

BARBADOS

PROGRAMA DE COMPETITIVIDAD PARA BARBADOS

(BA-L1007)

PROPUESTA DE PRÉSTAMO

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: José Jorge Saavedra, Jefe del equipo; Astrid Wynter (ICS/CBA); María Carina Ugarte (ICF/CMF); Gabriel Casaburi (CMF/CAR); Mario Umaña y Pamela Coke-Hamilton (INT/INT); Alejandro Taddia (INE/TSP); Claudia Stevenson (ICF/CMF); Hyun Jung Lee (LEG/SGO); Annabella Gaggero (ICF/CMF); Magda Theodate (VPC/PDP); Janette Archer-Headley (CCB/CBA); Paula Louis-Grant (CCB/CBA); y Salvador Duarte y Hunt Howell (consultores).

ÍNDICE

RESUMEN DEL PROYECTO

I.	DESCRIPCIÓN Y SEGUIMIENTO DE RESULTADOS	1
A.	Antecedentes, problema abordado y justificación	1
1.	Competitividad y políticas de desarrollo productivo.....	1
2.	Evolución económica reciente.....	2
B.	Objetivo, componentes y costo.....	3
1.	Componente 1: Establecer un marco coherente para el desarrollo empresarial: incentivos y reglamentación	4
2.	Componente 2: Establecer una estructura coherente de servicios de desarrollo empresarial	6
3.	Componente 3: Mejorar la logística comercial y la facilitación del comercio y ampliar el acceso a infraestructura	7
4.	Componente 4: Fortalecer el diálogo público-privado sobre la competitividad	12
C.	Indicadores clave de resultados	13
II.	ESTRUCTURA FINANCIERA Y PRINCIPALES RIESGOS	13
A.	Costo y financiamiento	13
B.	Riesgos para las salvaguardias ambientales y sociales.....	14
C.	Riesgo fiduciario	14
D.	Otros asuntos y riesgos clave.....	15
III.	EJECUCIÓN DEL PROGRAMA	15
A.	Resumen de los mecanismos de ejecución	15
B.	Resumen de los mecanismos de seguimiento de los resultados.....	16

ANEXOS	
Anexo I	Resumen de la matriz de efectividad en el desarrollo
Anexo II	Marco de resultados
Anexo III	Cuadro sinóptico de adquisiciones

APÉNDICES

Proyecto de resolución

ENLACES ELECTRÓNICOS
REQUERIDOS
1. Plan operativo anual (POA) y Plan de ejecución del proyecto (PEP) http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?Docnum=2211025
2. Arreglos de seguimiento y evaluación http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?Docnum=2211027
3. Plan de adquisiciones http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?Docnum=2211029
OPCIONALES
1. Presupuesto detallado http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?Docnum=2242224
2. Exposición detallada de los mecanismos de ejecución del proyecto http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?Docnum=2211031
3. Cuestionario de análisis financiero http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?Docnum=2211032
4. Estrategia de salvaguardias ambientales y sociales http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?Docnum=2211033
5. Evaluación institucional del organismo ejecutor (CESI) http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?Docnum=2211034
6. Resumen de la evaluación de la capacidad de adquisición http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?Docnum=2211035
7. Términos de referencia http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?Docnum=2211036
8. Labor preparatoria http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?Docnum=2011714

SIGLAS Y ABREVIATURAS

ASYCUDA	<i>Automated System for Customs Data</i> (Sistema informatizado de datos aduaneros)
EDUTECH	Programa de mejora del sistema educativo (BID/Gobierno de Barbados)
FMI	Fondo Monetario Internacional
METIC	Ministerio de Asuntos Económicos y Empoderamiento, Innovación, Comercio Exterior, Industria y Operaciones Mercantiles
PIB	Producto interno bruto
PYME	Pequeñas y medianas empresas
TCDPO	Dirección de planificación del desarrollo rural y urbano
FEM/ICM	Foro Económico Mundial/Índice de Competitividad Mundial

RESUMEN DEL PROYECTO

BARBADOS PROGRAMA DE COMPETITIVIDAD PARA BARBADOS (BA-L1007)

Términos y condiciones financieras			
Prestatario: Gobierno de Barbados		Plazo de amortización:	25 años
Organismo ejecutor: Ministerio de Asuntos Económicos y Empoderamiento, Innovación, Comercio Exterior, Industria y Operaciones Mercantiles.		Período de gracia:	4 años
Fuente	Monto	Período de desembolso:	4 años
BID (CO)	US\$10.000.000	Comisión de crédito:	*
BID (FOE)		Comisión de inspección y vigilancia:	*
Otros/Cofinanciamiento		Tasa de interés:	En función de LIBOR
Local	US\$1.800.000	Moneda:	Dólar estadounidense de la Facilidad Unimonetaria
Total	US\$11.800.000		
Esquema del proyecto			
Objetivo/descripción del proyecto: <p>El objetivo del programa es acrecentar la competitividad de Barbados respaldando iniciativas para (i) racionalizar el sistema de incentivos y la reglamentación a fin de establecer un marco coherente que respalde el desarrollo empresarial, (ii) racionalizar la estructura institucional de los servicios de desarrollo empresarial y adoptar un marco para agrupar iniciativas, (iii) mejorar la logística y la facilitación del comercio, reduciendo el costo de trasladar bienes y personas, y (iv) fortalecer el diálogo público-privado para crear y ejecutar una estrategia de competitividad a mediano plazo.</p>			
Condiciones contractuales especiales: <p>El prestatario deberá cumplir las siguientes cuatro condiciones antes del primer desembolso (véase el párrafo 3.5):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Se ha establecido la Unidad de coordinación del proyecto y se ha contratado a cuatro personas que ocuparán los puestos básicos. 2. Se han creado el Comité Directivo y el Comité Técnico del programa y se han aprobado términos de referencia para cada comité. 3. El Comité Directivo ha aprobado el Manual de operaciones del programa. 4. El Comité Directivo ha aprobado el primer Plan anual de operaciones. 			
Excepciones a políticas del Banco: Ninguna.			
El proyecto califica como: SEQ [] PTI [] Sector [] Geográfica [] % de beneficiarios []			

* La comisión de crédito y la comisión de inspección y vigilancia serán establecidas periódicamente por el Directorio Ejecutivo como parte de su revisión de los cargos financieros del Banco, de conformidad con las disposiciones aplicables de la política del Banco sobre metodología para el cálculo de cargos sobre los préstamos del Capital Ordinario. En ningún caso la comisión de crédito podrá exceder del 0,75% ni la comisión de inspección y vigilancia exceder, en un semestre determinado, lo que resulte de aplicar el 1% al monto del financiamiento, dividido por el número de semestres comprendido en el plazo original de desembolsos.

I. DESCRIPCIÓN Y SEGUIMIENTO DE RESULTADOS

A. Antecedentes, problema abordado y justificación

- 1.1 El desarrollo del sector privado en Barbados tiene lugar en el contexto de sus circunstancias especiales, a saber: es una pequeña economía insular abierta que está enfrentando nuevos desafíos como resultado del proceso de integración regional, el deterioro de las preferencias comerciales, la mayor liberalización comercial a escala mundial y una frágil estabilidad macroeconómica. Todos esos factores han contribuido en forma directa a un reducido crecimiento económico que recientemente ha exhibido una tendencia descendente como consecuencia de la recesión económica mundial¹. La limitada diversificación de las exportaciones y más recientemente el entorno externo menos favorable, la reducción del número de turistas y otros efectos directos e indirectos de la crisis financiera mundial están ejerciendo presiones sobre el país con objeto de que revise, evalúe y reforme el conjunto de políticas, instrumentos e instituciones a su disposición para apoyar a los sectores productivos de la economía, y de que corrija una serie de obstáculos en el entorno de negocios que actualmente limitan el comercio exterior y la inversión.

1. Competitividad y políticas de desarrollo productivo²

- 1.2 Aunque Barbados se sitúa en el lugar 44 (de un total de 131 países) en el último índice de competitividad mundial del Foro Económico Mundial, ocupa puestos considerablemente más bajos en lo que se refiere a la eficiencia del mercado de bienes (72), el tamaño del mercado (126) y el grado de desarrollo empresarial (58)³, lo que implica que el país sigue caracterizándose por numerosas e importantes desventajas en el ámbito de la competencia. Con el objetivo de respaldar los sectores productivos de la economía (bienes y servicios), el Gobierno de Barbados ha establecido una amplia serie de incentivos e instrumentos financieros y no financieros para fomentar la producción, las exportaciones y la inversión, y cuenta con numerosas instituciones que proporcionan servicios y financiamiento para el desarrollo de las empresas.
- 1.3 Habida cuenta de las restricciones fiscales, llevar a cabo una gestión fiscal conservadora es un objetivo prioritario porque un nuevo deterioro significativo de las cifras presupuestarias podría tener fuertes repercusiones en el conjunto de la economía. El Gobierno de Barbados ha expresado la necesidad de articular un conjunto más coherente y eficaz de políticas de desarrollo productivo, y de mejorar el clima de negocios, mejorando la logística comercial y la facilitación del comercio y ampliando el acceso a la infraestructura.

¹ En las tres últimas décadas, las tasas de crecimiento real del PIB han sido tan sólo del 2% (FMI, consultas del Artículo IV, 2008).

² En términos generales, las políticas de desarrollo productivo pueden definirse como políticas que tienen por objetivo fortalecer la estructura productiva de una determinada economía nacional. Alberto Melo y Andrés Rodríguez-Clare, *“Productive Development Policies and Supporting Institutions in Latin America and The Caribbean”*, BID, 2006.

³ Foro Económico Mundial, “Informe de Competitividad Mundial 2009-2010”.

