

DOCUMENTO DE COOPERACIÓN TÉCNICA

I. INFORMACIÓN BÁSICA

País/Región:	Ecuador/CAN
Nombre:	Fortalecimiento Institucional del Ministerio de Finanzas para la Gestión de Deuda Pública y Manejo de Riesgos
Número:	EC-T1301 y EC-T1304
Jefe de Equipo/Miembros:	Gabriel Nagy (FMM/CEC), jefe de equipo; Gustavo García (IFD/FMM); María Cecilia Deza (IFD/FMM); Edgardo Demaestri (IFD/CMF); Patricio Crausaz y Gumersindo Velazquez (FMP/CEC); Javier Jiménez (LEG/SGO); Carlos Carpizo (CAN/CEC); Karina Calahorrano (CAN/CEC); y María Lorena Kevish (IFD/FMM).
Taxonomía:	Apoyo al Cliente (Client Support–CS)
Fecha del Abstracto de TC:	11 de julio de 2014
Beneficiario:	República del Ecuador - Ministerio de Finanzas (MF)
Agencia Ejecutora:	Banco Interamericano de Desarrollo a través de la Representación en Ecuador.
Financiamiento Solicitado del BID:	US\$500.000
Fuentes de Financiamiento:	Fondo de Fortalecimiento de la Capacidad Institucional (ICSF) US\$350.000; y Programa Especial para el Desarrollo Institucional (SPID) US\$150.000.
Periodo de Desembolso:	24 meses
Fecha de Inicio Requerido:	Noviembre 2014
Tipos de consultores:	Consultores individuales y firmas consultoras
Unidad de Preparación:	IFD/FMM
Unidad Responsable de Desembolso:	CAN/CEC
CT incluida en la Estrategia de País:	Sí
CT incluida en CPD:	No
Prioridad Sectorial GCI-9:	Instituciones para el crecimiento y el bienestar social

II. OBJETIVOS Y JUSTIFICACIÓN

- 2.1 El objetivo de esta Cooperación Técnica (CT) es consolidar el fortalecimiento institucional del Ministerio de Finanzas (MF) a través del desarrollo de estrategias de acercamiento a los mercados internacionales y de mitigación de riesgos financieros, así como, mediante la capacitación técnica de sus funcionarios. Se prevé que estas actividades contribuyan a diversificar las fuentes de financiamiento para el gobierno, mejorar las condiciones financieras del endeudamiento público e incrementar la eficiencia interna en los procesos de planeación, presupuestación y financiamiento público.
- 2.2 El crecimiento promedio del Producto Interno Bruto (PIB) en Ecuador fue 4.5% durante 2002-2012 (promedio de la región 2,5% según la Comisión Económica para América Latina—CEPAL). Por el lado fiscal, los superávits primarios observados entre el 2001 y 2008 han contribuido a una disminución significativa del ratio deuda pública/PIB, que pasó de 58% en 2001 a 24,4% en 2013. A pesar del favorable desempeño macroeconómico y fiscal, la prima de riesgo, medido por el EMBI Global, para el 2013 fue de 530 bps, valor que se encuentra desviado

- de lo que indican las variables fundamentales con respecto a la capacidad de pago del país.
- 2.3 Con respecto al riesgo soberano, actualmente el Ecuador está calificado como B con perspectiva positiva en *Standard and Poor's*; como B con perspectiva estable en *Fitch Ratings*; y como *Caa1* con perspectiva estable en *Moody's Investors Service*. Si bien las firmas calificadoras han destacado el favorable desempeño fiscal y económico del país en los últimos años, aún existen consideraciones de riesgo reputacional que impactan negativamente la percepción del país ante los mercados financieros internacionales.
 - 2.4 Esta evidencia sugiere que hay espacio para mejorar las condiciones de financiamiento del gobierno, si el MF implementa una estrategia institucional de acercamiento a los distintos actores en los mercados financieros internacionales para posicionar el desempeño económico y fiscal del país, así como para reafirmar su compromiso de cumplir con sus obligaciones financieras.
 - 2.5 Por otro lado, Ecuador no cuenta en la actualidad con mecanismos para reducir el impacto que una baja en el precio del petróleo, o un alza en las tasas de interés, tendrían sobre el Presupuesto General del Estado (PGE). En este sentido, el proyecto considera el desarrollo de una estrategia institucional de cobertura, mediante instrumentos financieros derivados, que atenúen el impacto fiscal de diversos shocks externos, tales como: (i) ajustes en las tasas de cambio entre monedas; (ii) cambios de tasas de interés; (iii) volatilidad del precio del petróleo y otras materias primas; y (iv) cierre de fuentes de financiamiento regionales.
 - 2.6 Finalmente, es fundamental acompañar el desarrollo de estas estrategias con entrenamiento técnico especializado fortaleciendo así la capacidad de los funcionarios del MF para gestionar en forma eficiente los sistemas nacionales vinculados al financiamiento público y mitigación de riesgos financieros del gobierno central.
 - 2.7 **Aspectos de innovación financiera e institucional.** La presente CT busca apoyar al MF a introducir aspectos innovadores en su gestión financiera mediante el desarrollo de una estrategia de coberturas financieras que permita al gobierno utilizar por primera vez productos financieros derivados para mitigar riesgos fiscales (Componente 2). Asimismo, el proyecto contempla un ambicioso programa de formación para fortalecer la capacidad técnica de funcionarios provenientes de distintas áreas del MF (Componente 3). Con base en la evaluación de resultados del programa de capacitaciones, se prevé que el MF dé continuidad al ciclo de formaciones técnicas para asegurar la actualización permanente de sus funcionarios.
 - 2.8 **Alineación estratégica.** El proyecto está alineado con el Noveno Aumento General de Recursos del Banco (GCI-9) en su línea prioritaria de eficiencia y sostenibilidad fiscal y el objetivo particular de fortalecer los sistemas financieros públicos. Asimismo, es consistente con la estrategia del Banco con Ecuador en el área de gestión fiscal y el objetivo de apoyar al gobierno para fortalecer los procesos de planificación financiera con los procesos propios del ciclo presupuestario.

