

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

PARAGUAY

APOYO AL PLAN NACIONAL DE MIPYME: SERVICIOS DE DESARROLLO EMPRESARIAL PARA AUMENTAR LA PRODUCTIVIDAD DE LAS EMPRESAS PARAGUAYAS

(PR-L1165)

PROPUESTA DE PRÉSTAMO

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Juan Pablo Ventura (CTI/CPR), Jefe de Equipo; Gabriel Casaburi (CTI/CAR), Jefe de Equipo Alterno; Gustavo Crespi (CTI/CPE); José Miguel Benavente (CTI/CCH); Fernando Glasman (VPC/FMP); Jorge Luis González (VPC/FMP); Alonso Chaverri-Suárez (LEG/SGO); Claudia Piras (SCL/GDI); Claudia Hernández (CSD/CCS); Emily Kelly (IFD/CTI); Gustavo Baruj (consultor); y Ximena Moya (consultora).

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

ÍNDICE

RESUMEN DEL PROYECTO	1
I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y MONITOREO DE RESULTADOS.....	2
A. Antecedentes, problemática y justificación.....	2
B. Objetivos, componentes y costo	10
C. Indicadores claves de resultados	16
II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS	16
A. Instrumentos de financiamiento	16
B. Riesgos ambientales y sociales	17
C. Otros riesgos y temas claves	17
III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN.....	18
A. Resumen de los arreglos de implementación	18
B. Resumen de los arreglos para el monitoreo de resultados	20

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

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

ENLACES ELECTRÓNICOS OPCIONALES (EEO)	
EEO#1	Análisis Económico del Proyecto
EEO#2	Reglamento Operativo del Programa
EEO#3	Filtro de Política de Salvaguardias (SPF) y Formulario de Evaluación de Salvaguardia (SSF)

ABREVIATURAS	
ALC	América Latina y el Caribe
ANR	Aportes No Reembolsables
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CNE	Censo Nacional Económico
CP	Centros de Productividad
CTS	Centros Tecnológicos Sectoriales
CORFO	Corporación de Fomento de la Producción
EIEP	Encuesta de Innovación de Empresas Paraguayas
I+D	Investigación y Desarrollo
ICG	Informe de Competitividad Global
MIC	Ministerio de Industria y Comercio
MIPE	Micro y Pequeñas Empresas
MIPYME	Micro, Pequeñas y Medianas Empresas
OE	Organismo Ejecutor
PA	Plan de Adquisiciones
PIB	Producto Interno Bruto
PND	Plan Nacional de Desarrollo
PNM	Plan Nacional de MIPYME
PYME	Pequeña y Mediana Empresa
ROP	Reglamento Operativo del Programa
SDE	Servicios de Desarrollo Empresarial
UEP	Unidad Ejecutora del Programa
WEF	Foro Económico Mundial

RESUMEN DEL PROYECTO
PARAGUAY
APOYO AL PLAN NACIONAL DE MIPYME: SERVICIOS DE DESARROLLO EMPRESARIAL PARA AUMENTAR
LA PRODUCTIVIDAD DE EMPRESAS PARAGUAYAS
(PR-L1165)

Términos y Condiciones Financieras				
Prestatario:			Facilidad de Financiamiento Flexible ^(a)	
República del Paraguay			Plazo de amortización:	24 años
Organismo Ejecutor (OE):			Período de desembolso:	6 años
El Prestatario, por medio del Ministerio de Industria y Comercio			Período de gracia:	6,5 años ^(b)
Fuente	Monto (US\$)	%	Tasa de interés:	Basada en LIBOR
BID (Capital Ordinario):	15.000.000	100	Comisión de crédito:	^(c)
			Comisión de inspección y vigilancia:	^(c)
			Vida Promedio Ponderada (VPP):	15,11 años
Total:	15.000.000	100	Moneda de aprobación:	Dólares de los Estados Unidos de América
Esquema del Proyecto				
Objetivo/descripción del proyecto: El objetivo general del programa es contribuir a aumentar la productividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYME). Los objetivos específicos son: (i) aumentar el esfuerzo de capacitación y asistencia técnica de las MIPYME por medio de la provisión de Servicios de Desarrollo Empresarial (SDE); y (ii) aumentar el esfuerzo de innovación de las MIPYME mediante la provisión de servicios tecnológicos sectoriales.				
Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso del financiamiento: El Prestatario deberá presentar a satisfacción del Banco evidencia de lo siguiente: (i) la entrada en vigencia del Reglamento Operativo del Programa , en los términos previamente acordados con el Banco; y (ii) que el OE haya contratado o designado, en los términos acordados con el Banco, el personal de la Unidad Ejecutora del Programa (UEP), que estará mínimamente conformada por: un coordinador general del programa, un especialista financiero, un especialista en adquisiciones, y un asesor legal responsable de contratos (¶3.5).				
Condición contractual especial de ejecución del Componente 3: El Prestatario deberá presentar a satisfacción del Banco evidencia de la firma y entrada en vigencia del acuerdo en subejecución entre el OE y el Ministerio de Hacienda para el otorgamiento de becas de posgrado para la formación de personas en políticas y desarrollo de MIPYME, en los términos acordados con el Banco, previamente al inicio de la ejecución de las actividades de otorgamiento de becas en el marco del Componente 3 del programa (¶3.6).				
Excepciones a las políticas del Banco: Ninguna.				
Alineación Estratégica				
Desafíos ^(d):	SI <input type="checkbox"/>	PI <input checked="" type="checkbox"/>	EI <input type="checkbox"/>	
Temas Transversales ^(e):	GD <input type="checkbox"/>	CC <input checked="" type="checkbox"/>	IC <input checked="" type="checkbox"/>	

^(a) Bajo los términos de la Facilidad de Financiamiento Flexible (documento FN-655-1) el Prestatario tiene la opción de solicitar modificaciones en el cronograma de amortización, así como conversiones de moneda, de tasa de interés y de productos básicos. En la consideración de dichas solicitudes, el Banco tomará en cuenta aspectos operacionales y de manejo de riesgos.

^(b) Bajo las opciones de reembolso flexible de la Facilidad de Financiamiento Flexible (FFF), cambios en el periodo de gracia son posibles siempre que la Vida Promedio Ponderada (VPP) Original del préstamo y la última fecha de pago, documentadas en el contrato de préstamo, no sean excedidas.

^(c) La comisión de crédito y la comisión de inspección y vigilancia serán establecidas periódicamente por el Directorio Ejecutivo como parte de su revisión de los cargos financieros del Banco, de conformidad con las políticas correspondientes.

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

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

I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y MONITOREO DE RESULTADOS

A. Antecedentes, problemática y justificación

- 1.1 Paraguay cuenta con una de las economías más dinámicas de la región y una sólida situación macroeconómica¹. El crecimiento promedio del Producto Interno Bruto (PIB) en la última década fue 4,4%, más del doble del promedio para América Latina. El PIB per cápita creció 26% entre 2010 y 2019, de US\$4.343 a US\$5.451 (datos del Banco Central de Paraguay). Este crecimiento económico reciente, sin embargo, no ha sido suficiente para cerrar la brecha de productividad entre la economía paraguaya y el mundo desarrollado. Actualmente la productividad total de los factores de la economía es un 45% de la de Estados Unidos, cifra similar a la de 20 años atrás². Como resultado de *shocks* externos y climáticos, en 2019 el crecimiento del PIB fue nulo, lo que representa una caída respecto al 3,4% del PIB de 2018. Como consecuencia de la pandemia del COVID-19, se espera que la economía se contraiga hasta un 5% en 2020 de acuerdo con estimaciones del Fondo Monetario Internacional, y se espera una reactivación en 2021 que podría superar un crecimiento de 5%. Sin embargo, estas proyecciones son sensibles a la evolución de la pandemia y sus impactos económicos y sociales, tanto en Paraguay como en sus socios comerciales. Particularmente, las MIPYME han registrado una fuerte caída en las ventas que refuerza el efecto negativo de los factores que se señalan en esta sección (§1.3 al §1.15). Cerrar esta brecha de productividad y recuperar el crecimiento en condiciones externas más adversas requiere atender el grave problema de heterogeneidad estructural que afecta la economía paraguaya, reflejada en la alta dispersión de la productividad entre empresas de distinto tamaño.
- 1.2 La productividad laboral³ de las empresas paraguayas registra una brecha respecto a referencias internacionales tanto en el agregado como entre segmentos. La productividad respecto a firmas de Estados Unidos es 0,34⁴; y la diferencia de productividad entre micro y grandes empresas es 8,41 en Paraguay vs 1,21 en Reino Unido; 1,78 en Chile; y 4,05 en México⁵. Las Micro, Pequeñas y Medianas empresas (MIPYME) representan un alto porcentaje de las unidades productivas (97%), concentran 61% del empleo, pero su incidencia en facturación es baja (10%), consistente con su baja productividad⁶.
- 1.3 **Problema abordado y factores causales.** El principal problema para abordar es la baja productividad de las MIPYME⁷ paraguayas. La brecha con respecto a países desarrollados y países de América Latina y el Caribe (ALC) afecta las

¹ Fondo Monetario Internacional. *Paraguay: 2017 Article IV Consultation-Staff Report* (Julio 2017).

² PWT9.0.

³ Medida como el cociente entre las ventas anuales y la cantidad de empleados. Se trabaja con esta medida de productividad debido a que no existen datos para calcular la productividad factorial.

⁴ Datos provenientes del Censo Nacional Económico (CNE) 2011 y *Survey of Business Owner and Self Employed Persons*, US Census (2012)

⁵ Nota Sectorial sobre Competitividad e Innovación: Hacia un Sistema de Innovación Inclusivo; BID (2014). Los rangos por tamaño en Paraguay son: Microempresas: 1 y 10 empleados; PYME: 10 y 50; y grandes: más de 50 (CNE, 2011).

⁶ Plan Nacional de MIPYME (PNM), en base a datos del CNE 2011.

⁷ Se entiende por MIPYME tanto aquellas definidas por la [Ley N°4457/2012](#), como a los emprendimientos definidos por la [Ley N°5.669/2016](#).

posibilidades del país para alcanzar las metas establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2030, en particular aquellas vinculadas al eje estratégico de crecimiento económico inclusivo⁸. Entre los principales factores que explican el fenómeno de baja productividad general, y de la mayor brecha entre MIPYME y empresas grandes, se encuentran un bajo nivel de acceso a servicios de asistencia técnica y capacitación empresarial, y una baja inversión en innovación por parte de las empresas. Otros factores relevantes se relacionan con el marco institucional que orienta las políticas públicas y las capacidades institucionales relacionadas para implementarlas.

- 1.4 **Bajo nivel de inversión en servicios de asistencia técnica y capacitación empresarial.** Paraguay es el país de la región con el menor porcentaje (0,2%) de participación de empresas manufactureras en programas de extensión tecnológica basados en Servicios de Desarrollo Empresarial (SDE)⁹. Los países vecinos, con la excepción de Bolivia, ofrecen participaciones que superan por casi diez veces lo que ocurre en Paraguay (Uruguay 3,0%; Argentina 2,4%; Chile 1,8%¹⁰). Durante la preparación del PNM¹¹, se identificaron dos áreas vinculadas a estos servicios donde se concentran las dificultades que enfrentan MIPYME: (i) capacitación empresarial; y (ii) asistencia técnica.
- 1.5 **Capacitación empresarial.** Las MIPYME e instituciones consultadas indicaron que existe escasez de oferta de formación de mandos medios y gestión, y ausencia de formación emprendedora¹². Estas restricciones afectan las decisiones sobre producción, comercialización y finanzas. Para las empresas medianas y pequeñas, la escasez de oferta de formación en estos temas los obliga a desarrollar mecanismos internos de capacitación.
- 1.6 **Asistencia técnica.** La contratación de consultoría no es frecuente por los altos costos, la desconfianza hacia los proveedores y el desconocimiento de los mecanismos de acceso al mercado de asistencia técnica¹³. Para los emprendedores y *start-ups*, la principal demanda es el apoyo para mejorar la comercialización de sus negocios, pero señalan que no encuentran una oferta adecuada.

⁸ Para desarrollar el eje estratégico de crecimiento inclusivo, el PND 2030 señala, entre otras, las estrategias vinculadas a competitividad e innovación, y regionalización y diversificación productiva.

⁹ Los SDE son aquellos destinados a ayudar a que las MIPYME mejoren su desempeño, incluyen: capacitación, asistencia técnica, transferencia de tecnología, mercadeo, mentoría, calidad.

¹⁰ Cómo repensar el desarrollo productivo: políticas e instituciones sólidas para la transformación económica; BID 2014.

