

**DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES**

COLOMBIA

**PARTICIPACIÓN DE LAS PYMES EN EN LAS
COMPRAS DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS**

(TC-0305015-CO)

MEMORANDO DE DONANTES

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Bibiana Vásquez (FOMIN), Carlos Novoa (COF/CCO), Juan Carlos Pérez-Segnini (LEG/OPR), Gerónimo Frigerio (LEG/OPR), María Elena Nawar (FOMIN), Tomás Campero (Consultor) y Pablo Angelelli (SDS/MSM), Jefe de Equipo.

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO.....	1
I. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACION	1
A. Antecedentes	1
B. Justificación del proyecto	3
C. Estrategia del Banco y FOMIN.....	3
II. OBJETIVOS Y DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	3
A. Objetivos.....	3
B. Descripción y componentes del proyecto	4
Componente 1: Difusión de información y buenas prácticas para desarrollo de proveedores PYME en ECP (FOMIN: US\$144.200 y Contraparte: US\$156.000). ...	4
Componente 2: Implementación de programas de desarrollo de proveedores (FOMIN: US\$304.500 y Contraparte: US\$188.000).	5
Componente 3: Disseminación del modelo e institucionalización del Proyecto (FOMIN: US\$56.000 y Contraparte: US\$24.000)	6
III. COSTO Y FINANCIAMIENTO	6
IV. ORGANISMO Y MECANISMO DE EJECUCION.....	7
V. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.....	10
VI. BENEFICIOS Y RIESGOS DEL PROYECTO	11
VII. ASPECTOS SOCIALES Y AMBIENTALES.....	11

ANEXOS

ANEXO I	Marco Lógico
ANEXO II	Presupuesto Detallado
ANEXO III	Proyectos relacionados en Colombia

APÉNDICES

Proyecto de resolución

INFORMACIÓN DISPONIBLE EN LOS ARCHIVOS TÉCNICOS DEL FOMIN

Preparación

- Perfil aprobado del proyecto
- Proyecto aprobado por FOMIPYME
- Borrador de Reglamento Operativo
- Análisis Institucional Agencia Ejecutora
- Informe de Misión BID/FOMIN

Ejecución

- PPMR

SIGLAS Y ABREVIATURAS

ACIEM	Asociación Colombiana de Ingenieros
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CD	Consejo Directivo
CP	Coordinador del proyecto
DNP	Departamento Nacional de Planeación
ECP	Empresas con Capital Público Mayoritario de Colombia
EE.PP.M	Empresas Públicas de Medellín
ETB. S.A. E.S.P.	Empresa de Telecomunicaciones de Bogotá S.A.
FOMIPYME	Fondo Colombiano para la Modernización y Desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas
FONADE	Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo
ISA	Interconexión Eléctrica S.A.
MINCYT	Ministerio de Industria, Comercio y Turismo
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
OMC	Organización Mundial del Comercio
PDP	Programas de Desarrollo de Proveedores
PIB	Producto Interno Bruto
POA	Plan Operativo Anual
PYMES	Pequeñas y medianas empresas
UE	Unidad ejecutora del proyecto
RO	Reglamento Operativo

**PARTICIPACION DE LA PYME EN LAS COMPRAS PUBLICAS
(TC-0305015-CO)
RESUMEN EJECUTIVO**

Organismo Ejecutor:	ASOCIACIÓN COLOMBIANA DE INGENIEROS – ACIEM		
Beneficiarios:	El proyecto beneficiará a Pymes formalmente registradas que operen en sectores con oportunidades de negocios con empresas con capital público mayoritario (ECP) de Colombia. Se beneficiará a 750 Pymes a través del primer componente y a 100 Pymes a través del segundo.		
Financiamiento:	Modalidad	No Reembolsable	
	FOMIN Facilidad IIIA:	US\$	720.000 (59%)
	Contraparte Local:	US\$	<u>495.800 (41%)</u>
	Total:	US\$	1.215.800 (100%)
Calendario de Ejecución:	Ejecución: 36 Meses Desembolso: 42 Meses		
Objetivos del Proyecto:	El objetivo general del proyecto es contribuir al aumento de competitividad de las Pymes para el suministro de bienes y servicios a las ECP colombianas interesadas en el desarrollo de estos proveedores. El objetivo específico es implementar un modelo piloto para el desarrollo de proveedores Pymes en cinco ECP preferentemente de los sectores energía y telecomunicaciones.		
Descripción:	El proyecto incluye tres componentes. El primero consiste en poner en marcha un mecanismo que permita centralizar y difundir información sobre oportunidades de negocio, requisitos y procedimientos de compra de las ECP y buenas prácticas para el desarrollo de proveedores Pyme en ECP. El segundo componente consiste en implementar programas de desarrollo de proveedores (PDP) Pyme en 5 ECP. El tercer componente es para la disseminación e institucionalización del proyecto.		
Condiciones contractuales especiales:	Como condición previa al primer desembolso, ACIEM presentará a satisfacción del Banco, evidencia de: (i) La selección del Coordinador de Proyecto conforme a los procedimientos del Banco; (ii) La conformación del Comité Directivo; (iii) La aprobación, por parte del Comité Directivo, del Reglamento Operativo del Proyecto; y (iv) El Plan Operativo Anual para el primer año del proyecto. Asimismo, los desembolsos de proyecto estarán condicionados al cumplimiento de resultados intermedios, como se explica en 4.10.		
Excepciones a políticas del Banco:	Ninguna		
Revisión social y ambiental:	El Comité de Impacto Ambiental y Social (CESI) revisó y aprobó el abstracto del proyecto en la sesión del 12 de marzo de 2004.		
Coordinación con donantes:	N/A		

I. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACION

A. Antecedentes

- 1.1 **Compras públicas y Pymes en Colombia.** Las compras públicas en la mayoría de los países son el mercado de mayor impacto en la economía y una de las principales fuentes de negocios para la pequeña y mediana empresa (Pyme)¹. Estimaciones de la OMC y la OCDE indican que las compras públicas de los países fluctúan entre el 10 y 20% del PIB, y equivalen a más del 20% de las compras totales de bienes transables. Colombia se ubica dentro de estos parámetros. Según el DNP, la participación promedio de las compras públicas en el PIB fue 16% entre 1992-1999 y 11% entre 2000-2001 (aproximadamente US\$9.000 millones).
- 1.2 Las empresas con capital público mayoritario² (ECP) contribuyen en forma significativa a las compras públicas de Colombia. Actualmente hay 89 empresas de este tipo, entre ellas: Empresas Públicas de Medellín (EE.PP.M.); Empresa de Telecomunicaciones de Bogotá S.A. (ETB S.A. E.S.P.); Interconexión Eléctrica S.A. (ISA); Colombia Telecomunicaciones; Isagén; Colombia Móvil; y ECOGAS. Estas empresas, cuyas ventas oscilan entre US\$250 y US\$1.000 millones anuales y sus compras van desde US\$60 a US\$450 millones anuales, han mostrado interés en cooperar con el presente proyecto para facilitar el acceso de la Pyme a sus compras.
- 1.3 En Colombia, según estimaciones de CONFECAMARAS y de Fundes, existen alrededor de 48.000 Pymes. En conjunto, las Pymes y las microempresas, generan el 63% del empleo y el 53% de la producción bruta³. En contraste con dicha importancia en la actividad económica, la participación de las Pymes en las compras de las ECP es marginal. Se estima que sólo el 15% de las compras de las ECP son cubiertas por Pymes. Esta cifra está por debajo de otras experiencias exitosas de países con características similares de la región. Por ejemplo, en Chile la participación de las Pymes en el mercado de las compras públicas alcanza al 60%.
- 1.4 **Barreras para una mayor participación de las Pymes en compras de las ECP.** El presente proyecto se concentra en las compras de las ECP. No contempla las compras del gobierno central ni de las autoridades regionales y municipales. Según entrevistas con representantes de las ECP, de las Pymes y del gobierno, existen cuatro barreras para una mayor participación de las Pymes en compras de las ECP, las cuales se describen a continuación.

¹ En Colombia, según la Ley 905 de 2004, se entiende por micro, pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana, que responda a los siguientes parámetros: 1. Mediana Empresa: a) 51 a 200 trabajadores; b) Activos totales entre 5.001 y 30.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes. 2. Pequeña Empresa: a) entre 11 y 50 trabajadores; b) Activos totales entre 501 y menos de 5.001 salarios mínimos mensuales legales vigentes. 3. Microempresa: a) Menos de 10 trabajadores; b) Activos totales por menos de 501 salarios mínimos mensuales legales vigentes.

² En los últimos dos años se ha presentado una modificación en la estructura accionaria de las empresas públicas en Colombia, las cuales de ser empresas industriales y comerciales del Estado pasaron a ser sociedades por acciones, sin perder su connotación de empresas públicas.