- 2.9 La CT está en línea con el Fondo de Fortalecimiento de la Capacidad Institucional (ICSF) (GN-2524), en particular con su dimensión estratégica de Gestión y Organización Interna y los objetivos de fortalecer las funciones básicas del centro de gobierno; mejorar la gestión de los recursos públicos mediante la utilización de instrumentos innovadores de planificación, presupuestación, control y evaluación; y realizar una mejor evaluación, control y mitigación de riesgos. La propuesta también se alinea al Programa Especial para el Desarrollo Institucional y del Fondo Multidonante para el Desarrollo Institucional (GN-2766), específicamente con los objetivos de promover el fortalecimiento y de los sistemas nacionales fiduciarios, incluyendo los sistemas de gestión financiera; además la CT promoverá la transferencia y difusión de buenas prácticas a nivel internacional, en materia de gestión de pasivos fiscales y manejo de riesgos, a través de consultorías y capacitación dirigida al personal del MF.

III. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES Y RESULTADOS

- 3.1 **Componente 1. Estrategia de acercamiento a los mercados.** Se apoyará el desarrollo y la implementación de la estrategia institucional con el fin de mejorar la percepción de riesgo para el financiamiento externo en el Ecuador. Este componente financiará la contratación de un consultor internacional que realizará las siguientes actividades: (i) el acompañamiento al personal del MF en reuniones que sostengan con agencias de calificación crediticia, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), y distintas Agencias de Crédito a la Exportación; (ii) el apoyo en las negociaciones que la institución sostenga con dichas instituciones; y (iii) la elaboración de una guía metodológica para la vinculación, negociación e interacción de los funcionarios del MF con estos actores. De acuerdo a la naturaleza de las reuniones, la consultoría incluirá viajes al extranjero, principalmente a los Estados Unidos de Norteamérica (EEUU) y Europa.
- 3.2 Dentro de este componente se prevé un acompañamiento presencial del consultor las reuniones que sostenga el MF con las siguientes instituciones: OCDE, *Standard and Poor's*, *Fitch Ratings*, *Moody's Investors Service*, y con agencias de crédito a la exportación de los siguientes países: Francia, España, Bélgica, Alemania, Suecia, Inglaterra y los EEUU.
- 3.3 Los principales productos que se financiarán con la ejecución de este componente son: (i) diagnóstico de la situación actual del país frente al Comité de la OCDE sobre agencias de crédito a la exportación y frente calificadoras de riesgo; (ii) documento de estrategia de acercamiento a los mercados financieros internacionales del MF, que incluya lineamientos y procesos para el acercamiento y relacionamiento con las calificadoras de riesgo, agencias de crédito a la exportación, y otros actores financieros; y (iii) taller de capacitación en materia de negociación y relacionamiento con actores de los mercados financieros internacionales para los funcionarios y alta dirección del MF.
- 3.4 **Componente 2. Desarrollo de una estrategia de manejo de riesgos.** El presente componente tiene como objetivo apoyar al MF en el desarrollo de su estrategia de

coberturas financieras mediante la utilización de instrumentos financieros derivados que reduzcan la exposición del Presupuesto General del Estado (PGE) ante movimientos en precios de petróleo y tasas de interés.

- 3.5 Las principales actividades a financiarse mediante la contratación de una firma consultora especializada son: (i) elaboración de una estrategia de cobertura financiera para mitigar los diferentes riesgos y el impacto en el PGE de *shocks* externos como: caídas en los precios internacionales del petróleo; y variaciones en tipos de cambio y tasas de interés en los mercados internacionales; (ii) capacitación técnica al personal del MF en temas de diseño, negociación y ejecución de coberturas financieras; (iii) apoyo presencial al personal en reuniones con instituciones financieras para negociar dichos instrumentos; y (iv) elaboración de un manual de entrenamiento técnico en coberturas financieras.
- 3.6 Los productos que desarrollarán mediante esta consultoría son: (i) informe inicial de evaluación en el cual se mencionará los temas a abordar, instrumentos que se pueden utilizar, forma de adquisición y negociación y cronograma a seguir; (ii) informe final sobre la capacitación a funcionarios de la institución; (iii) elaboración de estrategias sugeridas por cada riesgo a mitigar y el mecanismo más eficiente a ser utilizados como parte de la cobertura financiera; (iv) documento final con las estrategias recomendadas; y (v) cronograma de reuniones sugerido con la banca de inversión u otros actores del mercado financiero y entrega de un informe por cada reunión de acompañamiento mantenida con oferentes de instrumentos financieros derivados. En materia de formación externa, el presente componente también financiará la participación de funcionarios del MF en programas de entrenamiento en el extranjero en materia de gestión de riesgos financieros. Asimismo, se llevarán a cabo visitas de funcionarios de gobierno a países de la región con experiencia consolidada en contratación de coberturas financieras.
- 3.7 Dada la función del Banco Central de Ecuador (BCE) como agente financiero del gobierno, y el papel operativo que tendrá en la contratación y ejecución de instrumentos financieros derivados que contrate el MF, se tiene contemplado involucrar de forma directa a funcionarios del BCE dentro de las actividades de consultoría y capacitación de este componente. Esto con la finalidad de asegurar que la estrategia de coberturas financieras incorpore de forma integral las dimensiones jurídicas y operativas de la relación entre ambas instituciones.
- 3.8 **Componente 3. Fortalecimiento de la capacidad institucional del Ministerio de Finanzas.** Este componente tiene como objetivo el mejoramiento de la capacidad técnica de los funcionarios del Ministerio para fortalecer las labores de planeación, ejecución y control presupuestario que ejerce el MF en el marco del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas del Ecuador.
- 3.9 Del levantamiento de necesidades del MF, se han establecido las temáticas del programa de capacitación: (i) construcción y elaboración de estadísticas de finanzas públicas; y, de deuda interna y externa del sector público, así como de pasivos contingentes; (ii) pronósticos en finanzas y macroeconomía, y sus interconexiones; (iii) gestión de riesgos financieros; (iv) econometría para

macroeconomistas con STATA; (v) talleres avanzados de negociación; (vi) análisis del mercado financiero; y (vii) cursos de inglés para los negocios *one-to-one*. La modalidad específica de cada capacitación, número de participantes, así como el calendario definitivo será definida por el MF con base en la comparación de calidad y costos que ofrezcan las distintas instituciones educativas (nacionales e internacionales) consultadas.