- 1.4 Apoyándose en análisis sectoriales anteriores, el equipo de proyecto realizó una labor diagnóstica suplementaria e identificó varios obstáculos a la competitividad en Barbados, a saber: la ausencia de mecanismos sofisticados para respaldar el análisis económico y la reforma de políticas relativas al ámbito tributario y a incentivos; los requisitos burocráticos que retrasan y desalientan la inversión privada; la multiplicidad de servicios financieros y no financieros de desarrollo empresarial mal coordinados; un marco inadecuado para promover la cooperación interempresarial; procesos de logística comercial y facilitación del comercio ineficientes que elevan los costos de producción, por lo que las exportaciones pierden su competitividad y los productos nacionales resultan costosos⁴; la inexistencia de una política y un plan maestro de transporte nacional coherentes y actualizados; la ausencia de un marco de asociaciones público-privadas para desarrollar, financiar y licitar proyectos de infraestructura; y la existencia de un mecanismo de diálogo entre los sectores público y privado (la “Alianza Social”) que podría centrarse en mayor medida en la competitividad y en temas de desarrollo del sector privado.

2. Evolución económica reciente

- 1.5 Pese al considerable progreso de las últimas décadas, Barbados enfrenta vulnerabilidades que ponen en peligro los avances conseguidos. Si bien la reciente crisis financiera internacional no ha afectado al país directamente gracias a la prudencia que ha caracterizado la gestión del sistema bancario nacional, los efectos indirectos de la consiguiente recesión mundial están teniendo una repercusión de gran alcance. La economía del país, de pequeña escala, abierta e impulsada por las exportaciones, depende fuertemente de un solo sector, el turismo, que representa más de la mitad de las exportaciones. En 2009, el número de turistas disminuyó un 8,5% (sobre una base interanual) y los ingresos, más de 11%, provocando una contracción en la actividad del sector de la construcción del 4,5% y un aumento del desempleo que alcanzó una tasa del 10,1%, la más alta desde 2003. Dado que en 2008 la tasa de crecimiento del PIB alcanzó sólo un 0,2%, estos factores explican la disminución proyectada del 3% en el PIB de 2009 y las previsiones de una tasa de crecimiento de 0% en 2010⁵. Esta desaceleración ha tenido repercusiones fiscales inmediatas: la recaudación tributaria registró un descenso del 9,3% (sobre una base interanual) en el primer trimestre del ejercicio actual, el saldo global del sector público no financiero se prevé que equivaldrá a -8,5% del PIB en el ejercicio 2009/2010 y la deuda pública total alcanzará el 115% del PIB.
- 1.6 El análisis de sostenibilidad de la deuda que el Banco ha realizado utilizando tres enfoques diferentes demuestra claramente que es necesario un mayor esfuerzo fiscal durante los próximos años para asegurar que la relación deuda/PIB sea sostenible⁶. Esto apunta a que el Gobierno de Barbados tendrá que adoptar una política de restricción del gasto y una gestión prudente de la deuda para incrementar

⁴ Véase “*Strategy to Strengthen Trade Logistics and Trade Facilitation*” – Informe final (BA-T1004).

⁵ FMI, Barbados: Consultas del Artículo IV 2009 – Informe del personal, septiembre de 2009.

⁶ Estrategia de país del BID con Barbados (2009-13) (documento GN-2539).

el superávit primario. Asimismo, el establecimiento de un régimen tributario a largo plazo más racional debería contribuir a mejorar el entorno empresarial y, por ende, a incrementar el crecimiento y los ingresos. La adopción de un nuevo conjunto de políticas de desarrollo productivo debería maximizar el uso óptimo de los recursos en el gasto público y elevar el ingreso al aumentar la productividad del sector privado.

B. Objetivo, componentes y costo

- 1.7 El objetivo del programa es acrecentar la competitividad de Barbados respaldando iniciativas para (i) racionalizar el sistema de incentivos y la reglamentación a fin de establecer un marco coherente que respalde el desarrollo empresarial, (ii) racionalizar la estructura institucional de los servicios de desarrollo empresarial y adoptar un marco para agrupar iniciativas, (iii) mejorar la logística y la facilitación del comercio para reducir el costo de trasladar bienes y personas, y mejorar el acceso a la infraestructura mediante asociaciones público-privadas, y (iv) fortalecer el diálogo público-privado para crear y ejecutar una estrategia de competitividad a mediano plazo. En los párrafos subsiguientes y en el Anexo II (Marco de resultados) se detallan las actividades concretas que serán respaldadas por este préstamo.
- 1.8 Estos cuatro objetivos del programa son acordes con las prioridades nacionales establecidas en el “Discurso desde el Trono”⁷ pronunciado en 2008 por el Honorable David Thompson, Primer Ministro de Barbados, y en el estado financiero y la propuesta presupuestaria correspondientes a 2009⁸, así como con la competitividad como temática central de la Estrategia de país del Banco con Barbados (2005-2008)⁹. Concretamente, el Programa de competitividad perseguirá los objetivos de la estrategia del Banco de respaldar la reforma institucional y de políticas, fortalecer el entorno de inversión, fomentar el comercio internacional y el desarrollo empresarial local, e incrementar la capacidad del Gobierno de Barbados para instrumentar opciones basadas en asociaciones público-privadas con mayor eficacia.
- 1.9 El Banco es un importante socio internacional en el desarrollo que apoya al Gobierno de Barbados en la tarea de fomentar el desarrollo y la competitividad del sector privado en el país. El Programa de competitividad para Barbados crea sinergias con cuatro operaciones de préstamo del Banco que se están ejecutando en el país y con una quinta pendiente de aprobación y complementa y apalanca los recursos o productos de dichas operaciones, que figuran a continuación.
(i) Modernización del Sistema Nacional de Adquisiciones (BA-L1004): su objetivo es imprimir mayor eficacia al proceso de adquisiciones públicas, ahorrando

⁷ “Discurso desde el Trono” pronunciado por el Honorable David Thompson ante el Parlamento en febrero de 2008.

⁸ “Estado financiero y propuestas presupuestarias correspondientes a 2009”, documentos presentados por el Honorable David Thompson el 18 de mayo de 2009.

⁹ Documento GN-2395.

tiempo y recursos gracias a precios competitivos y una tramitación más corta. Un beneficio añadido de este programa será la creación de más oportunidades para los posibles proveedores de bienes y servicios. (ii) **Modernización del Sistema Nacional de Normas de Barbados** (BA-L1006): su objetivo es armonizar el sistema nacional de normas a fin de mejorar la competitividad del país, la protección al consumidor, la facilitación del comercio y el acceso de mercado. (iii) **Modernización del Servicio de Estadísticas de Barbados** (BA-L1009): su finalidad es fortalecer la capacidad del Servicio de Estadísticas para proporcionar estadísticas económicas y sociales pertinentes, oportunas y de calidad. Esta tarea reviste importancia crítica para cuantificar la consecución de los objetivos del Programa de competitividad y promover la formulación de políticas basadas en datos empíricos, tanto en el sector público como en el sector privado. El proyecto BA-L1009 facilitará financiamiento al Servicio de Estadísticas para recopilar datos de las encuestas a empresas que se integrarán en la matriz de insumo-producto y el cuadro de oferta y utilización que se actualizarán en el marco del Programa de competitividad. (iv) **Modernización de las Áreas de Impuestos de Aduanas, Consumo y Valor Agregado** (BA-L1003): respalda la creación de sistemas tributarios y aduaneros más eficientes para incrementar los ingresos, facilitar el comercio y acrecentar la competitividad. (v) **Programa de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad de los Alimentos** (BA-L1008): proyecto nuevo que será aprobado en diciembre de 2009 y que elevará los estándares de sanidad agropecuaria y seguridad alimentaria de Barbados para ajustarlos a las normas internacionales. Las pérdidas de ingresos potenciales del sector del turismo y de la población local atribuibles a la introducción de especies exóticas que se convierten en plagas y a enfermedades de transmisión alimentaria se reducirán al mínimo con estas inversiones en servicios de control sanitario y alimentario.

- 1.10 El programa comprende los cuatros componentes siguientes:
 - 1. Componente 1: Establecer un marco coherente para el desarrollo empresarial: incentivos y reglamentación (US\$1.150.000)**
- 1.11 **Subcomponente 1.1: Impuestos e incentivos.** A fin de proporcionar al Gobierno de Barbados la información que necesita para crear un marco coherente para el desarrollo empresarial que optimice el gasto público, este subcomponente respaldará la creación de las dos herramientas de análisis de la política tributaria que figuran a continuación. Estas herramientas ayudarán al gobierno a perfeccionar los planes que anunció recientemente para reformar y simplificar el código tributario.
- 1.12 **Análisis de la política tributaria.** La primera herramienta analítica, el modelo de equilibrio general computable, permitirá al Ministerio de Hacienda, el Banco Central y analistas de la política tributaria evaluar el efecto directo e indirecto que distintos regímenes tributarios tienen en la actividad económica y el ingreso público. Como paso intermedio, se respaldará al Servicio de Estadísticas y otras entidades en la actualización de la matriz de insumo-producto y el cuadro de oferta y utilización de forma que sean lo suficientemente robustos para prestar apoyo al

modelo de equilibrio general. La matriz de insumo-producto y el cuadro de oferta y utilización serán de utilidad para realizar un análisis independiente de las relaciones intersectoriales de la economía. Puesto que el Servicio de Estadísticas ejercerá una función central en el desarrollo de la matriz y el cuadro, esta actividad se coordinará estrechamente con el programa de “Modernización del Servicio Estadístico de Barbados” (BA-L1009) del Banco, actualmente en ejecución, al que complementará.