³ Estimación del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo.

- 1.5 **Falta de transparencia e información.** A las Pymes les resulta difícil acceder a información sobre procedimientos de compras y oportunidades de negocio de las ECP. Ello se debe a varias razones: (i) Los procedimientos de contratación y registro de proveedores son poco transparentes. Es frecuente que las ECP no reporten los criterios de evaluación de las compras medianas o pequeñas y al considerarlos implícitamente descalifiquen a las Pymes; (ii) La información sobre oportunidades de negocio es restringida en las ECP. Por lo general, se anuncian las licitaciones de envergadura, pero no el resto de las compras, donde se encuentran las oportunidades para las Pymes; y (iii) No existe una fuente centralizada de información sobre procedimientos y oportunidades de negocios, lo que ocasiona altos costos de transacción para las Pymes interesadas en vender a las ECP.
- 1.6 **Desconfianza y falta de experiencia en las ECP.** Las ECP desconfían de la capacidad de las Pymes para cumplir con sus requerimientos de contratación, por lo cual estipulan condiciones de experiencia y calidad que impiden el ingreso de las Pymes a los registros de proveedores. Por otra parte, las ECP tienen poca experiencia de trabajo con proveedores Pymes. Por ejemplo, sólo una de siete ECP entrevistadas durante la preparación del proyecto cuenta con un programa de desarrollo de proveedores Pyme (PDP), y casi ninguno de los responsables de compras de esas ECP están entrenados en prácticas modernas de abastecimiento. Estos elementos también obstaculizan el acceso de las Pymes a las ECP.
- 1.7 **Altos costos de transacción para las ECP.** Las compras de las empresas públicas por lo general son de gran escala. Por lo tanto, las Pymes tienen dificultades en cubrir esas necesidades y es poco habitual que usen mecanismos de asociatividad. A su vez, las empresas son reacias a desagregar sus compras, porque les significa mayores costos al tener que trabajar con un mayor número de proveedores. A modo de ejemplo, sólo una de las siete ECP entrevistadas ha tenido experiencias de desagregación en algunas de sus compras.
- 1.8 **Baja capacidad tecnológica y financiera de las Pymes.** Las exigencias de calidad, de garantías técnicas y de solvencia financiera limitan la participación de las Pymes en las compras de las ECP. Por ejemplo, la empresa ISA S.A. exige certificación ISO 9000 para el 95% de los bienes y servicios que compra. En cuanto a lo financiero, ninguna de las ECP entrevistadas paga anticipos a sus proveedores. En general los pagos son a 45 días. Con respecto a las garantías, se observa una clara preferencia de las ECP por trabajar con proveedores grandes o multinacionales, ya que éstos tienen mayor capacidad para dar respuesta ante una posible falla en el producto o servicio contratado. Sin embargo, es común que las Pymes sean las que finalmente terminen prestando el servicio, mientras que la empresa grande o multinacional actúa como intermediario.
- 1.9 Para enfrentar los problemas mencionados, la Asociación Colombiana de Ingenieros (ACIEM) implementará un proyecto piloto de desarrollo de proveedores. Esta institución cuenta con diversas fortalezas. En primer lugar, las distintas evaluaciones institucionales de ACIEM confirman que esta organización tiene capacidad para

administrar el proyecto⁴. En segundo lugar, ACIEM tiene experiencia en un proyecto complementario al propuesto, ya que desde 1997 es parte de la Red Colombiana de Subcontratación⁵. En tercer lugar, ACIEM tiene liderazgo entre las ECP y cuenta con una muy completa red de profesionales de apoyo, que permiten garantizar una exitosa implementación del proyecto.

B. Justificación del proyecto

- 1.10 El presente proyecto se justifica por lo siguiente: (i) Las compras de las ECP constituyen una importante fuente de nuevos negocios y crecimiento para la Pyme en Colombia; (ii) Las relaciones comerciales entre ECP y Pymes pueden ser un mecanismo eficiente de transferencia de tecnología y mejora de la productividad. Por ejemplo, la Empresa Colombiana de Petróleos (ECOPETROL) ha desarrollado un proyecto piloto para vincular a Pymes en los programas de fabricación de bienes y partes. Este proyecto, ejecutado entre 1998-2002, no sólo facilitó nuevos negocios, empleos y mejoras tecnológicas en las Pymes, sino que también benefició a ECOPETROL mediante menores costos y un aumento de eficiencia vía menores tiempos de reposición; (iii) Las ECP tienen interés en desarrollar proveedores Pyme. Ya hay 5 ECP que expresaron su compromiso por escrito con el presente proyecto: Colombia Telecomunicaciones; ISAGEN; ISA; ECOGAS; y Colombia Móvil; y (iv) Existen experiencias internacionales exitosas de PDP. En Colombia, sin embargo, no hay ningún proyecto como el que se propone en este documento, por lo que las posibilidades de innovación y replicabilidad son muy altas.

C. Estrategia del Banco y FOMIN

- 1.11 El objetivo del proyecto es consistente con la estrategia del Banco en Colombia (agosto de 2003), la cual busca fortalecer la oferta competitiva de bienes y servicios con el fin de contribuir a los objetivos de reactivación y dinamización de la economía. Este proyecto incorpora en su diseño las lecciones de un proyecto FOMIN con características similares en Costa Rica y las recomendaciones identificadas en estudios preparados por SDS/MSM, a saber: (i) Trabajar a partir de las necesidades de las grandes empresas; (ii) Fortalecer instancias de articulación entre empresas grandes y Pymes; (iii) Contribuir al desarrollo de una oferta diversificada de asistencia técnica para el desarrollo de proveedores; y (iv) Establecer un sistema de monitoreo y evaluación desde el comienzo del proyecto. Asimismo, el proyecto se complementará con otras iniciativas financiadas por el Banco en Colombia que se detallan en el Anexo III.

II. OBJETIVOS Y DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

A. Objetivos

- 2.1 El objetivo general del proyecto es contribuir al aumento de competitividad de la

⁴ En diciembre del 2003 el Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo (FONADE) entregó al MINCIT una evaluación de ACIEM y en Mayo del 2004 la misión del BID también evaluó la organización.

⁵ La Red Colombiana de Subcontratación tiene como objetivo promover a través de los centros de subcontratación el enlace entre la oferta y la demanda de bienes y servicios de las cadenas productivas.

Pyme para el suministro de bienes y servicios a las ECP colombianas interesadas en el desarrollo de estos proveedores. El objetivo específico es implementar un modelo piloto para el desarrollo de proveedores Pymes en cinco ECP preferentemente de los sectores energía y telecomunicaciones.

B. Descripción y componentes del proyecto

- 2.2 El proyecto ofrecerá, por un lado, información y asistencia técnica a las ECP para el desarrollo rentable de proveedores Pyme y para la introducción de políticas y prácticas que faciliten el acceso de estos proveedores a sus compras, y por el otro, entregará información a las Pymes sobre oportunidades de negocio y requerimientos para transformarse en proveedores, además de asistencia técnica para mejorar sus capacidades productivas y de gestión.
- 2.3 Esta experiencia piloto considera cuatro prioridades: (i) Concentrar esfuerzos en un grupo reducido de ECP de los sectores de energía y telecomunicaciones. Esta elección se basa en el alto volumen de compras de estas empresas, su mayor compromiso con el proyecto y las posibilidades de generar negocios de alto valor agregado para Pymes; (ii) Focalizar acciones de sensibilización y capacitación en las unidades de adquisiciones de las ECP, ya que en ellas se generan las oportunidades de negocio para las Pyme; (iii) Desarrollar proveedores Pyme con trayectoria y potencialidad de crecimiento en los rubros demandados por las ECP y que cuenten con los recursos gerenciales que les permitan llevar adelante las mejoras exigidas por las ECP; y (iv) Efectuar desembolsos a la unidad ejecutora (UE) según el cumplimiento de resultados.
- 2.4 El proyecto financiará actividades de capacitación y asistencia técnica y de desarrollo de materiales y capacidades que le permitan a la UE entregar o coordinar servicios para el desarrollo de proveedores. El proyecto incluye tres componentes:
- Componente 1:** Difusión de información y buenas prácticas para desarrollo de proveedores PYME en ECP (FOMIN: US\$144.200 y Contraparte: US\$156.000).
- 2.5 El propósito de este componente es poner en marcha un mecanismo que permita centralizar y difundir información sobre oportunidades de negocio, requisitos y procedimientos de compra de las ECP y buenas prácticas para el desarrollo de proveedores Pyme en ECP. A través de este componente se busca reducir la falta de transparencia e información sobre las compras de las ECP y dotar a las ECP de prácticas de abastecimiento que reduzcan los costos de transacción asociados al trabajo con Pymes. Se espera que el mecanismo desarrollado en este componente se institucionalice a través de un nuevo centro de negocios de ACIEM para atender las necesidades de las ECP y las Pymes en el área de desarrollo de proveedores.
- 2.6 Las actividades incluidas en este componente son las siguientes: (i) Un diagnóstico en profundidad sobre los obstáculos y oportunidades para el desarrollo de nuevos negocios entre Pymes y ECP; (ii) Visitas y estudios de al menos dos experiencias internacionales exitosas de desarrollo de proveedores; (iii) A partir de las dos actividades previas se desarrollarán los siguientes productos: un documento con orientaciones para las ECP sobre como trabajar con Pymes; un documento con los

