

ECUADOR

APOYO AL MEJORAMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD

(EC-T-1032)

PLAN DE OPERACIONES

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Luis Giorgio (RE3/FI3), Jefe de proyecto; Francesca Castellani (RE3/RE3), Rosa Matilde Guerrero (COF/CEC), Ma. Bernadete Buchsbaum (LEG/OPR), y Nathalie Cely (Consultora).

LISTA DE ANEXOS

ANEXO I	MARCO LÓGICO
ANEXO II	PRESUPUESTO DETALLADO
ANEXO III	ESQUEMA DE EJECUCIÓN

DOCUMENTOS DISPONIBLES EN LOS ARCHIVOS TÉCNICOS

DOCUMENTO I	CRONOGRAMA DE DESEMBOLSOS E HITOS GATILLADORES
DOCUMENTO II	BORRADOR DE REGLAMENTO OPERATIVO DE FONDEPYMES
DOCUMENTO III	BORRADOR DE PLAN DE ACCIÓN DEL CNCF
DOCUMENTO IV	BORRADOR DE METODOLOGÍA PARA EL CÁLCULO DE LA TASA DE INTERÉS REFERENCIAL DEL BCE

SIGLAS Y ABREVIATURAS

AEC	Agenda Ecuador Compite
BCE	Banco Central del Ecuador
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CAE	Aduana de Ecuador
CNCF	Consejo Nacional de Capacitación y Formación Profesional.
CNPC	Consejo Nacional para la Reactivación de la Producción y Competitividad.
FMI	Fondo Monetario Internacional
MEF	Ministerio de Economía y Finanzas.
MICIP	Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Competitividad.
MOAFA	Manual Operativo, Administrativo, Financiero y de Adquisiciones
SdB	Superintendencia de Bancos
SdC	Superintendencia de Compañías.
PEP	Plan de Ejecución del Proyecto
POA	Plan Operativo Anual
POP	Análisis de Riesgo
UC	Unidad Coordinadora

APOYO AL MEJORAMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD

I. RESUMEN EJECUTIVO

Beneficiario	República del Ecuador		
Organismo ejecutor	Ministerio de Economía y Finanzas (MEF)		
Beneficiarios	Consejo Nacional para la Reactivación de la Producción y Competitividad (CNCP), Superintendencia de Bancos (SdB), Superintendencia de Compañías (SdC), Aduana de Ecuador (CAE), Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Competitividad (MICIP) y el Consejo Nacional de Capacitación y Formación Profesional (CNCF)		
Financiamiento	Modalidad:	No reembolsable	
	BANCO (Ingresos Netos FOE)	USD \$	500.000 (85%)
	LOCAL	USD \$	87.600 (15%)
	TOTAL	USD \$	587.600 (100%)
Objetivos	El fin del proyecto es contribuir a fortalecer la competitividad del país, a través de acciones que mejoran la eficiencia del sector real y financiero. El propósito es contribuir a la implementación de acciones prioritarias que promuevan: (i) el fortalecimiento del CNPC y la competitividad a nivel subnacional; (ii) un mejor clima de negocios; (iii) el desarrollo competitivo de las PYMES; y (iv) la transparencia de la intermediación financiera.		
Período de ejecución	Período de Ejecución: 27 meses Período de Desembolsos: 30 meses.		
Condiciones contractuales especiales	Condiciones previas al primer desembolso de los recursos del Banco: (i) Evidencia de que la Unidad Coordinadora (UC) ha diseñado un plan de ejecución del proyecto (PEP) y un plan operativo anual (POA) que incorporen como mínimo los siguientes capítulos: Gestión de riesgos, ejecución de componentes, monitoreo y evaluación (metas semestrales de desempeño e hitos gatilladores de desembolsos), gestión administrativa, y gestión financiera; (ii) Selección y nombramiento del Coordinador de la Unidad Coordinadora; (iii) Presentación del manual operativo, administrativo, financiero y de adquisiciones del proyecto (MOAFA), de acuerdo a lo acordado con el Banco; y términos de referencia finales para los trabajos de consultoría del primer año del proyecto.		

II. ANTECEDENTES

- 2.1. Los indicadores del Foro Económico Mundial (FEM) muestran que en el 2005 Ecuador no registró avances en la competitividad a nivel agregado, manteniéndose en el quinto quintil de la muestra (posición 103 en 117 países) según el Índice de Crecimiento Competitivo.¹ A nivel desagregado, el indicador que presenta mayor deterioro es el de la calidad de las instituciones que pasó del percentil 87 en 2004 al 97 en 2005. Por su parte, el Índice de Ambiente Macroeconómico muestra una mejora con respecto al 2004, pasando del percentil 86 al 68 y el Índice de Competitividad Actual se mantiene en el percentil 92² (posición 107 en 117 países). Otros indicadores del FEM, tales como el Índice de Facilidad de Acceso a Crédito (posición 83 en 117 países) revelan también la necesidad de mejorar la competitividad del país.
- 2.2. El mantenimiento de su posición competitiva es esencial para una economía, como la de Ecuador, caracterizada por altos niveles de volatilidad, ausencia de política monetaria como instrumento de estabilización macroeconómica de corto plazo y necesidad de una política fiscal flexible, cuyos instrumentos sean diseñados para minimizar las fluctuaciones del ciclo económico. En la actualidad el desafío de la competitividad se ve potenciado por la posibilidad de concluir un acuerdo comercial con Estados Unidos de Norteamérica (EUA) y por la presencia de socios comerciales relativamente mejor posicionados en materia de competitividad. Tal es caso de Colombia y Perú que ocupan, respectivamente, los puestos 57 y 68 en la muestra de los 117 países examinados por el FEM a través del Índice de Crecimiento Competitivo.
- 2.3. **Estrategia del Banco y del Gobierno:** La mejora en la competitividad de la economía representa uno de los ejes centrales del programa de Gobierno de Ecuador. En 2001 se creó El Consejo Nacional de Competitividad (CNC), como un mecanismo de diálogo y cooperación efectiva entre el sector público y privado, con el fin de diseñar una estrategia nacional de competitividad e identificar las políticas necesarias para su implementación. Cumpliendo con esta responsabilidad, el CNC, a través de un proceso de consulta público-privado, presentó en Octubre del 2003 la Agenda Ecuador Compite (AEC) 2003-2007.
- 2.4. La Agenda Ecuador Compite (AEC) identifica dos objetivos: (i) aumentar la productividad de la economía a través de la reducción de los costos y un uso más eficiente de los factores productivos; la disminución de los riesgos y la reducción de los costos de transacción, y (ii) promover la diversificación de la economía para reducir la dependencia de los productos primarios favoreciendo la producción de bienes y servicios con mayor valor agregado. Basado en estos objetivos, la AEC promueve mejoras y reformas en las siguientes áreas: (i) acumulación de capital humano, (ii) eficacia de la gestión pública, (iii) infraestructura, (iv) integración comercial, (v) acceso a financiamiento, (vi) estrategia de innovación y tecnología, (vii) marco institucional adecuado y, (viii) apropiada gestión de recursos naturales.
- 2.5. Con el propósito de incorporar al CNC la función de monitorear y liderar la implementación de la Agenda Interna para el Desarrollo Productivo (AIDP), misma que incluye los compromisos y acuerdos ante la eventual firma del Tratado de Libre

