectos.



## **VI. RIESGOS DEL PROYECTO**

- 6.1 Los riesgos que se han identificado para el Proyecto son los siguientes: (i) *Riesgos de incompatibilidad técnica* (estructuras tecnológicas no integrables) que impida establecer un enlace entre la plataforma INTradeBID-SPCE y los sistemas de información de los países interesados en usar la plataforma. Para mitigar este riesgo se hará un desarrollo versionado y modular basado en estándares internacionales, apoyado en el desarrollo de interfaces e intercambio de información con los países interesados en usar la plataforma, así como actividades de prueba y testeo con los participantes en la alianza colaborativa; (ii) *La falta de actualización de la información puede desestimular el uso de la plataforma por parte del sector privado*. Para mitigar este riesgo se generarán acuerdos interinstitucionales con organizaciones públicas y privadas interesados en usar la INTradeBID-SPCE, los cuales contribuirán con el ingreso y actualización de la información de su respectivo país. En el caso del Brasil, CNI asumirá el proceso de actualización del SPCE e incluirá tareas de actualización de la información en el presupuesto ordinario de la institución; (iii) *Las organizaciones participantes en la alianza colaborativa no tienen interés en adoptar los servicios de INTradeBID-SPCE en su modelo de negocio para la prestación de servicios de asesoría a las PYMES*. Para mitigar este riesgo, la estrategia de comunicación del Proyecto promocionará y posicionará la plataforma entre las audiencias clave identificadas e incluirá estudios de casos que demuestren el valor agregado de la plataforma y la eficacia para las PYMES exportadoras; (iv) *Restricciones para el acceso a datos sobre exportaciones a nivel de empresas en Brasil*, para ello se utilizarán la *plataforma de Inteligencia de Negocios (BI)* lo cual facilitara la evaluación de cuántas PYMES exportan por primera vez y cuántas diversifican en cuanto a productos o mercados, y se usará la información disponible de estadísticas nacionales de organismos gubernamentales como los Registros de Aduanas Nacionales.

## **VII. EFECTOS AMBIENTALES Y SOCIALES**

- 7.1. El Proyecto fue sometido al correspondiente proceso de revisión establecido por el ESR, y como resultado fue aprobado y clasificado como categoría “C”.

## **VIII. CUMPLIMIENTO CON HITOS Y ARREGLOS FIDUCIARIOS ESPECIALES**

- 8.1. Desembolsos por Resultados y Arreglos Fiduciarios: La Agencia Ejecutora se comprometerá a los arreglos estándar del FOMIN referentes a desembolsos por resultados, adquisiciones, y gestión financiera especificados en el Anexo VII.

## **IX. ACCESO A LA INFORMACIÓN Y PROPIEDAD INTELECTUAL**

- 9.1. Acceso a la información: el documento se clasificará como de divulgación pública, con la salvedad de obtener la aprobación de las partes que puedan ser consideradas confidenciales y/o que puedan ser utilizadas para competencia

desleal.

- 9.2 Propiedad intelectual: El Proyecto se fundamenta en la expansión de la metodología de mapeo de los procesos y trámites de comercio exterior. En este sentido, los ajustes al sistema de mapeo que se desarrollarán con el Proyecto deberán considerarse parte sustancial del Modelo original y por ende propiedad intelectual de CNI. No obstante, El BID/FOMIN poseerá todos los derechos de propiedad intelectual relacionados con la herramienta de sistematización de procesos de comercio exterior (SPCE), la guía metodológica para transferir el mapeo, la guía metodológica para el uso de la herramienta SPCE y un estudio de caso. A solicitud de CNI y los países participantes del proyecto, el BID/FOMIN podrá conceder a estos una licencia gratuita, no-comercial para el uso del SPCE y otorgará el derecho de uso de las guías metodológicas y el estudio de caso a CNI para su utilización, reproducción, distribución, y comunicación al público. El BID/FOMIN usará la información necesaria para la sistematización de la experiencia y la utilización de los productos de conocimiento para promover la replicación del sistema a nivel regional. CNI se asegurará de que todos los contratos celebrados con los consultores durante la ejecución del Proyecto incluyan disposiciones que otorguen al Banco los derechos de propiedad, los derechos de autor, patente o cualquier otro derecho de propiedad intelectual.