requerimientos y procedimientos que deben seguir las Pymes para poder ser proveedoras de las ECP; materiales didácticos para seminarios y cursos sobre desarrollo de proveedores; y un “software” para registrar y difundir las oportunidades de negocio generadas por las ECP; (iv) Para la difusión de estos documentos y de las oportunidades de negocios se desarrollará una página “Web” y se organizarán seminarios y cursos dirigidos a Pymes y ECP. ACIEM diseñará un mecanismo de precios para Pymes y ECP que permita recuperar los costos de mantenimiento de la página “Web” y de la organización de cursos y seminarios. Las actividades de difusión serán responsabilidad de dos consultores que interactuarán con las Pymes y las ECP por 24 meses y de instructores entrenados por el proyecto; y (v) Se entregarán premios anuales a las ECP con mejores prácticas en contratación y desarrollo de proveedores PYME y a las Pymes destacadas como proveedoras de ECP.

- 2.7 Los resultados esperados al final de este componente son los siguientes: (i) 200 oportunidades de negocio en ECP publicadas en la página “Web”; (ii) 90% de las oportunidades de negocio en ECP publicadas en Internet son respondidas por al menos una Pyme; (iii) 750 Pymes cuentan con habilidades y conocimientos sobre procedimientos de compras que les permiten participar en las oportunidades de negocios de las ECP; (iv) 10 ECP han incorporado cambios en los criterios de evaluación de proveedores que favorecen una mayor participación de la Pyme; (v) 30 de las Pymes que recibieron información o participaron en seminarios, cursos o ferias han incrementado sus ventas a las ECP; y (vi) 75% de las Pymes y ECP beneficiadas manifiestan altos niveles de satisfacción con los servicios recibidos.

Componente 2: Implementación de programas de desarrollo de proveedores (FOMIN: US\$304.500 y Contraparte: US\$188.000).

- 2.8 El propósito de este componente es implementar PDP en 5 ECP. Estos PDP permitirán a las ECP aumentar la confianza en los proveedores Pyme y ganar experiencia de trabajo con ellas, mientras las Pymes podrán mejorar capacidades productivas y de gestión y desarrollar alianzas estratégicas. Los PDP deberán contar con un fuerte liderazgo por parte de las ECP. Los PDP seguirán un modelo general, pero contemplarán actividades específicas según sean los casos. Cada PDP incluirá la realización de un diagnóstico y un plan de acción de la ECP y las Pymes y la implementación de las mejoras estipuladas en el plan.
- 2.9 Las actividades incluidas en este componente son las siguientes: (i) El diseño de un PDP modelo con base en experiencias exitosas a nivel internacional y local. El PDP modelo definirá al menos: número y perfil de pymes, duración del PDP, alcance y metodología del diagnóstico y el plan de acción, áreas de intervención específica sobre la Pyme, alcance del trabajo dentro de las ECP, los formatos de acuerdos a establecer entre las ECP, las Pymes, las entidades locales de apoyo, los consultores externos y la UE y los mecanismos de pago contra resultados; (ii) La elaboración de un “Software” especializado para dar soporte a la implementación del PDP modelo; (iii) La selección y entrenamiento de consultores independientes en la aplicación del PDP modelo; (iv) La identificación de 5 ECP dispuestas a liderar y cofinanciar la implementación de un PDP; (v) El apoyo a 5 ECP para que realicen visitas a grandes empresas en otros países con buenas prácticas de desarrollo de proveedores

Pyme; (vi) La convocatoria y selección de 100 Pymes, bajo criterios predefinidos (ver 6.2), a las que se les financiará parcialmente un diagnóstico y el desarrollo e implementación de un plan para mejorar capacidades técnicas y de gestión requeridas por las ECP; y (vii) El diseño e implementación de mecanismos de asociatividad entre las Pymes, cuando ello sea requerido para satisfacer las compras de las ECP.

- 2.10 Los resultados esperados de este componente son los siguientes: (i) 5 ECP han implementado planes de desarrollo de proveedores Pyme; (ii) 100 Pymes fueron asistidas por servicios de desarrollo empresarial financiados por el proyecto; (iii) 30% de las Pymes asistidas por el proyecto aumentaron en un 10% sus ventas, por concepto de compras de las ECP; y (iv) 75% de las Pymes y ECP beneficiadas por el proyecto manifiestan altos niveles de satisfacción con los servicios recibidos. Asimismo, como efectos indirectos del proyecto, se espera que las ECP que implementen PDP logren ahorros de costos y/o mejoras en la eficiencia de sus procesos productivos y que las Pymes asistidas logren mejoras tecnológicas en sus productos o procesos.

Componente 3: Diseminación del modelo e institucionalización del Proyecto (FOMIN: US\$56.000 y Contraparte: US\$24.000)

- 2.11 Este componente tiene como propósito difundir el modelo del proyecto y fortalecer institucionalmente a la UE. Las actividades incluidas son las siguientes: (i) La documentación de las experiencias y lecciones aprendidas en el proyecto; (ii) La organización de eventos y seminarios para difundir el proyecto e implementar la estrategia comunicacional; (iii) La elaboración de un modelo de negocios para institucionalizar y sostener las actividades previstas en el componente 1; (iv) El apoyo a ACIEM para que certifique la calidad de sus procesos bajo ISO 9000 y (v) el diseño e implementación de un sistema de gestión;
- 2.12 Como resultado de este componente se espera que la información del proyecto y sus resultados se encuentre sistematizada y publicada en papel e Internet y haya sido comunicada a responsables de política, funcionarios de ECP y a las organizaciones de apoyo a Pymes en Colombia. Al tercer año se debieran tener como mínimo 2.000 visitantes únicos al mes a la página “Web”. También se espera que al menos 1.000 Pymes hayan recibido información especializada del proyecto y sus resultados. Por último, al finalizar el financiamiento del proyecto se espera contar con la certificación ISO 9000 de ACIEM y asegurar la continuidad de las actividades del primer componente por medio de la creación de un nuevo Centro de Negocios dentro de ACIEM.

III. COSTO Y FINANCIAMIENTO

- 3.1 El proyecto tendrá un costo de US\$1.215.800, de los que el FOMIN contribuirá con fondos no reembolsables por US\$720.000. Los otros US\$495.800 serán aportados por el FOMIPYME (US\$389.900 en efectivo) y la agencia ejecutora (US\$105.900 en especie). Los recursos del FOMIN serán utilizados para cubrir costos de consultorías especializadas, seminarios, cursos y asistencia técnica para Pymes. La contraparte local financiará parcialmente el coordinador del proyecto, otros gastos de la UE (apoyo administrativo-financiero, oficina, y viáticos y viajes) y

consultorías especializadas. En el Anexo II se detalla que fuentes de financiamiento se aplicarán a cada actividad.

CUADRO 1 - Presupuesto General

	<i>FOMIN</i>	<i>Contraparte</i>	<i>Total</i>	<i>%</i>
1. Componente I. Difusión de información y buenas prácticas para desarrollo de proveedores PYME en ECP	144,200	156,000	300,200	0.25
2. Componente II. Implementación de programas de desarrollo de proveedores	304,000	188,000	482,000	0.40
3. Componente III. Disseminación del modelo e institucionalización del Proyecto	56,000	24,000	80,000	0.07
4. Unidad Ejecutora	168,800	127,800	296,600	0.24
5. Evaluación y monitoreo y auditoria	19,000	0	19,000	0.02
6. Imprevistos	28,000	0	28,000	0.02
Total	720,000	495,800	1,215,800	1.00
%	59	41	100	

- 3.2 La **sostenibilidad del proyecto** deberá evaluarse en dos niveles. El primero se refiere a la continuidad de las actividades de difusión de información previstas en el primer componente. Esta se logrará a partir de los siguientes factores: (i) El compromiso de ACIEM y de las entidades que la apoyan en instalar un centro de negocios permanente; (ii) El hecho que la inversión para desarrollar materiales, metodologías y capacitar recursos humanos se financiará con el proyecto, por lo que su continuidad estará supeditada a financiar gastos operacionales; (iii) El enfoque del proyecto hacia el desarrollo de servicios para generar negocios y garantizar la satisfacción del cliente, lo que le facilitará a ACIEM cobrar por los servicios brindados a las empresas; y (iv) ACIEM, con base en la experiencia y los resultados alcanzados, podrá extender los servicios de información a los sectores no atendidos e incluso a grandes empresas privadas interesadas en el desarrollo de proveedores Pyme. El segundo nivel de sostenibilidad se refiere a los nuevos negocios entre ECP y Pymes, cuya continuidad se apoyará, por el lado de las ECP, a partir de las ganancias de eficiencia y la mayor confianza y experiencia en trabajo con Pymes, y por el lado de las Pymes, en el mayor conocimiento de los requerimientos y procedimientos de las ECP así como las mejoras tecnológicas que logren a partir de los PDP.