¹El Índice de Crecimiento Competitivo combina el índice de calidad del ambiente macroeconómico, el índice de calidad de las instituciones públicas y el índice tecnológico.

²El Índice de Competitividad Actual combina el índice de estrategia y el índice de calidad empresarial.

Comercio con EUA, el 13 de septiembre de 2005, el Presidente de la República mediante decreto Nro. 505, creo el Consejo Nacional para la Reactivación Productiva y la Competitividad (CNPC), al que le otorgó las competencias del CNPC y le agregó las responsabilidades indicadas respecto de la AIDP.

- 2.6. La AIDP prevé reformas para: (i): fomentar la inversión en el sector energético, (ii) mejorar el acceso a financiamiento mediante la reactivación del mercado de valores; (iii) aumentar la flexibilidad y la eficiencia en el mercado laboral y, (iv) reducir los altos costos de los procesos aduaneros.
- 2.7. La Estrategia del Banco con el País (EBP) que tiene vigencia para el período 2004-2006, se concentra en dos áreas prioritarias: (i) contribuir a sentar las bases para dinamizar la estructura productiva (dimensión estructural) y (ii) promover la protección de los más vulnerables y el desarrollo social (dimensión social). Estas dos áreas prioritarias son apoyadas por un elemento transversal: la mejora en la eficiencia de la gestión pública (dimensión institucional). Para este fin la EBP prevé apoyar la implantación de un marco institucional que mejore la productividad y la competitividad, y promueva programas de desarrollo empresarial. Teniendo como eje la relación público-privada, la EBP prevé que la acción del Banco en competitividad apoye las acciones de fortalecimiento institucional y cambio en la normativa para la ejecución de la AEC.
- 2.8. Siguiendo los lineamientos de la EBP, el Banco está preparando o tiene en ejecución un conjunto de operaciones de apoyo a la competitividad. La presente cooperación técnica es particularmente complementaria de las siguientes: (i) Programático de Mejoramiento de la Competitividad (EC-L1004), cuyo objetivo es el mejoramiento de la posición competitiva del Ecuador, a través del incremento de la productividad y eficiencia de los sectores real y financiero, en un contexto de estabilidad macroeconómica sostenible. Y, (ii) el Programa de Apoyo a la Gestión del Comercio Exterior,(1524 OC/EC), cuyo objetivo fundamental es contribuir al mejoramiento de la gestión pública del comercio exterior, a través del fortalecimiento de la capacidad de formulación, negociación y aplicación de una política comercial integral y coherente.
- 2.9. Asimismo, este proyecto complementa los programas FOMIN que a continuación se detallan: (i) la operación ATN/ME-8530-EC- Mitigación de Barreras de Acceso Mercados, cuyo objetivo básico es contribuir al cumplimiento de normas para-arancelarias para mejorar el acceso de las empresas ecuatorianas a través del abordaje sistemático a la limitante de barreras técnicas al mercado EUA, durante y más allá de la vigencia del acuerdo ATPA; (ii) el Programa sobre Operaciones Cooperativas entre PYMES de la Cadena de Valor del Sector Florícola, No. EC-M1013, cuyo propósito es desarrollar, facilitar y fortalecer la asociación y cooperación entre empresas vinculadas horizontalmente (plantaciones florícolas), con otras empresas relacionadas a su actividad (transporte, insumos, comercialización, capacitación técnica), para incrementar la eficiencia y eficacia de la cadena de valor; (iii) el Programa para Establecimiento de una Estrategia de Competitividad de la Cadena del Cacao Fino de Aroma de Ecuador, No. EC-M1011, cuyo objetivo central es aumentar la presencia del cacao fino de aroma proveniente de Ecuador en mercados convencionales y especiales (origen, orgánico y comercio justo); y, (iv) cuatro operaciones relacionadas con el programa de delegación de autoridad a la Representación, denominados MINIFOMINES, que buscan mejorar las redes de comercialización, niveles de competitividad y asociatividad de las PYMES de varios sectores.