- 1.13 **Repercusiones de los incentivos tributarios sobre los ingresos.** La segunda herramienta analítica, el “presupuesto del gasto tributario”, permitirá a las autoridades cuantificar las pérdidas de ingresos para cada uno de los mecanismos de incentivos tributarios actualmente en vigor o en consideración. Estas iniciativas respaldarán las reformas de la administración y la política tributarias esbozadas en el “Plan de acción a corto y mediano plazo para Barbados” que un grupo de trabajo de alto nivel encargado de temas económicos elaboró a fines de 2008 en respuesta a la actual crisis mundial y financiera. Las herramientas presupuestarias de política tributaria y gasto tributario ayudarán a las autoridades encargadas de formular políticas a comprender el efecto que el sistema actual tiene sobre el desarrollo empresarial y especialmente sobre el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas (PYME). Asimismo, proporcionarán un marco que guiará las mejoras en la recopilación de datos sobre comercio y la capacidad de procesamiento del Servicio de Estadísticas y otras entidades encargadas de reunir datos.
- 1.14 **Subcomponente 1.2: Reformas del clima de negocios.** Este subcomponente respaldará la expansión de la participación del sector privado en la economía y acrecentará la eficacia del gobierno, al reducir los onerosos costos de transacción y al proporcionar un entorno sólido para el desarrollo del sector privado. El programa ofrecerá apoyo para facilitar (i) el proceso de aprobación de las inversiones nacionales e internacionales y (ii) la expansión del acceso al crédito mediante la racionalización de los fondos de desarrollo patrocinados por el gobierno. Estas medidas ayudarán a alcanzar los objetivos del Gobierno de Barbados de brindar “servicios [públicos] sin inconvenientes”, como afirmó el Primer Ministro en su Discurso anual desde el Trono ante el Parlamento en febrero de 2008.
- 1.15 **Permisos para inversiones físicas.** El proceso de aprobación que lleva a cabo la Dirección de planificación de desarrollo rural y urbano (TCDPO) presenta obstáculos para la creación de nuevos negocios y afecta la aprobación de prácticamente todas las inversiones directas, tanto nacionales como internacionales. El Jefe de planificación urbana debe aprobar prácticamente todas las nuevas construcciones o modificaciones de estructuras existentes. El número y la calidad del personal no se han ido ajustando a la complejidad y la dificultad técnica cada vez mayores de las propuestas de desarrollo. La capacitación ha sido insuficiente — la última vez que se ofreció capacitación formal fue en 2002— y hasta 2009 los salarios eran inferiores a los de otros departamentos públicos que realizan labores similares. La falta de personal y de capacitación adecuada en los ocho organismos colaboradores también contribuye a los retrasos. El Programa de competitividad

respaldará la capacitación del personal, la simplificación de la documentación y la adaptación de los procesos con el fin de lograr mejoras sistémicas en las operaciones de la TCDPO y en todos los organismos colaboradores para que las solicitudes de inversión puedan tramitarse rápida y equitativamente.

- 1.16 **Racionalización de los fondos de desarrollo.** Según el Informe de Competitividad Mundial del Foro Económico Mundial correspondiente a 2009-2010, el acceso al financiamiento es el segundo factor más problemático para la actividad empresarial en Barbados, a pesar de que se han creado aproximadamente 23 fondos de desarrollo en el país. La mayor parte de estos fondos conceden préstamos en condiciones favorables a micro, pequeñas y medianas empresas, y algunos ofrecen servicios de financiamiento mediante inversiones en capital o mediante inversiones en capital y préstamos. Enterprise Growth Fund Ltd. administra ocho fondos y el Banco Central de Barbados patrocina ocho mecanismos de préstamo, concesión de recursos no reembolsables, garantía y seguros. Los demás son fondos administrados directamente por ministerios específicos o fondos independientes. Los análisis realizados por el Banco y el diálogo mantenido con el Gobierno de Barbados han llevado a la conclusión de que el gran número de fondos se traduce en altos costos administrativos y una ineficaz asignación de recursos entre unos fondos y otros. Debe mejorarse la gestión de algunos fondos y reevaluarse la pertinencia de otros. El Programa de competitividad para Barbados facilitará apoyo técnico para evaluar diversos fondos patrocinados por el gobierno, formular recomendaciones sobre su reestructuración y ejecutar el plan de acción aprobado.

2. Componente 2: Establecer una estructura coherente de servicios de desarrollo empresarial (US\$1.180.000)

- 1.17 **Subcomponente 2.1: Mejora de los servicios de desarrollo empresarial y la innovación.** Este subcomponente del Programa de competitividad apoyará el aumento de la productividad a nivel de las empresas, ayudando a incrementar la eficiencia y eficacia de la prestación de servicios de desarrollo empresarial y fomentando la innovación. Se adoptará un enfoque de dos etapas en que primero se evaluarán los mecanismos existentes y posteriormente, una vez aprobadas las recomendaciones, se aplicarán mecanismos institucionales más ágiles y receptivos.
- 1.18 **Evaluación.** Varios organismos gubernamentales brindan actualmente servicios de desarrollo empresarial de forma no coordinada. Los costos, y lo que es más importante, los beneficios de cada programa no se conocen del todo. Este subcomponente respaldará una evaluación general de los organismos que actualmente proporcionan estos servicios a fin de documentar los costos y preparar estimaciones de los beneficios que reportan. El gobierno designará una unidad de política de alto nivel para que examine el informe, proponga los ajustes necesarios y supervise la aplicación de las recomendaciones.
- 1.19 **Nueva estructura de los servicios de desarrollo empresarial.** Este subcomponente financiará el proceso de reforma encaminado a simplificar las instituciones del país que ofrecen servicios de desarrollo empresarial. Sobre la base

de las recomendaciones del informe de evaluación, se designará un organismo ya existente como principal proveedor de servicios de desarrollo empresarial y, en consecuencia, se le brindará respaldo para su fortalecimiento. Los recursos de este subcomponente también se utilizarán para apoyar la reestructuración de otros organismos del sistema, incluidas la ampliación, fusión o reducción del alcance de sus operaciones, de modo que la prestación de servicios de desarrollo empresarial sea eficiente y coordinada, y satisfaga las necesidades de las empresas privadas del país. Se prestará especial atención al sistema de innovación, concretamente a la pertinencia y accesibilidad de las herramientas existentes para facilitar la innovación de las pequeñas y medianas empresas.

- 1.20 **Subcomponente 2.2: Programa piloto de agrupamiento de empresas.** Este subcomponente respaldará un programa piloto que aplicará al sector privado un modelo de desarrollo basado en grupos de empresas, y someterá esta metodología a pruebas para que posteriormente pueda reproducirse en otros grupos y cadenas de valor. Se tendrán en cuenta las recomendaciones sobre medidas ambientales de la Agencia Canadiense de Desarrollo Internacional (CIDA). El programa seleccionará un grupo de empresas que recibirá apoyo en esta etapa, financiará la formulación de un plan estratégico en que se determinarán las deficiencias en materia de competitividad del grupo con respecto a un parámetro de referencia internacional y propondrá medidas para fortalecer la competitividad del grupo a corto, mediano y largo plazo. Este subcomponente proporcionará parte del financiamiento para llevar a cabo algunas de estas medidas (los beneficiarios asumirán parte de los costos) y se centrará en las que constituyen insumos públicos estratégicos para el grupo y no pueden recibir recursos de programas y organismos existentes.
- 1.21 La creación de grupos de empresas y la promoción de la innovación son dos políticas de desarrollo del sector privado que han tenido éxito en muchos países pero no se han adoptado plenamente en Barbados. La estructura económica del país se presta a la creación de grupos de empresas, enfoque que podría resultar muy eficaz para mejorar la eficiencia colectiva y superar los problemas de economías de escala, lo que en consecuencia permitiría a las empresas de Barbados el acceso a los exigentes mercados mundiales. No se aplicará a gran escala una iniciativa de grupos de empresas hasta que no se conozcan los resultados de la evaluación de la estructura de los servicios de desarrollo empresarial y las lecciones aprendidas del programa piloto.

3. Componente 3: Mejorar la logística comercial y la facilitación del comercio y ampliar el acceso a infraestructura (US\$5.870.000)

- 1.22 **Subcomponente 3.1: Logística mercantil y facilitación del comercio.** Este subcomponente respaldará la modernización de los servicios de logística mercantil y facilitación del comercio y prestará especial atención a actualización del diseño del servicio de inspección de carga y de los mecanismos de evaluación del riesgo, el

establecimiento de una ventanilla electrónica única, y la modernización y mejora del conjunto de procedimientos aduaneros¹⁰.

- 1.23 **Servicio de inspección de carga.** Las dependencias que prestan este servicio disponen de equipos que permiten realizar rápidamente inspecciones físicas de determinadas mercancías en consignación. Facilitan al servicio aduanero y otros servicios públicos la detección de productos prohibidos, como drogas y armas de fuego ilícitas y otras mercancías peligrosas, así como la verificación del cumplimiento de los requisitos de importación y exportación. Al reducir el período en que las mercancías en consignación permanecen bajo el control del servicio aduanero, estos servicios ofrecen a exportadores e importadores tasas de despacho más rápidas y mejoran el cumplimiento de las normas de seguridad cada vez más rigurosas que rigen el comercio internacional, sin afectar significativamente el flujo de tráfico de contenedores legítimos. El Gobierno de Barbados reconoce estas ventajas¹¹ y el Programa de competitividad proporcionará los recursos necesarios para completar el diseño conceptual, hacer el seguimiento de contenedores y configurar los servicios de inspección, su organización y seguridad interna. Asimismo, como parte del Programa de competitividad, se realizará un análisis completo de los costos de implementación y se formulará un plan con base en los servicios para su operación. Estas actividades se realizarán en coordinación con todos los organismos que participan en la inspección de mercancías.
- 1.24 **Ventanilla electrónica única.** Este mecanismo permite a las partes que realizan operaciones de comercio y transporte internacionales presentar en forma electrónica información y documentos normalizados en un solo punto de entrada a efectos de cumplir con todos los requisitos reglamentarios para la importación, exportación y el tránsito de mercancías y elimina las entradas duplicadas. En el sistema actual, los usuarios enfrentan una confusa serie de requisitos de declaración de información, formularios, sistemas, conjuntos de datos, modelos de datos y mensajes redundantes y duplicados. Esto supone enormes costos para todas las partes, no sólo en recursos fiscales sino también en cuanto a puntualidad y exactitud de los datos. De hecho, la capacidad para procesar datos rápida y eficientemente se ha transformado en un elemento clave de la competitividad mundial, sobre todo en las cadenas de abastecimiento internacional. El establecimiento de una ventanilla electrónica única exigirá que todos los organismos participantes actualicen sus equipos y procedimientos para que toda la información pueda intercambiarse en la base de datos centralizada de la ventanilla electrónica única a efectos de cumplir con todos los requisitos de importación, exportación y tránsito de mercancías. Aunque el marco jurídico actual de Barbados contempla la certificación y firma electrónicas y otorga la necesaria validez legal a documentos electrónicos, muchos de los organismos no cuentan con equipos y programas informáticos o no han

¹⁰ Este subcomponente ha sido diseñado en estrecha colaboración con el Programa de Modernización de las Áreas de Impuestos de Aduanas, Consumo y Valor Agregado (1684/OC-BA), actualmente en ejecución, al que complementa.