- 3.10 Los funcionarios que participarán en las actividades de capacitación contempladas en este Componente están adscritos a las siguientes unidades del MF: Viceministerio de Finanzas, Subsecretaría de Financiamiento Público, Subsecretaría de Presupuesto, Subsecretaría de Política Fiscal, y la Coordinación General Jurídica.
- 3.11 **Componente 4. Evaluación de resultados y sostenibilidad del proyecto.** Este componente financiará una consultoría individual para determinar el cumplimiento de los resultados esperados del programa, así como para estimar el impacto del proyecto. La consultoría también identificará lecciones aprendidas y emitirá recomendaciones que apoyen al MF para asegurar la sostenibilidad en los beneficios esperados, mediante un plan para darle continuidad a las actividades ejecutadas en el proyecto, principalmente aquellas relacionadas con la formación técnica de funcionarios.
- 3.12 Este componente incluirá un evento de difusión, en el cual se presentarán las conclusiones de la consultoría de evaluación de resultados y sostenibilidad. Se prevé la participación del equipo de proyecto del Banco, y funcionarios del Ministerio de Finanzas, Banco Central, Especialistas Sectoriales del Banco, así como la participación de expertos internacionales en la materia. También se realizará un video que muestre las distintas actividades del proyecto, testimonios de funcionarios, y los principales resultados alcanzados. Dicho video será presentado durante el evento de difusión y se encontrará posteriormente disponible a través de canales electrónicos y redes sociales del Banco.

Cuadro 1. Matriz de Resultados Indicativa

Indicador de Resultado/Productos	Unidad de medida	Línea de base	Metas intermedias		Meta final	Fecha esperada de finalización
			Año 1	Año 2		
De Resultado						
Estrategia para la mejora en la percepción de riesgo del país	Estrategia elaborada	0	0	1	1	2016
Estrategia de cobertura de riesgos financieros	Estrategia elaborada	0	0	1	1	2016
Fortalecimiento capacidades técnicas de funcionarios del MF	Número de Funcionarios	0	16	15	31	2016
De Producto						
Componente 1						
Estrategia de posicionamiento ante mercados financieros	Estrategia elaborada*	0	1	0	1	2015
Componente 2						
Estrategia en materia de cobertura de riesgos con derivados financieros	Estrategia elaborada*	0	1	0	1	2015

Visitas a países con experiencia en coberturas financieras	Número de funcionarios	0	5	0	5	2015
Capacitación técnica en gestión de riesgos financieros	Número de funcionarios	0	3	3	6	2016
Componente 3						
Programa de entrenamiento técnico para funcionarios del MF	Número de funcionarios	0	8	12	20	2016
Componente 4						
Evaluación de resultados y sostenibilidad del programa	Informe elaborado	0	0	1	1	2016

* Los consultores prepararán un documento en formato PPT o Word que detalle los ejes principales de cada estrategia.

IV. PRESUPUESTO

- 4.1 El costo total de la CT es de US\$500.000; de los cuales US\$350.000 serán financiados por el Fondo de Fortalecimiento de la Capacidad Institucional (ICSF), y US\$150.000 por el Programa Especial para el Desarrollo Institucional y del Fondo Multidonante para el Desarrollo Institucional. La CT no contempla recursos de contrapartida local.

Cuadro 2. Presupuesto Indicativo (US\$)

Descripción	SPID	ICSF	Total
Componente 1: Estrategia de acercamiento a los mercados			
Consultoría acercamiento mercados financieros internacionales	0	90.000	90.000
Componente 2: Desarrollo de una estrategia de manejo de riesgos			
Consultoría estrategia del MF en materia de cobertura de riesgos	0	230.000	230.000
Formación de funcionarios en gestión de riesgos	35.000	0	35.000
Intercambios institucionales en gestión de riesgos financieros	15.000	0	15.000
Componente 3: Fortalecimiento de la capacidad institucional			
Programa de entrenamiento a funcionarios del Ministerio de Finanzas	100.000	0	100.000
Componente 4: Evaluación y sostenibilidad del proyecto			
Consultoría evaluación de la sostenibilidad y resultados del proyecto	0	20.000	20.000
Diseminación de Resultados	0	10.000	10.000
TOTAL	150.000	350.000	500.000

V. AGENCIA EJECUTORA Y ESTRUCTURA DE EJECUCIÓN

- 5.1 Los proyectos de CT no-reembolsable ejecutados por entidades del gobierno central pasan por un proceso de registro y autorización ante la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES). Dentro del proceso, los proyectos requieren contar con pronunciamientos favorables de parte de la Secretaría Técnica de Cooperación Internacional, así como del Ministerio de Coordinación respectivo. Una vez aprobado el proyecto, Senplades emite un Dictamen de Prioridad que le otorga un espacio dentro del Plan Anual de Inversiones (PAI) para su ejecución.
- 5.2 Existen factores institucionales inherentes al proceso de aprobación descrito que pueden resultar en demoras significativas, las cuales podrían tener un impacto en los tiempos previstos para ejecutar el proyecto y alcanzar los objetivos planteados. Por esta razón, el Ministerio de Finanzas ha solicitado que el Banco sea el ejecutor de la CT. La ejecución de los recursos de CT se realizará a través de la Representación del Banco en Ecuador. El punto focal dentro del MF será el Viceministerio de

Finanzas, cuyo personal estará coordinado con el Banco para la ejecución de las distintas actividades previstas. El Banco contratará los servicios de consultoría (individuales y firmas) y otros servicios, de conformidad con las Políticas para la selección y contratación de consultores financiados por el BID (GN-2350-9) y Políticas para la adquisición de obras y bienes financiados por el BID (GN-2349-9).