¹¹ Se realizaron 6 *focus groups* en los que participaron 40 empresas, emprendedores y *start-ups*. Los participantes fueron seleccionados aleatoriamente del Registro Nacional de MIPYME del Ministerio de Industria y Comercio (MIC) (3.945 firmas que cubren todo el país y sectores; lo que representa el 2% del universo). Se realizaron reuniones con las principales instituciones financieras, instituciones de apoyo, y universidades.

¹² Según la Encuesta de Innovación de Empresas Paraguayas (EIEP) 2016, el 8,7% de las empresas innovadoras invierte en capacitación, un porcentaje menor respecto a países vecinos: Argentina 51,8%, Brasil 62,8%, Uruguay 35,9% (*Summary Report of the 2015 UNESCO Institute of Statistics Innovation Data Collection*, Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura).

¹³ Según la EIEP 2016, el 6,4% de las empresas innovadoras contrata asistencia técnica, un porcentaje menor respecto a países vecinos: Argentina 14,7%, Brasil 15,6%, Uruguay 12,2% (*Summary Report of the 2015 UNESCO Institute of Statistics Innovation Data Collection*, Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura).

- 1.7 Estos fenómenos que afectan las MIPYME, se profundizan entre los emprendedores, donde la evidencia local indica que el 35% no tiene o no conoce herramientas para emprender, y el 34% declara que la ausencia de capacitación es la segunda causa de fracaso¹⁴. Existen en la región experiencias de políticas de apoyo que ofrecen mentoría y servicios muy focalizados para innovar en procesos y productos¹⁵.
- 1.8 Los bajos niveles de inversión en SDE se relacionan con fallas de información y coordinación en esos mercados. Las empresas desconocen los mecanismos de acceso y los proveedores no ajustan sus productos a un segmento de características particulares. Asimismo, las empresas señalan la ausencia de espacios e instituciones que faciliten la vinculación entre partes¹⁶.
- 1.9 **Bajo nivel de vinculación de las MIPYME con una oferta poco desarrollada de servicios tecnológicos.** Las empresas demuestran limitada capacidad para innovar¹⁷ y se observan importantes diferencias entre grandes (54%), medianas (38%) y pequeñas (11%)¹⁸. El 93% del gasto total en actividades de innovación corresponde a adquisición de maquinaria y equipos¹⁹. La experiencia en países más avanzados muestra que las empresas que más innovan lo hacen relacionándose con otras empresas e instituciones (centros de investigación, institutos tecnológicos, etc.) de su entorno²⁰.
- 1.10 En Paraguay, las empresas tienen un bajo relacionamiento, con diferencia entre innovadoras (100% se vincula) y no innovadoras (5,4% lo hace). Los vínculos²¹ con fuentes de conocimiento son bajos: consultores (15,3%), universidades (6,2%), laboratorios o empresas de Investigación y Desarrollo (I+D) (4,7%), y organismos públicos (3,9%)²². Los datos sobre cooperación provenientes de las encuestas de innovación en América Latina indican que las PYME de Paraguay están rezagadas respecto al promedio regional (13% vs 22%) en la cooperación con universidades y organizaciones científicas, tecnológicas y de apoyo a la

¹⁴ Encuesta Anual sobre Emprendimiento, 2019; Asociación de Emprendedores de Paraguay. El Manual de Oslo sobre Innovación considera como actividades de innovación a “todas las actividades científicas, tecnológicas, organizativas, financieras y comerciales, incluida la inversión en nuevos conocimientos, que llevan o están encaminados a la introducción de innovaciones”.

¹⁵ Programa de Capital Semilla, Corporación de Fomento de la Producción (CORFO), Chile.

¹⁶ EIEP, 2016; y PNM, 2018.

¹⁷ El Informe Global de Competitividad (IGC) 2018 resalta esta falencia al ubicar a Paraguay en la posición 119 de 140 a nivel mundial en capacidad para la innovación de las empresas; Argentina ocupa el lugar 54, Brasil 40, Chile 53 y Uruguay 70. Índice Global de Competitividad del Foro Económico Mundial (WEF) 2017-2018. www.weforum.org. A nivel regional, la densidad de Pequeñas y Medianas Empresas (PYME) que invierten en innovación en Paraguay es inferior al promedio de ALC (17% en I+D, 38% en adopción de tecnología), según la base de datos armonizada de Encuestas de Innovación de América Latina.

¹⁸ Dirección General de Estadística, Encuestas y Censos, Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, BID (2017) Encuesta Nacional de Actividades Innovación 2014-2016. La brecha promedio en ALC es menor: 63% grandes y 40% PYME (*Latin American Innovation Surveys database 2019*).

¹⁹ EIEP (2016).

²⁰ Ver: [BID \(2014\)](#).

²¹ Los vínculos de las firmas con fuentes de conocimiento pueden ser: *joint ventures* con otras firmas, licenciamiento de tecnología, recepción de asistencia técnica de instituciones públicas o cooperación técnica con universidades para tareas de investigación (Machikita y Ueki, *Innovation in Linked, and Non-linked Firms: Effects of Variety of Linkages in East Asia*, 2010).

²² EIEP (2016).

innovación²³. Esto se puede ver también en el ICG del WEF que ubica a Paraguay en el puesto 124 de 140 (Argentina 109; Brasil 62; Uruguay 105).

- 1.11 Las MIPYME y emprendedores señalaron que la búsqueda de tecnología se realiza en forma individual, ya que no hay facilitadores que vinculen sus demandas con entidades de apoyo o grupos de pares, y son escasas las instituciones o empresas privadas que provean o faciliten el acceso a la investigación aplicada o tecnología, así como espacios de *networking*.
- 1.12 Estos fenómenos se reiteran a nivel de sectores productivos en los que se han identificado bajos niveles de innovación e I+D; débil presencia de instituciones de interfaz; procesos débiles de coordinación y planificación; y ausencia de mecanismos que fortalezcan la calidad de procesos y productos.
- 1.13 Diferentes fuentes indican que existen fallas de información y de coordinación que operan tanto a nivel del mercado de talento como de conocimiento, donde las empresas identifican escasez y barreras al acceso, y donde la oferta no parece ajustarse a sus requerimientos.
- 1.14 **Desafíos de participación de las mujeres en las empresas.** Aunque las estadísticas nacionales no recogen datos, el [Enterprise Surveys 2017](#) indica que la incidencia de mujeres en la gerencia general de las empresas se encuentra ligeramente por debajo de la región (19,6% vs 21,4%). Se observa una disparidad entre empresas que lanzan un nuevo producto al mercado (un indicador vinculado a la innovación) cuando el gerente es masculino (55%) o femenino (48%). Sin embargo, es necesario mejorar las fuentes de información para lograr una mejor caracterización de los desafíos.
- 1.15 **Desafío del sector MIPYME frente al cambio climático.** El bajo nivel de asistencia técnica y capacitación empresarial en el sector de MIPYME afecta también a los temas ambientales y de sostenibilidad, lo que hace más difícil su actuación en términos de mitigación del cambio climático o su adaptación para contrarrestar sus efectos adversos. La [Tercera Comunicación Nacional de Paraguay a la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático](#), y el [Segundo Informe Bienal de Actualización de Paraguay](#) contienen información agregada sobre emisiones y acciones de mitigación (a nivel sectores o subsectores), pero no hay datos o indicadores por segmentos de tamaño de empresas. Asimismo, como la mayor contribución al cambio climático de Paraguay se da en agricultura por el uso y cambio de uso del suelo, los estudios de mitigación y adaptación se han centrado en dichos sectores. Por tanto, la información sobre la contribución de las MIPYME al cambio climático y el impacto de este en el sector es aún escasa. Esto conlleva a la ausencia de estrategias claras y efectivas de acción, para un sector de gran importancia en la economía paraguaya, por lo que la producción formal y periódica de información es un campo en el cual también se requiere mayor acción.
- 1.16 **Incipiente fortalecimiento del marco de políticas y regulaciones para el sector.** El Gobierno de Paraguay redefinió el marco normativo para la política de

²³ Incluye encuestas de Argentina, Chile, Colombia, Ecuador, Paraguay, Perú y Uruguay. La cooperación con agentes del mercado de las PYME en Paraguay es ligeramente superior al promedio regional (46% vs 43%).

apoyo a MIPYME por medio de dos normas que concentran los esfuerzos en el MIC que son la Ley N° 4457, Ley para las MIPYMES²⁴ y la Ley N° 5669, Ley de Fomento de la Cultura Emprendedora²⁵. En 2012, se promulgó la Ley N° 4457 que, entre otros elementos, creó el Viceministerio para el sector, y señaló la necesidad de contar con un PNM. Posteriormente, la Ley N° 5669 creó la Dirección Nacional de Emprendedurismo, como dependencia de este Viceministerio. En el nuevo contexto institucional, el MIC inició acciones para fortalecer la institucionalidad y lograr un marco normativo que favorezca la mejora de la productividad de las MIPYME.

- 1.17 A pesar de estos avances, el país ocupa el puesto 120 de 137 en lo que se refiere a tiempo requerido para iniciar un negocio²⁶. Las MIPYME señalan falta de información sobre trámites, carga burocrática en registros y otras instancias de formalización, así como el alto costo tributario para los nuevos negocios y controles técnicos lentos, costosos y centralizados²⁷.
- 1.18 En 2017, el Gobierno de Paraguay solicitó al Banco apoyo para elaborar el PNM²⁸ que se enmarca en los lineamientos del PND 2030. Su formulación permitió tener un instrumento ordenador de la política sectorial, validó los déficits del sector MIPYME y realizó una propuesta para diseñar una política pública que: (i) mejore la productividad; (ii) facilite la modernización tecnológica; y (iii) mejore la contribución del marco regulatorio a la productividad²⁹. Asimismo, el PNM identificó desafíos en dos áreas que inciden en la calidad de la política y de las firmas de menor tamaño: (i) generación de información periódica y análisis sobre el sector MIPYME; y (ii) formación de capital humano avanzado (posgrado) en políticas públicas para el sector y gestión de MIPYME³⁰.
- 1.19 El gobierno validó el PNM y solicitó apoyo al Banco para poner en marcha acciones que ayuden a mejorar la productividad de las MIPYME, en especial por los desafíos que enfrenta el sector frente a la recuperación post COVID-19, lo que enfatiza aún más la importancia del apollo.
- 1.20 El Banco actualmente financia operaciones destinadas a mejorar el acceso al financiamiento y el desarrollo de la innovación (3354/OC-PR-1, 3354/OC-PR-2, y 3354/OC-PR-3, US\$30 millones; y 3602/OC-PR, US\$10 millones³¹) que son

²⁴ La autoridad de aplicación es el MIC. Ver [enlace](#).

²⁵ Creada por [Ley 5669/2016 de Fomento de Cultura Emprendedora](#). Su creación se formalizó en 2018 por resolución del MIC.

²⁶ ICG 2018. WEF.

²⁷ Ver nota al pie #10.

²⁸ La actividad fue financiada con fondos de la Representación del Banco en el país y cubrió: (i) Análisis de información del Censo Económico 2011, Encuesta Permanente de Hogares y Encuesta de Innovación 2017; (ii) consultas con empresas, emprendimientos e instituciones públicas, financieras y empresariales; y (iii) talleres con funcionarios (MIC y Viceministerio de MIPYMES).

²⁹ [PNM, MIC-BID \(2018\)](#).

³⁰ El MIC no cuenta con una unidad de análisis de contexto para la política de MIPYME. Adicionalmente, no hay posgrados en el país dedicados a políticas de desarrollo productivo o MIPYME; y sólo un posgrado dedicado a gestión de empresas familiares.

³¹ Aprobadas por el Directorio Ejecutivo del Banco en 2015. Ambas operaciones se encuentran en ejecución.

preexistentes al PNM, pero consistentes con sus lineamientos³². Sin embargo, las mencionadas iniciativas son transversales y no se han implementado iniciativas relevantes destinadas específicamente a mejorar la productividad en las MIPYME.