IV. ORGANISMO Y MECANISMO DE EJECUCION

- 4.1 **Organismo Ejecutor.** La Asociación Colombiana de Ingenieros, ACIEM, es una de las dos más grandes organizaciones de ingenieros de Colombia. Su misión institucional es la de trabajar por el desarrollo profesional y científico de sus ingenieros y del país, actuando como Cuerpo Técnico Consultivo del Gobierno Nacional (Ley 51/86) en las áreas de su especialidad. Cuenta con 7.673 ingenieros afiliados en todo el país, de los cuáles un 50% son socios de Pymes. ACIEM tiene 47 años de existencia y cuenta con 22 sucursales en las principales ciudades del país. Tiene 23 empleados en su sede nacional, de los cuáles 14 son profesionales. ACIEM tuvo ingresos promedio de US \$ 490.000 en los años 2000-2002.

- 4.2 ACIEM desarrolla una extensa labor en investigación, asesoría, educación y organización de eventos, en materias relacionadas con la energía, las telecomunicaciones, la metalmecánica, el mantenimiento industrial, la electrónica y el medio ambiente. Ha realizado diversos estudios de impacto nacional y colaborado con la formulación de leyes y políticas regulatorias. A su vez, ha implementado proyectos conjuntos con la academia, el gobierno y la industria.
- 4.3 **Mecanismo de Ejecución.** La ejecución del proyecto se estructurará en dos instancias: un Consejo Directivo y una UE del Proyecto. Las funciones y responsabilidades se detallan en el RO.
- 4.4 El Consejo Directivo estará conformado por 7 miembros: un representante de ACIEM, un representante del FOMIPYME, 3 representantes de ECP y 2 representantes de gremios o asociaciones de Pymes. El Coordinador de Proyecto actuará como secretario del Consejo. Las funciones de esta instancia serán: (i) Aprobar los planes operativos del proyecto y eventuales modificaciones; (ii) Supervisar la ejecución del proyecto, proponiendo mejoras o medidas correctivas si se requieren, revisar los Estados de Cuentas; (iii) Designar y remover al personal de la UE, y aprobar o rechazar los resultados de su gestión; (iv) Colaborar con el establecimiento de alianzas con otras instituciones y programas de apoyo a la Pyme para la implementación del proyecto; y (v) Revisar y aprobar los Informes de Resultados, dirigidos al BID-FOMIN. Este Consejo deberá sesionar bimensualmente y su conformación es condición previa para el primer desembolso.
- 4.5 La UE del proyecto estará conformada por un Coordinador de Proyecto y dos asistentes, uno técnico y otro administrativo contable. La UE será responsable entre otras cosas de: (i) Preparar y ejecutar los Planes Operativos Anuales (POA); (ii) Preparar términos de referencia y contratar y supervisar bienes, servicios y consultorías, (iii) Tramitar la solicitud de desembolsos ante el Banco; (iv) Presentar estados de cuenta e informes al Consejo Directivo del proyecto para su envío al Banco; (v) Recoger y sistematizar información sobre todas las actividades y resultados del proyecto; (vi) Hacer el seguimiento de los indicadores de desempeño establecidos en el Marco Lógico; y (vii) Participar activamente en las actividades de diseño e implementación de todos los servicios a ECP y Pymes. Los miembros de la UE serán seleccionados por ACIEM y confirmados por el CD, según los criterios establecidos por el Banco. La selección del Coordinador de Proyecto será una condición previa para el primer desembolso.
- 4.6 La secuencia de ejecución del proyecto será la siguiente. El **componente 1** comenzará en el primer mes del proyecto y se organizará en tres fases. La primera incluirá el diseño del mecanismo de información y buenas prácticas, la segunda abarcará el desarrollo de los contenidos y metodologías para sensibilizar y guiar a ECP y Pymes y la elaboración de un “software” y una página “Web” para gestionar oportunidades de negocios, y la tercera consistirá en la difusión de información. El **componente 2** comenzará en el noveno mes del proyecto y también se ejecutará en tres fases consecutivas. La primera incluirá el diseño y testeo de un PDP modelo. La segunda se ocupará de la selección y capacitación de una red de consultores en el uso del PDP modelo. La tercera involucrará la ejecución de los PDP. Para ello, la UE será encargada de seleccionar a las ECP y Pymes participantes en cada PDP y

coordinar y cofinanciar a los consultores que realicen los diagnósticos, planes de acción y asistencias especializadas en las Pymes. Por último, el **componente 3** comenzará a mediados del primer año con el evento de lanzamiento del proyecto.

- 4.7 El proyecto financiará por única vez a cada Pyme participante en un PDP: (i) Hasta US\$2.000 para realizar el diagnóstico y el plan de acción en cada Pyme, siempre que esta cifra no supere el 80% del costo total; (ii) Hasta US\$4.000 por Pyme para consultorías específicas contempladas en los planes de acción, siempre que esta cifra no supere el 60% del costo total; y (iii) Hasta US\$4.000 para desarrollar alianzas estratégicas y proyectos cooperativos para grupos de hasta 10 Pymes. Este financiamiento estará sujeto al cumplimiento de resultados por parte de los consultores. Estos valores podrán revisarse a partir del diseño del PDP modelo.
- 4.8 **Grado de preparación del proyecto.** El proyecto se encuentra en un estado avanzado de preparación. FOMIPYME ya aprobó los recursos de contrapartida para el proyecto. Los objetivos y la estrategia del proyecto han sido consensuados. También, se cuenta con el compromiso escrito de 5 ECP.
- 4.9 **Período de ejecución y desembolsos.** La ejecución del proyecto se realizará en 36 meses y el desembolso de los recursos se contempla en un período de 42 meses. Conforme a las necesidades estimadas de ejecución del programa se constituirá un fondo rotatorio equivalente hasta el 10% de la contribución del FOMIN, que será manejado en una cuenta independiente y que permitirá disponer en forma oportuna de los fondos para realizar las distintas actividades previstas.
- 4.10 La continuidad de los desembolsos del proyecto estará condicionada al cumplimiento de resultados por parte de la UE en tres instancias: (i) La UE no podrá recibir más del 10% de los recursos del FOMIN hasta que presente evidencias sobre la conclusión del diseño del mecanismo de información previsto en el componente 1; (ii) La UE no podrá recibir más del 30% de los recursos del FOMIN hasta que presente evidencias sobre: la disponibilidad de los documentos, el “software”, la página “Web” y los recursos humanos entrenados que harán parte del mecanismo de información previsto en el componente 1; la disponibilidad de un documento con el diseño del PDP modelo previsto en el componente 2; y la realización del evento de lanzamiento del proyecto previsto en el componente 2; y (iii) La UE no podrá recibir más del 60% de los recursos del FOMIN hasta que presente evidencias sobre: la publicación de 100 oportunidades de negocio en la página “Web” del proyecto; la participación de 250 Pymes en los cursos y seminarios del componente 1; la existencia de 5 ECP que hayan introducido cambios en los criterios de evaluación de proveedores que favorecen una mayor participación de la Pyme; la existencia de 5 ECP y 60 Pymes participando en los programas de PDP previstos en el componente 2. Las evidencias sobre cumplimiento de resultados serán presentadas por la UE al Banco en los informes semestrales.
- 4.11 **Adquisiciones y contrataciones.** ACIEM llevará adelante la adquisición de bienes y servicios y la contratación de los servicios de consultoría necesarios para la ejecución del proyecto, de acuerdo con los procedimientos y políticas del Banco y FOMIN en la materia.

V. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

- 5.1 **Seguimiento.** Para el seguimiento del proyecto se contará con un sistema de gestión e informes de resultados semestrales. El sistema de gestión, previsto en el componente 3, deberá recopilar información digital sobre las actividades del proyecto (incluyendo sus fechas de inicio y fin y sus costos) y sobre las Pymes, ECP y consultores relacionados con cada actividad. El sistema de gestión también deberá incluir datos básicos e información económica de cada Pyme al momento de recibir su primer servicio del proyecto. Los informes semestrales serán elaborados por la UE y se presentarán ante el Banco en los treinta (30) días posteriores al término de cada semestre, luego de ser aprobados por el Consejo Directivo. El informe de resultados servirá también de informe final del proyecto y deberá ser entregado a los sesenta (60) días del desembolso final. Estos informes seguirán un formato previamente acordado con el Banco y describirán los avances en las actividades y los resultados establecidos en el numeral 4.10 y en el Marco Lógico, los obstáculos encontrados en la ejecución y el desempeño financiero. Previo al primer desembolso y al finalizar cada año se deberá entregar también el Plan Operativo Anual del Proyecto.
- 5.2 **Evaluaciones.** Se realizarán dos evaluaciones durante el proyecto por un consultor externo, especialista en desarrollo de proveedores, seleccionado y contratado directamente por el Banco. Se prevé que durante el primer año y junto a las actividades de diseño, la UE elabore en detalle la Línea Base del proyecto que servirá para estas evaluaciones. La línea de base incorporará información de un mínimo de 5 ECP, y deberá detallar al menos: (i) La participación de las Pymes en el total de proveedores y en el total de compras anuales; y (ii) La presencia o no de políticas, prácticas y criterios de evaluación de proveedores que favorecen la participación de las Pymes. Los indicadores del Marco Lógico podrán revisarse según los resultados de la Línea de Base.
- 5.3 La primera evaluación se contratará una vez se apruebe el primer desembolso, para que el consultor pueda participar en la implantación del sistema de gestión y en la definición de la línea de base, y se realizará a los 18 meses del primer desembolso o al haberse desembolsado el 35% de los recursos FOMIN. Su objetivo será: (i) Validar la calidad de los productos y metodologías diseñadas por la UE; (ii) Evaluar la sostenibilidad del modelo de negocios propuesto; (iii) Analizar la capacidad institucional y de gestión del ejecutor y las demás instituciones involucradas; y (iv) Proponer las acciones correctivas necesarias que garanticen la correcta ejecución y evaluación del programa. La evaluación analizará el cumplimiento del RO y de los indicadores establecidos en el Marco Lógico.
- 5.4 La evaluación final se llevará a cabo cuando se hayan desembolsado el 95% de los recursos del Banco y analizará: (i) El grado de cumplimiento de los propósitos, objetivos y metas del proyecto; (ii) La satisfacción de los usuarios a través de una encuesta a los beneficiarios; (iii) El grado de sostenibilidad de la plataforma y sus servicios; y (iv) El cumplimiento de los POA, RO y ejecución presupuestaria. Esta evaluación se basará en el Marco Lógico, la línea de base del proyecto, los informes de gestión y resultados, el sistema gerencial de la UE, y en entrevistas y análisis de casos.

VI. BENEFICIOS Y RIESGOS DEL PROYECTO

- 6.1 **Beneficiarios.** El proyecto beneficiará a Pymes y a ECP. El primer componente beneficiará, a través de información, seminarios y cursos, a 750 Pymes. El segundo componente apoyará a 100 Pymes a través de asistencia técnica
- 6.2 **Criterios de elegibilidad.** Para acceder a los cursos y seminarios del componente 1 las empresas deberán demostrar que están formalmente registradas y que tienen el potencial para operar en los rubros de compras de las ECP. La participación en los PDP estará sujeta al cumplimiento de los siguientes requisitos. Para las Pymes: (i) Calificar como Pyme de acuerdo a la Ley 905 de 2004; (ii) Estar registrado en la Cámara de Comercio; (iii) Contar con una trayectoria de ventas por al menos un año en los rubros de oportunidades de negocio generados por las ECP; (iv) Tener menos del 30% de las ventas totales dirigidas ECP; y (v) Demostrar capacidad y compromiso gerencial para llevar adelante y cofinanciar las actividades del PDP. Para las ECP: (i) Mayoría accionaria en control del gobierno; (ii) Comprometer el 75% del tiempo de un empleado para que lidere el PDP; (iii) Estar dispuesto a introducir cambios en los criterios de evaluación de proveedores para facilitar una mayor participación de las Pymes en sus compras; y (iv) Comprometerse a financiar y a proporcionar asistencia técnica a las Pymes, según requerimientos de los PDP.
- 6.3 **Riesgos.** El proyecto enfrenta cuatro tipos de riesgos: (i) Que las ECP no sostengan su apoyo al proyecto. Para estos efectos se buscará lograr compromisos públicos de las ECP y frente a las autoridades de Gobierno, junto con el establecimiento de acuerdos de resultados contra el compromiso de reportar oportunidades de negocio e implementar PDP; (ii) Incumplimiento por parte de las Pymes. Para estos efectos se realizará una selección rigurosa de las potenciales Pymes que participarán en los PDP; (iii) Financiamiento de las actividades de PDP por parte de las Pymes. Se buscará un modelo en que las ECP aporten recursos financieros y humanos para facilitar la ejecución de actividades por parte de las Pymes. También se establecerá un esquema de pago contra resultados para los consultores involucrados en los PDP; y (iv) Lobby por parte de empresas grandes desplazadas por Pymes. En este caso se puede contrarrestar con la difusión de resultados y del impacto de la contratación de Pymes en el empleo y el crecimiento económico, junto con el reconocimiento público de las ECP participantes de los PDP por parte de ACIEM y las autoridades políticas.

VII. ASPECTOS SOCIALES Y AMBIENTALES

- 7.1 El proyecto no presenta mayores riesgos ambientales o sociales específicos. Más bien, podría tener un efecto positivo en el medio ambiente, aspectos sociales y salud y seguridad laboral, mediante la facilitación brindada por el proyecto a las empresas apoyadas, a las cuales se exigirá el cumplimiento de las regulaciones nacionales ambientales y sociales.

ANEXO I: MARCO LÓGICO

PARTICIPACIÓN DE LAS PYMES EN LAS COMPRAS PUBLICAS

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN			
Contribuir al aumento de competitividad de las Pymes para el suministro de bienes y servicios a empresas con capital público de Colombia (ECP) interesadas en el desarrollo de estos proveedores.	<ul style="list-style-type: none"> Aumento en el número de Pymes que venden bienes y servicios a ECP relacionadas con el proyecto. Aumento en la participación de las Pymes en las compras de las ECP relacionadas con el proyecto (La línea de base y los incrementos esperados en estos indicadores se definirán al comienzo del proyecto) 	<ul style="list-style-type: none"> Estadísticas de compras de las ECP Base de datos de clientes del proyecto (Pymes y ECP) Línea de base del proyecto Evaluación Ex - post 	<ul style="list-style-type: none"> El escenario macroeconómico y político no sufre alternaciones
PROPÓSITO			
Se ha implementado un modelo piloto para el desarrollo de proveedores Pymes en las ECP preferentemente de los sectores energía y telecomunicaciones.	<p>Al finalizar el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> El centro de negocios ACIEM para desarrollo de proveedores genera ingresos para cubrir sus gastos operacionales Al menos 30 de Pymes que recibieron información o participaron en seminarios, cursos han incrementado sus ventas a las ECP Un 30% de las Pymes participantes en PDP aumentaron en un 10% sus ventas, por concepto de compras de las ECP 	<ul style="list-style-type: none"> Evaluaciones intermedia y final de proyecto. Informe de Terminación del Proyecto Informe de Seguimiento de Desempeño de Proyecto (ISDP) 	<ul style="list-style-type: none"> Las ECP están interesadas en desarrollar proveedores Pymes Hay renglones de compras en las ECP susceptibles de ser atendidos por proveedores Pymes. Hay un grupo potencial de Pymes con interés de tener acceso a las compras de bienes y servicios de ECP
COMPONENTES			
Difusión de información y buenas prácticas para desarrollo de proveedores PYME en ECP	<p>Al finalizar el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> 200 oportunidades de negocio en ECP publicadas en la pagina de Internet.¹ 	<ul style="list-style-type: none"> Contenidos y estadísticas de la Página Web del 	<ul style="list-style-type: none"> Existe información de oportunidades de negocios

¹ Una oportunidad de negocio consiste en la descripción de una necesidad de un bien o servicio por parte de una ECP. La descripción debe incluir las características técnicas del bien o servicio así como su cantidad y condiciones entrega y de pago.

² El desarrollo de habilidades y conocimientos será determinado por una autoevaluación de las Pymes que reciban información o participen en cursos o seminarios organizados por el proyecto.