VI. RIESGOS IMPORTANTES

- 6.1 El riesgo operativo que se prevé es la no ejecución de los componentes del proyecto en el periodo requerido. Para mitigar tal riesgo, el equipo del Banco y el Viceministerio de Finanzas han trabajado conjuntamente para preparar los Términos de Referencia de las consultorías a ser contratadas. De igual forma, los equipos están colaborando para identificar las alternativas en materia de formación y capacitación técnica para los Componentes 2 y 3 de la CT.
- 6.2 Por otra parte, existe un riesgo de coordinación con el BCE relacionado a las actividades del Componente 2. Para mitigar este riesgo, el equipo del Banco junto con los funcionarios del MF se coordinarán estrechamente para involucrar en forma oportuna a los funcionarios relevantes del Banco Central, y así asegurar que el desarrollo de la Estrategia de Coberturas Financieras considere todos los aspectos de interacción institucional y financiera entre el MF y BCE.

VII. SALVAGUARDIAS AMBIENTALES

- 7.1 Dada la naturaleza de las actividades que financia esta CT, no se prevén impactos ambientales y sociales negativos. En consecuencia, ha sido calificada como Categoría C y no se requieren estudios de evaluación ambiental o consultas (ver [Filtros de Salvaguardias](#)).

Anexos:

Anexo I	Carta de Solicitud del Gobierno
Anexo II	Términos de Referencia
Anexo III	Plan de Adquisiciones



Ministerio
de Finanzas

OFICIO Nro. MINFIN-DM-2014 0134

QUITO, DM., 01 ABR. 2014



DM

RESERVADO

ASUNTO: SOLICITUD DE ASISTENCIA TÉCNICA NO REEMBOLSABLE

Señor
Morgan Doyle
Representante en Ecuador
BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
En su despacho.-

Estimado Representante:

En el marco de la reunión mantenida el 31 de marzo de 2014 con funcionarios del Banco Interamericano de Desarrollo, en la cual se planteó la necesidad de la creación de un Proyecto de Fortalecimiento Institucional para la Gestión de Deuda Pública y Manejo de Riesgo, me permito solicitar una Asistencia Técnica No Reembolsable, a ser ejecutada por el Ministerio de Finanzas.

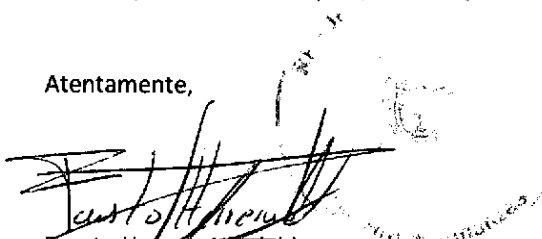
Los principales objetivos que se desean alcanzar con este proyecto son:

- a) Mejorar las capacidades institucionales del Ministerio de Finanzas, así como el componente tecnológico para la automatización de los procesos realizados en la misma; (Anexo No.1)
- b) Estrategia para la mejora de la percepción de riesgo país; y, (Anexo No.2)
- c) Desarrollo de una estrategia para la gestión de riesgos de mercado (tasas de interés, tipos de cambio, precios del petróleo, restricción del acceso a fuentes de financiamiento y de otras materias primas) asociados a la gestión de la deuda pública y sus impactos fiscales a través de productos derivados y otros instrumentos financieros.

La ejecución de este proyecto de fortalecimiento incrementará la eficiencia, eficacia y calidad en la gestión del Ministerio de Finanzas.

Sin más por el momento y con mis saludos cordiales,

Atentamente,


Fausto Herrera Nicolalde
MINISTRO DE FINANZAS



“IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE MEJORA EN LA PERCEPCIÓN DE RIESGO PARA EL FINANCIAMIENTO EXTERNO DEL ECUADOR

ETAPA II: OECD y ECAs– Fase B”

TÉRMINOS DE REFERENCIA

1. Antecedentes

La Constitución de la República y el Código de Planificación y Finanzas Públicas, señalan que el endeudamiento público solo podrá destinarse a programas y proyectos de inversión. A efectos de mantener niveles adecuados de inversión, y al mismo tiempo cumplir con los ‘PAIs’, resulta fundamental contar con los recursos necesarios, idealmente en condiciones competitivas, tanto en volumen como en costo.

Es así que, el Ministerio de Finanzas ha venido trabajando en una *“Estrategia de mejora en la percepción de riesgo para el financiamiento externo del Ecuador”*, con el objeto de ampliar las fuentes de financiamiento internacional y mejorar los términos y condiciones financieras de estos recursos.

Este trabajo se viene realizando a través de una consultoría internacional especializada, la cual está siendo financiada con recursos no-reembolsables del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

Este proyecto es complejo (requiere de amplios conocimientos y experiencia por parte del Consultor) sensible, y de largo alcance (de veinticuatro a treinta meses en su etapa de implementación para lograr resultados importantes) y de mucha importancia para los intereses del país. En este sentido, se separó el Proyecto de implementación en dos Etapas principales, dado que si bien el objetivo se puede resumir en uno general, los objetivos específicos se logran a través de diversos productos, los cuales están relacionados entre sí.

Así tenemos que se ha culminado una “Etapa I” donde se priorizó el trabajo con las Agencias internacionales de calificación de riesgo de crédito S&P, Fitch y Moodys; y se ha iniciado la Etapa II -con énfasis en la OECD y ECAs.^{1/-} a través de una breve “Fase A” (ejecutada durante el mes de abril 2014).

Cabe anotar que a pesar de las dificultades existentes planteadas por el *‘track-record’* de repago y la percepción de riesgo internacional del Ecuador, el Ministerio de Finanzas –de acuerdo con la estrategia plantada por el Consultor- ha venido obteniendo resultados tangibles en el proyecto. Efectivamente, durante

^{1/} OECD: ‘Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico’, por sus siglas en inglés.
ECAs: ‘Agencias de Crédito a la Exportación’, por sus siglas en inglés

la ejecución del mismo, *se han obtenido mejoras en las calificaciones de riesgo globales*, tanto por parte de las tres Agencias de ‘Rating’ internacionales, como por parte de una de las principales Agencias de Seguro de Crédito a la Exportación.