- 1.21 **Experiencia del Banco y lecciones aprendidas.** El Banco ha apoyado programas similares en Paraguay y países vecinos a lo largo de los últimos años³³. En Paraguay se ejecutan: (i) Programa de Innovación en Empresas Paraguayas (3602/OC-PR, ejecutado por Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología), que provee cofinanciamiento a empresas innovadoras individual o asociativamente (¶1.20); (ii) Programa de Promoción de Inversiones (3131/OC-PR; US\$10 millones³⁴) y (iii) Programa de Apoyo a las Exportaciones Paraguayas II (3865/OC-PR; US\$10 millones³⁵), enfocados en el desarrollo de proveedores para la atracción de inversiones y el enfoque de mesas de articulación en cadenas orientadas para la exportación; y (iv) Programa de Financiamiento a las PYME Paraguayas (3354/OC-PR-1, 3354/OC-PR-2, y 3354/OC-PR-3; ¶1.20), que promueve el financiamiento en el segmento de MIPYME, estos tres últimos en ejecución por el MIC. También se destacan los siguientes programas en ejecución satisfactoria: en Argentina, el Programa de Apoyo a la Competitividad de las MIPYMES (2923/OC-AR; US\$50 millones), y la Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión, Crédito y Competitividad para MIPYME (AR-X1015; US\$750 millones); y en Uruguay, los préstamos Programa de Innovación para el Desarrollo Productivo (3315/OC-UR; US\$40 millones), y Proyecto de Innovación Empresarial y Emprendimiento (4329/OC-UR; US\$25 millones). En el caso de Chile, la implementación de centros de desarrollo de negocios para MIPYME basados en el modelo *Small Business Development Centers* de los Estados Unidos, fue llevado adelante exitosamente por el gobierno con financiamiento propio, y las lecciones resultantes fueron incorporadas en esta operación.
- 1.22 Para el diseño del programa se consideraron las siguientes lecciones aprendidas, obtenidas de los programas mencionados en el apartado anterior: (i) es necesario involucrar a la sociedad civil y el sector privado en el proceso de diseño e implementación de la política de MIPYME; se realizaron *focus groups* con MIPYME y emprendedores durante el diseño y para operar los centros se convocará a instituciones vinculadas al sector de MIPYME; (ii) la gobernanza debe ser simple y clara respecto a roles y responsabilidades; el programa coordina responsabilidades del MIC con funciones de instituciones de la sociedad civil en la ejecución; (iii) el uso de mecanismos competitivos para la asignación de recursos y el cofinanciamiento mejoran la calidad de las propuestas, para lo cual la selección de Centros de Productividad (CP) y Centros Tecnológicos Sectoriales (CTS) se realizará mediante concursos públicos y competitivos, así como la selección de beneficiarios de Aporte No Reembolsables (ANR) y proyectos de desarrollo de proveedores; (iv) el monitoreo de beneficiarios tiene un efecto positivo sobre la asignación de recursos y mejora diseños e incentivos; el programa contará con una plataforma online de gestión de centros y beneficiarios, así como

³² En el primer caso, la operación provee fondos a una línea de crédito para MIPYME gestionada por la Agencia Financiera de Desarrollo (entidad pública de segundo piso); en el segundo caso, el Programa PROINNOVA brinda apoyo a MIPYME por medio de Aportes No Reembolsables (ANR) para la ejecución de proyectos de innovación individuales (hasta US\$120.000) o asociativos (hasta US\$250.000).

³³ Una descripción de estas iniciativas puede consultarse en los enlaces (1) y (2).

³⁴ Aprobado por el Directorio Ejecutivo del Banco en 2013, su ejecución finaliza en noviembre de 2020.

³⁵ Aprobado por el Directorio Ejecutivo del Banco en 2016; realizó el primer desembolso en agosto de 2019.

un mecanismo de visitas a beneficiarios ejecutado por la Unidad Ejecutora del Programa (UEP); y (v) la generación y gestión integrada de información es una herramienta clave para la transparencia y la toma de decisiones; la mencionada plataforma de gestión permitirá obtener información oportuna y de calidad³⁶. Para el caso particular de Paraguay, y junto a las lecciones anteriormente mencionadas, la experiencia del Banco en la región ha permitido identificar que los nuevos instrumentos de apoyo necesitan acompañarse de acciones de asistencia para que los potenciales beneficiarios y oferentes cuenten con un conocimiento completo de la oferta, y puedan elaborar propuestas de mejor calidad; este hecho implica mecanismos cercanos y recurrentes de apoyo a potenciales beneficiarios y oferentes.

- 1.23 En efecto, estudios recientes sobre programas de apoyo a MIPYME similares muestran que estos han sido efectivos para mejorar la productividad laboral, las ventas y el empleo. Particularmente, evaluaciones de programas en México (Nacional Financiera, Bancomext, Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, Secretaría de Trabajo y Previsión Social y otros programas del Ministerio de Economía), Chile (Servicio Nacional de Capacitación y Empleo, CORFO, PROCHILE, Fondo Nacional de Desarrollo Tecnológico y Productivo), Colombia (Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico) y Perú (BONOPYME, PROMIPYME, Centros de Innovación Productiva y Transferencia Tecnológica), muestran resultados e impactos significativos³⁷. Una evaluación cuasiexperimental del Fondo de Asistencia Técnica de CORFO encuentra efectos positivos de un aumento del 20% en las ventas, del 9% en los salarios y del 16% en la productividad laboral medida como producto por trabajador³⁸. La evaluación conjunta del Programa de Desarrollo de Proveedores de CORFO y el Programa Asociado de Fomento produjo un aumento en las ventas en un 7% y los salarios en un 8%³⁹.
- 1.24 La evaluación de impacto del Programa de Acceso al Crédito y Competitividad en Argentina (1884/OC-AR)⁴⁰, confirmó que el apoyo mejoró la competitividad de las MIPYME mediante efectos positivos sobre empleo, exportaciones, supervivencia y salarios. Los hallazgos confirmaron que la resolución de fallas de coordinación y asimetrías de información dan sustento a este tipo de programas y se traducen en ganancias de eficiencia para las MIPYME. Finalmente, la evaluación de impacto del Programa de Reestructuración Empresarial (Argentina; 989/OC-AR), basado en el cofinanciamiento de servicios de asistencia técnica orientados a innovación, arrojó un efecto positivo sobre la cantidad y calidad de los empleos, así como en los salarios⁴¹.

³⁶ Informe de Terminación de Proyecto. Programa de Desarrollo Empresarial para PYME (1349/OC-PR); Asistencias Técnicas y competitividad de las MIPYME; Castillo, Figal, Maffioli, Ohaco; BID 2016.

³⁷ López Acevedo y Tan (2010).

³⁸ Tan (2011).

³⁹ Tan (2011).

⁴⁰ [Asistencia técnicas y competitividad de las MIPYME, evidencia para Argentina](#); Castillo, Figal Garone, Maffioli, Ohaco; IADB 2016.

⁴¹ [Política de innovación y empleo, evidencia de una evaluación de impacto en Argentina](#), Castillo, Maffioli, Rojo, Stucchi; IADB 2011.

- 1.25 Respecto a las redes de centros de apoyo a MIPYME, el Programa de Desarrollo Empresarial en los Territorios (liderado por el Servicio de Cooperación Técnica⁴²) generó entre los años 2016 y 2018 un aumento en las ventas de 26% de las empresas beneficiarias, con un incremento en la eficiencia del sistema de centros (medido como el cociente entre aumento de ventas vs costos de operación de la red de centros) desde 0,79 en 2016 a 3,04 en 2018⁴³.
- 1.26 Por el lado del emprendimiento, las evaluaciones de impacto más recientes son las del Programa *Start Up Perú* y el programa de emprendimiento de Colombia. La evaluación de impacto del programa colombiano encuentra que los programas de emprendimiento que se enfocan en proporcionar a los empresarios mentores, acceso a contactos y mercado, aumentan en 2,4 veces sus ventas de referencia en comparación con no beneficiarios de proyectos similares, y aumenta el número de nuevas contrataciones a cuatro⁴⁴. La evaluación de las primeras cinco generaciones de *Start Up Perú* muestra que el programa contribuye a la supervivencia (23% mayor probabilidad de mantener actividad) y crecimiento (2,1 veces aumento en ventas) de los emprendimientos; además, es mayor la generación de empleo de calidad (1,6 más empleados y 2,1 más empleos de tiempo completo) y por lo tanto mayores salarios (38% mayores en los emprendimientos beneficiarios)⁴⁵.
- 1.27 **Coordinación con otros programas.** La preparación y la implementación de este programa se coordinará con los programas ejecutados por MIC (¶1.21), en cuanto a complementar las acciones orientadas a apoyar a MIPYME, y con el programa de Acceso a Financiamiento para Inversiones del Sector Agropecuario (4885/OC-PR), a través de beneficiarios y sectores que sean elegibles para financiamiento. Por parte de BID Invest, el trabajo con redes de proveedores podría representar oportunidades de financiamiento para mejorar la relación de las MIPYME con empresas grandes. Respecto a BID Lab, se coordinarán actividades con el proyecto Ñandutí: Innovación Abierta en Paraguay (ATN/ME-17739-PR) para facilitar el acceso de MIPYME a la plataforma de innovación abierta que financiará esta operación. Adicionalmente, se realizará un acuerdo de subejecución con el programa BECAL⁴⁶ apoyado por el Programa de Becas (3491/OC-PR), y el programa de Fortalecimiento del Programa Nacional de Becas de Postgrado en el exterior “Don Carlos Antonio López” (4895/OC-PR) (¶1.38).
- 1.28 **Alineación estratégica.** El programa está alineado con la Segunda Actualización de la Estrategia Institucional (AB-3190-2) a través del desafío de Productividad e Innovación, considerando que el programa buscará incrementar la oferta de SDE para MIPYME al expandir el acceso a servicios de asistencia técnica y

⁴² Este programa implementó 51 centros, distribuidos en todas las regiones del país, a través de los cuales atendió 20.766 empresas y creó una red de 580 socios estratégicos.

⁴³ Ver: https://www.dipres.gob.cl/597/articles-189321_informe_final.pdf

⁴⁴ González-Urbe y Reyes (2019).

⁴⁵ Goni y Reyes (2019).

⁴⁶ BECAL es un programa público que otorga becas para estudios de posgrado, creado en 2015; y ha otorgado 1.531 becas de especialización, maestría y doctorado. BECAL proveerá al programa servicios de: (i) selección de proveedor de posgrado en políticas y desarrollo de MIPYME; (ii) convocatoria y selección de estudiantes; y (iii) seguimiento de estudiantes. Por su parte, el programa elaborará las especificaciones técnicas para los posgrados, dará su aprobación a la selección de proveedores y estudiantes. Ver ¶3.6 con respecto a la condición contractual especial de ejecución.

capacitación empresarial, así como fomentar la innovación al proveer apoyo mediante la provisión de servicios tecnológicos; y las áreas transversales de Capacidad Institucional y Estado de Derecho, tomando en cuenta que el programa apoyará el fortalecimiento del marco normativo y las capacidades públicas para la gestión de la política de apoyo a MIPYME; y Cambio Climático y Sostenibilidad Ambiental, por medio de la implementación de un sistema de monitoreo de indicadores en el marco del Componente 3 (¶1.38). El 1,89% de los recursos de la operación se invierten en actividades de mitigación y adaptación al cambio climático, según la [metodología conjunta de los Bancos Multilaterales de Desarrollo](#). Estos recursos contribuyen a la meta del Grupo BID de aumentar el financiamiento de proyectos relacionados con cambio climático a un 30% del volumen aprobado de 2020. Asimismo, el programa contribuye al Marco de Resultados Corporativos 2020-2023 (GN-2727-12) a través del indicador: agencias gubernamentales beneficiadas por proyectos que fortalecen los instrumentos tecnológicos y de gestión para mejorar la provisión de servicios públicos.

- 1.29 El programa es consistente con el Marco Sectorial de Innovación, Ciencia y Tecnología (GN- 2791-8) que enfatiza la necesidad de incrementar inversión privada en innovación y se alinea con la Estrategia Sectorial de Instituciones para el Crecimiento y el Bienestar Social (GN-2587-2), y con la Estrategia para una Política Social Favorable a la Igualdad y la Productividad (GN-2588-4). Finalmente, la operación se encuentra incluida en la Actualización del Anexo III del Informe sobre el Programa de Operaciones de 2020 (GN-2991-3).
- 1.30 **Consideraciones de Género.** El programa contribuirá a generar datos y evidencia sobre la participación de la mujer como emprendedora y empresaria (¶1.38); así como identificar los diseños que favorecen su participación y las acciones de apoyo para respaldar el desarrollo de políticas públicas orientadas en la temática⁴⁷.

B. Objetivos, componentes y costo

- 1.31 El objetivo general del programa es contribuir a aumentar la productividad de las MIPYME. Los objetivos específicos son: (i) aumentar el esfuerzo de capacitación y asistencia técnica de las MIPYME por medio de la provisión de SDE; y (ii) aumentar el esfuerzo en innovación de las MIPYME mediante la provisión de servicios tecnológicos sectoriales. Para lograr estos objetivos se contemplan los siguientes componentes:
- 1.32 **Componente 1. Apoyo a la oferta de SDE para las MIPYME (US\$8 millones).** El objetivo de este componente es incrementar la oferta de SDE para las MIPYME. Se financiarán las siguientes actividades: (i) creación de CP que ofrezcan servicios de asistencia técnica para las MIPYME; y (ii) ANR para capacitación empresarial o asistencia técnica específica.

