

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
NO AUTORIZADO PARA USO PÚBLICO

REGIONAL

DESARROLLO INSTITUCIONAL INNOVADOR EN MATERIA DE PROMOCIÓN

(RG-T1593)

PLAN DE OPERACIONES

Este documento fue preparado por el equipo de programa integrado por: Fabrizio Operti, Jefe de Proyecto; Elisa Botero (INT/INT); Sara Marzal (INT/INT); Daniel Hincapié (INT/INT); Rosina de Souza (LEG/SGO) y Cecilia Seminario (INT/INT), quien asistió en la producción del documento.

ÍNDICE

I.	RESUMEN EJECUTIVO	1
II.	ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN.....	2
III.	DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA	4
	A. Fin y Objetivos del programa	4
	B. Componentes	4
IV.	PRESUPUESTO	6
	A. Cuadro de costos resumido.....	6
	B. Descripción, composición y fuentes de financiamiento	6
	C. Sostenibilidad	6
V.	ORGANISMO EJECUTOR Y MECANISMO DE EJECUCIÓN	6
	A. Organismo ejecutor.....	6
	B. Mecanismo de ejecución	7
	C. Estado de preparación del programa para su ejecución.....	7
	D. Período de ejecución y calendario de desembolsos	8
	E. Adquisiciones y contrataciones	8
VI.	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	8
	A. Seguimiento	8
	B. Responsabilidad técnica y básica	8
	C. Informes de avance e informe final	8
	D. Describir las evaluaciones propuestas	9
VII.	BENEFICIOS Y RIESGOS DEL PROGRAMA.....	9
	A. Beneficios del programa e impacto en el desarrollo.....	9
	B. Beneficiarios	9
	C. Riesgos.....	9
VIII.	ASPECTOS MEDIOAMBIENTALES Y SOCIALES	10
IX.	RECOMENDACIÓN	10
X.	CERTIFICACIÓN	10
XI.	APROBACIÓN	10

ANEXOS

ANEXO I	Marco Lógico
ANEXO II	Presupuesto Detallado del Programa
ANEXO III	Plan de Adquisiciones/Contrataciones

DATOS BÁSICOS SOCIOECONÓMICOS

Los datos básicos socioeconómicos, incluyendo información sobre deuda pública, se encuentran disponibles en la siguiente dirección:

<http://www.iadb.org/RES/index.cfm?fuseaction=externallinks.countrydata>

INFORMACIÓN DISPONIBLE EN LOS ARCHIVOS DE INT/INT

EJECUCIÓN:

ANEXO IV	Términos de Referencia para la Contratación de Servicios de Consultoría para el Fortalecimiento de la Industria de BPO&O y el Diseño de una Ruta Crítica. http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?DOCNUM=1633589
ANEXO V	Términos de Referencia para la Contratación de Servicios de Consultoría para el Diseño de un Portafolio de Servicios Especializados de Desarrollo Empresarial. http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?DOCNUM=1633641
ANEXO VI	Términos de Referencia para la Contratación de Servicios de Consultoría el Diseño de Sistemas de Cobro por Servicios Prestados para APCs. http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?DOCNUM=1633649
ANEXO VII	Términos de Referencia para la Contratación de Servicios de Consultoría para el Diseño de Estrategias de Promoción en BPO&O. http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?DOCNUM=1633630
ANEXO VIII	Términos de Referencia para la Contratación de Servicios de Consultoría para Apoyar la Ejecución. http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?DOCNUM=1633658

SIGLAS Y ABREVIATURAS

APC	Agencia de Promoción Comercial
BANCOEX	Banco de Comercio Exterior de Venezuela
BPO	Business Process Outsourcing
BPO&O	Business Process Outsourcing and Offshoring
CEPROBOL	Centro de Promoción de Bolivia
CONAPRI	Consejo Nacional de Promoción de Inversiones de Venezuela
CORPEI	Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones del Ecuador
CT	Cooperación Técnica
EE.UU.	Estados Unidos
FOE	Fondo de Operaciones Especiales
IED	Inversión Extranjera Directa
INT	Sector de Integración y Comercio
ISDP	Informe de Seguimiento del Desempeño del Programa
PROEXPORT	Fideicomiso destinado a la promoción de las exportaciones colombianas, el turismo internacional y la inversión extranjera en Colombia.
PROMPERU	La Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo
REDIBERO	Red Iberoamericana de Organizaciones de Promoción del Comercio Exterior
USAID	United States Agency for International Development