Por otro lado, es prioritario asimismo contribuir con el fortalecimiento institucional del Ministerio de Finanzas. En este sentido, la capacitación del personal profesional y alta dirección del Ministerio en temas de riesgo país, resulta fundamental para poder continuar con las mejoras de calificación y asimismo, poder mantenerlas en el mediano plazo.

2. **“Etapas II” Fase By Solicitud de Cooperación Técnica**

Como hemos mencionado, el énfasis en esta etapa es en buscar obtener eventualmente una mejora en la clasificación de riesgo OECD del Ecuador.

El país se encuentra clasificado por la OECD -actualmente y desde que se empezó a utilizar a inicio de los 90s un esquema de clasificaciones de riesgo por parte de este organismo - en el último lugar de la escala (es decir, el nivel de mayor riesgo). Consecuentemente, resulta fundamental continuar con la “Etapas II” del proyecto; es decir *priorizar el trabajo con las ECAs y OECD*, sin descuidar –aunque con un menor grado de énfasis- el trabajo con las Agencias de rating internacionales (posibilitando así el retorno del Ecuador a los Mercados internacionales de capital).

La Fase ‘A’ de esta etapa II, se ejecutó durante el pasado mes de abril. Es menester continuar ahora con la Fase ‘B’. *La estrategia planteada consiste fundamentalmente y en forma resumida, en efectuar visitas de trabajo –y presentaciones caso por caso- a la OECD y a las principales Agencias de Crédito a la Exportación -ECAs- de manera de plantear y exponer de la mejor forma posible y tomando en cuenta la metodología que emplea la OECD, las razones por las cuales el Ecuador considera merece una mejor clasificación.* Para esto, se solicita el apoyo del BID, de manera de llevar a cabo la contratación de la consultoría a la brevedad posible. Por otro lado, se plantea la capacitación del personal profesional y alta dirección del Ministerio en temas de riesgo país; de manera de contribuir en forma importante con el fortalecimiento institucional del Ministerio de Finanzas.

La implementación de esta Fase ‘B’, es *de suma importancia y prioridad para el Gobierno y el país en general*, dado que las tareas a ejecutar y objetivos buscados, no solo permitirían obtener recursos de financiamiento en mejores términos y condiciones tanto para el Gobierno como para el sector privado –entre otros aspectos a través de la continua mejora en la percepción de riesgo del país por parte de las Agencias de Crédito a la Exportación (ECAs)- sino que también

impactaría eventualmente en la clasificación favorable del Ecuador en la OECD, y en el mantenimiento de la misma a través de capacitación profesional.

3. Productos de la “Etapa II” – Fase B

- Realización del “Plan de Trabajo y Cronograma” del Proyecto
- Análisis de la situación actual del país frente a la OECD, las calificadoras de riesgo, y las ECA’s, presentado a través de un informe.
- Elaboración de una estrategia para el país, que permita mejorar la percepción de riesgo de la OECD y las ECA’s presentado a través de informe.
- Construcción de una guía de políticas que incorpore el proceso que se debe seguir para el acercamiento y relacionamiento con la OECD, Calificadoras de Riesgo y Agencias de Crédito a la Exportación, presentado a través de informe.
- Visitas de trabajo, presentaciones y negociaciones con la OECD y Agencias de Crédito a la Exportación (ECAs) a través de sus funcionarios relevantes (incluyendo a los ‘country riskexperts’) para buscar mejoras en la percepción de riesgo del Ecuador.
- Apoyo en las visitas de revisión y evaluación anual del Ecuador, por parte de las Agencias internacionales de calificación de riesgo.
- Capacitación a través de la realización de un Taller con el personal profesional y alta dirección del Ministerio, para contribuir en forma importante con el fortalecimiento institucional del Ministerio de Finanzas en temas de riesgo país.
- Informe final de la consultoría que recoja los logros, lecciones aprendidas, conclusiones, desafíos y recomendaciones para el país.

4. Plazo de ejecución

El plazo estimado para el desarrollo y ejecución de esta fase ‘B’, es de seis meses (octubre 2014 a marzo de 2015).

5. Lugar de trabajo

La consultoría se desarrollará en Perú, Ecuador, USA y Europa.

6. Costo y Financiamiento

De acuerdo a las estimaciones efectuadas, el costo total de esta fase ‘B’ del proyecto, se estima en *USD 90,000 (Noventa Mil y 00/100 dólares)*, en base a los productos especificados en el apartado *forma de pago*.

7. Forma de Pago

La forma de pago/desembolso de acuerdo con las normas existentes en el BID, sería:

A la suscripción del Contrato	35%
Producto A: “Plan de Trabajo y Cronograma” del Proyecto	10%
Producto B.1: Informe de la situación actual del país frente a la OECD / Agencias de Crédito a la Exportación y Calificadoras de Riesgo, con elaboración de la estrategia para el país. Producto B.2: Una guía metodológica que contenga el proceso que se debe seguir para el acercamiento y relacionamiento con las Calificadoras de Riesgo, y la OECD / Agencias de Crédito a la Exportación, que coadyuve a mejorar la percepción de riesgo país.	20%
Producto C: Capacitación a través de la realización de un Taller con el personal y alta dirección del Ministerio, para contribuir en forma importante con el fortalecimiento institucional del Ministerio de Finanzas en temas de riesgo país.	20%
Informe final: Informe de la consultoría que recoja los logros, lecciones aprendidas, conclusiones, desafíos y recomendaciones para el país.	15%

Es importante señalar que las actividades realizadas por el Consultor serán coordinadas con el Ministerio de Finanzas.