⁴⁷ Documento de Marco Sectorial de Género y Diversidad (GN-2800-8), BID, 2017. Este desafío es atendido mediante el Componente 3.

1.33 Subcomponente 1.1. Centros de Productividad (US\$7,8 millones).

El objetivo de este subcomponente es contribuir a aumentar la oferta de SDE para las MIPYME⁴⁸ paraguayas a través de la creación de una red nacional de CP. Los centros son organizaciones que promueven el crecimiento y el aumento de productividad de MIPYME, principalmente a través de SDE como asistencia técnica y capacitación. Los CP serán privados⁴⁹ y la red será coordinada por el Viceministerio de MIPYMES. Se otorgará financiamiento no reembolsable por hasta US\$1.500.000 para cofinanciar proyectos para constituir y operar ocho CP por un período de cinco años. Se exigirá la realización de aportes de contraparte a las instituciones seleccionadas hasta por el 30% del costo total de cada CP⁵⁰. Los CP serán seleccionados por mecanismos competitivos según criterios generales como: (a) antecedentes de trabajo con las MIPYME (destacando la experiencia con mujeres emprendedoras y empresarias); (b) capacidad financiera y operativa; (c) alianzas con agentes vinculados al sector de las MIPYME; y (d) cobertura territorial⁵¹. Los CP estarán conformados por un equipo técnico especializado y contarán con un presupuesto anual destinado a financiar al equipo de trabajo, gastos operacionales y de administración⁵². Los CP utilizarán un programa de intervención definido y estandarizado siguiendo las buenas prácticas ya establecidas en programas similares en el hemisferio.⁵³ Los CP apoyarán a las MIPYME para realizar un diagnóstico e identificar y ejecutar un plan de mejora de la productividad⁵⁴. Los centros articularán con las actividades de apoyo a la formalización e integración territorial que desarrolla el Viceministerio de MIPYMES del MIC. Asimismo, los CP facilitarán la participación de mujeres empresarias y emprendedoras y promoverán la adopción de tecnologías limpias en la etapa de implementación del programa. Dado lo novedoso del esquema para el país, se hará una tarea previa de sensibilización y entrenamiento entre las entidades interesadas, enfocada en la metodología y forma de funcionamiento de este tipo de CP, siguiendo las lecciones aprendidas de su implementación en otros países de la región. Cada CP contará con recursos financieros para adecuar sus instalaciones (cableado, pintura, aire acondicionado, entre otros) y para conformar un equipo de trabajo dedicado a la gestión y prestación de los servicios.

⁴⁸ Serán elegibles las empresas con menos de 50 empleados con registro formalizado ante la Subsecretaría de Estado de Tributación.

⁴⁹ En el sentido de que serán propiedad de organizaciones empresariales, organizaciones no gubernamentales, centros de tecnología, universidades, entre otros. Ver Cuadro 1.

⁵⁰ Se localizarán cuatro centros en Asunción y cuatro en el resto del territorio. La localización se definirá por factores técnicos, entre los que se encuentran la concentración de MIPYME en el territorio y la presencia de instituciones elegibles con experiencia en el apoyo al sector de MIPYME y emprendimientos.

⁵¹ Los criterios de elegibilidad básicos serán: persona jurídica legalmente constituida, objeto y actividades de la institución relacionadas con el desarrollo productivo o tecnológico y al menos siete años de antigüedad.

⁵² La estructura mínima de un CP incluye: director (1), asesores (6), asistente ejecutivo (2), administrativo (1). El costo anual estimado para un centro es de US\$300.000. Los criterios específicos se reflejan en el Reglamento Operativo del Programa ([ROP](#)).

⁵³ El esquema de funcionamiento será semejante a los Centros de Negocios de Chile, a su vez basados en los *Small Business Development Centers* de la *Small Business Administration* de los Estados Unidos. Este esquema opera con éxito en otros países de la región también, y su metodología se basa en el servicio que prestan expertos en negocios pequeños que con metodologías estandarizadas asisten a las MIPYME en su crecimiento y desarrollo, con metas claras y mecanismos de monitoreo y evaluación rigurosos.

⁵⁴ Los proyectos de mejora de productividad no excederán un año de duración; se concentrarán en aumentar de ventas, empleo o inversión. Cada MIPYME tendrá acompañamiento directo de un técnico del centro (las referencias internacionales indican que un técnico gestiona anualmente entre 110 -Estados Unidos- y 70 -Chile - empresas).

- 1.34 **Subcomponente 1.2. Aportes no reembolsables a MIPYME (US\$0,2 millones).** Este subcomponente está orientado a facilitar el acceso de las MIPYME a asistencia técnica focalizada en restricciones específicas⁵⁵. Los recursos de este subcomponente se utilizarán para otorgar ANR a aquellas MIPYME que, habiendo recibido el apoyo de los CP, necesiten recursos adicionales para acelerar el crecimiento de su negocio. Estos aportes serán hasta por un máximo de US\$5.000 (por cada beneficiario), con un aporte de contraparte de las MIPYME de hasta el 50%, y podrán ser aplicados para financiar servicios no provistos por los CP por su especificidad, tales como el desarrollo y diseño de productos, adaptación y/o incorporación de nuevas tecnologías, incluyendo tecnologías de información y comunicación, promoción de tecnologías limpias, diseño y desarrollo de mecanismos innovadores de comercialización de productos, entre otros. Los CP presentarán a la UEP las MIPYME que solicitan los ANR, la UEP evaluará las solicitudes y se firmará un convenio con los emprendimientos seleccionados. Los ANR serán asignados por orden de presentación. Los mecanismos de asignación de recursos y su funcionamiento se detallarán en el Reglamento Operativo del Programa (ROP).
- 1.35 **Componente 2. Apoyo a la innovación de MIPYME en sectores productivos⁵⁶ (US\$4,9 millones).** El objetivo de este componente es incrementar la articulación para la innovación de las MIPYME en sectores productivos. Se espera que a partir de las actividades financiadas se promueva la innovación colaborativa en un conjunto de sectores por medio del desarrollo de proveedores MIPYME y la incorporación de innovación y tecnología en empresas de esos sectores.
- 1.36 **Subcomponente 2.1. Centros Tecnológicos Sectoriales (US\$3,9 millones).** Este subcomponente se orienta a promover la colaboración para la innovación entre las MIPYME⁵⁷ de sectores productivos⁵⁸. Este subcomponente se estima cofinanciará la creación de tres CTS privados⁵⁹ para contribuir a mejorar las actividades innovadoras en al menos tres de estos sectores. Los CTS son instituciones privadas que proveen servicios tecnológicos y de apoyo a la innovación productiva, dichos centros se integrarán a la red que coordinará el Viceministerio de MIPYMES. Estos desarrollarán una oferta de servicios especializados de apoyo a la innovación, la transferencia de tecnología, incluyendo la promoción de tecnologías limpias⁶⁰, y la investigación aplicada. Los CTS apoyarán a los sectores por medio de proyectos que integren asistencia técnica, capacitación, ensayo y análisis, innovación, internacionalización, entre otros servicios. El programa realizará un concurso competitivo para ofrecer a

⁵⁵ Serán elegibles personas físicas o jurídicas que quieran iniciar o ya han iniciado, en un tiempo no superior a dos años, una actividad económica o emprendedora, en el territorio paraguayo (Ley N° 5.669 de Fomento a la Cultura Emprendedora).

⁵⁶ Este componente utilizará las experiencias de trabajo del MIC en mesas de diálogo con cadenas productivas, que se llevó a cabo con apoyo del Banco (Programa de Apoyo a las Exportaciones Paraguayas I y II (1916-BL-PR y 3865/OC-PR)).

⁵⁷ Serán elegibles las empresas con menos de 50 empleados con registro formalizado ante la Subsecretaría de Estado de Tributación.

⁵⁸ En el marco del proyecto Red de Inversiones y Exportaciones (Programa de Apoyo a las Exportaciones Paraguayas II (3865/OC-PR)), se apoyaron un conjunto de sectores productivos con orientación exportadora de la economía paraguaya.

⁵⁹ En el sentido de que serán propiedad de las instituciones seleccionadas. Ver Cuadro 1.

⁶⁰ Se espera impulsar la promoción de tecnologías limpias a través de talleres destinados al personal de los centros y el Viceministerio de MIPYMES.

instituciones sectoriales cofinanciamiento no reembolsable por hasta US\$1.800.000 para constituir o fortalecer CTS⁶¹. Se exigirá la realización de aportes de contraparte a las instituciones seleccionadas hasta el 30% del costo total de cada CTS⁶². Serán elegibles como CTS: organizaciones empresariales, centros de tecnología, universidades, entidades de formación y/o asistencia técnica, entre otros. Los CTS serán seleccionados a partir de criterios vinculados a: (a) experiencia de trabajo con sectores productivos específicos (valorando la experiencia de trabajo con mujeres emprendedoras y empresarias); (b) capacidades técnicas y financieras; (c) alianzas con agentes relacionados con el sector o su desarrollo; y (d) cobertura territorial^{63 64}.

1.37 Subcomponente 2.2. Desarrollo de Proveedores (US\$1 millón).

Este subcomponente se orienta a aumentar los niveles de innovación en las MIPYME para su integración o afianzamiento y consolidación en cadenas de valor a través del cofinanciamiento de actividades conjuntas de innovación para el desarrollo de proveedores. Se apoyarán proyectos a través de ANR por un monto máximo de hasta US\$350.000, para financiar la implementación y/o certificación de normas o estándares (técnicos o de calidad), diseño e implementación de procesos u otras instancias que integran trabajo entre empresas y plataformas para gestionarlos, capacitaciones conjuntas, desarrollo de nuevos productos que integran la empresa tractora y los proveedores, entre otros. Las empresas participantes de los proyectos deberán aportar como contraparte hasta el 50% de los costos totales. Los proyectos de desarrollo de proveedores serán presentados a la UEP a través de los CTS, y deberán contar con el apoyo de las empresas tractoras de la cadena de valor correspondiente⁶⁵. Los mecanismos de operación de estas actividades se detallarán en el ROP.

⁶¹ La estructura mínima de un CTS incluye: director (1), asesores (3), asistente ejecutivo (1), administrativo (1). El costo anual estimado por centro es de US\$390.000.

⁶² Las instituciones que participen de la licitación para seleccionar CTS deberán incluir en su propuesta un aporte de contraparte integrado con recursos financieros y no financieros.

⁶³ Los criterios de elegibilidad básicos serán: persona jurídica legalmente constituida, objeto y actividades de la institución relacionadas con el desarrollo productivo o tecnológico y al menos siete años de antigüedad. Los criterios específicos se reflejan en el [ROP](#).

⁶⁴ Se estima que cada centro atenderá 80 empresas por año, a las que facilitará servicios de capacitación, asistencia técnica, ensayos y análisis, innovación e internacionalización. Los antecedentes regionales (INTI Argentina y centros sectoriales en Colombia) indican que los servicios de capacitación son más masivos, y representan la oportunidad de construir vínculos con MIPYME para que utilicen servicios más sofisticados como asistencia técnica, ensayo y análisis e innovación.

⁶⁵ Este subcomponente utiliza un mecanismo probado internacionalmente que involucra empresas tractoras y proveedores para realizar actividades e inversiones innovadoras en la cadena de aprovisionamiento.