**DESARROLLO INSTITUCIONAL INNOVADOR EN MATERIA DE PROMOCIÓN
(RG-T1593)**

I. RESUMEN EJECUTIVO

Beneficiarios:	Región Andina.		
Jefe de Equipo / Miembros del equipo:	Fabrizio Operti (INT/INT) / Elisa Botero (INT/INT); Sara Marzal (INT/INT); Daniel Hincapié (INT/INT); Rosina de Souza (LEG/SGO) y Cecilia Seminario (INT/INT).		
Organismo ejecutor:	PROEXPORT Colombia.		
Beneficiarios:	Agencias de Promoción Comercial y sector privado de los países Andinos (CAN): Colombia, Perú, Ecuador, Bolivia y Venezuela.		
Fuentes de financiamiento:	BID: Ingresos netos de FOE	US\$	400.000
	Contrapartida Local:	US\$	20.000
	Total:	US\$	420.000
Objetivos:	El programa tiene como objetivo apoyar el desarrollo institucional innovador en materia de promoción comercial a través de: (i) la identificación de los instrumentos, actividades, programas y políticas de fortalecimiento de la industria de <i>business process outsourcing and offshoring</i> –tercerización transfronteriza de procesos internos de negocio, conocida como BPO&O- y el trazado de una ruta crítica para su implementación; (ii) el diseño de los instrumentos de promoción requeridos para posicionar a la región como proveedor de servicios de BPO&O y/o como destino de Inversión Extranjera Directa (IED) en BPO&O; (iii) el diseño de un portafolio de servicios especializados de promoción y de desarrollo empresarial para el fortalecimiento de la industria de BPO&O, a ser prestados por las Agencias de Promoción Comercial (APCs); y (iv) la identificación de aquellos servicios y programas que por su alto valor agregado, son susceptibles de cobro por parte de las APCs así como el diseño de los sistemas de cobro adecuados.		
Cronograma de ejecución:	Período de Ejecución:	24	meses
	Período de Desembolso:	30	meses
Condiciones contractuales especiales:	Ninguna.		
Excepciones a las políticas y los procedimientos del Banco:	Ninguna.		
Revisión medioambiental y social:	La presente Cooperación Técnica (CT) ha sido analizada y clasificada, asignándosele la Categoría “C”. Por su naturaleza, los productos y resultados de esta CT no tendrán impactos ambientales ni sociales negativos.		
Coordinación con otras instituciones oficiales de financiamiento para el desarrollo:	Aunque USAID ha apoyado a Colombia en la identificación y desarrollo de sus sectores de clase mundial –entre los que se encuentra BPO&O-, el BID es la única institución para el desarrollo que se encuentra trabajando de manera activa en la promoción de exportaciones de servicios, el desarrollo institucional de las APCs y el fortalecimiento de la industria de BPO&O en los países de la Región.		

II. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN

- 2.1 Tanto los procesos de liberalización de mercados actualmente existentes en la región de Latinoamérica y el Caribe (LAC), así como, a mayor escala, las tendencias mundiales de globalización económica, han generado un amplio abanico de nuevas oportunidades de comercio e inversión para los países de la región. El aprovechamiento de estas oportunidades es de crucial importancia para lograr el desarrollo de las economías y su efectiva integración en el mercado mundial.
- 2.2 En este contexto, uno de los sectores con mayor potencial de crecimiento es el sector de servicios. En el *World Investment Report 2004*, la UNCTAD señala la existencia de un vuelco estructural del comercio internacional hacia los servicios, como expresión de una naciente revolución en la transabilidad de los mismos. Dentro de esta revolución el *offshoring* -y dentro de éste el “*Business process outsourcing and offshoring*” o BPO&O¹- es un elemento central, tanto así que en la actualidad se le considera como la “nueva forma de hacer comercio internacional”.
- 2.3 El *offshoring*, que ha sido asimismo catalogado como la expresión de una tercera revolución industrial², puede constituirse en un importante agente dinamizador del proceso de desarrollo en las próximas décadas. La Inversión Extranjera Directa (IED) y la expansión del comercio internacional que se derivan del *offshoring*, traen consigo múltiples beneficios tales como la transferencia de *know-how* gerencial, tecnología y generación de empleo, entre otros.
- 2.4 El espectro de actividades que son objeto de *offshoring* es amplio y abarca actividades en todos los niveles de la cadena de valor; por ello, tanto países pequeños como países de mayor tamaño están en condiciones de aprovechar los beneficios de este fenómeno³. En esa medida, el *offshoring* está en sintonía con la heterogeneidad regional y facilita el proceso de diversificación de la oferta exportable de los países hacia nichos de mayor valor agregado.
- 2.5 Las tendencias recientes del mercado muestran que los países andinos tienen un enorme potencial para atraer actividades de *offshoring*. Los factores que