CONSULTORÍA PARA UNA ESTRATEGIA DE COBERTURA FINANCIERA MEDIANTE EL USO DE DERIVADOS FINANCIEROS

TÉRMINOS DE REFERENCIA

1. DATOS GENERALES DE LA PROPUESTA:

- 1.1 **Nombre de la Propuesta:** Consultoría para Estrategia de Cobertura Financiera
- 1.2 **Dependencia administrativa:** Viceministerio de Finanzas
- 1.3 **Unidad Ejecutora:** Viceministerio de Finanzas, Subsecretaría de Financiamiento Público.
- 1.4 **Presupuesto Referencial:** USD 230,000
- 1.5 **Plazo de ejecución:** Inicio Enero 2015 – Fin Junio 2015 – 6 meses
- 1.6 **Tipo de consultoría:** Firma consultora internacional

2. ANTECEDENTES

Los shocks externos son una amenaza contra cualquier país, especialmente si éste es uno en vías de desarrollo. Ante este peligro la evolución de las finanzas ha provisto herramientas que pueden servir como cobertura no sólo a las naciones sino también a los participantes en el mercado (empresas, productores, etc.). Estas herramientas se denominan Derivados Financieros.

Ya sea con instrumentos financieros como futuros sobre Commodities, con más de 280 años de historia, o con productos financieros más recientes y sofisticados como futuros sobre índices bursátiles, con 30 años de recorrido, la variedad y alcance de los derivados financieros han alcanzado una amplia gama.

Obviando el hecho de que con el paso del tiempo también se ha desnaturalizado su uso al pasar de la simple cobertura o “hedging” a un fin puramente especulativo para la gran mayoría de las operaciones con la subsiguiente multiplicación artificial de potenciales ganancias/pérdidas, el empleo de derivados financieros con el objetivo de cubrir una exposición al riesgo es una opción totalmente razonable.

El Ecuador, como país en vías de desarrollo no ha estado ajeno a la necesidad de cubrirse ante shocks externos. Precisamente, estos eventos han tenido severos efectos sobre su economía. De cómo se puede atenuar el riesgo de los mismos empleando derivados financieros trata la estrategia que se pretende elaborar.

3. JUSTIFICACIÓN

La economía ecuatoriana siempre ha sido extremadamente permeable ante eventos externos, en pocos casos con efectos positivos -como la subida de los precios

internacionales de petróleo en los 70s-, en la gran mayoría con consecuencias negativas para la economía local.

Esta deficiencia estructural, latente hoy en día como hace más de un siglo, se debe a dos características interrelacionadas: por un lado la fuerte dependencia de la producción de bienes primarios y por otro lado la incapacidad de generar un ahorro interno suficiente para financiar los procesos productivos necesarios para alcanzar una industrialización.

Para mitigar el riesgo ante estos shocks externos se emplean los Derivados Financieros, los cuales pueden ser aplicados como parte de una estrategia integral. Dichos instrumentos apuntarán a atenuar la incertidumbre en variables clave.

Los casos de shocks externos que se mencionan a continuación coincidieron con etapas de recesión económica en el Ecuador en el último siglo, recordándose algunos como las peores crisis económicas que hayan existido:

1) Crisis Económica de Inicios De Los 30s

Variables claves a ser consideradas en una cobertura: Precio del Cacao

2) Crisis Económica de Inicios De Los 80s

Variables claves a ser consideradas en una cobertura: Tasas de Interés Internacionales, Precio del Petróleo y Fuentes de Financiamiento

3) Crisis Económica de 1999

Variables claves a ser consideradas en una cobertura: Precio del Petróleo

Por los motivos expuestos se ha considerado necesario contratar los servicios de una firma consultora especializada que haya tenido experiencia en la negociación y contratación de Derivados Financieros para que asesore al Ministerio de Finanzas en el diseño de una estrategia de cobertura.

4. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL: DESCRIPCIÓN

En base al análisis histórico de los diversos shocks que han afectado al Ecuador -en su mayoría recurrentes- se han determinado aquellos que de ocurrir podrían tener impacto relevante en su economía, los cuales son:

- 1) Apreciación de Monedas
- 2) Elevación de Tasas de Interés
- 3) Reducción en Precios del Petróleo
- 4) Cierre de Fuentes de Financiamiento

5. OBJETIVOS: GENERALES Y ESPECÍFICOS

5.1 Objetivo General o Propósito: elaborar una Estrategia de Cobertura Financiera para mitigar el riesgo ante shocks externos que amenazan la economía del país mediante el uso de Derivados Financieros. Para este propósito se requiere contratar los servicios de una firma consultora que tenga experiencia en el diseño de estrategias de cobertura financiera (*hedging*), y en la negociación y contratación de instrumentos financieros derivados.

5.2 Objetivos Específicos o Componentes: como objetivos específicos se tienen:

- 1) Capacitación “in situ” al Ministerio de Finanzas sobre la contratación y negociación de Derivados Financieros.
- 2) Diseño de la Estrategia de Cobertura con los instrumentos más convenientes a ser utilizados para cada riesgo identificado.
- 3) Asesoramiento al Ministerio de Finanzas y presencia física en reuniones con Bancas de Inversión.

6. LUGAR DE TRABAJO

La consultoría se desarrollará en Ecuador; de acuerdo a las actividades, se prevén además viajes internacionales, principalmente a EUA y Europa.

7. COSTO Y FINANCIAMIENTO

8.

De acuerdo a las estimaciones efectuadas, el costo total de la consultoría sería de USD230,000.

9. FORMA DE PAGO

La forma de pago/desembolso de acuerdo con las normas existentes en el BID, sería:

Producto A: Informe inicial de evaluación en el cual se mencionará los temas a abordar, instrumentos que se pueden utilizar, forma de adquisición y negociación y cronograma a seguir	5%
Producto B: Informe final sobre la capacitación a funcionarios del Ministerio de Finanzas.	28%

Producto C: Informe con las estrategias sugeridas a ser empleadas como parte de la cobertura financiera, haciendo énfasis en la recomendada para la institución. Este documento será analizado por las autoridades del Ministerio de Finanzas y el equipo técnico.	50%
Producto D: Documento final con las estrategias recomendadas	2%
Producto E: Cronograma de reuniones sugerido con las bancas de inversión y entrega de un informe por cada reunión mantenida.	15%

Es importante señalar que las actividades realizadas por la Firma Consultora serán coordinadas con el Ministerio de Finanzas.