- 2.10. En concordancia con la EBP, esta operación busca acompañar al país en: (i) cambios en el marco institucional que permitan implantar la AEC; (ii) modificaciones al marco institucional que aumenten la seguridad jurídica, y (iii) modificaciones a la normativa que disminuyan los riesgos de intermediación financiera y los tiempos de trámites..
- 2.11. A su vez, se encuentra en proceso de instrumentación el plan de acción de la Iniciativa del Clima de Negocios (ICN) que el Banco y el país han acordado impulsar para instrumentar acciones que disminuyan el costo de transacción de las empresas en diferentes ámbitos de su gestión, particularmente, en lo que se refiere a su interacción con ventanillas gubernamentales y en materia de acceso al financiamiento. Por último, se ha iniciado la etapa preliminar de preparación la Estrategia de Desarrollo del Sector Privado (EDSP), misma que busca identificar productos financieros y no financieros, principalmente de PRI, IIC y FOMIN, orientados a la consolidación del sector privado ecuatoriano como motor del crecimiento en el país. .
- 2.12. **Coordinación con otras Instituciones de Desarrollo:** Todos los programas de apoyo a la competitividad de las instituciones de desarrollo que operan en el Ecuador, incluyendo la presente operación, están siendo coordinadas con las demás iniciativas. Esta operación se desarrollará complementariamente a la preparación del Programa Sectorial de Competitividad, actualmente en preparación.
- 2.13. El Banco Mundial aprobó en mayo de 2003 la primera fase de un préstamo programático Fiscal y de Crecimiento Competitivo por US\$50 millones. La segunda, prevista en 2005, en el ámbito de la competitividad apunta a: (i) unificación y disminución de las licencias a las importaciones; (ii) promoción de precios competitivos en el sector eléctrico, y (iii) mejoramiento de la flexibilidad laboral, a través de la creación de una Comisión Nacional del Trabajo Tripartita para la preparación de un nuevo código del trabajo, la formación relativa a la terciarización y al trabajo por hora. La Corporación Andina de Fomento (CAF) ha aprobado en 2004 una operación híbrida sustentada por un préstamo de US\$ 120 millones que financiará iniciativas de infraestructura y que cuenta con un componente de apoyo a la competitividad del país por US\$. 1.8 millones de dólares, estos fondos serían utilizados en iniciativas puntuales para: (i) apoyo a iniciativas de integración productiva con potencial exportador; (ii) difusión y promoción de la ley de competencia; (iii) fortalecimiento del Sistema Ecuatoriano de la Calidad en apoyo al sector productivo; (iv) fortalecimiento de la maquila e implementación de iniciativas que mejoren el acceso y aplicación de tecnología y conectividad. Adicionalmente, la CAF está apoyando el país con un préstamo que prevé reforma en el marco normativo e inversión en el sector eléctrico.

III. OBJETIVOS Y COMPONENTES.

- 3.1 El fin del proyecto es contribuir al fortalecimiento de la competitividad del país, a través de acciones puntuales que mejoran la eficiencia del sector real y financiero. El Banco viene trabajando activamente con el gobierno en la Iniciativa de Clima de Negocios (ICN) desde febrero del 2004. El trabajo analítico realizado en este contexto representó también un insumo para esta operación. Las actividades elegidas reflejan una serie de acciones propuestas en el plan de acción de la ICN priorizadas de forma que permitan promover una visión público-privada compartida sobre los desafíos del país en temas de competitividad.
- 3.2 Algunos de los componentes de la cooperación técnica comprenden actividades que se completarán como resultado de acciones que las diferentes instituciones de contraparte llevarán a cabo en un período que excede el alcance de este proyecto. Al respecto, cabe destacar que el gobierno se ha comprometido con la concreción de dichas actividades tanto a través de los trabajos que se vienen desarrollando en el contexto del Programático de Mejoramiento de la Competitividad (EC-L1004), la ICN y las acciones derivadas de la AEC y la AIDP.
- 3.3 Para el logro del fin de este proyecto, es importante contar con: (i) una adecuada promoción de espacios institucionales público-privados de discusión de políticas de competitividad contribuye a crear un ambiente de coordinación fundamental para la instrumentación de políticas públicas de carácter transversal en la economía; (ii) un sustento operativo en la mejora del clima de negocios a través de una gestión más eficiente de trámites ante el sector público que minimice los costos de este tipo de transacciones; (iii) un desarrollo competitivo sostenible de las PYMES con una acción sistemática que contribuya al mejoramiento de la competitividad del país, particularmente, teniendo en cuenta la importante participación de las PYMES en la economía ecuatoriana; y (iv) una transparencia de los costos de la intermediación financiera así como de la calidad de los deudores del sistema financiero, elementos que contribuyen significativamente a incrementar la competencia del sistema financiero y a mejorar su eficiencia.
- 3.4 En este contexto, el **propósito** de la cooperación técnica es contribuir a la implementación de acciones prioritarias que promuevan: (i) el fortalecimiento del CNPC y la competitividad a nivel subnacional; (ii) un mejor clima de negocios; (iii) el desarrollo competitivo de las PYMES; y (iv) la transparencia de la intermediación financiera.
1. **Componente 1: Fortalecimiento del CNPC y mejora de la competitividad subnacional. (US\$ 120.000)**
- 3.5 El objetivo de este componente es contribuir al fortalecimiento del CNPC, a través del diseño e implementación de mecanismos institucionales eficientes para la toma de decisiones, así como, el impulso a los procesos de la competitividad subnacional.

- 3.6 Las actividades y productos que se financiarán y desarrollarán con este componente serán las siguientes: (i) talleres que promuevan la concertación de los procesos interactivos entre los sectores público y privado en las líneas comprendidas en la Agenda Ecuador Compite (AEC) y en la Agenda para el Desarrollo Productivo (ADP); (ii) actualización del diseño e implementación de un sistema de medición y evaluación de la productividad y la competitividad, que permita contar con indicadores que posibiliten evaluar los impactos de la estrategia de competitividad y desarrollo productivo, que incluya, la definición de indicadores para cada línea de acción, entre otros elementos; (iii) construcción de la línea de base de los indicadores que permitan evaluar periódicamente los impactos de la estrategia AEC y ADP y, (iv) diseño y producción de materiales de promoción del “programa de promoción de la competitividad subnacional”.