¹ El *offshoring* es un modelo de negocios mediante el que se transfieren procesos y/o funciones internas de una organización hacia el extranjero. Esta transferencia puede hacerse mediante el traslado del proceso y/o función a una subsidiaria en el extranjero o mediante su subcontratación con un tercero en el exterior. Tratándose del primer caso, el *offshoring* se traduce en una inversión extranjera directa, mientras que tratándose del segundo, se trata de la exportación de los servicios prestados por parte de la empresa subcontratada. El segundo caso se conoce justamente como la modalidad de “*Business Process Outsourcing and Offshoring*” o BPO&O.

² Blinder, Alan E. "Offshoring: The Next Industrial Revolution." *Foreign Affairs* Vol. 85, No. 2, 2006: 113-128

³ El BPO&O puede dividirse en los siguientes segmentos de acuerdo con el grado de complejidad del proceso de terceriza: (i) Datos básicos: Actividades sencillas de manejo de datos (ej. digitación de datos, ingreso de datos a bases de datos a partir de formularios, etc.); (ii) Voz básica: Actividades de voz con libreto que requieren un entrenamiento mínimo (ej. toma de órdenes de compra, etc.); (iii) Datos con parámetros definidos: Actividades de datos con parámetros definidos basados en reglas y lineamientos del negocio (ej. Manejo de tesorería, etc.); (iv) Voz especializada: Interacción compleja que no tiene libreto y requiere conocimientos específicos en el tema (ej. Servicios de soporte al cliente, servicio de cobranzas en fases tardías, etc.) y; (v) Conocimiento: Actividades que no se rigen por reglas establecidas y requieren un dominio especializado y profundo de los temas (ej. Inteligencia de negocios y mercado, manejo de riesgo, análisis farmacéuticos, etc.).

determinan este potencial son tanto de naturaleza interna como externa. Entre los factores internos se encuentran la buena dotación de mano de obra en los países de la región, la cercanía geográfica y horaria con los Estados Unidos y las mejores percepciones de calidad de los productos y servicios de la región frente a aquellos producidos en otros lugares del mundo. Los principales factores externos son el crecimiento del mercado latino en los Estados Unidos y el incremento de los costos salariales en India, país que tradicionalmente ha sido el destino de las actividades de *offshoring*.