ANEXO I: MARCO LÓGICO

PARTICIPACIÓN DE LAS PYMES EN LAS COMPRAS PUBLICAS

	<ul style="list-style-type: none"> • 90% de las oportunidades de negocio en ECP publicadas en Internet son respondidas por al menos una Pyme. • 750 Pymes cuentan con habilidades y conocimientos sobre procedimientos de compras que les permiten participar en las oportunidades de negocios de las ECP². • Al menos 10 ECP han incorporado cambios en los criterios de evaluación de proveedores que favorecen una mayor participación de la Pyme³. • Al menos 75% de las Pymes y ECP beneficiadas por el proyectos manifiestan altos niveles de satisfacción con los servicios recibidos. 	<p>Proyecto.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Base de datos de clientes del proyecto (Pymes y ECP) • Informes solicitados a Pymes proveedoras de las ECP. • Revisión de Sitios Web y Sistema de Gestión de Entidades Gremiales, Fomento Empresarial y Compras Públicas del Gobierno. • Evaluación intermedia y final del proyecto. 	<p>con ECP que éstas y las Pymes desconocen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existen prejuicios de apreciación y valoración erróneos entre ECP y Pymes. • Hay oportunidades para flexibilizar los requerimientos en procesos de compra por parte de las ECP. • No existe certeza de que las Pymes sean tenidas en cuenta para participar en los procesos licitatorios de la ECP
Implementación de programas de desarrollo de proveedores	<p>Al finalizar el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Al menos 5 ECP han implementado planes de desarrollo de proveedores Pyme; • Al menos 100 Pymes fueron asistidas por servicios de desarrollo empresarial financiados por el proyecto; • Al menos 75% de las Pymes y ECP beneficiadas por el proyectos manifiestan altos niveles de satisfacción con los servicios recibidos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Base de datos de clientes del proyecto (Pymes y ECP) • Encuesta realizada a Pymes y a ECP participantes en el proyecto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las Pymes tienen interés en fortalecer su capacidad productiva y negociadora frente a las ECP. • Existen una oferta de servicios de asistencia técnica para desarrollar capacidades en las Pymes.

³ Actualmente todas las ECP tienen prácticas que de un modo y otro discriminan a las Pymes. El carácter no discriminatorio de las políticas y prácticas de compras de las ECP será uno de los temas a ser analizados en las evaluaciones intermedia y final del proyecto.

ANEXO I: MARCO LÓGICO

PARTICIPACIÓN DE LAS PYMES EN LAS COMPRAS PUBLICAS

Diseminación del modelo e institucionalización del Proyecto	<p>Al finalizar el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Información del proyecto y sus resultados se encuentren sistematizados en documentación didáctica, publicada en papel y en la página web, y fue comunicada a responsables de política, funcionarios de ECP y a las organizaciones de apoyo a Pymes en Colombia. • Como mínimo 2.000 visitantes únicos al mes a la página web. • Al menos 1.000 Pymes recibieron información especializada del proyecto y sus resultados. • El Centro de Negocios se encuentra funcionando dentro de ACIEM. 	<ul style="list-style-type: none"> • Página Web e informe final del programa • Informe de la estrategia de comunicación implementada. • Estadísticas de la Página Web del programa. • Informe de resultados de las ferias y eventos organizados. • Documentos de modelo de negocio, plan de financiamiento, estatutos, estructura administrativa y de negocios del Centro. 	<ul style="list-style-type: none"> • Existen Pymes con el potencial para vincularse al programa • Existe una experiencia importante para dar a conocer a otras Pymes del país • Existe interés de vincular a nuevas Pymes en este programa • Existen medios de comunicación efectivos para difundir los resultados del programa • Existen otros sectores donde replicar el programa
Actividades			
<p>1.1 Diseño del mecanismo de información</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar de un diagnóstico de oportunidades de negocio y barreras para las Pymes en las ECP (TDR 1) • Elaborar estudio de benchmarking de experiencias exitosas nacionales e internacionales en materia de sistemas de desarrollo de proveedores y de grandes empresas que utilizan proveedores Pyme (TDR2). • Elaborar documento de diseño del mecanismo de información (TDR3), incluyendo: <ul style="list-style-type: none"> • Términos de referencia sobre contenidos del mecanismo de información • Términos de referencia para el software para identificar y difundir oportunidades de negocio a ser potencialmente provistos 	<p>Diseño</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico sobre compras de 5 ECP hacia el sector pyme realizado en los primeros dos meses. • Estudio sobre experiencias internacionales de PDP y sobre mejores prácticas de grandes empresas sobre compras a la PYME realizado en los primeros 4 meses. • Documento modelo del mecanismo con términos de referencia para contratar consultorías para la implementación preparado durante los primeros 6 meses. 	<p>Diseño</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informes de consultoría • Informes de gestión del proyecto 	<p>Diseño</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existen expertos en el tema con la disponibilidad de para realizar las actividades de manera oportuna. • El coordinador del proyecto tiene la capacidad administrativa para administrar los recursos monetarios y humanos del programa.

ANEXO I: MARCO LÓGICO

PARTICIPACIÓN DE LAS PYMES EN LAS COMPRAS PUBLICAS

<p>por PYME</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseño del modelo de negocios del mecanismo 			
<p>1.2 Instalación del mecanismo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar manual de procedimientos, funciones/responsabilidades y sistemas para la gestión del mecanismo de información y de la Unidad Ejecutora (TDR 4) • Preparar documento de mejores prácticas en desarrollo de proveedores y un manual/instructivo de apoyo para las EEPP (políticas de compra, identificación de rubros para Pymes, formulación de proyectos PDP, técnicas de evaluación de proveedores, etc.). (TDR5) • Preparar Manual/instructivo para Pymes sobre políticas y prácticas de contratación con EEPP (formulación de ofertas, requisitos de participación, asociatividad, instrumentos financieros, etc.) (TDR6) • Desarrollar Currícula, Metodología y materiales de seminarios y cursos para EEPP y Pymes (TDR 7) • Capacitar UE y seleccionar y entrenar instructores (TDR8) • Desarrollar un software en Internet y su metodología de adopción en empresas para identificar y difundir especificaciones, condiciones técnicas y comerciales de bienes y servicios demandados por las EEPP, a ser potencialmente provistos por PYME (TDR9) • Desarrollar página Web sobre compras públicas para Pymes e integración con otros Sistemas para la PYME (TDR 10) • Elaborar de una estrategia comunicacional y sus materiales para divulgar y “vender” de los productos y servicios del mecanismo de información (TDR 11). • Gestionar Alianzas Estratégicas para 	<p>Instalación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manual con directrices de gestión, requerimientos de soporte tecnológico y funciones de recursos humanos realizado en el segundo semestre • Documento de mejores prácticas en PDP y manual/instructivo de políticas de compra en EEPP que favorezcan la participación de las Pymes realizados en el segundo semestre. • Manual/instructivo con sistematización de información y materiales didácticos que les permita a las Pyme conocer el canal, procedimientos y técnicas para venderle a las EEPP realizado en el segundo semestre. • Técnicas educativas para instalar conocimientos y habilidades de desarrollo de proveedores Pyme en EEPP. Contenidos de los cursos, términos de referencia de metodologías a aplicar y sus materiales desarrollados en el segundo semestre.. • Herramienta de trabajo que permita sistematizar y comunicar oportunidades de negocio en las EEPP para Pymes. Software, manuales de uso y programa de adopción por parte de las EEPP desarrollado en el segundo semestre. • Web para la gestión comunicacional y comercial del proyecto desarrollado en el segundo semestre. • Red de instructores suficiente en cantidad y competencias para cubrir los requerimientos del proyecto desarrollada en el segundo semestre. 	<p>Instalación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informes de consultoría • Informes de gestión del proyecto 	