2. **Componente 2: Clima de Negocios. (US\$ 190.000)**

- 3.7 El objetivo de este componente es mejorar los siguientes procesos claves, que afectan directa o indirectamente la eficiencia y eficacia de las empresas nacionales: (i) reducir los costos de transacción, que enfrentan las empresas ecuatorianas, por el alto número de trámites burocráticos que se requieren para desaduanizar mercancías; (ii) disminuir los tiempos de constitución de empresas, mediante el incremento de la cobertura a nivel nacional de las ventanillas únicas virtuales; y, (iii) desarrollar servicios de capacitación profesional orientados a la demanda.

- 3.8 Cabe destacar que; (i) si bien las Aduanas de Ecuador han realizado importantes avances en materia de recaudación fiscal, la CAE necesita fortalecer su función de facilitador del comercio exterior; (ii) si bien los procesos de constitución de empresas en Ecuador han mejorado consistentemente, una ventanilla virtual de la SdC permitirá mejorar los niveles de eficiencia ya logrados; (iii) si bien existe un sistema de administración de los recursos generados a través de un impuesto a la planilla laboral que financia actividades de capacitación exclusivamente del sector privado, ejecutadas por organizaciones sin fines de lucro, observa se observa una limitada correspondencia entre la demanda y oferta de capacitación e inadecuado control de calidad de los servicios prestados por el CNCF.

- 3.9 Las actividades y productos que se financiarán y obtendrán con este componente serán las siguientes:

CAE: (i) diagnóstico y diseño conceptual del sistema dinámico de gestión de riesgo, que tenga como objetivo agilizar los procesos de una gestión aduanera moderna que cuente con los instrumentos necesarios para garantizar procesos ágiles; e, (ii) implementación del sistema de control posterior, que determine una metodología para el proceso de fiscalización aduanera.

SdC: (i) sobre la base del diseño conceptual de un portal de la ventanilla virtual que viene desarrollando la SdC con recursos propios, se financiará la adquisición de un software de administración del portal de la ventanilla virtual y, (ii) la realización del diseño del portal interactivo transaccional de la ventanilla virtual.

CNCF: evaluación del impacto de los servicios de capacitación profesional proporcionados.

3. Componente 3: Desarrollo Competitivo de las PYMES (US\$ 75.000)

- 3.10 El objetivo de este componente es contribuir a aumentar la competitividad de las PYMES ecuatorianas mediante el fortalecimiento de sus capacidades de asociación, innovación, gestión empresarial y calidad. Con este propósito se creará un Consejo de la Pequeña y Mediana Empresa (CODEPYME) para la implantación de una política de desarrollo productivo de las PYMES consensuada con los actores públicos-privados relevantes. El esquema organizacional elegido elimina la posibilidad de crear una burocracia adicional, por el contrario, la secretaria técnica del mismo operará con un funcionario altamente calificado y mínimo apoyo administrativo. La política contempla la creación de un fondo financiado con recursos presupuestales de carácter competitivo (FONDEPYMES), a ser administrado por un operador independiente elegido de manera competitiva, quien se dedicará exclusivamente a la promoción de iniciativas para mejorar el acceso a mercado de las PYMES. Los principios para el funcionamiento del Programa establecen que: (i) las iniciativas a ser financiadas sean impulsadas por demanda; (ii) existan criterios de selección competitivos y transparentes; (iii) exista contraparte en efectivo y especie por parte de los beneficiarios; y (iv) exista un sistema de monitoreo y evaluación independiente. El fondo dará prioridad al cofinanciamiento de proyectos de integración productiva para: (i) innovación tecnológica; (ii) gestión empresarial y, (iii) mejora de la calidad.
- 3.11 Las actividades y productos que se financiarán y obtendrán con este componente serán las siguientes: (i) se apoyará a la Secretaría Técnica del CODEPYMES del MICIP, en lo que se refiere a la elaboración de los términos de referencia, convocatoria a concurso, evaluación de proceso de ofertas y contrato con el operador independiente del FONDEPYMES que deberán incluir condiciones que garanticen un funcionamiento eficiente del mismo; (ii) diseño del modelo y términos de referencia para el desarrollo del sistema de información y registro del FONDEPYMES; y, (iii) diseño e implementación de un sistema de información y registro de las demandas de servicios empresariales, de las asignaciones de recursos por empresa, sector y por programa, así como, la calificación de los proveedores de servicios de desarrollo empresarial.

4. Componente 4: Transparencia de la intermediación financiera (US\$ 50.000)

- 3.12 El objetivo de este componente es contribuir con la SdB al proceso de divulgación de la información sobre tasas efectivas, carga financiera u otras medidas afines, para los consumidores de servicios. Para tal se financiará el diseño e implementación de una campaña de educación de servicios bancarios.

IV. COSTO Y FINANCIAMIENTO

- 4.1 El costo del programa se estima en US\$ 587.000, de los cuales US\$ 500.000 serán financiados por el Banco con carácter no reembolsable con cargo a los ingresos netos del Fondo para Operaciones Especiales, y el Gobierno del Ecuador contribuiría con los

US\$ 87.600 restantes, de acuerdo al detalle presentado a continuación. El Anexo II presenta el presupuesto detallado.

RESUMEN: COSTO Y FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO
(En dólares de los EE.UU.)