- 2.6 La cercanía geográfica de los países andinos al mercado estadounidense se constituye en una enorme ventaja comparativa, puesto que permite la realización de funciones en tiempo real y dentro o cerca de la zona horaria de la casa matriz. La cercanía también está asociada a una mayor afinidad cultural y a menores riesgos operacionales y estructurales en segmentos de alto valor agregado o “*time sensitive services*”.
- 2.7 Adicionalmente, según literatura especializada reciente, LAC es uno de los mercados más atractivos para futuras actividades de *offshoring*. El *nearshoring*, definido como la ubicación de las actividades de *offshoring* en una zona geográfica cercana a la casa matriz o dentro de su zona horaria (p.e: LAC para el caso de Estados Unidos y Canadá, Europa del Este e Irlanda en el caso de la Unión Europea), registra para el 2007 altos niveles de satisfacción entre los encuestados, en contraste con el desempeño promedio del *farshoring*, definido como la ubicación de las actividades de *offshoring* distante a la casa matriz o dentro de una zona horaria diferente (operaciones transoceánicas).
- 2.8 Por otra parte, la población inmigrante de habla hispana en los EE.UU. es un nicho de mercado de creciente importancia, en particular para los servicios de atención al cliente en español; el mercado hispano es el segmento de mayor crecimiento en el segmento BPO de los *call centers*.
- 2.9 Por último, los costos salariales de la India están creciendo sustancialmente. En el segmento del BPO crecen a un ritmo de 16% anual⁴ mientras que en el segmento de tecnologías de la información, entre los años 2000 y 2005, el incremento salarial promedio de un “project manager” fue de 23% y el de un programador de software de 13%⁵. La reducción en los diferenciales salariales entre India y el resto del mundo aumentarán la competitividad de la región en ambos segmentos.
- 2.10 Existe entonces una gran oportunidad para hacer conocer las posibilidades de desarrollo económico que ofrece este nuevo esquema del comercio mundial. Hacen falta programas innovadores y adecuadas capacidades institucionales para acompañar el proceso de transformación y adaptación que debe ocurrir al interior de cada uno de los países.
- 2.11 En este contexto, cobra particular importancia el rol que están llamadas a cumplir las Agencias de Promoción Comercial (APCs). Las APCs son las entidades especializadas encargadas de la promoción de exportaciones, la atracción de

⁴ Datos del McKinsey Institute (2006)

⁵ Datos de Nasscom (2005)

inversiones y la provisión de servicios de desarrollo empresarial en apoyo a la internacionalización de bienes y servicios.

- 2.12 El acceso por parte de las APCs de la región a información de inteligencia de mercado sobre las tendencias actuales del comercio internacional, y en específico sobre las características generales de la demanda de servicios de *offshoring*, les permitirá enfrentar los desafíos de este nuevo escenario mundial, aumentar la consistencia y efectividad de sus actividades y diseñar programas innovadores de promoción de exportaciones y atracción de inversiones, en función de las capacidades de sus países para suplir la demanda de los mercados internacionales.
- 2.13 Este programa se enmarca dentro de la Estrategia Regional 2006-2009 para los países andinos (GN-1877-3) que pretende apoyarlos en: (i) su estrategia de inserción internacional; y (ii) la implantación de una agenda interna para aprovechar plenamente los beneficios de la apertura. El programa se enfoca específicamente en una de las cuatro líneas programáticas de la Estrategia Regional, que es la del ajuste, diversificación productiva y exportadora. Asimismo, el programa responde adecuadamente a la estrategia institucional del Banco en materia de Comercio e Integración Regional (GN-2245-1) y a la Estrategia de Competitividad, que destaca la necesidad de diseñar instrumentos y estrategias de apoyo al sector privado que apoyen el acceso a nuevos mercados, estimulen las alianzas empresariales y promuevan el desarrollo de capacidades emprendedoras. Todas las actividades previstas por el programa apuntan en esta dirección.
- 2.14 Aunque USAID ha apoyado a Colombia en la identificación y desarrollo de sus sectores de clase mundial –entre los que se encuentra BPO&O–, el BID es la única institución para el desarrollo que se encuentra trabajando de manera activa en la promoción de exportaciones de servicios, el desarrollo institucional de las APCs y el fortalecimiento de la industria de BPO&O en los países de la Región.

III. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA

A. Fin y Objetivos del programa

- 3.1 El programa tiene como fin contribuir al aprovechamiento de las oportunidades comerciales que se presentan para los países andinos, a raíz del crecimiento del comercio exterior de servicios y los procesos de liberalización comercial.
- 3.2 El objetivo general del programa es el de desarrollar capacidades técnicas e institucionales innovadoras en materia de promoción comercial en las APCs de los países andinos. Los objetivos específicos son: (i) desarrollar nuevas estrategias de promoción para los países andinos como prestadores de servicios de BPO&O y como destinos de Inversión Extranjera Directa (IED) en BPO&O; y (ii) desarrollar nuevos servicios de valor agregado y de generación de ingresos por parte de las APCs de los países andinos.