Cuadro 1. Características de los instrumentos de apoyo

Línea	Mecanismo Asignación	Financiamiento Máximo (US\$)	Máximo de Contrapartida
Centros de Productividad	Concurso público	1.500.000	30%
ANR individuales para mejora de productividad	Ventanilla, primero llegado, primero evaluado	5.000	50%
Centros Tecnológicos Sectoriales	Concurso público	1.800.000	30%
Desarrollo de proveedores	Ventanilla, primero llegado, primero evaluado	350.000	50%

1.38 Componente 3. Fortalecimiento de la política MIPYME (US\$0,7 millones).

El objetivo de este componente es fortalecer el marco normativo del sector MIPYME y las capacidades públicas para la gestión del programa⁶⁶. Se financiarán los costos de las siguientes actividades: (i) propuestas de creación o reformulación de marcos regulatorios; (ii) implementación de un observatorio para el seguimiento y análisis del sector de MIPYME y sus políticas; (iii) implementación de un sistema de monitoreo de indicadores de género y ambientales en las MIPYME⁶⁷; y (iv) formación de personas en políticas y desarrollo de MIPYME, para lo cual se realizará un acuerdo de subejecución con el Programa BECAL (Programa de Becas 3491/OC-PR; y Programa de Fortalecimiento del Programa Nacional de Becas de Postgrado en el exterior “Don Carlos Antonio López” 4895/OC-PR; ver ¶1.27 y ¶3.6). Los estudios y propuestas mencionados en el punto (i) serán realizados a través de convenios de cooperación firmados por la UEP con instituciones públicas que regulan aspectos técnicos o administrativos del sector MIPYME. Cada convenio podrá financiar hasta un máximo de US\$60.000 y cubrirán costos de identificación, elaboración, implementación, y/o seguimiento de propuestas para crear, modificar o eliminar normativas, prácticas o instancias revisoras. Cada convenio contendrá una descripción del problema o desafío que se busca atender con el cambio de normativa. Los criterios básicos para seleccionar instituciones y propuestas serán: (i) incidencia cuantitativa/cualitativa del problema sobre el sector MIPYME; y (ii) compromiso de la institución con el cambio de normativa. Serán de particular interés las normativas que favorecen la participación de las mujeres emprendedoras y

⁶⁶ El diagnóstico (¶1.14 al ¶1.20) indica que existen fallas de información y coordinación que son un obstáculo para el desarrollo de un conjunto de bienes públicos o colectivos que debe proveer la política para el sector de MIPYME; en el diseño de la evaluación esos bienes toman la forma de cuatro productos financiados por el Componente 3, que actúan como habilitadores y contribuyen con la mejora de productividad por medio de más y mejores regulaciones e información, creación de indicadores de género y cambio climático y formación de capital humano avanzado específico en política y gestión de MIPYME.

⁶⁷ Este sistema de monitoreo de indicadores permitirá al MIC disponer de datos actualizados sobre los temas de género y cambio climático a nivel de empresas, tales como el porcentaje de mujeres beneficiarias en programas de asistencia técnica y capacitación, los montos de inversiones en tecnologías limpias, entre otros, con el objetivo de mejorar el diseño y la ejecución de políticas específicas para estos temas.

empresarias⁶⁸ y que fomenten el uso de tecnologías limpias. Los criterios específicos para la selección de estas instituciones se detallarán en el ROP.

- 1.39 El observatorio se constituirá en el ámbito del Viceministerio de MIPYMES (¶1.38 (ii), y sus funciones serán: (a) alimentar la toma de decisiones de las autoridades con información y análisis actualizados y relevantes; (b) realizar propuestas para mejorar los instrumentos de recolección de información productiva en Paraguay y articular para que se implementen; y (c) elaborar informes, estudios y evaluaciones periódicos de la política de apoyo a MIPYME. En particular, este observatorio también apoyará la recolección de información sobre la participación de la mujer en la propiedad y gestión de empresas y emprendimientos, y sobre el impacto del sector en temas ambientales⁶⁹ (¶1.38 (iii). Las actividades de formación de recursos humanos en políticas de fomento al desarrollo y la innovación en las MIPYME (¶1.38 (iv) buscan incrementar el capital humano en estas áreas para que puedan luego desempeñarse en organizaciones públicas y privadas dedicadas al tema. Los criterios básicos para la selección de proveedores de los posgrados serán: (i) institución educativa terciaria formalmente reconocida en el país de origen; (ii) programa de posgrado (al menos especialización) con más de cinco cohortes de graduados; y (iii) universidad o posgrado incluido en los *rankings* internacionales o reconocido a nivel regional. Estos criterios se desarrollarán en el ROP.
- 1.40 **Gestión del programa.** Los costos de operación, administración, monitoreo y evaluación del programa se estiman en US\$1 millón. Los imprevistos corresponden a US\$0,2 millones.
- 1.41 **Beneficiarios.** Los beneficiarios directos serán las MIPYME que recibirán apoyo mediante las actividades de los Componentes 1 y 2, así como los funcionarios y estudiantes de temas MIPYME que recibirán apoyo vía las actividades del Componente 3. Con respecto al Componente 1, se espera que se beneficien 8.500 MIPYME de manera directa. En este tipo de centros, alrededor del 25% de los que se presentan reciben atención directa⁷⁰, el resto es redireccionado a otros programas o se los califica como no preparados aún para recibir este tipo de apoyo. A través del Componente 2, se espera beneficiar a 800 MIPYMES que participen en al menos tres sectores. Finalmente, con el Componente 3 se espera capacitar alrededor de 30 especialistas y funcionarios públicos en temas de políticas de apoyo a MIPYME, y apoyar al menos cinco agencias públicas con responsabilidades de regulaciones que afectan el desempeño empresarial.
- 1.42 Como beneficiarios indirectos se considera el total de MIPYME, a través de las mejoras esperadas en las políticas del MIC, las mejoras de capacidades de funcionarios, investigadores y especialistas, y las mejoras en el entorno empresarial por el aumento en la calidad regulatoria.

⁶⁸ Iniciativas del propio MIC (como la cédula MIPYME) o relevamientos de entidades empresarias (ver [aquí](#)) indican que existen oportunidades de mejora a nivel de reglamentaciones ministeriales. El programa puede dar lugar también a una propuesta de reformulación del marco normativo por medio de Decreto o Ley.

⁶⁹ Se trata de temas sobre los cuales hay limitada información a nivel local.

⁷⁰ Basado en los datos de funcionamiento del programa similar que existe en Chile.

C. Indicadores claves de resultados

- 1.43 **Impacto y resultados esperados.** Los impactos esperados del programa son: (i) aumento en la productividad de las MIPYME; y (ii) aumento en la tasa de crecimiento de las ventas de las MIPYME. Asimismo, los resultados esperados son: (i) aumento en el gasto privado en capacitación y asistencia técnica en innovación de las MIPYME, medido a través del cociente entre gasto en capacitación y asistencia técnica respecto a las ventas de las MIPYME participantes; (ii) aumento en la tasa de innovación organizacional de las MIPYME, medido por medio del aumento en la proporción de MIPYME participantes que introducen innovaciones en la gestión organizacional; y (iii) aumento en la tasa de inversión privada en innovación de las MIPYME participantes, medido a través del aumento en la inversión privada en I+D e innovación respecto a ventas de las MIPYME participantes.

Cuadro 2. Impacto esperado

Indicador de impacto	Línea de base (US\$ miles)	Meta
Aumentar la productividad de las MIPYME; productividad laboral	26,9	31,5
Aumentar la tasa de crecimiento de las ventas de MIPYME; promedio de ventas anuales de las MIPYME participantes	566,2	679,4

- 1.44 **Viabilidad económica y robustez de los beneficios del proyecto.** Se realizó un [análisis económico](#) de las principales intervenciones del programa, estimando sus potenciales beneficios y costos sociales. La tasa social de descuento utilizada fue del 12%, el índice del valor actual neto (VAN/I) fue 0,4 dólares adicionales por cada dólar invertido y la tasa interna de retorno es de 25%. El valor actual neto social del programa es de US\$5.528 millones y el análisis de sensibilidad muestra que las variables que tienen un mayor impacto corresponden a la tasa de sobrevivencia, tasa de crecimiento en ventas, margen de utilidad, promedio de nivel ventas según distintos tipos de tamaños de MIPYME.

II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS

A. Instrumentos de financiamiento

- 2.1 El programa se estructura bajo la modalidad de préstamo de inversión específica. El monto total es de US\$15 millones, cuya totalidad será financiada por el Banco con cargo a los recursos del Capital Ordinario. Se determinó un plazo de desembolso de seis años, con base en los siguientes criterios: (i) desempeño histórico de la cartera de Paraguay; (ii) características técnicas del presente programa, cuyos Componentes 1 y 2 requieren seleccionar, implementar y madurar el funcionamiento de una red de CP y CTS; y (iii) la recomendación de la Oficina de Evaluación y Supervisión (2018) de internalizar en el diseño de las operaciones de Paraguay los tiempos adicionales requeridos por la ratificación parlamentaria.

Cuadro 3. Costos estimados del programa (US\$)

Componentes	BID	Total	%
Componente 1. Apoyo a la oferta de Servicios de Desarrollo Empresarial para las MIPYME	8.059.556	8.059.556	53,7
Subcomponente 1.1. Centros de Productividad	7.859.556	7.859.556	52,4
Subcomponente 1.2. Aportes No Reembolsables a MIPYME	200.000	200.000	1,3
Componente 2. Apoyo a la innovación de MIPYME en sectores productivos	4.953.027	4.953.027	33,0
Subcomponente 2.1 Centros Tecnológicos Sectoriales	3.931.414	3.931.414	26,2
Subcomponente 2.2 Desarrollo de Proveedores	1.021.613	1.021.613	6,8
Componente 3. Fortalecimiento de la política MIPYME	725.640	725.640	4,8
Administración y supervisión	1.010.737	1.010.737	6,7
Imprevistos	251.040	251.040	1,7
Total	15.000.000	15.000.000	100

Cuadro 4. Cronograma de desembolsos (US\$)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Total
BID	913.301	2.626.898	3.473.982	2,781,916	2,657,771	2,546,131	15.000.000
%	6,1	17,5	23,2	18,5	17,7	17	100,00

B. Riesgos ambientales y sociales

- 2.2 De acuerdo con la Política de Salvaguardias y Medio Ambiente del Banco (OP-703), la clasificación del programa es Categoría “C” y no requiere revisión medioambiental y social adicional. El programa tiene previsto financiar la creación y operación de CP y CTS⁷¹ para lo que no se anticipan impactos medioambientales y sociales negativos.

C. Otros riesgos y temas claves

- 2.3 **Desarrollo.** Se identificó como riesgo de nivel medio la disparidad en la calidad de los servicios brindados por los CP y CTS; para este riesgo las acciones de mitigación serán preparar los términos de referencia y documentos del llamado para contratar CP y CTS con profesionales con experiencia en el tema, y monitorear y supervisar de manera cercana el funcionamiento de los centros.
- 2.4 **Gestión pública y gobernabilidad.** Se identificaron los siguientes riesgos medios: (i) retrasos en la aprobación del proyecto por parte del Poder Legislativo, para lo cual las acciones previstas de mitigación son realizar acciones de coordinación y socialización de los proyectos normativos con actores claves del Poder Legislativo; y diseñar e implementar un plan de comunicación; y (ii) retrasos en los trámites y gestiones administrativas del MIC y los CP y CTS, para lo cual la medida de mitigación será realizar capacitaciones sobre los procesos técnicos y administrativos tanto en el MIC como en los CP y CTS.
- 2.5 **Sostenibilidad.** El MIC ha manifestado su interés en que el programa tenga continuidad en el mediano y largo plazo. Se realizará una evaluación intermedia que servirá de insumo para la decisión del gobierno de asignar recursos para la continuación del programa una vez concluida la ejecución. No obstante, es importante destacar que el criterio de sustentabilidad que presenta el programa

⁷¹ No se prevé la construcción de edificios o instalaciones en el marco del presente programa.

está referido al establecimiento de un conjunto de acuerdos institucionales, técnicos y financieros entre los sectores público y privado para sostener en el tiempo las actividades que inicia el programa. Los acuerdos o contratos institucionales se refieren al rol del Estado (regulando redes de centros) y del sector privado (como operador de estos); los acuerdos técnicos se refieren al aporte inicial de metodologías y formación de capital humano provistos por la política pública, y la aplicación de ambos por parte de instituciones de la sociedad civil; y los acuerdos financieros en lo que hace a la coinversión para la creación y funcionamiento de CP y CTS. Estos acuerdos tomarán la forma de acuerdos o contratos entre la UEP y cada institución seleccionada, con metas anuales de desempeño relacionadas con el grupo objetivo (emprendimientos y MIPYME) (¶3.3). La experiencia internacional indica que las instituciones incorporan capacidades, proveen servicios a emprendimientos y MIPYME, y se transforman en agentes activos de la política pública, constituyendo redes nacionales de apoyo. Finalmente, en lo que respecta al observatorio de MIPYME, el MIC lo incorporará a su estructura ya que la función de generar y/o consolidar información y realizar análisis es esencial para el cumplimiento de sus funciones. La experiencia del MIC apoyada por el Banco en otras áreas así lo indica⁷².