ANEXO I: MARCO LÓGICO

PARTICIPACIÓN DE LAS PYMES EN LAS COMPRAS PUBLICAS

capacitación y asistencia a EEPP y PYMES	<ul style="list-style-type: none"> Estrategia de comunicación efectiva para comunicar el proyecto a la opinión pública y potenciales usuarios desarrollada en el segundo semestre. 		
<p>1.2.3. Difusión de información</p> <ul style="list-style-type: none"> Realizar reuniones, seminarios y talleres de entrenamiento, con el objetivo que las ECP implementen PDP y proporcionen especificaciones, condiciones técnicas y comerciales de bienes y servicios demandados que puedan ser potencialmente provistos por PYME (TDR 12). Actualizar la base de datos de oportunidades de negocios Realizar convocatorias a Pymes para ser usuarios del mecanismo y divulgación del modelo del proyecto a través de seminarios (TDR 13) Realizar reuniones, cursos y seminarios para Pymes en PDP y prácticas de contratación de ECP y en uso del mecanismo de información (TDR 12 y 13). Elaborar una base de datos sobre registros de proponentes Pymes para ser incorporado al mecanismo de Información, para uso de las ECP (TDR13) Organizar Premio a las ECP con mejores prácticas en contratación y desarrollo de proveedores PYME, y Premio a las Pymes destacadas en su gestión de proveedoras de ECP. 	<p>Difusión de información. Al final del proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> La oferta del mecanismo de información es comunicada de manera efectiva a los potenciales usuarios y a la opinión pública por diferentes canales de información. Empresas públicas son contactadas, comprometidas, entrenadas y se les da soporte como usuarios del mecanismo de información. Información de 200 oportunidades de negocios es sistematizada en la base de datos del proyecto y publicada en la página web 750 Pymes asisten a cursos, seminarios y talleres. Se cuenta con información completa de al menos 750 potenciales Pymes que pueden ser proveedoras de ECP en distintos rubros. Se produce reconocimiento público en Colombia de las ECP y Pyme destacadas en PDP. 	<p>Difusión de información</p> <ul style="list-style-type: none"> Informes de consultoría Base de datos de clientes del proyecto (Pymes y ECP) Informes de gestión del proyecto 	
<p>2.1 Diseño de un PDP pyme modelo</p> <ul style="list-style-type: none"> (TDR 14) Diseñar y elaborar una metodología modelo para proveer asistencia técnica a las Pymes (diagnostico, planificación, instalación de capacidades de gestión, adopción de tecnología, acompañamientos). Realizar encuestas y talleres con las Pymes, 	<p>Diseño</p> <ul style="list-style-type: none"> Se cuenta con una metodología modelo de asistencia técnica a las Pymes que apoye los PDP en ECP en el segundo semestre. Se relevan los requerimientos de asistencia en las posibles Pymes 	<p>Diseño</p> <ul style="list-style-type: none"> Informes de consultoría Base de datos de clientes del proyecto (Pymes y ECP) Informes de gestión del proyecto 	<p>Diseño</p> <ul style="list-style-type: none"> Se requiere de una metodología modelo que sea útil para identificar las debilidades de las Pymes

ANEXO I: MARCO LÓGICO

PARTICIPACIÓN DE LAS PYMES EN LAS COMPRAS PUBLICAS

<p>con base en la metodología modelo, para identificar sus debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> (TDR15) Preparar un Software especializado para apoyar el mecanismo de asistencia técnica 	<p>participes del Programa de Asistencia Técnica durante el segundo semestre.</p> <ul style="list-style-type: none"> Se cuenta con un software de soporte al modelo de asistencia técnica durante el segundo semestre 		
<p>2.2 Selección y capacitación red de consultores</p> <ul style="list-style-type: none"> (TDR 16) Constituir una red de Consultores (Selección, entrenamiento, definición de roles, contratos tipo, definición de tarifas). 	<ul style="list-style-type: none"> El programa de asistencia cuenta con una red de consultores suficiente en cantidad y competencias para cubrir los requerimientos del proyecto durante el segundo y tercer semestre. 	<ul style="list-style-type: none"> Informes de consultoría Base de datos de clientes del proyecto (Pymes y ECP) Informes de gestión del proyecto 	
<p>2.3 Implementación de PDP</p> <ul style="list-style-type: none"> (TDR16) Realizar talleres con ECP para presentar potencialidades de las Pymes y oferta de asistencia técnica y para la definición de bienes y servicios que las Pymes podrían suministrar a las ECP, y establecimiento y ejecución de PDP Convocar y seleccionar Pymes. Apoyar a las ECP para visitar grandes empresas con buenas prácticas de PDP (TDR 17) Realizar un diagnóstico de las Pymes para satisfacer los requerimientos de las ECP (con base en metodología modelo) y Planes de Acción en Pymes para desarrollar capacidades técnicas y de gestión. (TDR18) Proveer asistencia técnica a Pymes para solución de problemas específicos relacionados con productos y procesos, y fortalecer debilidades encontradas (TDR19) Proveer consultoría para el diseño e implementación de mecanismos de asociatividad entre las Pymes 	<p>Implementación</p> <ul style="list-style-type: none"> 5 ECP identificadas durante el tercer semestre. 100 Pymes seleccionadas durante el tercer y cuarto semestre. Convenios para PDP firmados con ECP y Pymes durante el cuarto semestre. Servicios de desarrollo empresarial entregados a las pymes durante cuarto y quinto semestres. 	<p>Implementación</p> <ul style="list-style-type: none"> Informe de resultados de los talleres Informe de bienes y servicios que pueden ofertar las Pymes. Cartas, insertos, página Web de las ECP y de la Unidad Ejecutora. Informe del proceso de selección de Pymes beneficiarias. Informes de diagnostico de consultores. Informe de resultados del plan de acción y asistencia técnica 	<ul style="list-style-type: none"> Hay interés de las Pymes en asociarse para fortalecer su competitividad. La Asociatividad es un medio para incrementar la productividad de las Pymes.
<p>3.1 Documentar las experiencias y lecciones aprendidas en el proyecto</p> <ul style="list-style-type: none"> (TDR20) Preparar informe de lecciones 	<ul style="list-style-type: none"> Documento de lecciones aprendidas y recomendaciones de política durante el sexto semestre. 	<ul style="list-style-type: none"> Informes de consultoría Base de datos de clientes del proyecto (Pymes y 	

ANEXO I: MARCO LÓGICO
PARTICIPACIÓN DE LAS PYMES EN LAS COMPRAS PUBLICAS

aprendidas y recomendaciones de política			
3.2 Difusión del Proyecto <ul style="list-style-type: none">Realizar evento de lanzamiento del proyectoPreparar Folleto del proyectoOrganizar seminarios para difundir los resultados del programa entre Pymes proveedoras de ECP	<ul style="list-style-type: none">Se difunde entre autoridades, medios de comunicación pública, líderes de opinión y otros agentes claves los propósitos y los resultados del proyecto durante todo el proyecto5 foros se realizan para difundir el proyecto a otros sectores a lo largo del proyectoACIEM obtiene certificación ISO 9000 en calidad en el ultimo año del proyectoCentro de Negocios esta operativo al finalizar el proyectoLa UE cuenta con un sistema de gestión en el primer semestre	<ul style="list-style-type: none">ECP)Informes de gestión del proyectoTexto de la certificación ISO en calidadTextos de los estatutos, plan de negocios y la estructura administrativa del Centro	
3.3 Institucionalización del Proyecto <ul style="list-style-type: none">Implementar y Certificar de acuerdo a las Normas ISO 9000 para ACIEM (desde el inicio del proyecto)Institucionalizar el Centro de Negocios (Modelo de Negocios, Plan comercial Plan financiero)			
3.4 Elaborar un sistema de gestión			

ANEXO II: PRESUPUESTO DETALLADO
Participación de PYMES en las contrataciones de las empresas estatales de Colombia
TC-0305015-CO