B. Componentes

- 3.3 El programa consta de los siguientes componentes:

1. Componente I: Desarrollo Técnico-Funcional Innovador

- 3.4 **Fortalecimiento de la industria de BPO&O y diseño de ruta crítica:** se realizará un inventario del conjunto de actividades específicas, programas y políticas gubernamentales que se requieren para madurar la industria de BPO&O en los países andinos. Para la elaboración de dicho inventario se tendrán como punto de referencia las experiencias de países fuera de la región que cuentan con una industria de BPO&O fuerte (India, Malasia, Filipinas, etc.). A partir de los resultados de este ejercicio, se diseñará una ruta crítica que describa paso por paso el orden de implementación de las actividades y programas identificados, a partir nivel de impacto de cada una y el tiempo requerido para obtener dicho impacto.
- 3.5 **Promoción de la región como proveedor de servicios BPO&O y atracción de inversión extranjera:** de acuerdo con la ruta crítica trazada, se diseñarán estrategias de promoción de la región como proveedor y destino de inversión extranjera en BPO&O, que tengan en cuenta la difusión de información sobre las ventajas competitivas de cada uno de los países, haciendo énfasis en los diferentes segmentos de la industria (datos básicos, voz básica, datos con parámetros definidos, voz especializada y conocimiento).

2. Componente II: Desarrollo Institucional Innovador

- 3.6 **Portafolio de servicios especializados de desarrollo empresarial:** se diseñará un portafolio básico de servicios de desarrollo empresarial a ser prestados por las APCs, que tengan como objetivo la preparación de la oferta del sector privado de los países de la región, para la prestación de servicios de BPO&O. Dichos servicios serían prestados y/o subcontratados por las APCs de la región, y variarían en complejidad y especialidad; así mismo, el portafolio incluiría tanto servicios estandarizados y genéricos (capacitaciones y seminarios masivos), como servicios a la medida de las necesidades del cliente que serían subcontratados.
- 3.7 **Generación de ingresos para APCs:** se identificarían los servicios y programas especializados de las APCs que por su alto valor agregado, son susceptibles de cobro por parte de las mismas. El cobro de servicios especializados no es sólo es una forma de recuperar costos sino un incentivo para que los clientes – especialmente las PYMES – se comprometan seriamente con los programas que apoya la institución y exijan la prestación de servicios especializados de calidad. Se diseñarán también los sistemas de cobro en función de la especialidad de los servicios prestados: mientras que a la información y servicios más básicos puede accederse gratuitamente, los servicios diseñados y prestados “a la medida” del cliente, podrían eventualmente cobrarse por unidad de tiempo de los profesionales –facturación en días u horas-. Para el diseño de los sistemas de cobro se tomarán en cuenta las experiencias de APCs del mundo que ha implementado sistemas exitosos para la generación de ingresos propios (Ejem.: AUSTRALIA, ICE, ICEX).
- 3.8 **Difusión e Intercambio Regional:** se incluirían actividades específicas de alcance regional para la transferencia del conocimiento especializado generado y de las mejores prácticas inventariadas con el programa. Estas actividades se realizarían con la participación de las APCs de la región.

IV. PRESUPUESTO

A. Cuadro de costos resumido

	Unidad	Precio unitario	Cantidad			
Desarrollo Institucional Innovador en Materia de Promoción				FOE	Contrapartida local	TOTAL
Totales				\$400,000	\$20,000	\$420,000
Componente I: Desarrollo Técnico Innovador				\$170,000	\$0	\$170,000
Consultoría para el fortalecimiento de la industria de BPO&O	días	\$1,000	100	\$100,000	\$0	\$100,000
Consultoría para el diseño de estrategias de promoción	días	\$1,000	70	\$70,000	\$0	\$70,000
Componente II: Desarrollo Institucional Innovador				\$200,000	\$0	\$200,000
Consultoría para el desarrollo de un portafolio de servicios especializados de desarrollo empresarial	días	\$1,000	80	\$80,000	\$0	\$80,000
Consultoría para el diseño de sistemas de generación de ingresos propios	días	\$1,000	100	\$100,000	\$0	\$100,000
Taller de difusión e intercambio regional	global	\$20,000	1	\$20,000	\$0	\$20,000
Apoyo a la ejecución				\$30,000	\$20,000	\$50,000
Apoyo a la ejecución	global	\$50,000	1	\$30,000	\$20,000	\$50,000

B. Descripción, composición y fuentes de financiamiento

- 4.1 El costo total del programa se estima en aproximadamente US\$420.000 de los cuales US\$400.000 serán financiados con fondos de carácter no reembolsable provenientes de los ingresos netos del Fondo para Operaciones Especiales (FOE). Los restantes US\$20.000 serán aportados en especie por el Organismo Ejecutor.