III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN

A. Resumen de los arreglos de implementación

- 3.1 El Prestatario será la República de Paraguay. El Organismo Ejecutor (OE) del programa es el Prestatario, por medio del MIC, que cuenta con experiencia en gestión de programas de apoyo al sector productivo pues es el OE de los Programas de Promoción de Inversiones (3131/OC-PR) y Apoyo a las Exportaciones Paraguayas II (3865/OC-PR).
- 3.2 El OE ejercerá la dirección del programa, atendiendo los aspectos técnicos, administrativos y fiduciarios por medio de una UEP, dependiente del Viceministerio de MIPYMES. La UEP contará con capacidades para las funciones: desarrollo de emprendimientos, desarrollo de MIPYME, CP y CTS, fortalecimiento del Viceministerio de MIPYMES, difusión, seguimiento y evaluación, adquisiciones y administración financiera, entre otras. La UEP coordinará sus actividades con las direcciones generales misionales del Viceministerio de MIPYMES y con otras áreas relevantes del MIC.
- 3.3 **Mecanismos de coordinación.** El vínculo entre la UEP con los CP (¶1.33), CTS (¶1.36) y las instituciones que presenten propuestas de mejora de la normativa para las MIPYME, será formalizado, en cada caso, por un acuerdo o contrato, cuyos respectivos modelos formarán parte del [ROP](#), y que establecerán, entre otros, los términos y las condiciones técnicas para recibir recursos del programa y para la prestación de los servicios, incluyendo metas de penetración en el grupo objetivo de las MIPYME para el caso de los CP y los CTS. Los CP proveerán el servicio de apoyo a la identificación y ejecución de planes de mejora de la productividad a emprendimientos y las MIPYME. Los CTS identificarán restricciones sectoriales y proveerán servicios a empresas (individuales o

⁷² Ver <http://www.rediex.gov.py/>. Financiado con recursos de los préstamos 3131/OC-PR y 3865/OC-PR.

- agrupadas) para incorporar o desarrollar tecnologías, y generar innovaciones. Las instituciones identificarán regulaciones que restringen el desarrollo de las MIPYME y presentarán propuestas para mitigar sus efectos. Según se especifique en cada acuerdo o contrato, en el caso de los CP y los CTS, deberán mantener contacto permanente con instituciones representativas vinculadas al grupo objetivo (organismos públicos, gremios empresariales, universidades), definir su oferta de servicios y promoverla, registrar interesados y apoyar beneficiarios mediante equipos de profesionales con la formación adecuada. El OE deberá contar con la aprobación previa del Banco antes de suscribir cada acuerdo o contrato con cada CP, CTS o institución. Respecto a los CP y CTS, el Viceministerio de MIPYMES desarrollará una red que agrupe a todos los centros. La finalidad de la red es favorecer cooperación y uso coordinado de recursos, alentando buenas prácticas. Durante el primer año se realizarán reuniones mensuales que serán lideradas por el Viceministerio de MIPYMES. A partir del segundo año se ajustará la periodicidad de las reuniones a las necesidades de la red. Los compromisos y obligaciones de los CP y CTS respecto a la red se detallarán en los acuerdos o contratos que firmen con la UEP y en el [ROP](#).
- 3.4 **Reglamento Operativo del Programa.** El [ROP](#) es el instrumento que se utilizará para regir la ejecución del programa; contiene: (i) los detalles de implementación, incluyendo coordinación, flujogramas de procesos fiduciarios y responsabilidades detalladas de todas las entidades participantes en la ejecución del programa; (ii) disposiciones administrativas – financieras, de conformidad con los términos y condiciones previamente acordados con el Banco; (iii) disposiciones técnicas para la ejecución del programa, en particular los criterios para la elegibilidad y selección de beneficiarios y las condiciones para el acceso a los beneficios; y (iv) cualquier otro aspecto general del programa que deba ser regulado.
- 3.5 **Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso del financiamiento.** El Prestatario deberá presentar a satisfacción del Banco evidencia de lo siguiente: (i) la entrada en vigencia del [ROP](#), en los términos previamente acordados con el Banco; y (ii) que el OE haya contratado o designado, en los términos acordados con el Banco, el personal de la UEP, que estará mínimamente conformada por: un coordinador general del programa, un especialista financiero, un especialista en adquisiciones, y un asesor legal responsable de contratos. Estas condiciones se justifican: (i) dado que es una condición necesaria para asegurar los aspectos operativos y de responsabilidad institucional que se requieren para la ejecución del proyecto; y (ii) debido a que la UEP implementa los procesos centrales del programa.
- 3.6 **Condición contractual especial de ejecución del Componente 3.** El Prestatario deberá presentar a satisfacción del Banco evidencia de la firma y entrada en vigencia del acuerdo en subejecución entre el OE y el Ministerio de Hacienda para el otorgamiento de becas de posgrado para la formación de personas en políticas y desarrollo de MIPYME, en los términos acordados con el Banco, previamente al inicio de la ejecución de las actividades de otorgamiento de becas en el marco del Componente 3 del programa. Esta condición se justifica ya que se requiere para transferir recursos del OE al Ministerio de Hacienda, quien ejecuta el Programa BECAL (ver ¶1.27 y ¶1.38).

- 3.7 **Gestión financiera y fiduciaria.** Las adquisiciones y la administración financiera se realizarán de acuerdo a las políticas correspondientes del Banco, según lo establecido en los acuerdos y requisitos fiduciarios (Anexo III). El programa en su mayor parte consiste en financiar la operación de CP y CTS, los cuales serán seleccionados y contratados conforme a las normas del Banco. Estas contrataciones deberán estar incluidas en el Plan de Adquisiciones ([PA](#)) aprobado por el Banco de conformidad con las estipulaciones especiales del Contrato de Préstamo.

B. Resumen de los arreglos para el monitoreo de resultados

- 3.8 **Plan de Ejecución Plurianual.** Este plan deberá comprender la planificación completa del programa de conformidad con la estructura de los productos esperados según la Matriz de Resultados, y la ruta crítica de hitos o acciones críticas que deberán ser ejecutadas para que el préstamo sea desembolsado en el plazo original. Este plan deberá ser actualizado cuando fuere necesario, en especial, cuando se produzcan cambios significativos que impliquen o pudiesen implicar demoras en la ejecución del programa o cambios en las metas de producto de los periodos intermedios.
- 3.9 **Plan Operativo Anual.** Este plan deberá ser preparado por el MIC a partir del [Plan de Ejecución Plurianual](#) y entregado junto con el segundo informe semestral progreso, o en una fecha distinta acordada por escrito el MIC y el Banco durante el periodo original de desembolso o sus extensiones. El Plan Operativo Anual deberá incluir una programación de las actividades del período anual, una proyección de desembolsos, la Matriz de Resultados, el [Plan de Ejecución Plurianual](#) y el [PA](#) actualizados.
- 3.10 **Informes semestrales de ejecución.** El MIC presentará dentro de los 60 días siguientes a la finalización de cada semestre calendario o en otro plazo que acuerde el MIC y el Banco, un informe con el avance en la ejecución de las actividades del proyecto incluyendo el detalle de los productos alcanzados y bajo ejecución según el [Plan de Ejecución Plurianual](#), el Plan Operativo Anual y los indicadores de la Matriz de Resultados del programa; el informe de monitoreo y evaluación basándose en el plan diseñado por el equipo del programa; plan de acción detallado para el semestre siguiente con los cronogramas de ejecución y desembolsos actualizados; cumplimiento de las condiciones contractuales; actualización del PA y su estado de ejecución; y un análisis de los problemas encontrados y las medidas correctivas adoptadas.
- 3.11 **Evaluaciones del programa.** Se realizará una evaluación intermedia, una final y una ex post. La primera, a los 36 meses de comienzo de ejecución o cuando se haya desembolsado el 50% de los fondos, lo que ocurra primero. El informe de evaluación intermedia se realiza para documentar los resultados del programa, según la Matriz del Resultados y profundizar sobre los factores que influyen en su desempeño, con base en la metodología y de conformidad con las pautas que figuran en el [Plan de Monitoreo y Evaluación](#) del programa y en el [ROP](#). La evaluación final se realizará cuando se hayan ejecutado el 90% de los fondos junto a la elaboración del Informe de Terminación de Proyecto. El informe de evaluación final se realiza para documentar el logro de las metas de impacto pactadas y las lecciones aprendidas en el contexto de los factores que influyeron sobre el

desempeño del programa, con base en la metodología y de conformidad con las pautas que figuran en el plan de monitoreo y evaluación del programa y en el [ROP](#). La evaluación intermedia incluirá encuestas a emprendedores y MIPYME beneficiadas por el programa y el análisis de desempeño de las instituciones que actúan como CP y CTS. Para la evaluación intermedia se realizarán: (i) análisis de procesos de trabajo de los CP y CTS vs condiciones establecidas en el contrato de préstamo y [ROP](#); (ii) descripción de productos alcanzados y desvío respecto a planificación plurianual; (iii) ejecución de recursos respecto a lo planificado; y (iv) evidencias de resultados alcanzados por beneficiarios. Para la evaluación final se realizarán: (i) análisis de desempeño de los CP y CTS; (ii) descripción de fondos utilizados y productos alcanzados por el programa y desvío respecto a planificación plurianual; y (iii) análisis del grado de cumplimiento de los resultados del programa, para lo cual se podrán realizar encuestas a emprendedores y MIPYME beneficiadas. Al final del segundo año contado a partir del vencimiento del plazo original de desembolsos o sus extensiones, se realizará un informe de evaluación ex post sobre los resultados del programa, con base en la metodología y de conformidad con las pautas acordadas con el Banco.

- 3.12 Para evaluar los efectos del apoyo a las MIPYME se propone usar comparaciones reflexivas de los resultados evidenciados con posterioridad a la implementación del programa *vis-a-vis* la situación anterior al mismo (comparaciones antes y después). Para reforzar esta medición no causal, la argumentación de la atribución al programa de los cambios observados en los indicadores de resultados se complementará con análisis cualitativos que dejen claro la cadena causal que vincula los productos desplegados por el programa con sus resultados e impactos, así como con una discusión que aclare que no serían otros los mayores determinantes de la variación de tales resultados e impactos (ver [Plan de Monitoreo y Evaluación](#)).

Matriz de Efectividad en el Desarrollo		
Resumen		PR-L1165
I. Prioridades corporativas y del país		
1. Objetivos de desarrollo del BID		
Retos Regionales y Temas Transversales	-Productividad e Innovación -Cambio Climático y Sostenibilidad Ambiental -Capacidad Institucional y Estado de Derecho	
Indicadores de desarrollo de países	-Agencias gubernamentales beneficiadas por proyectos que fortalecen los instrumentos tecnológicos y de gestión para mejorar la provisión de servicios públicos (#)*	
2. Objetivos de desarrollo del país		
Matriz de resultados de la estrategia de país		
Matriz de resultados del programa de país	GN-2991-3	La intervención está incluida en el Programa de Operaciones de 2019.
Relevancia del proyecto a los retos de desarrollo del país (si no se encuadra dentro de la estrategia de país o el programa de país)		El programa contribuirá con el aumento de la productividad de las MIPYME, y apoyará la gestión pública e instituciones
II. Development Outcomes - Evaluability		Evaluable
3. Evaluación basada en pruebas y solución		7.4
3.1 Diagnóstico del Programa		1.8
3.2 Intervenciones o Soluciones Propuestas		3.6
3.3 Calidad de la Matriz de Resultados		2.0
4. Análisis económico ex ante		9.0
4.1 El programa tiene una TIR/VPN, o resultados clave identificados para ACE		3.0
4.2 Beneficios Identificados y Cuantificados		3.0
4.3 Supuestos Razonables		0.0
4.4 Análisis de Sensibilidad		2.0
4.5 Consistencia con la matriz de resultados		1.0
5. Evaluación y seguimiento		7.0
5.1 Mecanismos de Monitoreo		2.5
5.2 Plan de Evaluación		4.5
III. Matriz de seguimiento de riesgos y mitigación		
Calificación de riesgo global = magnitud de los riesgos*probabilidad		Medio
Se han calificado todos los riesgos por magnitud y probabilidad		Sí
Se han identificado medidas adecuadas de mitigación para los riesgos principales		Sí
Las medidas de mitigación tienen indicadores para el seguimiento de su implementación		Sí
Clasificación de los riesgos ambientales y sociales		C
IV. Función del BID - Adicionalidad		
El proyecto se basa en el uso de los sistemas nacionales		
Fiduciarios (criterios de VPC/FMP)	Sí	Administración financiera: Presupuesto, Tesorería. Adquisiciones y contrataciones: Sistema de información, Método de comparación de precios.
No-Fiduciarios	Sí	Sistema Nacional de Planeación Estratégica.
La participación del BID promueve mejoras adicionales en los presuntos beneficiarios o la entidad del sector público en las siguientes dimensiones:		
Antes de la aprobación se brindó a la entidad del sector público asistencia técnica adicional (por encima de la preparación de proyecto) para aumentar las probabilidades de éxito del proyecto	Sí	Se financió la elaboración del Plan Nacional de MIPYME en el año 2017-2018 con fondos de la Oficina País de Paraguay.