	COSTO TOTAL	BANCO	APORTE LOCAL (MEF)	
			EFFECTIVO	ESPECIE
COMPONENTE 1:	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ -	\$ -
COMPONENTE 2:	\$ 190.000	\$ 190.000	\$ -	\$ -
COMPONENTE 3:	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ -	\$ -
COMPONENTE 4:	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ -	\$ -
SUBTOTAL COMPONENTES	\$ 435.000	\$ 435.000	\$ -	\$ -
Administración	\$ 117.600	\$ 30.000	\$ 87.600	\$ -
Subtotal	\$ 552.600	\$ 465.000	\$ 87.600	\$ -
Evaluación Final y Semestrales para desembolsos.	\$ 28.500	\$ 28.500	\$ -	\$ -
Auditoría	\$ 6.500	\$ 6.500	\$ -	\$ -
TOTAL	\$ 587.600	\$ 500.000	\$ 87.600	\$ -
PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN	100%	89%	15%	0%

V. UNIDAD EJECUTORA Y MECANISMO DE EJECUCIÓN.

- 5.1. La cooperación técnica será ejecutada y desembolsada dentro de un plazo de 27 y 30 meses, respectivamente. La ejecución de la presente operación estará a cargo del MEF, a través de la Subsecretaría General de Economía, quien para efectos técnicos y de ejecución de la CT, conformará una Unidad Coordinadora (UC) que estará integrada por tres personas: un coordinador general del programa, un asistente administrativo y, un contador, financiados con recursos de la contraparte nacional.
- 5.2. En este marco, corresponderá al beneficiario informar al Banco sobre: (i) los planes de ejecución del proyecto (PEP), planes operativos anuales (POA), los informes de progreso semestral y final de la CT, (ii) el establecimiento de los mecanismos de coordinación con las instituciones beneficiarias de la asistencia técnica CNPC, SDC, CNCF, CAE, MICIP y SBS; (iii) los resultados de la evaluación semestral del programa; y, (iv) la aprobación de los informes de consultoría.
- 5.3. La Unidad Coordinadora (UC) tendrá a su cargo básicamente dos funciones: (i) gestionar la administración; y (ii) ejecutar y coordinar las actividades previstas de acuerdo a lo establecido en el reglamento operativo, mismo que forma parte del manual operativo administrativo, financiero y de adquisiciones de la operación.
- 5.4. La Unidad Coordinadora (UC) del proyecto será constituida en el MEF. El Coordinador del Proyecto será el responsable de coordinar la ejecución del proyecto y sus funciones principales serán: (i) planificación, ejecución y seguimiento de los componentes del proyecto; (ii) coordinar la preparación del PEP y del POA; (iii) controlar los procesos administrativos y financieros del Proyecto; (iv) coordinar la contratación de consultores y firmas proveedoras; (v) coordinar el trabajo de los consultores; (vi) apoyar a las

instituciones beneficiarias de la CT a identificar los consultores requeridos para la ejecución del programa y someterlos a la aprobación del Subsecretario y del Banco, controlando la calidad de la ejecución de las actividades; y, (vii) las demás funciones que se determinen en el MOAFA.

- 5.5. **Adquisiciones.** Los procedimientos que seguirá la UC para la adquisición de los bienes a ser financiados por el Proyecto deberán ajustarse a lo establecido en el Convenio. Deberán garantizar procesos transparentes, competitivos y con los costos más adecuados, siguiendo los procedimientos y normas que se aplican a los Proyectos del Banco³. La selección y contratación de los servicios de consultoría, así como la adquisición de equipos y materiales previstos en el Proyecto, se llevarán a cabo de conformidad con las políticas del Banco, establecidas en los Documentos de Política GN-2349-4 y GN-2350-4, respectivamente. De conformidad con estos Documentos, la Unidad Coordinadora presentará al Banco el Plan de Ejecución del Proyecto (PEP) y un Plan de Operaciones Anual (POA).
- 5.6. **Plan de Contrataciones:** Antes de que el organismo ejecutor pueda efectuar cualquier llamado a licitación en el caso de bienes o solicitud de propuestas a los consultores, éste deberá presentar a la revisión y aprobación del Banco el Plan de Contrataciones propuesto para el proyecto, que deberá incluir el costo estimado de cada contrato, la agrupación de los contratos y los métodos para la adquisición o selección aplicables de conformidad con las Políticas del Banco. Este plan deberá ser actualizado cada 6 (seis) meses durante la ejecución del Proyecto, y cada versión actualizada será sometida a la revisión y aprobación del Banco.
- 5.7. De conformidad con estos documentos, antes del primer desembolso de recursos de la cooperación, el MEF presentará al Banco el plan de ejecución del proyecto (PEP), un plan de operaciones anual (POA), mismos que contendrán los respectivos planes de adquisiciones del proyecto para su aprobación y los términos de referencia finales de los trabajos de consultoría que se llevarán en el primer año del proyecto. A la fecha el beneficiario, junto con la Representación, se halla elaborando el borrador de los documentos antes citados.
- 5.8. Una vez cumplidas las condiciones previas al primer desembolso, tomando en consideración la naturaleza del Proyecto y de acuerdo con el seguimiento y monitoreo de los indicadores del marco lógico del programa, los cuales se transformarán en hitos gatilladores del mismo (Anexo No. 3), se considera conveniente constituir un Fondo Rotatorio previsto por hasta el diez por ciento (10%) del monto total asignado para la contribución del Banco. Para este propósito, la entidad ejecutora abrirá una cuenta bancaria independiente para el Proyecto.
- 5.9. La realización de los subsiguientes desembolsos en el Fondo Rotatorio estará supeditada a la presentación de los comprobantes de gastos efectuados por el ejecutor y

³Para los efectos de la selección y contratación de firmas de servicios de consultoría por montos inferiores al equivalente de USD \$30.000, los procedimientos de selección y contratación serían análogos a los de contratación de consultores individuales. Para procesos de contratación y adquisiciones cuyos montos no superen los USD \$ 5.000 la revisión del Banco podrá ser efectuada de manera ex post; sin embargo, las dos primeras adquisiciones y contrataciones por el citado monto serán supervisadas de manera ex ante.

al seguimiento y monitoreo de los indicadores del marco lógico del programa (hitos gatilladores) previamente establecidos en el cronograma de desembolsos (ver Anexo No. 3). El cumplimiento de los citados indicadores se presentará al Banco mediante informes resumidos adjuntos a las solicitudes de desembolso, los cuales serán evaluados por el Banco.