C. Sostenibilidad

- 4.2 El mejoramiento técnico de las actividades de promoción de exportaciones de servicios y atracción de inversión extranjera en la industria del BPO&O contribuirá a generar oportunidades de negocios concretos en los países de la región, que se traducirán en la generación de ingresos y en la creación de empleos. Adicionalmente, el incremento en el valor añadido de los servicios ofrecidos por las APCs, incluyendo nuevos servicios de generación de ingresos, y la apertura de oportunidades de negocios para las empresas de la región, serán catalizadores de apoyo gubernamental y empresarial para obtener partidas presupuestarias adicionales, asegurando así la sostenibilidad financiera del programa.

V. ORGANISMO EJECUTOR Y MECANISMO DE EJECUCIÓN

A. Organismo ejecutor

- 5.1 El organismo ejecutor del programa será PROEXPORT Colombia. PROEXPORT Colombia es un Fideicomiso o patrimonio autónomo para la Promoción de Exportaciones, constituido el 5 de noviembre de 1992. PROEXPORT tiene la

misión de la promoción de exportaciones no tradicionales, turismo internacional e inversión extranjera. La entidad tiene una exitosa experiencia previa en la ejecución de programas del BID, desempeñándose como organismo ejecutor en el programa FOMIN “Programa de información al exportador por Internet” (TC-00-03-03-3. ATN/MT -7253-CO). Así mismo, PROEXPORT es reconocida como una de las más exitosas APCs de América Latina, gracias a sus innovadores y sofisticados sistemas de planeación estratégica y remuneración variable por resultados. La entidad cuenta con oficinas en Perú, Ecuador y Venezuela, y hace parte de la Red Iberoamericana de Organizaciones de Promoción del Comercio Exterior (REDIBERO) apoyada por el Banco y de la cual forman parte CEPROBOL (APC de Bolivia), CORPEI (APC de Ecuador), PROMPERU (APC de Perú) y BANCOEX (APC de Venezuela). Su presencia regional, solidez institucional y experiencia previa como organismo ejecutor de programa BID, hacen de PROEXPORT un ejecutor idóneo de las actividades previstas en este programa. Adicionalmente, bajo el liderazgo del Ministerio de Comercio Industria y Turismo, y de PROEXPORT, Colombia ya ha dado los primeros pasos para el fortalecimiento de su industria de BPO&O, acumulando un *expertise* importante en la materia que redundará en beneficios sobre la ejecución de este programa.

B. Mecanismo de ejecución

- 5.2 La cooperación técnica será ejecutada por PROEXPORT COLOMBIA. El equipo de programa de PROEXPORT deberá: (i) preparar y enriquecer los términos de referencia para la contratación de las consultorías previstas en el programa; (ii) realizar al Banco solicitudes de no objeción para las contrataciones; (iii) guiar y coordinar el trabajo de los consultores o firmas consultoras y todos los aspectos de índole técnica y administrativa; (iv) conseguir y consolidar los insumos técnicos de las demás APCs de la región, a través del establecimiento de mecanismos virtuales de consulta, de manera que se garantice la regionalidad de los productos de la CT.; (v) diseminar los productos del programa entre las otras APCs de la región; y (vi) actuar como contraparte técnica de INT para la ejecución del programa; entre otras funciones que se deriven de su calidad de Organismo Ejecutor.
- 5.3 Para la ejecución de las actividades previstas en el proyecto, se contratarán firmas consultoras y/o consultores individuales especializados en materia de promoción comercial, de acuerdo con las políticas y procedimientos pertinentes del Banco. Las firmas consultoras y/o consultores individuales trabajarán bajo la supervisión técnica del organismo ejecutor. Los productos asociados a cada una de las contrataciones se detallarán en los términos de referencia respectivos.
- 5.4 Se contará con un fondo rotatorio del 25% de los fondos BID, que será desembolsado y administrado en una cuenta separada destinada para tal fin.