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

El programa "Apoyo al Plan Nacional de MIPYME (PR-L1165)" tiene como objetivo general contribuir a aumentar la productividad de las MIPYME. Los objetivos específicos son: (i) aumentar el esfuerzo de capacitación y asistencia técnica de las MIPYME por medio de la provisión de Servicios de Desarrollo Empresarial (SDE); y (ii) aumentar el esfuerzo de innovación de las MIPYME mediante la provisión de servicios tecnológicos sectoriales. La lógica vertical que justifica la intervención del programa está basada en la existencia de dos fallas de mercado que afectan factores importantes para la productividad de las MIPYME: (i) asimetrías de información que generan en las MIPYME menores inversiones en SDE; y (ii) fallas de red que afectan negativamente los vínculos de las MIPYME con diferentes agentes de su entorno, debilitando las inversiones en innovación, tecnología y conocimiento. El diagnóstico del programa es claro, aunque falta la cuantificación de algunos potenciales beneficiarios y de algunos determinantes de la problemática planteada anteriormente. La Matriz de Resultados refleja esta lógica e incluye tres indicadores de resultado que permiten medir el alcance de los objetivos específicos.

El análisis de costo-beneficio del proyecto sugiere un resultado neto positivo, principalmente debido a: (i) la tasa de crecimiento de las ventas, y (ii) la tasa de emprendimientos exitosos. Sin embargo, algunos de los supuestos usados para el cálculo de beneficios y las metas de algunos indicadores de resultado, no son respaldados con evidencia empírica o teórica. Para la evaluación de los indicadores de resultado e impacto del proyecto, el plan de M&E se basa en una metodología no experimental (análisis antes y después), debido a limitaciones relacionadas con el tamaño de la muestra y la disponibilidad de datos.

MATRIZ DE RESULTADOS

Objetivo del Proyecto:	El objetivo general del programa es contribuir a aumentar la productividad de las MIPYME. Los objetivos específicos son: (i) aumentar el esfuerzo de capacitación y asistencia técnica de las MIPYME por medio de la provisión de SDE; y (ii) aumentar el esfuerzo de innovación de las MIPYME mediante la provisión de servicios tecnológicos sectoriales.
-------------------------------	---

IMPACTO ESPERADO

Indicadores	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Meta Final	Año Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
<u>IMPACTO #1: AUMENTO EN LA PRODUCTIVIDAD DE LAS MIPYME¹.</u>							
Productividad Laboral	Miles de US\$	26.930 (a ser actualizado)	2015	31.500	2026	EIEP	Productividad como la razón entre las ventas dividido por el número de trabajadores La meta es consistente con las mejoras esperadas en productividad asociadas a inversiones en innovación o debido a mejoras en las competencias de la mano de obra encontradas en la literatura (Tan 2011, Goni and Maloney 2017, Goni et al 2018). Ver PME .
<u>IMPACTO #2: AUMENTO EN LA TASA DE CRECIMIENTO DE LAS VENTAS DE LAS MIPYME.</u>							
Promedio de ventas anuales de las MIPYME participantes	Miles de US\$	566,2	2018	679,4	2026	EIEP	La meta es consistente con el aumento esperado en las ventas después de las mejoras derivadas de la asistencia técnica y capacitación en el ámbito de la innovación encontrados en la literatura (Alvarez, Crespi y Cuevas, 2012; Tan, 2009; REMISIP, 2009; Belmar, 2014). Ver PME .

¹ Se utiliza la definición de MIPYME provista en la Ley N° 4457/2012 de Paraguay, la cual describe como micro a aquellas con un máximo de 10 empleados, pequeñas hasta 30, y medianas hasta 50. Se incluyen además los emprendimientos definidos por la Ley N°5.669/2016.

RESULTADOS ESPERADOS

Indicadores	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Meta Final	Año Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
<u>OBJETIVO ESPECIFICO #1: AUMENTAR EL ESFUERZO DE CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA EN INNOVACIÓN DE LAS MIPYME.</u>							
<u>RESULTADO #1: AUMENTO EN EL GASTO PRIVADO EN CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA EN INNOVACIÓN DE LAS MIPYME.</u>							
Gasto en capacitación y asistencia técnica en innovación/ventas de las MIPYME participantes	%	0,84	2015	1,68	2026	EIEP	El valor objetivo es consistente con el aumento esperado en los gastos en capacitación y asistencia técnica asociados y su potencial impacto en innovación encontrados en la literatura (Freel, 2005). Ver PME .
<u>OBJETIVO ESPECIFICO #2: AUMENTAR EL ESFUERZO EN INNOVACIÓN DE LAS MIPYMES MEDIANTE LA PROVISION DE SERVICIOS TECNOLÓGICOS SECTORIALES.</u>							
<u>RESULTADO #2: AUMENTO EN LA TASA DE INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL ENTRE LAS MIPYME.</u>							
Proporción de MIPYMES participantes que introducen innovaciones en la gestión organizacional	%	17,3	2015	30,0	2026	EIEP	El valor objetivo es consistente con el aumento en la proporción de MIPYME participantes que introducen innovaciones en la gestión organizacional como resultado de capacitación y asistencia técnica (Tan y Nasuridin, 2011). Ver PME .
<u>RESULTADO #3: AUMENTO EN LA TASA DE INVERSIÓN PRIVADA EN INNOVACIÓN DE LAS MIPYME.</u>							
Inversión en I+D e innovación privada (I+D+i)/ ventas de las MIPYME participantes	%	4,56	2015	5,48	2026	EIEP	El valor objetivo refleja la absorción del tratamiento promedio sobre el valor promedio de las ventas. La proyección de las ventas es consistente con el aumento esperado de las ventas después de las inversiones en innovación o debido a los efectos indirectos encontrados en la literatura (Herrera y Joost 2007, Crespi et al. 2011, Goni et al 2018). Ver PME .

PRODUCTOS

Productos	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
Componente #1: Apoyo a la oferta de SDE para las MIPYME.												
Subcomponente 1.1: Centros de Productividad.												
Centros de Productividad operando	Números de centros operativos	0	2020	0	4	4	0	0	0	8	Contrato entre Centro y UEP	Se entiende por centro operativo aquél que inició las actividades de apoyo a beneficiarios.
Subcomponente 1.2: Aportes No Reembolsables a MIPYME.												
ANR a MIPYME otorgados	US\$ otorgados	0	2020	0	50.000	50.000	50.000	50.000	0	200.000	Registros administrativos del Programa (UEP)	Otorgados significa que ANR han sido entregados a las MIPYME para pagar los SDE.
Componente #2: Apoyo a la innovación de MIPYME en sectores productivos.												
Subcomponente 2.1: Centros Tecnológicos Sectoriales.												
Centros tecnológicos sectoriales operando	Número de centros operativos	0	2020	0	0	2	0	1	0	3	Resolución sobre creación del centro (UEP)	Se entiende por centro operativo aquél que inició las actividades de apoyo a beneficiarios.
Subcomponente 2.2: Desarrollo de Proveedores.												
Proyectos de desarrollo de proveedores financiados	Número de proyectos financiados	0	2020	0	1	2	2	1	0	6	Registros administrativos del programa (UEP)	Financiados significa que los proyectos de desarrollo de proveedores han ejecutado sus actividades con el cofinanciamiento del programa.

Productos	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
Componente #3: Fortalecimiento de la política MIPYME.												
Propuestas de marcos regulatorios presentadas	Número de propuestas presentadas	0	2020	0	2	3	0	0	0	5	Documentos de marcos regulatorios y Registros (UEP)	Presentadas significa que instituciones entregan a la UEP los formularios y antecedentes requeridos para aplicar a los recursos del programa.
Observatorio de MIPYME implementado	Número de Observatorios implementados	0	2020	0	1	0	0	0	0	1	Resolución Ministerial que lo crea (MIC)	Implementado significa con el personal contratado y produciendo estadísticas e informes para las autoridades y la sociedad.
Sistema de monitoreo de indicadores de género y cambio climático en MIPYME implementado	Número de sistemas implementados	0	2020	0	1	0	0	0	0	1	Registros (UEP)	Pro-Género: El sistema de monitoreo definirá los indicadores requeridos y el modelo de datos que se solicitará a las MIPYME participantes. Dependerá del Observatorio de MIPYME. Implementado significa que difunde los valores de los indicadores.
Personas capacitadas en políticas y desarrollo de MIPYME	Número de personas capacitadas	0	2020	0	15	15	0	0	0	30	Certificados de capacitación extendidos. (UEP - Proveedor)	Una persona (funcionario o representante de empresa o institución) es capacitada cuando ha completado la capacitación.

ACUERDOS Y REQUISITOS FIDUCIARIOS

PAÍS: Paraguay
PROYECTO: PR-L1165
NOMBRE: Apoyo al Plan Nacional de MIPYME: Servicios de Desarrollo Empresarial para Aumentar la Productividad de las Empresas Paraguayas
ORGANISMO EJECUTOR: El Prestatario, por medio del Ministerio de Industria y Comercio (MIC)
EQUIPO FIDUCIARIO: Fernando Glasman, Jorge Seigneur y Jorge Luis González (VPC/FMP)

I. RESUMEN EJECUTIVO

- 1.1 La evaluación institucional para la gestión fiduciaria fue realizada entre el equipo fiduciario del Banco y funcionarios de las áreas administrativo-financieras y de adquisiciones del MIC. Se complementó con otras evaluaciones de Capacidad Institucional del MIC actualizadas a 2019.

II. CONTEXTO FIDUCIARIO DEL PAÍS

- 2.1 Los sistemas nacionales de gestión financiera tienen un nivel de desarrollo medio. Estos requieren ser complementados, para efectos de la ejecución de los proyectos que financia el Banco, en lo referente a reportes financieros específicos y al control externo, mediante sistemas contables auxiliares y la contratación de firmas privadas de auditoría elegibles para el Banco. Las herramientas de control financiero como el Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF), Sistema de Contabilidad (SICO) y otros subsistemas permiten a los ejecutores gestionar vía Banco Central las transferencias de los pagos a los proveedores de bienes y servicios; la integración de estos permitirá contar con los Estados Financieros Auditados (EFA) del programa elaborados desde el SIAF, mientras tanto se apoya en sistemas paralelos.
- 2.2 En cuanto al Sistema Nacional de Contrataciones Públicas, han registrado avances en materia de eficiencia y transparencia en los últimos años, a raíz de la creación de su ente rector, la Dirección Nacional de Contratación Pública (DNCP), que ha posibilitado la implementación de una plataforma transaccional de compras con procedimientos electrónicos como la Subasta a la Baja Electrónica (SBE), un sistema de proveedores y el Sistema de Información Estadística (SIE). En las operaciones financiadas por el Banco, se viene usando el Sistema de Información de Contrataciones Públicas (SICP), así como los subsistemas nacionales de SBE y Licitación por Concurso de Ofertas (LCO) para aquellos montos y categorías establecidos en el Acuerdo de Uso de dichos subsistemas suscrito el 17 de junio de 2014.

III. CONTEXTO FIDUCIARIO DEL ORGANISMO EJECUTOR

- 3.1 El Prestatario será la República de Paraguay. El OE del programa es el Prestatario, por medio del MIC. El OE ejercerá la dirección del programa, atendiendo a los aspectos técnicos, administrativos y fiduciarios por medio de una UEP dependiente del

Viceministerio de MIPYMES. La UEP contará con capacidades para las funciones: desarrollo de MIPYME, desarrollo de MIPYME, CP y CTS, fortalecimiento del Viceministerio de MIPYMES, difusión, seguimiento y evaluación, adquisiciones y administración financiera, entre otras. Para todo lo relacionado con los aspectos administrativos y fiduciarios, la UEP trabajará en forma coordinada con la Dirección General de Administración y Finanzas (DGAF) y sus dependencias. Más detalle del mecanismo de ejecución forma parte del [ROP](#).

- 3.2 Según la evaluación de capacidad institucional, el MIC cuenta con competencias técnicas en materia fiduciaria, salvo en el caso del riesgo bajo de potenciales demoras en las justificaciones y/o errores en las rendiciones de cuentas, y retrasos en el proceso de contratación de los CP y CTS, que pueden demorar la ejecución del programa, para lo cual se proponen las siguientes medidas: (i) la elaboración de manuales de organización, fundiones y procedimientos; y (ii) contratación de especialista financiero y capacitación al personal fiduciario de los CP y CTS en las políticas y procedimientos del Banco. El resultado consolidado presenta un grado de desarrollo satisfactorio y de clasificación de riesgo bajo.
- 3.3 La UEP es la que ejecutará el programa y realizará las funciones de: gestión operativa, seguimiento en adquisiciones y administración financiera, entre otras.