ITEM	Cantidad meses	Costo Unitario	Unidad Hombre	Total		Aporte FOMIN	Aporte Local	Aporte Especie	Total Efectivo
1. Componente I. Difusión de información y buenas prácticas para desarrollo proveedores PYME en ECP				300,200	0.25	144,200	156,000	25,100	130,900
1.1 Diseño del mecanismo de Información				36,000		24,000	12,000		12,000
- Consultoría (TDR1) Diagnóstico oportunidades de negocio en ECP	1	3,000	1	3,000		3,000			
- Consultoría (TDR2) Benchmarking experiencias de PDP y análisis de políticas, normativas y mejores prácticas sobre compras públicas dirigidas a pymes	2	1,500	3	9,000		9,000			
- Viajes y viáticos	2	3,000	2	12,000		12,000			
- Consultoría (TDR3) Diseño de contenidos y operación del mecanismo de información	4	3,000	1	12,000			12,000		12,000
1.2 Instalación del mecanismo de información				118,200		77,700	40,500	12,700	27,800
- Consultoría (TDR4) Organización Unidad Ejecutora	2	3,000	1	6,000			6,000		6,000
- Infraestructura tecnológica de apoyo al proyecto									
Software	4	500	1	2,000		2,000			
Actualización software	4	500	1	2,000			2,000		2,000
Hardware (computadores, video beam)	1	10,000	1	10,000		10,000			
- Consultoría (TDR5) - Mejores prácticas de PDP e instructivo para trabajo con ECP	2	3,000	1	6,000		6,000			
- Consultoría (TDR6) - Instructivo para trabajo con pymes	2	3,000	1	6,000		6,000			
- Consultoría (TDR7) - Currícula y materiales para cursos a pymes y ECP	3	3,000	1	9,000		9,000			
- Consultoría (TDR8) - Capacitación UE y entrenamiento de la red de instructores	3	3,000	1	9,000		9,000			
- Consultoría (TDR9) - Software internet identificación y difusión op. de negocios	4	4,000	1	16,000			16,000		16,000
- Consultoría (TDR10) -Diseño y elaboración de la página web	1	8,000	1	8,000			8,000	4,200	3,800
- Internet+Hosting+Mantenimiento	24	800	1	19,200		19,200			
- Diagramación e impresión de materiales				10,000		6,500	3,500	3,500	
- Consultoría (TDR11) Estrategia y materiales de comunicación	1	15,000	1	15,000		10,000	5,000	5,000	
1.3 Difusión de información				146,000		42,500	103,500	12,400	91,100
- Consultoría (TDR12) Relación con ECP / identificación y sist de oport de negocios	24	1,500	1	36,000		36,000			
- Seminarios para divulgar el modelo y convocar a PYMES	5	5,000	1	25,000			25,000	5,000	20,000
- Cursos sobre contratación para ECP y PYMES	5	6,500	1	32,500			32,500	2,400	30,100
- Consultoría (TDR13) Relación con pymes Base de Datos de proponentes PYMES	24	1,500	1	36,000			36,000		36,000
- Premio a la Pyme	3	500	1	1,500			1,500		1,500
- Organización evento premio Pyme	3	5,000	1	15,000		6,500	8,500	5,000	3,500
2. Componente II. Implementación de programas de desarrollo de proveedores				492,000	0.40	304,000	188,000	5,000	183,000
2.1 Diseño PDP para Pymes modelo				18,000		18,000			
- Consultoría (TDR14) Metodología modelo	2	6,000	1	12,000		12,000			
- Talleres con las Pymes para testear la metodología modelo	2	1,000	1	2,000		2,000			
- Consultoría (TDR15) Diseño de software soporte a asistencia técnica (se combina con TDR25)	2	2,000	1	4,000		4,000			
2.2 Selección y capacitación red de consultores				10,000		7,000	3,000	3,000	
- Consultoría (TDR16) Selección y capacitación red de consultores	4	2,500	1	10,000		7,000	3,000	3,000	
2.3 Implementación de PDP				464,000		279,000	185,000	2,000	183,000
- Consultoría (TDR16) Talleres con empresas públicas (oferta de asistencia técnica y definición de oportunidades y proyectos)	4	2,500	1	10,000		8,000	2,000	2,000	
- Viajes y viáticos	4	1,000	1	4,000		1,000	3,000		3,000
- Apoyo a ECP para visitar grandes empresas con buenas prácticas en PDP	5	2,000	1	10,000		10,000			
- Consultoría (TDR17) Realización de diagnósticos y planes de acción en Pymes para satisfacer los requerimientos de las ECP (con base en metodología modelo)	100	2,000	1	200,000		100,000	100,000		100,000
- Consultorías (TDR18) para solución de problemas específicos	50	4,000	1	200,000		120,000	80,000		80,000
- Consultorías (TDR19) Apoyo a alianzas estratégicas y proyectos cooperativos	10	4,000	1	40,000		40,000			
3. Componente III. Documentar las experiencias y lecciones aprendidas en el proyecto				80,000	0.07	56,000	24,000	11,000	13,000
3.1 Documentación de experiencias y lecciones aprendidas				8,000		8,000			
- Consultoría (TDR20) Preparación de informe de lecciones aprendidas y recomendaciones de política	2	4,000	1	8,000		8,000			
3.2 Difusión del proyecto				37,000		13,000	24,000	11,000	13,000
- Evento de lanzamiento	1	5,000	1	5,000		3,000	2,000	2,000	
- Folleto del proyecto	1	7,000	1	7,000			7,000	3,000	4,000
- Seminarios informativos avance del proyecto (semestrales)	5	5,000	1	25,000		10,000	15,000	6,000	9,000
3.3 Institucionalización del Proyecto				35,000		35,000			
Consultoría (TDR21) Implementación y Certificación de Normas ISO 9000	20	1,500	1	30,000		30,000			
Consultoría (TDR22) Institucionalización del Centro de Negocios	1	5,000	1	5,000		5,000			
4. UNIDAD EJECUTORA				296,600	0.24	168,800	127,800	64,800	63,000
Coordinador del proyecto (TDR23)	36	3,000	1	108,000		64,800	43,200		43,200
Asistente técnico (TDR24)	36	1,500	1	54,000					
Diseño e implementación de sistema de gestión (TDR25)	1	11,000	1	11,000		11,000			
Consultor internacional Tutoría del Proyecto (TDR26)	4	3,000	1	12,000		12,000			
Apoyo administrativo y financiero (aporte en especie)	36	1,000	1	36,000			36,000	36,000	
Viajes y Viáticos Internacionales	4	2,000	1	8,000		8,000			
Viajes y Viáticos Nacionales	20	500	1	10,000		7,000	3,000		3,000
Alquiler Oficina	36	800	1	28,800			28,800	28,800	
Gastos de Apoyo (Telefono, papeleria, etc.)	36	800	1	28,800		12,000	16,800		16,800
5. Evaluación y monitoreo y auditoría				19,000	0.02	19,000			
Evaluación intermedia y final (TDR27)	2	7,000	1	14,000					
Auditoría final	1	5,000	1	5,000		5,000			
Sub-Total				1,187,800		692,000	495,800	105,900	389,900
Imprevistos				28,000	0.02	28,000			
Total Programa				1,215,800	1.00	720,000	495,800	105,900	389,900
						59.2%	40.8%	9%	32%

ANEXO III
Proyectos relacionados en Colombia
Participación de la PyME en las Compras Públicas
(TC-0305015-CO)

A. Proyectos FOMIN similares o relacionados al proyecto.

Ninguno.

B. Proyectos similares o relacionados del Banco.

Ninguno.

C. Proyectos relacionados al mismo sector o beneficiarios.

Número del proyecto y la fecha de aprobación	Título del proyecto, agencia ejecutora y monto	Fecha de firma y período de desembolsos en meses	Monto desembolsado	Comentarios
ATN/ME-4911-CO 18 de abril de 1995	Centros de Desarrollo Empresarial (CDE) Confederación de Cámaras de Comercio de Colombia (CONFECAMARAS) US\$ 5.967.000 Contribución FOMIN	19 de octubre de 1995 60 meses	100%	Se otorgó hasta 24 meses de prórrogas. Se crearon 5 Centros de Desarrollo Empresarial en Bogotá, Cali, Medellín, Bucaramanga y Barranquilla, superando las metas previstas y con impacto positivo sobre las PYME's. También se logró que más de 100 PYME's obtengan certificación de ISO 9000. Al final del proyecto los Centros generaban ingresos para cubrir el 70% de los costos de funcionamiento.
ATN/ME-7856-CO	Promoción de Operaciones Cooperativas entre Empresas	7 de junio de 2002	42%	La evaluación intermedia muestra un significativo avance de los componentes y una

1 de mayo de 2002	Asociación Colombiana de Pequeñas y Medianas Empresas (ACOPI) US\$ 1.092.400 Contribución FOMIN	42 meses		gran sensibilización de las PYME's a formar alianzas estratégicas. A la fecha se requiere que ACOPI se comprometa más con las PYME's para alcanzar niveles de sostenibilidad adecuados dentro del programa.
ATN/ME-8204-CO 21 de febrero de 2003	Competitividad del Sector de Joyería en Santander Centro de Desarrollo de la Joyería en Santander. US\$ 375.000 Contribución FOMIN	25 de abril de 2003 48 meses	10%	La ejecución del programa a la fecha es adecuada. Se cuenta con el apoyo del Gobierno a través del Plan Nacional de apoyo al sector joyero. Igualmente se cuenta con un acuerdo de competitividad a la cadena productiva de la joyería.
ATN/MH-6752-CO 10 de noviembre de 1999	Introducción de sistemas de control de calidad y manejo ambiental en pequeñas y medianas empresas Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC) US\$ 1.231.000 Contribución FOMIN	12 de diciembre de 1999 54 meses	60%	El organismo ejecutor viene superando la gran mayoría de las metas previstas dentro del marco lógico del convenio.

PROYECTO DE RESOLUCION

Colombia. Cooperación Técnica No Reembolsable para la
Participación de la PYME en las Compras Públicas

El Comité de Donantes del Fondo Multilateral de Inversiones

RESUELVE:

1. Autorizar al Presidente del Banco Interamericano de Desarrollo o al representante que él designe para que, en nombre y representación del Banco, en su calidad de Administrador del Fondo Multilateral de Inversiones, proceda a formalizar los acuerdos necesarios con la Asociación Colombiana de Ingenieros – ACIEM, y a adoptar las demás medidas pertinentes para la ejecución de la propuesta de proyecto contenida en el documento MIF/AT-_____ sobre un programa de cooperación técnica para la participación de la PYME en las compras públicas.
2. Destinar, para fines de esta resolución, hasta la suma de US\$720.000, o su equivalente en otras monedas convertibles, con cargo a los recursos de la Línea de Actividad de Fortalecimiento de Instituciones Financieras para la Microempresa de la Facilidad de Promoción de la Pequeña Empresa del Fondo Multilateral de Inversiones.
3. Establecer que la suma anterior sea otorgada con carácter no reembolsable.