C. Estado de preparación del programa para su ejecución

- 5.5 La preparación del programa se encuentra en un estado avanzado. Se mantiene un contacto directo con las APCs de la región mediante el cual se ha detectado un marcado interés por la temática que forma parte de esta propuesta, asegurándose así la apropiación de los resultados del programa y el impacto de los mismos. Concretamente, se han recibido solicitudes formales por parte de Colombia y Perú.,

mientras que Bolivia ha manifestado explícitamente su interés de participar en las actividades y beneficiarse de los productos de la CT. Los recursos de contrapartida será aportados en especie por el Organismo Ejecutor a lo largo de la ejecución del programa. La CT será ejecutada por la Dirección de Cooperación y Convenios de PROEXPORT, unidad que cuenta con extensa experiencia en la ejecución de recursos de donación y adecuadas capacidades técnicas y administrativas para estos efectos.

D. Período de ejecución y calendario de desembolsos

- 5.6 El Programa se ejecutará en el transcurso de 24 meses y los recursos del mismo se desembolsarán en un plazo máximo de 30 meses.

E. Adquisiciones y contrataciones

- 5.7 Las adquisiciones de bienes, y la selección y contratación de consultores se llevarán a cabo de conformidad con las políticas del Banco contenidas en los Documentos GN-2349-7 y GN-2350-7. La contratación de las consultorías se realizará conforme al método de “Selección Basada en las Calificaciones de los Consultores (SCC)”. En la selección del método de adquisiciones se consideró el monto de las contrataciones previstas como parte de este programa; el método elegido atiende a la necesidad de mantener la transparencia, competencia y eficiencia como principios rectores del proceso de selección y adjudicación de las consultorías.

VI. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

A. Seguimiento

- 6.1 Como responsable técnico de la Cooperación de la CT, el Sector de Integración y Comercio del Banco (INT) realizará un seguimiento periódico de los productos y resultados alcanzados por la CT, conforme al Marco Lógico del programa.

B. Responsabilidad técnica y básica

- 6.2 INT será responsable de la supervisión técnica del programa. La Oficina de Representación del Banco en Colombia (CAN/CCO) tendrá la responsabilidad fiduciaria y la responsabilidad para la ejecución de los desembolsos.

C. Informes de avance e informe final

- 6.3 El organismo ejecutor deberá presentar a INT: (i) un informe de progreso cuando se hayan desembolsado el 50% de los recursos de la CT, que incluirá información completa y detallada, y un análisis sobre los avances realizados en la ejecución del programa desde el punto de vista técnico, incluyendo los resultados preliminares obtenidos y lecciones aprendidas identificadas; y (ii) un informe final a presentar dentro de los 30 días siguientes a la fecha del último desembolso de la CT, que contenga un inventario de los productos del programa, un análisis detallado de sus resultados e impacto a nivel regional y nacional, los resultados del intercambio técnico entre los países beneficiarios del programa alrededor de los productos alcanzados, las recomendaciones y lecciones aprendidas a las que haya lugar.

D. Describir las evaluaciones propuestas

- 6.4 Se seguirán los procedimientos estándar del Banco en materia de auditoría, gestión financiera de los recursos e información. Se realizarán Informes de Seguimiento del Desempeño del Programa (ISDP o PPMR por sus siglas en inglés) conforme a lo establecido en el Marco Lógico de la operación.