- 5.10. La responsabilidad técnica de la ejecución de las diferentes actividades del programa estará a cargo de los equipos de trabajo en las instituciones beneficiarias de la CT, con el apoyo directo del coordinador técnico del programa.

VI. SUPERVISIÓN, MONITOREO, EVALUACIÓN Y AUDITORÍA

- 6.1 La Representación del Banco en el País (COF/CEC) tendrá la responsabilidad básica y RE3/FI3 la responsabilidad técnica en la supervisión de la ejecución de las actividades de esta operación.
- 6.2 Se contratará, con cargo a los recursos de evaluación de ésta cooperación técnica, expertos que realicen evaluaciones de cumplimiento de -los indicadores más relevantes del marco lógico del programa (hitos gatilladores). Las evaluaciones partirán del Marco Lógico y determinarán si existe disparidad significativa con la ejecución de actividades, así como recomendarán medidas correctivas, haciendo énfasis en las lecciones aprendidas. Hacia el final del periodo de ejecución (cuando se hubiera desembolsado más del 80% de los recursos de financiamiento), se contratará un consultor independiente para conducir la evaluación final, basada en los indicadores del Marco Lógico y los Informes de Proyecto.
- 6.3 Se llevará a cabo una auditoría final de acuerdo con las políticas del Banco en la materia a ser financiada con los recursos del Banco.

VII. BENEFICIOS Y RIESGOS DEL PROGRAMA

A. Beneficios

- 7.1. Las acciones de esta operación beneficiarán a la comunidad empresarial en su conjunto, con impacto orientado a las PYMES. La promoción de la institucionalidad de la competitividad como una política de mediano y largo plazo, junto con acciones de corto plazo que faciliten la reducción de los costos de transacción en los procesos aduaneros y en la constitución de empresas, beneficia al sector empresarial en general. Lo mismo ocurre con las acciones que promueven la transparencia de los costos de intermediación, así como, el componente de desarrollo competitivo de las PYMES beneficia directamente este grupo de empresas y de la determinación de la oferta de capacitación guiada por la demanda.

B. Riesgos

- 7.2. Los procesos de mejora de la competitividad requieren de una institucionalidad permanente que promueva el cambio y el diálogo sobre políticas de estado en materia de competitividad entre los sectores público y privado. En países como Ecuador, caracterizados por procesos institucionales de la gestión pública con marcada volatilidad, las acciones descritas podrían verse comprometidas. Este riesgo se mitiga a través del fortalecimiento institucional del CNCP como líder articulador de la relación

público-privada para impulsar las acciones para promover la competitividad nacional y como asesor técnico de la UE en la articulación de las sinergias que se derivan de una activa participación de las entidades que actúan como subejecutoras del Programa.

- 7.3. Ecuador no cuenta con un mecanismo de aprobación plurianual de presupuestos de ingresos y gastos, en consecuencia, los recursos presupuestales que requiere el FONDEPYMES para operar se asignan sobre bases anuales. Dado este marco legal, a partir de 2007 (los recursos del Fondo para 2006 ya fueron apropiados) existe la posibilidad de que el FONDEPYMES enfrente situaciones de falta de liquidez. Este riesgo tiene como mitigante el compromiso institucional que asumió el gobierno, a través del MICIP, de apoyar el funcionamiento del FONDEPYMES a través de la provisión de recursos financieros y no financieros para su normal funcionamiento, aspecto que , además, se ve reforzado por la preparación y diseño del Programático de Mejoramiento de la Competitividad (EC-L1004).

VIII. IMPACTO SOCIAL Y AMBIENTAL

- 8.1 Dada la naturaleza de las actividades a ser financiadas a través del programa, no se prevén impactos ambientales o sociales directos ni impactos indirectos significativos. El CESI aprobó el perfil de la CT en su reunión del 28 de octubre del 2005.

ANEXO I MARCO LOGICO (EC-T-1032)				
Apoyo al Mejoramiento de la Competitividad				
Fin	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos	
Contribuir a fortalecer la competitividad del país, a través de mejorar la eficiencia del sector real y financiero.	3 años después de finalizada la ejecución del proyecto, los índices de competitividad del país habrán mejorado.	Informe Final del Programa.	Condiciones macroeconómicas se mantienen razonablemente estables y sostenibles.	
Propósito				
Contribuir a al implementación de algunas acciones prioritarias que promuevan: (i) el fortalecimiento del CNPC y la competitividad subnacional. (ii) un mejor clima de negocios. (iii) el desarrollo competitivo de las PYMES. Y, (iv) la transparencia de la intermediación financiera.	<p>Al final del proyecto:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sistema de medición y evaluación de la productividad y la competitividad del CNPC, implantado. 2. Evaluación del impacto de los servicios de capacitación profesional del CNCF, realizado. 3. Portal interactivo de ventanilla virtual de la SdB, realizado. 4. Sistema de control posterior de la CAE, implementado. 5. Diagnóstico y diseño conceptual del sistema dinámico de gestión de riesgo de la CAE, realizado. 6. FONDEPYMES funcionando con operador 	<p>Evaluaciones semestrales</p> <p>ISDP</p> <p>Informe final del ejecutor</p>	Se mantiene voluntad de autoridades nacionales de impulsar acciones prioritarias que contribuyan a promover la competitividad en el sector real y financiero.	