IV. EVALUACIÓN DE RIESGOS FIDUCIARIOS

- 4.1 De las evaluaciones efectuadas podemos determinar que las oportunidades de mejoras deben estar concentradas en la:
- a. Implementación del [ROP](#);
 - b. Implementación de un plan de capacitación continua del equipo de la UEP, que estará a cargo de la gestión y ejecución del programa;
 - c. Contratación de especialista financiero;
 - d. Considerar dentro de la estructura organizacional de la UEP, los puestos claves de profesionales técnicos y fiduciarios, los cuales son de apoyo necesario para el desarrollo en la ejecución del proyecto;
 - e. Desarrollo e implementación de un sistema independiente e integrado que contemple un módulo financiero y de gestión y seguimiento acorde a los requerimientos del proyecto;
 - f. Capacitación en las áreas de contabilidad y control interno en políticas de gestión financiera del Banco mediante cursos y capacitaciones sobre las mismas; y
 - g. Capacitación en el área de adquisiciones en políticas de adquisiciones del Banco.

V. ASPECTOS A CONSIDERAR EN LAS ESTIPULACIONES ESPECIALES DEL CONTRATO

- 5.1 Se incluye a continuación aquellos acuerdos y requisitos que deberán ser considerados en las estipulaciones especiales:
- a. Para efectos de lo estipulado en el Artículo 4.10 de las Normas Generales, las Partes acuerdan que la tasa de cambio aplicable será la indicada en el inciso (b) (i) de dicho Artículo. La tasa de cambio acordada será la tasa de cambio efectiva en la fecha de

conversión de la Moneda de Aprobación o moneda del desembolso a la Moneda Local del país del Prestatario. Para determinar la equivalencia de gastos incurridos en Moneda Local con cargo al Aporte Local o del reembolso de gasto con cargo al Préstamo, la tasa de cambio acordada será la tasa al momento del pago en que el MIC o cualquier otra persona natural o jurídica a quien se le haya delegado la facultad de efectuar gastos, efectúe los pagos respectivos en favor del contratista, proveedor o beneficiario.

- b. Los estados financieros anuales del programa deberán presentarse 120 días después del cierre del ejercicio económico, y los estados financieros finales a los 120 días después de la fecha de último desembolso.

VI. ACUERDOS Y REQUISITOS FIDUCIARIOS PARA EJECUTAR LAS ADQUISICIONES

- 6.1 Las Políticas de Adquisiciones que aplican para este préstamo son la GN-2349-15 y la GN-2350-15. Asimismo, el Directorio del Banco aprobó (GN-2538-11) el uso de los subsistemas de SBE y LCO, del Sistema de Contrataciones Públicas de Paraguay (Ley 2051/03). El uso de otros sistemas nacionales aprobados con posterioridad a la aprobación del proyecto será de aplicación automática y así se indicará en el [PA](#).

A. Ejecución de las Adquisiciones

- 6.2 **Adquisiciones de obras, bienes y servicios diferentes de consultoría.** Los contratos de obras, bienes y servicios diferentes de consultoría¹ sujetos a Licitación Pública Internacional (LPI) se ejecutarán utilizando los Documentos Estándar de Licitaciones (DEL) emitidos por el Banco. Las licitaciones sujetas a Licitación Pública Nacional (LPN) se ejecutarán usando Documentos de Licitación Nacional acordados con el Banco. La revisión de las especificaciones técnicas de las adquisiciones durante la preparación de procesos de selección, es responsabilidad del especialista sectorial del proyecto.
- 6.3 **Selección y contratación de consultores.** Los contratos de servicios de consultoría generados bajo el proyecto se ejecutarán utilizando la Solicitud Estándar de Propuestas emitida o acordada con el Banco. La revisión de términos de referencia para la contratación de servicios de consultoría es responsabilidad del especialista sectorial del proyecto. No se prevé contratar en forma directa a consultores individuales.
- 6.4 **Uso de Sistema Nacional.** Conforme a la GN-2538 de octubre del 2013, el uso de los subsistemas de SBE y LCO del Sistema de Contrataciones Públicas de Paraguay en las operaciones financiadas por el Banco será aplicable: (i) a todos los contratos de bienes y servicios diferentes a los de consultoría afectos al uso de SBE según lo dispone el SCSP, cuyo monto sea menor al límite establecido por el Banco para la aplicación del método de Comparación de Precios para Bienes Comunes (referencialmente US\$250.000); (ii) a todos los contratos de obras cuyo monto sea menor al límite establecido por el Banco para la aplicación del método de Comparación de Precios para Obras No Comunes (referencialmente US\$250.000), y contratos de bienes y servicios diferentes de consultoría hasta el monto establecido por el Banco para la aplicación del método de Comparación de Precios para Bienes y Servicios No Comunes (referencialmente US\$50.000); y (iii) los contratos por montos iguales o superiores a los antes mencionados,

¹ Políticas para la Adquisición de Bienes y Obras Financiados por el Banco (GN-2349-15) párrafo 1.1: Los servicios diferentes a los de consultoría tienen un tratamiento similar a los bienes.

se regirán por las Políticas del Banco (Documento GN-2349-15). Se mantendrá la aplicabilidad de la Sección 1 de las Políticas del Banco (GN-2349-15) en todos los contratos que se ejecuten, más allá de su monto o modalidad de contratación. Cualquier sistema o subsistema que se apruebe con posterioridad será aplicable a la operación. El [PA](#) de la operación y sus actualizaciones indicará qué contrataciones se ejecutarán a través de los sistemas nacionales aprobados. En caso que el Banco valide otro sistema o subsistema, éste será aplicable a la operación, de acuerdo con lo establecido en el Contrato de Préstamo².

- 6.5 **Gastos recurrentes.** Para que la UEP tenga las condiciones necesarias para el desempeño de sus funciones, con recursos del préstamo se financiarán gastos de servicios públicos (no incluye ningún tipo de contraprestación económica al personal de planta del MIC u otras instituciones públicas) y comunicación, cargos bancarios, anuncios, fotocopias, correos, etc. Estos gastos serán financiados por el programa dentro del presupuesto anual aprobado por el Banco y serán realizados siguiendo los procedimientos del OE, siempre que no vulneren los principios fundamentales de competencia, eficiencia, y economía. Sin embargo, los costos de operación no incluyen salarios de funcionarios en ejercicio público³.

Cuadro 1. Montos Límites para Licitación Pública Internacional y Lista Corta con Conformación Internacional

Método	LPI obras	LPI bienes y servicios diferentes a la consultoría	Lista Corta Internacional en servicios de consultoría
Monto Límite	3.000.000	250.000	200.000

Cuadro 2. Adquisiciones por segmentos de contratación⁴ (US\$)

Categoría de Adquisición	Monto financiado por el Banco	Monto Total del Proyecto
Obras	34.500	34.500
Bienes	30.000	30.000
Capacitación	200.000	200.000
Gastos operativos	906.737	906.737
Consultorías (firmas e individuos)	12.356.110	12.356.110
Transferencias	1.221.613	1.221.613
Imprevistos	251.040	251.040
Total	15.000.000	15.000.000

- 6.6 **Supervisión de adquisiciones.** Todos los procesos de adquisiciones y/o contrataciones regidos bajo las Políticas de Adquisiciones GN-2349-15 y la GN-2350-15, serán revisados por el Banco en forma ex ante, teniendo en cuenta la posición del gobierno al respecto. La supervisión de todos los procesos de adquisiciones y/o contrataciones regidos bajo los subsistemas de SBE y LCO del Sistema de Contrataciones Públicas de Paraguay (GN-2538-11), se llevará a cabo por medio del sistema del país. La supervisión puede ser complementada con las auditorías de proyectos.

² En caso que el Banco valide otro sistema o subsistema, éste será aplicable a la operación, de acuerdo con lo establecido en el Contrato de Préstamo.

³ Excepcionalmente, se financian costos incrementales de personal en que incurre el OE específicamente vinculados con la ejecución del proyecto (GN-2331-5 Anexo I 1.7. C.c.1.22).

⁴ Ver [PA](#).

- 6.7 **Registros y archivos.** Para la preparación y archivo de los reportes del proyecto se deberán utilizar los formatos o procedimientos que han sido acordados y estarán descritos en el Manual Fiduciario de Funciones y Procedimientos del proyecto.

VII. ACUERDOS Y REQUISITOS FIDUCIARIOS PARA LA EJECUCIÓN FINANCIERA

A. Gestión Financiera

- 7.1 **Programación y presupuesto.** El MIC centralizará la ejecución a través de una UEP, que contará con el apoyo logístico de las demás unidades. El MIC brindará a la UEP los siguientes servicios: asesoría jurídica en normativas y procedimientos, servicios informáticos, administración de recursos humanos y apoyo logístico.
- 7.2 **Contabilidad.** El principio contable es de devengado; sin embargo, para el proceso de rendición de cuentas de los proyectos parcialmente financiados por el BID se trabaja con base de caja. El SIAF es el principal gestor de las transacciones de carácter presupuestal y contable, conectado al SICO como subsistema contable junto con otros subsistemas permiten bajar la información y elaborar reportes asequibles para el Banco y otras fuentes de financiamiento, el Sistema Integrado de Facturación, Desembolsos y Contabilidad.
- 7.3 **Sistemas de información.** La UEP contará con acceso al SIAF; los sistemas nacionales no emiten los reportes necesarios para el Banco, los cuales son elaborados por medio de sistemas diferentes. Esto implica el desarrollo e implementación de un sistema independiente e integrado que contemple un módulo financiero, de gestión y seguimiento acorde a los requerimientos del programa.
- 7.4 **Desembolsos y flujo de caja.** Los desembolsos serán concretados mediante anticipos de fondos, que deberán ser corroborados mediante la presentación de un Plan Financiero detallado mensualmente por un período de seis meses, permitiendo determinar la demanda real del programa que se desprende del PEP, el POA y el PA. El segundo y siguientes desembolsos estarán sujetos a la justificación del 80% del anticipo otorgado, durante la ejecución del programa, rigiéndose bajo la política OP-273-6 de Gestión Financiera y sus complementos.
- 7.5 **Control interno y auditoría interna.** A fin de atender las observaciones levantadas al sistema de control interno se acuerda: (i) reportar periódicamente al Banco los avances de la implementación del Modelo Estándar de Control Interno del Paraguay (MECIP) en el MIC, que asegure la presencia y actividad del control en los aspectos de ejecución del proyecto; y (ii) reportar periódicamente al Banco los avances de la implementación del sistema mencionado en el párrafo 3.9 del documento principal.
- 7.6 **Control externo e informes.** El OE, a través de la UEP, deberá presentar informes anuales de auditoría del programa referentes a las actividades financiadas por el préstamo del Banco, las cuales deberán ser realizadas por una entidad de auditores independientes aceptada por el Banco, de acuerdo con los términos de referencia previamente aprobados por el Banco. Dichos informes de auditoría externa, estarán sujetos a la publicación de acuerdo a la Política de Acceso a la Información.
- 7.7 **Plan de supervisión financiera.** La supervisión financiera podrá ser ajustada según la ejecución del proyecto y los informes de auditoría. La misma será dada por tres vías (ver Cuadro 3).

Cuadro 3. Plan de supervisión financiera

Naturaleza/ Alcance	Frecuencia
Auditoría financiera y presentación de EEFF	Anual
Revisión de solicitudes de desembolsos e informes anexos	2/3 por año
Visita de inspección/análisis de controles internos y ambiente de control en el OE	Anual

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

PROYECTO DE RESOLUCIÓN DE-___/20

Paraguay. Préstamo ____/OC-PR a la República del Paraguay. Apoyo al Plan Nacional de MIPYME: Servicios de Desarrollo Empresarial para Aumentar la Productividad de Empresas Paraguayas

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

Autorizar al Presidente del Banco, o al representante que él designe, para que, en nombre y representación del Banco, proceda a formalizar el contrato o contratos que sean necesarios con la República del Paraguay, como prestatario, para otorgarle un financiamiento destinado a cooperar en la ejecución del programa de Apoyo al Plan Nacional de MIPYME: Servicios de Desarrollo Empresarial para Aumentar la Productividad de Empresas Paraguayas. Dicho financiamiento será hasta por la suma de US\$15.000.000, que formen parte de los recursos del Capital Ordinario del Banco, y se sujetará a los Plazos y Condiciones Financieras y a las Condiciones Contractuales Especiales del Resumen del Proyecto de la Propuesta de Préstamo.

(Aprobada el __ de _____ de 2020)