¹¹ Véase “*Strategy to Strengthen Trade Logistics and Trade Facilitation*”, 2008.

recibido la capacitación necesaria para efectuar la transición hacia un entorno operativo completamente electrónico.

- 1.25 Se creará un grupo de trabajo especial de la ventanilla electrónica única para servir de enlace con los diferentes organismos públicos que participarán activamente en las operaciones de la ventanilla. A modo de refuerzo, este grupo de trabajo contará, además, con consultores internacionales para facilitar las tareas de coordinación. El Departamento aduanero y tributario se hará cargo de la ventanilla electrónica única, que se implementará en todos los organismos públicos y en el puerto.
- 1.26 El Programa financiará: (i) la preparación de documentos técnicos de licitación, la evaluación para seleccionar a la empresa que diseñará la ventanilla electrónica, así como una licitación destinada exclusivamente a adquirir un sistema de gestión de documentos que adoptarán todos los organismos gubernamentales; (ii) la adquisición de todos los equipos y programas informáticos necesarios para que todos los organismos puedan integrarse plenamente en la ventanilla electrónica y efectuar la conversión a un formato completamente electrónico; (iii) la contratación de la ventanilla electrónica única; (iv) la capacitación necesaria en los sectores público y privado; y (v) los programas necesarios para compatibilizar el sistema ASYCUDA++ con el sistema ASYCUDA WORLD del Departamento aduanero y tributario y el sistema de gestión de información de Barbados Port Inc.
- 1.27 **Subcomponente 3.2: Mejoras del sector del transporte.** La infraestructura de transporte consiste de una amplia red de carreteras (aproximadamente 1.600 km) bajo la jurisdicción del Ministerio de Transporte y Obras Públicas, un aeropuerto internacional cerca de Bridgetown, y los puertos de Bridgetown y Speightstown (puerto deportivo Port Charles).
- 1.28 La red vial se creó en una época en que la mayor parte de la actividad económica, social y política se desarrollaba en Bridgetown, la capital del país. En consecuencia, las características físicas de los caminos no están adaptadas para acomodar las exigencias del tráfico y las pautas de seguridad modernos. La continua expansión del parque automotriz es considerable y ha tenido un efecto negativo en los patrones de tráfico y la congestión, habida cuenta tanto de la densidad demográfica del área metropolitana de Bridgetown como de la configuración radial de la red vial. Este subcomponente abordará estos temas mediante el financiamiento de dos estudios de gran alcance.
- 1.29 **Estudio global del sector.** Este estudio incluirá la preparación de un documento de estrategia para el sector del transporte que ayudará a formular estrategias y establecer prioridades a mediano y largo plazo. Entre las actividades contempladas se cuentan: (i) la realización de un estudio de diagnóstico general del sector que incluirá los principales modos de transporte, las fuentes de financiamiento del sector, y la estructura institucional y delegación de funciones entre los distintos organismos; (ii) la identificación de ámbitos en que podría mejorarse la eficiencia y la eficacia, por ejemplo, en la infraestructura, la prestación de servicios, el marco jurídico e institucional, la estructura de financiamiento, las políticas y estrategias

sectoriales y la participación del sector privado; y (iii) la formulación de una estrategia sectorial y la identificación de medidas específicas a corto y mediano plazo, entre las que se incluirían (a) proyectos de inversión de alta prioridad, (b) esferas que podrían tener repercusiones positivas para el sector, (c) aspectos institucionales, (d) marco normativo y reglamentario, (e) posibles modificaciones y alternativas de financiamiento, y (f) aportaciones de los beneficiarios.

- 1.30 **Análisis de la infraestructura vial.** Se realizará un análisis a mediano y largo plazo de arterias primarias y secundarias y caminos de acceso y de enlace, en que se considerarán las posibilidades para la extensión, ampliación, modernización y mejora de esas vías.
- 1.31 **Subcomponente 3.3: Acceso ampliado a infraestructura a través de asociaciones público-privadas.** Este subcomponente respaldará la adopción de una metodología de adquisiciones a través de asociaciones público-privadas en un determinado número de proyectos de infraestructura y proporcionará capacitación práctica a los interesados de las distintas entidades públicas que participarán en el ciclo de proyectos configurados como asociaciones público-privadas. Esto permitirá al Gobierno de Barbados analizar los méritos y comprobar las ventajas de adoptar un modelo de adquisiciones que, a pesar de su complejidad, ha sido extensamente probado y cuya eficacia se ha demostrado en muchos países.
- 1.32 **Evaluación de los proyectos que podrían realizarse a través de asociaciones público-privadas.** Actualmente, el Gobierno de Barbados está interesado en evaluar hasta qué punto los siguientes proyectos serían aptos para ser ejecutados mediante la modalidad de adquisición basada en asociaciones público-privadas: (i) la modernización del sistema de agua potable y de aguas residuales (US\$125 millones); (ii) la construcción de una nueva sede para la Autoridad de Agua de Barbados (US\$20 millones); (iii) un programa para reemplazar las principales cañerías de agua (US\$37 millones); (iv) la ampliación del Queen Elizabeth Hospital, el principal hospital general del país (US\$359 millones); y (v) la ampliación de ocho policlínicas. En análisis posteriores se identificaron otros proyectos que podrían realizarse creando asociaciones público-privadas, a saber: University College of Barbados, la renovación de escuelas primarias y secundarias, EDUTECH, un sistema público de transporte de pasajeros, y la ejecución de un plan de mediano a largo plazo para mejorar la autopista ABC.
- 1.33 A fin de maximizar las ventajas y las oportunidades de seguir utilizando esta modalidad en proyectos de estos y otros sectores, los conceptos de optimización del uso de los recursos y la metodología comparativa de asociaciones público-privadas se aplicarán para evaluar los costos y beneficios de realizar los proyectos seleccionados a través de asociaciones público-privadas o mediante la modalidad convencional. Los diferentes factores que se deben tener en cuenta son, entre otros, el nivel de preparación de los proyectos, su complejidad técnica, la asignación del riesgo y las medidas de mitigación, los costos de transacción, la magnitud del proyecto y el respaldo del gobierno. Una vez que los diferentes proyectos hayan sido evaluados, se presentará al Comité de Infraestructura del Gabinete una

recomendación sobre los proyectos candidatos a ser realizados mediante la creación de asociaciones público-privadas.

- 1.34 **Marco jurídico y normativo de las asociaciones público-privadas.** Como parte del subcomponente 3.3, se analizará el marco jurídico y normativo para asegurarse de que no existen impedimentos jurídicos para la ejecución del proyecto utilizando la modalidad de adquisición mediante asociaciones público-privadas. Cuando proceda, se formularán recomendaciones para mejorar el marco existente¹².
- 1.35 **Apoyo técnico durante el ciclo del proyecto, capacitación y establecimiento de mecanismos de coordinación.** Una vez que el Comité de Infraestructura del Gabinete apruebe la ejecución de un proyecto utilizando la metodología de asociaciones público-privadas, este subcomponente brindará capacitación práctica a los participantes encargados de las diversas etapas del ciclo del proyecto. El formato de las actividades de capacitación incluirá la definición de los requisitos y normas técnicos y la identificación de los posibles impactos sociales y ambientales, así como las medidas de mitigación correspondientes. Por último, se establecerán los mecanismos de coordinación que emplearán los diferentes organismos públicos.
- 1.36 **Tratamiento fiscal y contable de las obligaciones contraídas por las asociaciones público-privadas.** Deberá definirse claramente el tratamiento que recibirán las asociaciones público-privadas en las cuentas públicas y el Ministerio de Hacienda deberá ser analizar y contabilizar debidamente las repercusiones de cada proyecto. En consecuencia, como parte de la ejecución de los proyectos se aplicará una metodología para evaluar y contabilizar los compromisos adquiridos al utilizar el método de adquisiciones mediante asociaciones público-privadas.
- 1.37 **Seguimiento, evaluación y divulgación de información.** La creación de un sistema robusto para llevar a cabo el seguimiento de los parámetros de los proyectos realizados mediante asociaciones público-privadas —que suelen ser complejos y tener múltiples niveles— es esencial para asegurar el éxito del proyecto. Los interesados, a saber, la Unidad de coordinación del proyecto, el ministerio técnico correspondiente y el Auditor General, colaborarán en el diseño y la aplicación del sistema de seguimiento. Una vez finalizado con éxito el proyecto, las lecciones aprendidas y las prácticas óptimas que se deriven de él se divulgarán entre los interesados de otros sectores económicos a fin de ampliar el conocimiento de las asociaciones público-privadas y promover los resultados obtenidos entre este grupo más amplio.