	independiente.		
	7. Campaña de educación de servicios bancarios, implementada		

COMPONENTE 1:		Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
1. Fortalecimiento del CNPC y mejora de la competitividad subnacional.		1.1. Al final del segundo trimestre del primer año , 2 talleres de concertación, con al menos, 40 participantes en total, realizados.	Evaluaciones semestrales	Existencia de masa crítica de actores locales interesados en participar en los programas subnacionales.
		1.2. Al finalizar el cuarto trimestre del primer año , sistema de medición y evaluación de la productividad y la competitividad, diseñado.	ISDP	Oferta suficiente de facilitadores de alto nivel en temas de concertación público/privado.
		1.3. Al finalizar el tercer trimestre del segundo año , sistema de medición y evaluación de la productividad y la competitividad, implantado.	Registros de asistencia a talleres de sensibilización.	Se mantiene voluntad de parte de autoridades el CNPC, de incentivar los procesos de cambio y mejora.
		1.4. Al finalizar el tercer trimestre del primer año , línea base, diseñada.	Informe final del ejecutor	
		1.5. Al finalizar el tercer trimestre del segundo año , línea base, levantada e implementada.		
		1.6. Al final del segundo trimestre del primer año , 4 talleres de promoción de la competitividad a nivel subnacional, con al menos 60 participantes en total, realizados.		
COMPONENTE 2:		Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
2. Clima de Negocios.		2.1. Al final del segundo trimestre del primer año :	Evaluaciones semestrales	Existencia de decisión de autoridades de implementación de procesos ha ser financiados

		ISDP Informe final del ejecutor	con proyecto. Oferta suficiente de consultores de alto nivel en temas de capacitación laboral y aduanas. Se mantiene voluntad de por parte de autoridades de la CAE, SdC y CNCF, de incentivar los procesos de cambio y mejora.
	2.2.1. Software de administración del portal de la ventanilla virtual, adquirido por la SdC. 2.3. Al final del cuarto trimestre del primer año: 2.3.1. Diagnóstico y diseño conceptual del sistema dinámico de gestión de riesgo de la CAE, realizado. 2.3.2. Evaluación del impacto de los servicios de capacitación profesional del CNCF, realizado. 2.3. Al final del segundo trimestre del segundo año: 2.3.1. Portal interactivo de ventanilla virtual de la SdB, realizado. 2.4. Al final del tercer trimestre del segundo año: 2.4.1. Sistema de control posterior de la CAE, implementado.		
COMPONENTE 3:			
3. Desarrollo Competitivo de las PYMES.		ISDP Evaluaciones semestrales Informe final del ejecutor	Se mantiene voluntad de parte de autoridades el MICIP de realizar cambios y mejoras. Oferta suficiente de operadores independientes
	3.1. Al final del primer trimestre del primer año, consultor con experiencia internacional que apoye a la Secretaría Técnica del CODEPYMES del MICIP, contratado. 3.2. Al final del segundo trimestre del primer año, términos de referencia y convocatoria a concurso, para la contratación del operador		
		Medios de Verificación	Supuestos

<p>COMPONENTE 4:</p> <p>4. Transparencia de la intermediación financiera</p>	<p>independiente del FONDEPYMES, realizados.</p> <p>3.3. Al final del tercer trimestre del primer año, modelo y términos de referencia para el desarrollo del sistema de información y registro del FONDEPYMES, realizados.</p> <p>3.4. Al final del primer trimestre del segundo año, operador independiente del FONDEPYMES, contratado.</p> <p>3.4. Al final del tercer trimestre del segundo año, sistema de información y registro de las demandas de servicios empresariales, diseñado e implementado.</p>	<p>dispuestos a administrar el FONDEPYMES.</p>
	<p>Indicadores</p> <p>4.1. Al final del segundo trimestre del primer año, campaña de educación de servicios bancarios, diseñada.</p> <p>4.2. Al final del primer trimestre del segundo año, campaña de educación de servicios bancarios, implementada.</p>	<p>Medios de Verificación</p> <p>ISDP</p> <p>Evaluaciones semestrales</p> <p>Informe final del ejecutor</p>
		<p>Supuestos</p> <p>Se mantiene voluntad de r parte de autoridades de la SDB de incentivar cambios y mejoras.</p>