10. ENTREGABLES Y PRODUCTOS FINALES

- 1) Informe inicial de evaluación previa sobre la capacitación a funcionarios del Ministerio de Finanzas donde se mencionará los temas a tratar: instrumentos que se pueden utilizar, forma de adquisición y negociación y cronograma a seguir.
- 2) Informe final sobre la capacitación a funcionarios del Ministerio de Finanzas.
- 3) Documento con las estrategias que se sugieren para ser empleados por el Ministerio de Finanzas como parte de la cobertura financiera. Este documento será analizado por las autoridades del Ministerio de Finanzas y del equipo técnico.
- 4) Documento final con la estrategia recomendada para el Ministerio de Finanzas.
- 5) Cronograma sugerido de reuniones con bancas de inversión e informes respectivos por cada reunión.

11. METODOLOGÍA DE TRABAJO

La consultoría además de tener un componente teórico en lo referente a la capacitación y análisis a profundidad de algunos aspectos de la negociación y contratación de los Derivados, deberá ser eminentemente práctica al elaborar propuestas y recomendaciones que sean puestas en práctica por el Ministerio de Finanzas en el corto plazo.

12. PARTICIPANTES / BENEFICIARIOS

Los participantes de esta consultoría, además de los expertos de la firma consultora contratada para el efecto son:

- a) Viceministerio de Finanzas
- b) Subsecretaría de Financiamiento Público
- c) Subsecretaría de Política Fiscal
- d) Dirección Jurídica

Consultoría de Evaluación Final

Cooperación Técnica EC-T1301 “Programa de Fortalecimiento Institucional del Ministerio de Finanzas para la Gestión de Deuda Pública y Manejo de Riesgos”

TÉRMINOS DE REFERENCIA

Antecedentes

El Programa de Fortalecimiento Institucional del Ministerio de Finanzas (MF) para la Gestión de Deuda Pública y Manejo de Riesgos tiene como objetivo consolidar el fortalecimiento institucional del Ministerio de Finanzas a través del desarrollo de estrategias de acercamiento a los mercados internacionales y de mitigación de riesgos financieros, así como mediante la capacitación técnica de sus funcionarios. Se espera que estas actividades contribuyan a diversificar las fuentes de financiamiento para el gobierno, mejorar las condiciones financieras del endeudamiento público; e incrementar la eficiencia interna en los procesos de planeación, presupuestación y financiamiento público en Ecuador.

Para alcanzar estos objetivos el proyecto incluye los siguientes Componentes: (i) Estrategia de acercamiento a los mercados financieros internacionales; (ii) Desarrollo de una estrategia de manejo de riesgos; (iii) Fortalecimiento de la capacidad institucional del MF; y (iv) Evaluación de resultados y sostenibilidad del proyecto.

El plazo para la ejecución y desembolsos del Proyecto será de 24 meses, contados a partir de la fecha esperada de aprobación de la CT (tercer trimestre de 2014). El componente 4 contempla la realización de una evaluación una vez concluido el plazo de desembolso por parte de un evaluador independiente; por lo que el Banco procede con la contratación de un experto en este campo.

Objetivo(s) de la Consultoría

Objetivo General. Determinar el cumplimiento de los resultados esperados del programa, así como estimar el impacto del proyecto, determinar lecciones aprendidas y emitir recomendaciones que apoyen al MF para asegurar la sostenibilidad en los beneficios esperados.

Objetivos Específicos:

- Contar con una opinión profesional externa sistematizada sobre los resultados y el impacto del Programa, con el objetivo de aprender de la iniciativa implementada y divulgar las lecciones aprendidas.
- Conocer cuáles fueron las actividades que se ejecutaron, las actividades implementadas que funcionaron, cuáles no, y las razones; los resultados/objetivos alcanzados.

- Identificar las actividades de formación técnica que podrían incorporarse a la capacitación permanente de funcionarios del MF y elaborar un plan de acción en este sentido.
- Evaluación de impacto global del Programa de Fortalecimiento Institucional del MF en Ecuador.

Actividades Principales

El candidato seleccionado deberá:

- Evaluar el grado de cumplimiento de la programación de actividades previstas por el ejecutor a través del Plan Operativo Anual, identificando cualitativa y cuantitativamente los alcances logrados en los aspectos: técnico, administrativo, financiero e institucional.
- Evaluar los cambios en el entorno, contexto legal, institucional, operacional entre otros presentados durante la ejecución del Proyecto, influyeron y de qué manera en el cumplimiento de los objetivos propuestos.
- Analizar si el diseño del proyecto fue adecuado en términos de los objetivos planteados en la matriz de resultados y revisar las razones para los cambios en las actividades de los componentes.
- Identificar factores institucionales, normativos, técnicos, operativos internos y externos relevantes y que hayan tenido un impacto sobre el Proyecto. Para los impactos positivos, identificar las lecciones aprendidas que puedan ser replicados en futuros proyectos de similares características. Para los impactos negativos, señalar las acciones tomadas y formular recomendaciones que permitan el establecimiento de un borrador de plan de acción para cada institución.
- Determinar si los resultados de las intervenciones generaron los productos esperados y alcanzaron los objetivos establecidos.
- Determinar la situación final de los proyectos, con referencia al cumplimiento de los objetivos establecidos en la matriz de resultados.
- Evaluar los resultados y el impacto que ha tenido el programa para el costo financiero del Gobierno Central en el mediano y largo plazo, y la medida en que se han utilizado instrumentos de cobertura financiera de acuerdo a lo planteado por el programa.
- Elaborar un plan de acción para incorporar las actividades de formación técnica de funcionarios dentro de un programa permanente de capacitaciones de funcionarios del MF.

Informes / Entregables

1. **Informe borrador:** : A los 30 días de finalizado el plazo de desembolsos, se contará con un informe borrador bajo el siguiente esquema:
 - Resumen Ejecutivo
 - Metodología de trabajo utilizada
 - Resumen de los trabajos realizados
 - Resultado de la evaluación del Proyecto
 - Lecciones aprendidas
 - Conclusiones y recomendaciones

- Anexos con la información recopilada
- Presentación de las conclusiones y recomendaciones en formato Power Point.

2. Informe de contribución al tema de gestión de deuda y manejo de riesgos financieros, conforme especificaciones técnicas a ser definidas, en base a la temática determinada por la Representación.