¹² La operación de cooperación técnica denominada “Modernización del Sistema Nacional de Adquisiciones” (BA-L1004), financiada por el Banco y actualmente en ejecución, tiene por objetivo fortalecer el sistema jurídico de adquisiciones públicas y la elaboración y promulgación de disposiciones reglamentarias sobre adquisiciones, incluidas las que se emplean en la promoción de inversiones innovadoras con el sector privado. El Programa de competitividad se coordinará con esta operación en el ámbito de las actividades de adquisición de las asociaciones público-privadas.

4. Componente 4: Fortalecer el diálogo público-privado sobre la competitividad (US\$830.000)

- 1.38 Barbados cuenta con un sólido foro para el diálogo público-privado gracias a su “Alianza Social”, un mecanismo de consulta tripartito entre sindicatos e instituciones públicas y privadas. Establecida en 1993, la Alianza Social ha demostrado ser un foro valioso para forjar consenso social, sobre todo cuando se trata de opciones de política difíciles. No obstante, no cuenta con una comisión especial para abordar temas relacionados con el desarrollo y la competitividad del sector privado, ni tiene el mandato o la capacidad para proponer o ejecutar estrategias para acrecentar la competitividad.
- 1.39 Consciente de estas limitaciones, en octubre de 1999 el Gobierno de Barbados creó una Comisión de Competitividad para fomentar el diálogo público-privado sobre temas relacionados con la productividad y la competitividad. Sin embargo, en la década transcurrida desde su creación, la Comisión ha celebrado menos de cinco reuniones y su aporte a la formulación de una estrategia o programa de trabajo a mediano plazo en este ámbito ha sido mínimo.
- 1.40 Aunque los temas relativos a la competitividad y el desarrollo del sector privado están siempre presentes en el discurso político y, en los últimos cinco años se ha encargado la realización de un gran número de informes y estudios, no se ha formulado oficialmente una estrategia de competitividad.
- 1.41 El Gobierno de Barbados ha decidido formular y aplicar una estrategia de competitividad a mediano plazo, revitalizar la Comisión de Competitividad, y establecer una unidad técnica para hacerse cargo de la coordinación, formulación y aplicación de las recomendaciones que emanen del diálogo. El Programa de competitividad financiará las actividades que figuran a continuación.
- 1.42 **Subcomponente 4.1: Configuración y fortalecimiento de la Comisión de Competitividad y establecimiento de su unidad técnica.** Este subcomponente respaldará: (i) la reconfiguración de la Comisión de Competitividad, presidida por el Primer Ministro, para que desempeñe funciones en el marco de la Alianza Social como principal eje articulador del diálogo nacional público-privado sobre competitividad; y (ii) el establecimiento de su unidad técnica. Este subcomponente también prestará apoyo al personal básico de la unidad técnica durante los dos primeros años y formación de capacidad (cursos de capacitación y visitas de estudio a otras entidades similares), y respaldará la creación de un sistema de seguimiento y evaluación. Durante el tercer año del programa y el año subsiguiente, el financiamiento del Banco irá disminuyendo a medida que el Gobierno de Barbados asuma progresivamente estos gastos recurrentes. La unidad técnica de la Comisión de Competitividad se integrará en la División de Asuntos Económicos del METIC.
- 1.43 **Subcomponente 4.2: Estrategia y plan de acción nacionales sobre competitividad.** Este subcomponente respaldará los servicios necesarios para proporcionar insumos a la formulación de una estrategia nacional de competitividad a mediano plazo que sea integral y sistémica, de modo que se establezca una visión

dinámica del futuro sobre las oportunidades y restricciones estructurales del crecimiento y el desarrollo económicos. Además de exponer los objetivos nacionales, la estrategia servirá para coordinar y establecer el orden de prelación de las políticas públicas pertinentes. La estrategia establecerá el mandato para la labor de la unidad técnica.

- 1.44 Este subcomponente también prestará apoyo al proceso de diálogo y la formulación de una estrategia de comunicaciones eficaz para mantener informados a todos los participantes en la Alianza Social y al público en general de la labor del mecanismo institucional propuesto, asegurando de esa forma que el tiempo y los esfuerzos invertidos en el diálogo rindan todo su fruto. Esta tarea incluirá lo siguiente: (i) un proceso nacional de consultas para asegurar que la estrategia nacional de competitividad definitiva sea aprobada mayoritariamente por todos los sectores y ratificada como una visión nacional pluralista que oriente el desarrollo del país a mediano y largo plazo; (ii) la organización de reuniones en foro abierto y de grupos de discusión; (iii) la preparación de material publicitario; y (iv) la creación de un sitio virtual interactivo.

C. Indicadores clave de resultados

- 1.45 Se prevé que con los componentes del programa se lograrán los resultados que se detallan a continuación. **Componente 1:** (i) formulación de una política tributaria con la ayuda de las herramientas cuantitativas creadas en el marco de este programa; y (ii) reducción sustancial del tiempo que las empresas dedican a la obtención de permisos de inversión física. **Componente 2:** un sistema de servicios de desarrollo empresarial mejor coordinado, que satisfaga mejor las necesidades del sector privado. **Componente 3:** (i) tramitación de mercancías más eficiente y rápida en el puerto y en toda la cadena logística; (ii) mejor planificación y programación de las intervenciones en el sector del transporte; y (iii) creación de asociaciones público-privadas como modalidad de adquisiciones viable para determinados proyectos de inversión. **Componente 4:** mejoras en el diálogo público-privado y mayor consenso en temas relacionados con la competitividad, incluida la formulación de una estrategia nacional en ese ámbito.

II. ESTRUCTURA FINANCIERA Y PRINCIPALES RIESGOS

A. Costo y financiamiento

- 2.1 Se trata de un préstamo de inversión para financiar principalmente actividades de asistencia técnica, con un componente de inversión en el ámbito de la logística comercial y facilitación del comercio exterior (ventanilla electrónica única). El costo total de la operación asciende a US\$11,8 millones. De este monto, el Banco financiará US\$10 millones, en tanto que el Gobierno de Barbados proporcionará US\$1,8 millones en calidad de contraparte local. Los recursos de contrapartida financiarán el equipo básico de la Unidad de coordinación del proyecto así como los pagos en especie de administración del programa, como oficinas y suministros. En el cuadro que aparece a continuación se resumen los costos de cada uno de los

principales componentes y subcomponentes del programa, desglosados por fuente de financiamiento. Se establecerá un fondo rotatorio del 5%. La administración del programa incluye US\$75.000 para sufragar auditorías (véase el [presupuesto detallado](#)).

Cuadro 1. Costo del programa

Componente	Costos (en miles de US\$)			
	BID	Contraparte	Total	%
1. Establecer un marco coherente para el desarrollo empresarial: incentivos y reglamentación	1.150		1.150	10
2. Establecer una estructura coherente de servicios de desarrollo empresarial	1.180		1.180	10
3. Mejorar la logística comercial y la facilitación del comercio y ampliar el acceso a infraestructura	5.870		5.870	49
4. Fortalecer el diálogo público-privado sobre la competitividad	830		830	7
Administración del programa	310	1.800	2.110	18
Subtotal: costos del programa	9.340		11.140	94
Imprevistos	660		660	6
GRAN TOTAL: Programa de competitividad para Barbados	10.000	1.800	11.800	100
TOTAL %	85%	15%		100

B. Riesgos para las salvaguardias ambientales y sociales

- 2.2 Puesto que el Programa se centrará principalmente en la prestación de asistencia técnica y el componente de inversión tiene como objetivo central establecer una ventanilla electrónica única, no se prevén impactos ambientales o sociales negativos. Es más, el programa podría tener efectos ambientales positivos debido a la adopción de medidas concertadas de asistencia técnica para incrementar la competitividad. El proyecto se clasificó en la categoría “C” en la revisión ambiental y social y no fue necesario someterlo a otros análisis ambientales o sociales (Anexo IV y [Estrategia de salvaguardias ambientales y sociales](#)).

C. Riesgo fiduciario

- 2.3 Al igual que en todo programa de apoyo técnico de envergadura y complejidad, existen riesgos fiduciarios. En el caso de Barbados, tales riesgos se ven considerablemente mitigados por los avances en el Smart Stream, el sistema informático oficial de gestión financiera del gobierno. Dicho sistema permitirá identificar las transacciones del proyecto por fuente de financiamiento y categoría de inversión, en consonancia con el Plan de cuentas que ha aprobado el Banco, y debería ser independiente del resto de las actividades del METIC, con la opción de poder ser integrado con las cuentas generales del Ministerio. (Véanse la [Exposición detallada de los mecanismos de ejecución del proyecto](#) y el [Cuestionario de análisis financiero](#)).
- 2.4 El plan de adquisiciones del Programa de competitividad que cubre los 18 primeros meses de ejecución del proyecto ha sido convenido por el Banco y el METIC. En el plan, que se resume en el Anexo III, se indican los procedimientos que serán

utilizados para adquirir bienes y contratar obras y servicios conexos y servicios de consultoría. Asimismo, se indican los casos que exigirán precalificación, el costo estimado de cada contrato o grupo de contratos, el requisito de que el Banco realice una evaluación ex ante o ex post, y las fechas estimadas de publicación de determinados avisos de adquisiciones y de conclusión de los contratos incluidos en el programa. El plan de adquisiciones se actualizará al menos una vez al año, cuando sea necesario o cuando lo exija el Banco o el prestatario (véase el Anexo III y el [Plan de adquisiciones](#)). También cabe señalar que el proyecto de Modernización del Sistema Nacional de Adquisiciones (BA-L1004), actualmente en ejecución, potencia el marco nacional de adquisiciones, entre otras razones porque crea documentos normalizados de licitación nacional, actualiza las políticas de adquisición nacional y crea un marco reglamentario moderno.

D. Otros asuntos y riesgos clave

- 2.5 Los riesgos más importantes de esta operación derivan de los posibles fallos de coordinación entre los múltiples organismos participantes. El diseño del Programa de competitividad aprovecha la experiencia acumulada por programas de complejidad similar ejecutados en Barbados (como el Programa de Administración de Justicia – BA-0055) e incluirá un Comité Directivo integrado por autoridades de los respectivos organismos. Como se señala a continuación, este Comité Directivo se encargará de la gestión estratégica y operativa y será responsable de que el programa se ejecute puntualmente (véase la lista de ministerios y organismos participantes en la [Exposición detallada de los mecanismos de ejecución del proyecto](#)).