VII. BENEFICIOS Y RIESGOS DEL PROGRAMA

A. Beneficios del programa e impacto en el desarrollo

- 7.1 En términos generales, el programa contribuirá al aprovechamiento de las oportunidades comerciales que han surgido a raíz del crecimiento del comercio exterior de servicios y las nuevas tendencias de tercerización de procesos empresariales.
- 7.2 En términos particulares, el programa desarrollará las capacidades técnicas y de gestión de las instituciones encargadas de la promoción comercial en la región (APCs), de manera que los programas y servicios diseñados y prestados por las mismas, no sólo respondan a las nuevas tendencias del comercio internacional sino que aprovechen las oportunidades de desarrollo económico que brinda el nuevo esquema del comercio mundial. Concretamente, el acceso por parte de las APCs de la región a información de inteligencia de mercado sobre las tendencias actuales del comercio internacional, y en específico sobre las características generales de la demanda de servicios de *offshoring*, les permitirá enfrentar los desafíos de este nuevo escenario mundial, aumentar la consistencia y efectividad de sus actividades, diseñar programas innovadores de promoción de exportaciones y atracción de inversiones en función de las capacidades de sus países, y suplir la demanda de los mercados internacionales.

B. Beneficiarios

- 7.3 Los beneficiarios de este programa serán las APCs de los países andinos (BANCOEX y CONAPRI de Venezuela, CORPEI de Ecuador, PROMPERU de Perú, CEPROBOL de Bolivia y PROEXPORT de Colombia) y el sector privado de la región, que será beneficiario final de las políticas, programas y servicios innovadores de promoción comercial prestados por estas agencias y que es el que en última instancia, quien aprovecha las oportunidades de negocios que se abren a partir de las nuevas tendencias del comercio mundial antes mencionadas.

C. Riesgos

- 7.4 El éxito del Programa depende en gran medida de la coordinación fluida y la participación activa de todas las APCs beneficiarias del programa. Este riesgo se mitiga mediante la selección de un organismo ejecutor que aunque tiene carácter nacional, cuenta con una fuerte presencia regional, tiene también la capacidad técnica, el prestigio y la experiencia que se requieren para garantizar que los productos de esta CT tengan un verdadero alcance regional. Por otra parte, el impacto regional del programa depende también de la voluntad política y la capacidad productiva de los países de la región para aprovechar las nuevas

oportunidades comerciales. Manteniendo los productos de la CT en el nivel puro y exclusivamente técnico contribuye a minimizar el riesgo de cuestionamientos políticos; por otra parte, el fortalecimiento de la capacidad de las APCs para el diseño de programas y servicios de apoyo al sector privado, redundará en el mejoramiento de la capacidad productiva de los países de la región.

VIII. ASPECTOS MEDIOAMBIENTALES Y SOCIALES

- 8.1 En tanto el programa consiste en introducir innovaciones y prácticas nuevas en la promoción de inversiones en *offshoring* de servicios profesionales, no se prevé que el mismo tenga impactos sociales o medioambientales negativos. El panel de ESR revisó el plan de operaciones de esta operación el 29 de Agosto de 2008 y dio su no objeción. Por su naturaleza, los productos y resultados de esta CT no tendrán impactos ambientales ni sociales negativos.

IX. RECOMENDACIÓN

- 9.1 Fabrizio Opertti (INT/INT), Jefe de equipo del proyecto, recomienda la aprobación de esta cooperación técnica y el uso de recursos de los ingresos netos del Fondo para Operaciones Especiales (FOE) por un total de US\$.400.000 para financiar las actividades descritas en este documento.

X. CERTIFICACIÓN

- 10.1 La Unidad de Gestión de Donaciones y Cofinanciamiento (VPC/GCM) certifica que la suma de US\$400.000 proveniente de los ingresos netos del Fondo para Operaciones Especiales (FOE) está disponible para el financiamiento de las actividades propuestas en el presente Plan de Operaciones.

(original firmado)

29/Sep/2008

Marguerite S. Berger
Jefe, VPC/GCM

Fecha

XI. APROBACIÓN

- 11.1 De conformidad con la autoridad delegada por el Directorio Ejecutivo en el Presidente del Banco y por éste en los Gerentes de Sector de la Vicepresidencia de Sectores y Conocimiento (Resolución DE-045/88 y Memorando del 6 de mayo de 2008 - Delegación de Autoridad), el Gerente del Sector de Integración y Comercio, autoriza el uso hasta de US\$.400.000 de los ingresos netos del Fondo para Operaciones Especiales (FOE) para financiar esta cooperación técnica con carácter no reembolsable.

(original firmado)

30/Sep/2008

Antoni Estevadeordal
Gerente, INT/INT

Fecha