3. Informe Final: Mismo que atienda las observaciones formuladas por el Banco sobre los informes precedentes (Informes 1 y 2). Los informes deberán ser presentados en formato físico y magnético.

Cronograma de Pagos

Pago único: 100% A la entrega del Informe Final.

Calificaciones

- Título/Nivel Académico & Años de Experiencia Profesional: Profesional con título en Economía, Administración, Ingeniería Comercial o carreras relacionadas con el objetivo de la Consultoría. Preferentemente con Maestría o estudios de especialización en Administración, Diseño y Evaluación de Proyectos u otros relacionados con el objetivo de la consultoría. Experiencia General de al menos 20 años, contados a partir de la fecha de graduación correspondiente al primer título profesional obtenido en diseño, implementación o evaluación de proyectos.
- Idiomas: Español
- Áreas de Especialización: Experiencia específica de al menos 8 años contados a partir de la fecha de graduación correspondiente al primer título profesional, diseño, desarrollo y evaluación de proyectos financiados con recursos de organismos multilaterales.

Características de la Consultoría

- Categoría y Modalidad de la Consultoría: Para esta consultoría se requerirá los servicios de un/a consultor/a local especializado contratado por suma alzada ("lump sum").
- Duración del Contrato: El contrato requerirá un esfuerzo aproximado de 60 días consultor, los que comenzarán *una vez concluido el periodo de desembolsos en el año 2016.*
- Lugar(es) de trabajo: El/La consultor/a tendrá como lugar de trabajo la ciudad de Quito. Se tiene contemplado la realización de un viaje de acompañamiento al MF al exterior.
- Líder de División o Coordinador: El seguimiento y evaluación técnica de esta consultoría estará a cargo de Gabriel Nagy - Jefe de Equipo (FMM/CEC) gabrieln@iadb.org, y la coordinación de Carlos Carpizo (CAN/CEC) ccarpizo@iadb.org.

Pagos y Condiciones de Empleo: La remuneración será determinada de acuerdo a los reglamentos y criterios del Banco.

Consanguinidad: Individuos con familiares trabajando para el BID que incluyen el cuarto grado de consanguinidad y el segundo grado de afinidad no son elegibles. Esto incluye empleados y contractuales. Los candidatos deben ser ciudadanos de un país miembro del Banco Interamericano de Desarrollo.

Diversidad: El BID está comprometido con la diversidad e inclusión y a proporcionar igualdad de oportunidades en el empleo. Acogemos la diversidad con base en género, edad, educación, origen nacional, raza, discapacidad, orientación sexual, religión y status de VIH/SIDA. Alentamos la postulación de mujeres, afro-descendientes y personas de origen indígena.

PLAN DE ADQUISICIONES DE COOPERACIONES TÉCNICAS NO REEMBOLSABLES										
País: Ecuador				Agencia Ejecutora (AE): BID						
Número del Proyecto: EC-T1301				Nombre del Proyecto: Programa de Fortalecimiento Institucional del Ministerio de Finanzas para la Gestión de Deuda Pública y Manejo de Riesgos						
Monto límite para revisión ex post de adquisiciones: N/A				Bienes y servicios (monto en U\$S): N/A			Consultorías (monto en U\$S): N/A			
No. Item	Ref. POA	Descripción de las adquisiciones (1)	Costo estimado de la Adquisición (US\$)	Método de Adquisición ⁽²⁾	Revisión de adquisiciones (Ex ante-Ex Post) (3)	Fuente de Financiamiento y porcentaje		Fecha estimada del Inicio de la contratación	Revisión técnica del JEP (4)	Comentarios
						BID %	Local / Otro %			
1		Consultorías	\$ 320,000							
	1	Desarrollo e implementación de la Estrategia de Acercamiento a los Mercados Internacionales del Ecuador (Duración: 6 meses)	\$ 90,000	SD	N/A	100%	0%	Oct-14	Sí	El MF ya ha identificado el consultor internacional que realizará las actividades planteadas en los TDRs.
	2	Consultoría para el desarrollo de la estrategia a seguir por el Ministerio de Finanzas en materia de cobertura de riesgos (Duración: 6 meses)	\$ 230,000	SBCC	N/A	100%	0%	Jan-15	Sí	
2		Actividades de capacitación	\$ 150,000							
	2	Formación de funcionarios en materia de cobertura de riesgos	\$ 35,000	CP	N/A	100%	0%	Jan-15	Sí	Algunas actividades de capacitación serán realizadas en el exterior; en cuyo caso los costos incluyen viáticos de los beneficiarios.
	2	Intercambios institucionales a países con experiencia en gestión de deuda pública y cobertura de riesgos	\$ 15,000	N/A	N/A	100%	0%	Mar-15	Sí	
	3	Formación de funcionarios en estadística	\$ 15,000	SD	N/A	100%	0%	Jan-15	Sí	
	3	Formación en fortalecimiento de las instituciones presupuestarias	\$ 15,000	SD	N/A	100%	0%	Apr-15	Sí	
	3	Formación de funcionarios en desarrollo de estrategias de financiamiento a mediano plazo.	\$ 15,000	SD	N/A	100%	0%	Mar-15	Sí	
	3	Formación de funcionarios en Econometría	\$ 15,000	SD	N/A	100%	0%	Jun-15	Sí	
	3	Formación de funcionarios en análisis de mercados financieros.	\$ 15,000	SD	N/A	100%	0%	Oct-14	Sí	
	3	Formación de funcionarios en estrategias de negociación.	\$ 15,000	SD	N/A	100%	0%	Oct-14	Sí	
	3	Formación de funcionarios en idiomas y otros	\$ 10,000	SD	N/A	100%	0%	Oct-14	Sí	
3		Evaluación y diseminación de resultados CT	\$ 30,000					Jan-15		
	4	Consultoría evaluación de impacto y sostenibilidad	\$ 20,000	CCIN	N/A	100%	0%	Aug-16	Sí	
	4	Actividades de diseminación de resultados	\$ 10,000	N/A	N/A	100%	0%	Aug-16	Sí	
Total			\$ 500,000	Preparado por: Equipo de Proyecto						