III. EJECUCIÓN DEL PROGRAMA

A. Resumen de los mecanismos de ejecución

- 3.1 **Organismo ejecutor.** El METIC será el organismo ejecutor del Programa y delegará la gestión diaria en la unidad de coordinación del programa, teniendo en cuenta el modelo de toma de decisiones que el Gobierno de Barbados emplea actualmente en la ejecución de proyectos, que consiste en crear un Comité Directivo que ejerza una función consultiva y estratégica y brinde apoyo general de coordinación, dado que sus integrantes serán directivos de sus respectivos organismos. La Secretaría Permanente de Asuntos Económicos del Ministerio seguirá siendo la entidad coordinadora de contrapartida de este programa y, a su discreción, podrá remitir al Comité de Política Económica del Gabinete los asuntos relacionados con políticas o la estrategia del programa que trasciendan el mandato del Comité Directivo. El Gabinete será la autoridad de última instancia en lo referente a la dirección del programa.
- 3.2 El Comité Técnico del programa estará integrado por representantes de los organismos participantes a nivel técnico. Este foro se encargará de brindar asesoramiento técnico a la Unidad de coordinación del proyecto y a otros organismos que realizan actividades, y rendirá cuentas al Comité Directivo.

- 3.3 La responsabilidad de coordinar diariamente la ejecución de las actividades del programa recaerá sobre la unidad de coordinación¹³. Esta unidad estará encabezada por el coordinador, que rendirá cuentas directamente a la Secretaría Permanente de Asuntos Económicos. El equipo básico de la Unidad de coordinación del proyecto también contará con un coordinador adjunto, un contador principal y un empleado administrativo/mecanógrafo. Estos cuatro (4) cargos serán puestos de la administración pública y serán financiados por el Gobierno de Barbados. Asimismo, la unidad de coordinación del programa contará con el respaldo de tres consultores a largo plazo, a saber, un especialista en adquisiciones, un especialista en seguimiento y evaluación y un coordinador de la facilitación del comercio a cargo de las actividades enumeradas en el subcomponente 3.1. Esta unidad también dispondrá de otros servicios de consultoría a corto plazo, como dos evaluaciones externas y análisis de costo beneficio y de eficacia desde el punto de vista de los costos, y de servicios de gestión de proyectos. Además, se adoptará en forma convenida un Manual de operaciones del programa, en que se expondrán los pormenores de su ejecución de conformidad con las políticas y las normas del Banco y del país.
- 3.4 CMF/CBA asumirá la responsabilidad del programa (véase más información en la [Exposición detallada de los mecanismos de ejecución del proyecto](#)).
- 3.5 **Con anterioridad al primer desembolso deberán cumplirse las siguientes condiciones: aceptación por parte del Banco de pruebas que demuestren que (i) se ha establecido la Unidad de coordinación del proyecto y se han contratado a las cuatro personas que ocuparán los puestos básicos; (ii) se han establecido el Comité Directivo y el Comité Técnico y se han aprobado términos de referencia para cada comité; (iii) el Comité Directivo ha aprobado el Manual de operaciones; y (iv) el Comité Directivo ha aprobado el primer Plan anual de operaciones.**

B. Resumen de los mecanismos de seguimiento de los resultados

- 3.6 Reviste especial importancia establecer la función de seguimiento y evaluación dentro de la Unidad de coordinación del proyecto para asegurar que los avances puedan medirse durante toda la ejecución. Al inicio de la ejecución del programa, se contratará a un especialista en seguimiento y evaluación que se encargará de (i) revisar los valores de referencia y los indicadores identificados durante la del programa; (ii) establecer un sistema de seguimiento sencillo que dependa en la máxima medida posible de fuentes de datos existentes; y (iii) establecer la metodología para la elaboración de las evaluaciones intermedias y definitiva del programa. El METIC y las instituciones competentes establecerán protocolos para facilitar la puntual transferencia de datos.

¹³ Véase una descripción completa de las funciones de la unidad de coordinación del proyecto en la Exposición detallada de los mecanismos de ejecución del proyecto (referencia opcional no. 2).

- 3.7 El seguimiento del programa se realizará en función de la implementación de los planes operativos anuales, el marco de resultados y la matriz de indicadores. El 30 de noviembre de cada año, la Unidad de coordinación del proyecto elaborará un plan operativo para el año siguiente. El primer plan operativo ha sido preparado y convenido con el Banco (véase el [POA y el PEP](#)). (Véase más información en los [Mecanismos de seguimiento y evaluación](#)).

Matriz de Efectividad en el Desarrollo
Resumen

El contenido de este documento es confidencial.

BARBADOS
PROGRAMA DE COMPETITIVIDAD PARA BARBADOS
(BA-L1007)

MARCO DE RESULTADOS

Finalidad del proyecto	Acrecentar la competitividad de Barbados.		
Objetivos del proyecto	(i) racionalizar el sistema de incentivos y la reglamentación a fin de establecer un marco coherente que respalde el desarrollo empresarial, (ii) racionalizar la estructura institucional de los servicios de desarrollo empresarial y adoptar un marco para agrupar iniciativas ¹ , (iii) mejorar la logística y la facilitación del comercio, reduciendo el costo de trasladar bienes y personas, y (iv) fortalecer el diálogo público-privado para crear y ejecutar una estrategia de competitividad a mediano plazo.		
Indicadores de resultados	Nivel de referencia	Nivel meta	Comentarios
Mayor eficiencia en el mercado de bienes	Índice de eficiencia del mercado de bienes (FEM/ICM) 72/133 = percentil 54.	Índice de eficiencia del mercado de bienes alcanza el percentil 45.	El índice de eficiencia del mercado de bienes mide una serie de factores que afectan al funcionamiento de los negocios; el Programa de competitividad abordará estos factores directa o indirectamente, incluidos la intensidad de la competitividad local, el tiempo que se tarda en crear un negocio nuevo, la carga que representan los procedimientos aduaneros, etc.

¹ Los grupos se conforman según “externalidades Marshallianas”, en función de qué empresas se benefician de las actividades de producción e innovación de empresas cercanas dentro de un mismo sector o sectores conexos. Rodríguez-Clare, “Clusters and Comparative Advantage: Implications for Industrial Policy”. BID, 2005.

	Referencia	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Meta	Comentarios
Componente 1. Establecer un marco coherente para el desarrollo empresarial: incentivos y reglamentación							
1.1 Impuestos e incentivos							
Productos: Plena operación de los modelos de política tributaria en base al consenso público-privado sobre 20 recomendaciones 1. Matrices de insumo-producto y cuadros de oferta y utilización han sido actualizados y el personal ha sido capacitado para emplearlos.	0	0	Parcial	Parcial	Los modelos de política tributaria están operando plenamente.	Los modelos de política tributaria están operando plenamente y el personal está capacitado.	Los informes finales de los consultores y las entrevistas independientes del personal técnico en los organismos beneficiarios proporcionarán datos para cuantificar los productos.
Resultados intermedios: 1. Se están utilizando versiones de prueba de los modelos con datos anteriores de insumo-producto; por ejemplo, el cuadro de oferta y utilización basado en datos de 1990 y un cuadro anterior de insumo-producto.	0	0	Se emplea la versión inicial de prueba del modelo.	Se emplea la versión revisada de prueba del modelo.	La versión de prueba es reemplazada por la versión final.	La versión de prueba es reemplazada por la versión final.	El uso de estas herramientas analíticas se irá generalizando a medida que se perfeccionen y un mayor número de profesionales dentro y fuera del gobierno reciban capacitación y se vayan familiarizando con las ventajas analíticas que reportan. Se recopilarán datos mediante encuestas de seguimiento del personal que reciba capacitación.
Resultados: 1. Los análisis realizados con los modelos de política tributaria inciden directamente en las decisiones de política tributaria.	0	0	0	El análisis de modelo incide en al menos una decisión de política tributaria.	El análisis de modelo incide en al menos dos decisiones de política tributaria.	Las autoridades encargadas de tomar decisiones utilizan las recomendaciones de política con el objetivo de mejorar los indicadores de eficiencia tributaria.	Tras anunciarse políticas tributarias nuevas o modificaciones de las existentes, se preguntará a los analistas de política tributaria y otros funcionarios de alto nivel de los ministerios si utilizaron los modelos de política tributaria en la toma de decisiones y cómo los utilizaron. En la medida de lo posible, se cuantificarán las mejoras en los indicadores de eficiencia tributaria.

	Referencia	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Meta	Comentarios
1.2 Reformas del clima de negocios							
1.2.1 Permisos para inversiones físicas							
Productos: 1. TCPDO y sus organismos colaboradores cuentan con personal plenamente capacitado y emplean procedimientos nuevos.	0	0	Inicial	Parcial	La capacitación se ha completado y se han adoptado procedimientos rediseñados.	El personal está plenamente capacitado y aplica procedimientos nuevos.	Los informes finales de los consultores y las entrevistas independientes del personal técnico en los organismos beneficiarios proporcionarán datos para cuantificar los productos.
Resultados intermedios: 1. El tiempo necesario para procesar las solicitudes normales se reduce un 10%, como mínimo.	0	0	0	El tiempo de procesamiento se reduce un 5%.	El tiempo de procesamiento se reduce un 10%.	El tiempo de procesamiento se reduce más de un 10%.	El análisis de los requisitos sobre el tiempo de procesamiento se basará en el tiempo que se tarda en emitir la disposición final sobre las solicitudes normales durante el período de referencia. Se obtendrán datos de los registros de la TCDPO.
Resultados: 1. El tiempo necesario para procesar las solicitudes complejas se reduce un 10% como mínimo.	0	0	0	0	El tiempo de procesamiento se reduce un 10%.	El tiempo de procesamiento se reduce más de un 10%.	El análisis de los requisitos sobre el tiempo de procesamiento se basará en el tiempo que tarda en emitir la disposición final sobre las solicitudes complejas durante el período de referencia. Se obtendrán datos de los registros de la TCDPO. Nota: La distinción entre las solicitudes “normales” y las “complejas” se definirá sobre la base de la experiencia que ha acumulado la TCDPO.