ANEXO 2				
PRESUPUESTO				
APOYO AL MEJORAMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD				
1. Fortalecimiento del CNPC y promoción de la competitividad local				
	COSTO TOTAL	BANCO	APORTE LOCAL (MEF)	
			EFFECTIVO	ESPECIE
1.1 Consultoría para talleres que promuevan la concertación de los procesos interactivos entre los sectores público y privado	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ -	\$ -
1.2 Diseño e implementación de un sistema de medición y evaluación de la productividad y la competitividad.	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ -	\$ -
1.3 Sistema monitoreo y evaluación/ líneas de bases	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ -	\$ -
1.4. Diseño y producción de materiales de promoción del "programa de promoción de la competitividad subnacional".	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ -	\$ -
Subtotal	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ -	\$ -
2. Clima de Negocios				
	COSTO TOTAL	BANCO	APORTE LOCAL (MEF)	
			EFFECTIVO	ESPECIE
2.1 CAE: Implementación del sistema de control posterior.	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ -	\$ -
2.2 CAE: Diagnóstico y diseño conceptual del sistema dinámico de gestión de riesgo.	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ -	\$ -
2.3 SdC: Software de administración del portal de la ventanilla virtual.	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ -	\$ -
2.4 SdC: Diseño del portal interactivo de ventanilla virtual.	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ -	\$ -
2.5 CNCF: evaluación del impacto de los servicios de capacitación profesional proporcionados.	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ -	\$ -
Subtotal	\$ 190.000	\$ 190.000	\$ -	\$ -
3. Desarrollo Competitivo de las PYMES				
	COSTO TOTAL	BANCO	APORTE LOCAL (MEF)	
			EFFECTIVO	ESPECIE
3.1 Consultoría apoyo a la Secretaría Técnica del CODEPYMES del MICIP, para elaboración TDRS, convocatoria a concurso, evaluación de proceso de ofertas, contrato con el operador independiente del FONDEPYMES y, diseño sistema integral	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ -	\$ -
3.2 Diseño e implementación de un sistema de información y registro de las demandas de servicios empresariales.	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ -	\$ -
Subtotal	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ -	\$ -
4. Transparencia de la Información Financiera				
	COSTO TOTAL	BANCO	APORTE LOCAL (MEF)	
			EFFECTIVO	ESPECIE
4.1. Diseño e Implantación de Campaña de Promoción - Firma Consultora	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ -	\$ -
Subtotal	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ -	\$ -
5. Unidad Coordinadora MEF (Coordinado General, asistente)				
	COSTO TOTAL	BANCO	APORTE LOCAL (MEF)	
			EFFECTIVO	ESPECIE
Coordinador del Proyecto	\$ 60.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ -
Asistente Administrativo	\$ 28.800	\$ -	\$ 28.800	\$ -
Asistente Financiero	\$ 28.800	\$ -	\$ 28.800	\$ -
Subtotal	\$ 117.600	\$ 30.000	\$ 87.600	\$ -
SUBTOTAL PROGRAMA				
	COSTO TOTAL	BANCO	APORTE LOCAL (MEF)	
			EFFECTIVO	ESPECIE
COMPONENTE 1:	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ -	\$ -
COMPONENTE 2:	\$ 190.000	\$ 190.000	\$ -	\$ -
COMPONENTE 3:	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ -	\$ -
COMPONENTE 4:	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ -	\$ -
SUBTOTAL COMPONENTES	\$ 435.000	\$ 435.000	\$ -	\$ -
Administración	\$ 117.600	\$ 30.000	\$ 87.600	\$ -
Subtotal	\$ 552.600	\$ 465.000	\$ 87.600	\$ -
Evaluación Final y Semestrales para desembolsos.	\$ 28.500	\$ 28.500	\$ -	\$ -
Auditoría	\$ 6.500	\$ 6.500	\$ -	\$ -
TOTAL	\$ 587.600	\$ 500.000	\$ 87.600	\$ -
PORCENTAJE DE PARTICIPACION	100%	85%	15%	0%

APOYO AL MEJORAMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD								
ESQUEMA DE EJECUCIÓN	PRIMER AÑO				SEGUNDO AÑO			
	PRIMER TRIMESTRE	SEGUNDO TRIMESTRE	TERCER TRIMESTRE	CUARTO TRIMESTRE	PRIMER TRIMESTRE	SEGUNDO TRIMESTRE	TERCER TRIMESTRE	CUARTO TRIMESTRE
COMPONENTE 1: APOYO AL MEJORAMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD								
1.1. Talleres que promuevan la concertación de los procesos interactivos entre los sectores público y privado en las líneas comprendidas en la AEC y en la ADP.								
1.2. Diseño de sistema de medición y evaluación de la productividad y la competitividad								
1.3. Implementación de sistema de medición y evaluación de la productividad y la competitividad								
1.4. Línea Base diseñada								
1.5. Línea Base implementada								
1.6. Talleres promoción de la competitividad a nivel subnacional.								
COMPONENTE 2: Clima de Negocio								
2.1. Software de administración del portal de la ventanilla virtual, adquiudo.								
2.2. Diagnóstico y diseño conceptual del sistema dinámico de gestión de riesgo de la CAE, realizado								
2.3. Evaluación del impacto de los servicios de capacitación profesional del CNCF, realizado.								
2.4. Portal interactivo de ventanilla virtual de la SdE, realizado								
2.5. Sistema de control posterior de la CAE, implementado								
COMPONENTE 3: Desarrollo Competitivo de las PYMES								
3.1. Consultor con experiencia internacional que apoye a la Secretaría Técnica del CODEPYMES del MICIP, contratado.								
3.2. Términos de referencia y convocatoria a concurso, para la contratación del operador independiente del FONDEPYMES, realizados.								
3.3. Modelo y términos de referencia para el desarrollo del sistema de información y registro del FONDEPYMES, realizados.								
3.4. Operador independiente del FONDEPYMES, contratado								
3.5. Sistema de información y registro de las demandas de servicios empresariales, diseñado e implementado.								
COMPONENTE 4: Transparencia del Sector Financiero								
4.1. Campaña de educación de servicios bancarios, diseñada								
4.2. Campaña de educación de servicios bancarios, implementada								



REPUBLICA DEL ECUADOR
MINISTERIO DE
ECONOMIA Y FINANZAS

Oficio No. MEF-SGF-2005 4645

Quito, - 7 NOV 2005

Señora
Marta Tvardck
Representante
Banco Interamericano de Desarrollo
Presente

Post-It* Fax Note	7671	Date	# of pages
To	LUIS GIORGIO	From	JAIME CALDANA
Co./Dept.		Co.	
Phone #		Phone #	
Fax #	2026231673	Fax #	2509398

*Referencia: Cooperación técnica Apoyo al
Mejoramiento de la Competitividad*

De mi consideración:

Por medio de la presente me permito solicitarle que se tramite un programa de cooperación técnica, con cargo al Fondo de Operaciones Especiales, FOE, por un valor de \$500.000, con el objetivo apoyar acciones para el Mejoramiento de la Competitividad del país.

Entre las actividades previstas, la cooperación buscará promover el fortalecimiento del marco institucional para la competitividad, mejorar el clima de negocios, el desarrollo competitivo de las pymes, la transparencia de la intermediación financiera y fomentar el acceso al financiamiento.

Atentamente,


Fausto Ortiz de la Cadena
SUBSECRETARIO GENERAL DE FINANZAS



CC. Luis Giorgio, Jefe Equipo Cooperación Técnica/Apoyo al Mejoramiento a la Competitividad