	Referencia	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Meta	Comentarios
1.2.2 Racionalización de los fondos de desarrollo							
Productos: 1. Se completa la labor de diagnóstico y se acuerda un plan de acción que incluye un cronograma de implementación.	0	Plan de acción en etapa de preparación.	Se realiza una labor para llegar a un consenso sobre el plan de acción.	Se llega a un acuerdo definitivo sobre el plan de acción.	Se inicia la implementación del plan de acción.	Se implementa totalmente el plan de acción.	Los consultores realizarán un análisis de diagnóstico y propondrán un plan de acción. Los interesados deberán discutir las modificaciones y llegar a un acuerdo sobre el plan de acción definitivo y el cronograma de implementación. Los datos abarcan un plan de acción y un cronograma de implementación oficialmente aprobados.
Resultados intermedios: 1. La mitad de los fondos de desarrollo (medidos según el tamaño de la cartera) se han reformado (mediante su fusión, consolidación o eliminación).	0	0	30%	60%	100%	100%	Dependerá del plan de implementación adoptado. Se obtendrán datos de las visitas de seguimiento que se realicen a los fondos de desarrollo afectados.
Resultados: 1. Reducción del número de fondos. Se han reformado todos los fondos de desarrollo parte del programa, de conformidad con el plan de acción acordado, y se proporcionan servicios financieros a las PYME en consonancia con el plan acordado.	27 fondos	0	0	0	Una reducción de al menos un 20% en el número de fondos	Una reducción de al menos un 20% en el número de fondos	El proceso de reforma exigirá sensibilizar a los clientes de los fondos. Se recopilarán datos de las auditorías operativas de las reestructuraciones y consolidaciones de fondos y de encuestas a los clientes de la(s) nueva(s) entidad(es) de financiamiento para el desarrollo.

	Referencia	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Meta	Comentarios
Componente 2: Establecer una estructura coherente de servicios de desarrollo empresarial							
Subcomponente 2.1 Mejora de los servicios de desarrollo empresarial y la innovación							
Productos:							
1. Esquema de los organismos que brindan servicios de desarrollo empresarial y de las interacciones sistémicas con los otros agentes pertinentes del sistema de competitividad del país.	0%		Se completa el esquema	Se completa el esquema	Se completa el esquema	Se completa el esquema	El sistema de competitividad del país se refiere a todos los organismos que desempeñan una función central para apoyar el desarrollo empresarial. (Por ejemplo, bancos, universidades, entidades de investigación y desarrollo, Oficina de Normas, centros de capacitación, dirección portuaria, aduanas, etc.).
2. Diagnóstico y plan de acción para reformar los proveedores de servicios de desarrollo empresarial.	0%	Se lleva a cabo la labor de diagnóstico.	Se completan el diagnóstico y el plan de acción.	Se completan el diagnóstico y el plan de acción	Se completan el diagnóstico y el plan de acción	Se completan el diagnóstico y el plan acción.	Evaluación general de las instituciones y de los instrumentos que se ofrecen para respaldar el desarrollo empresarial.
3. Se establece y se fortalece la principal institución de servicios de desarrollo empresarial.	0%	Se identifica o se establece la principal institución de desarrollo empresarial.	Se completa la implementación de 20% del plan de acción de fortalecimiento institucional.	Se completa la implementación de 50% del plan de acción de fortalecimiento institucional.	Se completa la implementación de 100% del plan de acción de fortalecimiento institucional.	Se completa la implementación de 100% del plan de acción de fortalecimiento institucional.	La principal institución de servicios de desarrollo empresarial podría ser el resultado de la reestructuración de una institución existente (por ejemplo, la BIDC) o de la creación de una institución nueva.
4. Fortalecimiento de organismos de desarrollo empresarial de tipo complementario.	0%	Porcentaje de organismos básicos de desarrollo empresarial reforzados, 20%.	Porcentaje de organismos básicos de desarrollo empresarial reforzados, 50%.	Porcentaje de organismos básicos de desarrollo empresarial reforzados, 75%.	Porcentaje de organismos básicos de desarrollo empresarial reforzados, 100%.	Porcentaje de organismos básicos de desarrollo empresarial reforzados, 100%.	El esquema y el diagnóstico de los servicios de desarrollo empresarial permitirán establecer un plan de acción para mejorar los servicios que brinda un grupo básico de organismos de desarrollo empresarial.
Resultados intermedios:							
1. Se considera que las operaciones de las instituciones reformadas son más eficaces y eficientes.	0% (nivel de referencia por establecer).	0%	Mejora del 20% con respecto al nivel de referencia.	Mejora del 30% con respecto al nivel de referencia.	Mejora del 40% con respecto al nivel de referencia.	Mejora del 50% con respecto al nivel de referencia.	Al inicio del período de implementación se realizará una encuesta de opinión para obtener un nivel de referencia sobre la pertinencia y calidad de los servicios que ofrecen estas instituciones, y se realizarán actualizaciones regularmente para cuantificar su repercusión.

	Referencia	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Meta	Comentarios
Resultados: 1. Mejora de la eficacia y eficiencia percibidas del sistema de servicios de desarrollo empresarial.	% (el porcentaje original se establecerá a través de un estudio de diagnóstico)	Mejora del 0% con respecto al nivel de referencia.	Mejora del 10% con respecto al nivel de referencia.	Mejora del 20% con respecto al nivel de referencia.	Mejora del 30% con respecto al nivel de referencia.	Mejora del 50% con respecto al nivel de referencia.	Al inicio del período de implementación se realizará una encuesta de opinión para obtener una referencia, y se realizarán actualizaciones regularmente para cuantificar su repercusión. A los consultores encargados del diagnóstico y el plan de acción se les solicitará elaborar un indicador sobre los parámetros clave que definen hasta qué punto el sistema se ajusta a las buenas prácticas internacionales. Deberán realizarse una evaluación intermedia y una evaluación final para cuantificar la variación de dichos parámetros clave.
Subcomponente 2.2 Programa piloto de grupos de empresas							
Productos: 1. Identificación de grupos prioritarios y selección de un grupo que podría ser objeto de un programa piloto.	0	Se completa la identificación de los grupos y la selección de un grupo piloto.	Se completa la identificación de los grupos y la selección de un grupo piloto.	Se completa la identificación de los grupos y la selección de un grupo piloto.	Se completa la identificación de los grupos y la selección de un grupo piloto.	Se completa la identificación de los grupos y la selección de un grupo piloto.	El grupo que será objeto de un programa piloto deberá seleccionarse no sólo por su importancia para la economía del país, sino también por la voluntad de las empresas participantes de colaborar y servir de caso de estudio para generar lecciones sobre las mejores estrategias para fomentar iniciativas de grupos de empresas en Barbados.
2. Formulación de un plan estratégico para mejorar la competitividad de los grupos de empresas.	0	El plan está en fase de desarrollo.	Se completa el plan.	Se completa el plan.	Se completa el plan.	Se completa el plan.	Formular un plan estratégico para mejorar la competitividad de los grupos de empresas es lento porque la fase inicial, en que se concreta la participación de múltiples actores, requiere mucho tiempo.
3. Implementación de un plan estratégico para mejorar la competitividad de los grupos de empresas.	0	0	0	Se implementa el 20% del plan de acción.	Se implementa el 40% del plan de acción.	Se implementa el 40% del plan de acción.	En los planes estratégicos para mejorar la competitividad de los grupos de empresas se identifica una amplia lista de actividades, y algunas reformas tardan más tiempo en implementarse que otras.
Resultados intermedios: 1. Provisión de bienes colectivos de importancia estratégica.	0	0	0	Se inicia la implementación de un bien colectivo estratégico.	Se implementan al menos dos bienes colectivos estratégicos.	Se implementan al menos dos bienes colectivos estratégicos.	Como parte de la labor conjunta de los funcionarios del programa, los consultores internacionales y las empresas representativas de cada grupo, se identificarán bienes colectivos de importancia estratégica que podrían acrecentar la competitividad colectiva del grupo.

	Referencia	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Meta	Comentarios
Resultados: 1. Mayor competitividad de los grupos de empresas seleccionados.	XX% (porcentaje original se establecerá mediante estudio de diagnóstico)			Mejora del 5% con respecto a nivel de referencia.	Mejora del 10% con respecto a nivel de referencia.	Mejora del 10% con respecto a nivel de referencia.	A los consultores encargados del diagnóstico y el plan de acción se les solicitará elaborar un indicador sobre los parámetros clave que definen hasta qué punto el sistema se ajusta a las mejores prácticas internacionales. Deberán realizarse una evaluación intermedia y una evaluación final para cuantificar la variación de dichos parámetros clave.
Componente 3: Mejorar la logística comercial y la facilitación del comercio y ampliar el acceso a infraestructura							
3.1 Logística comercial y facilitación del comercio							
Productos: 1. Se establece el diseño conceptual del servicio de inspección de carga.	0%	Diseño del servicio de inspección de carga. Plan de implementación del servicio de inspección de carga. Informe económico sobre el servicio de inspección de carga	Visita de capacitación a servicios regionales de inspección de carga.			Se completa el diseño conceptual del servicio de de inspección de carga. Capacitación de cuatro funcionarios en la inspección de carga.	El consultor medirá el tiempo que transcurre entre el momento en que se liberan las mercancías en el punto de origen y el momento en que las recibe el consumidor final, y proporcionará datos detallados sobre el tiempo de paradas intermedias. El nivel de referencia es parcial porque algunos datos ya están disponibles El producto final proporciona un diseño conceptual del servicio de inspección de carga basado en el volumen anual en TEU, el número de entidades que participan en la inspección de mercancías, y la superficie y ubicaciones disponibles. La capacitación proporcionará los conocimientos necesarios para coordinar la instrumentación el servicio de inspección de carga a nivel local.

	Referencia	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Meta	Comentarios
2. Se implementa y entra en funcionamiento la ventanilla electrónica única.		<p>Se elaboran los documentos técnicos de licitación de la ventanilla electrónica única.</p> <p>Se elaboran los documentos técnicos de licitación para adquirir equipos y programas informáticos para los organismos conectados a la ventanilla electrónica única.</p>	<p>Se actualiza el sistema de TI del Departamento aduanero y tributario.</p> <p>Se actualiza el sistema de TI de la Barbados Port Inc..</p> <p>Se establece el sistema de gestión de documentos en todos los organismos públicos.</p>	Se implementa parcialmente la ventanilla electrónica única (en un 50%).	Se implementa totalmente la ventanilla electrónica única (en un 100%).	Se implementa totalmente la ventanilla electrónica única (en un 100%).	
Resultados intermedios:							
1. Se definen los procedimientos del servicio de inspección de carga para reducir el tiempo de inspección.	0	Se definen parcialmente los procedimientos del servicio de inspección de carga.	Se definen todos los procedimientos del servicio de inspección de carga.	Se definen todos los procedimientos del servicio de inspección de carga.	Se definen todos los procedimientos del servicio de inspección de carga.	Se definen todos los procedimientos del servicio de inspección de carga.	
2. Se reduce el porcentaje de campos repetidos en los formularios de comercio exterior (licencias, certificados, declaraciones etc.).	100%	75%	50%	25%	Cero duplicaciones en los datos proporcionados por el sector privado y el sector público	Cero duplicaciones en los datos proporcionados por el sector privado y el sector público.	Varios de los formularios que deben presentarse para realizar operaciones de comercio exterior se preparan en papel en blanco y, por lo tanto, fue difícil establecer exactamente el número de campos de todos los formularios. Según estimaciones, hay más de 2.500 campos, y de estos, más de 1.000 son repeticiones. El nivel de referencia supone un 100% de repeticiones y la meta es 0% (ninguna repetición). No se mecanografiará información duplicada; sólo se recopilará la información de los datos proporcionados originalmente.

	Referencia	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Meta	Comentarios
3. Se efectúa la transición de un entorno basado en papel a un entorno electrónico.	15%	35%	50%	75%	El 90% de los datos sobre comercio exterior se ingresan electrónicamente.	El 90% de los datos sobre comercio exterior se ingresan electrónicamente.	Ciertos formularios y documentos que proporciona el sector privado, como las letras de compra en papel, proceden de otros países. Adoptar un formato electrónico para estos efectos trasciende del alcance de una ventanilla electrónica única nacional. No obstante, la ventanilla electrónica única estará en condiciones de aceptar cualquier formato digital. Por lo tanto, la meta es de 90% en lugar de 100%.
Resultados:							
1. Se reduce el tiempo que tarda el sector privado en cumplir con los requisitos sobre la declaración de datos de comercio exterior.	15 días	15 días	15 días	10 días	5 días	5 días	Las reducciones de tiempo no serán significativas hasta que no se implemente el servicio de inspección de carga y se brinde capacitación a un gran porcentaje del sector público y el sector privado.
2. Se mejora la logística comercial y la facilitación del comercio reduciendo el plazo para cumplir con los requisitos de comercio exterior e incrementando el volumen anual de declaraciones procesadas en un 15%.	Mejora del 0%	Mejora del 0%	Mejora del 25%	Mejora del 50%	Mejora del 75%	Mejora del 100%	La meta se basa en un porcentaje porque son muchos los factores que pueden hacer variar el valor efectivo de las declaraciones anuales.
3. Se mejora la capacidad de recopilación de datos de todas las entidades públicas de comercio exterior y, en consecuencia, se presentan al Ministerio de Hacienda datos más exactos y datos sujetos a plazo.	0%	25%	75%	100%	0%	100%	

	Referencia	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Meta	Comentarios
3.2 Mejoras del sector del transporte							
Productos:							
1. Estudio sobre el sector del transporte.	0%	Se completa el estudio general del sector.	Se completa el estudio general del sector.	Se completa el estudio general del sector.	Se completa el estudio general del sector.	Se completa el estudio general del sector.	Lo determinará el Ministerio de Transporte, sobre la base del informe de avance semestral.
2. Análisis de la infraestructura vial.	0%	0%	0%	Se completa el análisis de la infraestructura vial.	Se completa el análisis de la infraestructura vial.	Se completa el análisis de la infraestructura vial.	Lo determinará el Ministerio de Transporte, sobre la base del informe de avance semestral.
Resultados:							
1. Mejoras en la planificación y programación de las intervenciones del sector del transporte.	El diagnóstico y el plan de acción no están actualizados. No se está ejecutando ningún proyecto importante de transporte.	0%	0%	0%	Se está preparando al menos un proyecto importante de transporte.	Se está preparando al menos un proyecto importante de transporte.	Lo determinará el Ministerio de Transporte, sobre la base del informe de avance semestral.
3.3. Acceso ampliado a infraestructura a través de asociaciones público-privadas							
Productos:							
1. Adjudicación a una entidad privada de un proyecto que se realizará mediante una asociación público-privada y el proyecto está en ejecución.	Cero proyectos se realizan mediante asociaciones público-privadas.	Un proyecto preparado. Se analiza y se selecciona un proyecto que podría realizarse mediante una asociación público-privada. Se prepara un conjunto de documentos técnicos, financieros y legales, y se capacita al personal clave.	Se negocia y se adjudica un proyecto.	Se ejecuta un proyecto mediante la creación de una asociación público-privada.	Se ejecuta un proyecto mediante la creación de una asociación público-privada.	Se ejecuta un proyecto mediante la creación de una asociación público-privada.	

	Referencia	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Meta	Comentarios
Productos intermedios: 1. Un proyecto realizado mediante la creación de una asociación público-privada atrae nueva inversión en infraestructura en forma más eficiente.	Cero inversión en infraestructura mediante proyectos realizados mediante asociaciones público-privadas.	Se ejecuta satisfactoriamente un proyecto mediante la creación de una asociación público-privada.	Las lecciones aprendidas se aplican a proyectos que se realizarán mediante asociaciones público-privadas.		Aumento de la inversión en infraestructura del 10%.	Aumento de la inversión en infraestructura del 10%.	
Resultados: 1. Aumento de la inversión en infraestructura económica a través de un proyecto realizado mediante la creación de una asociación público-privada, y reducción de los costos para los usuarios como resultado de los servicios nuevos.	Cero inversión en infraestructura mediante proyectos realizados por medio de asociaciones público-privadas.	Se ejecuta satisfactoriamente un proyecto mediante la creación de una asociación público-privada.	Las lecciones aprendidas se aplican a proyectos que se realizarán mediante asociaciones público-privadas.		Aumento de la inversión en infraestructura del 20%. Reducción de los costos para los usuarios del 10%.	Aumento de la inversión en infraestructura del 20%. Reducción de los costos para los usuarios del 10%.	
Componente 4: Fortalecer el diálogo público-privado sobre la competitividad							
4.1 Configuración y fortalecimiento de la Comisión de Competitividad y establecimiento de su Unidad Técnica							
Productos: 1. Se completan la evaluación y el rediseño de la estructura institucional (incluida la Unidad Técnica).	La Comisión de Competitividad no funciona ni está integrada con la Alianza Social.	Se completa la evaluación y se llega a un acuerdo sobre el diseño de la estructura institucional, la cual es plenamente operativa.				Se completa la evaluación y se llega a un acuerdo sobre el diseño de la estructura institucional, la cual es plenamente operativa.	La Alianza Social, creada en 1993, ha sido un instrumento eficaz para promover el diálogo y forjar consenso entre los sindicatos y las instituciones públicas y privadas. No obstante, no ha podido establecer ni implementar una agenda a largo plazo sobre el desarrollo del sector privado o asuntos relacionados con la competitividad. Conscientes del alcance a largo plazo y la complejidad de las reformas encaminadas a acrecentar la competitividad y desarrollar el sector privado, en octubre de 1999, el Gobierno

	Referencia	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Meta	Comentarios
							de Barbados creó una Comisión de Competitividad autónoma, independiente de la Alianza Social. Las actividades de este componente respaldarán la reconfiguración de la Comisión de Competitividad para que ésta realice sus funciones en el marco de la Alianza Social como principal eje articulador del diálogo público-privado sobre la competitividad del país, así como la creación de su Unidad Técnica.
Resultados intermedios:	No existen recomendaciones de política convenidas					Se formulan 10 recomendaciones de política	
Resultados: 1. Se ha establecido y está funcionando una estructura institucional con los conocimientos y capacidad suficientes como para (i) formular y forjar un consenso amplio con respecto a una agenda y un plan de acción sobre asuntos relacionados con la competitividad (ii) implementar eficazmente las medidas acordadas en la agenda y el plan de acción.	Se ha adoptado un mecanismo institucional que facilita el diálogo público-privado. No hay consenso con respecto a una agenda de competitividad público-privada.	Se ha adoptado un mecanismo institucional que facilita el diálogo público-privado.	Se ha llegado a un consenso sobre la estrategia nacional y el plan de acción de competitividad.	Se ha llegado a un consenso sobre la estrategia nacional y el plan de acción de competitividad.	Se ha llegado a un consenso sobre la actualización de la estrategia nacional y el plan de acción de competitividad.	Se ha llegado a un consenso público-privado sobre 20 recomendaciones de política.	

	Referencia	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Meta	Comentarios
4.2 Estrategia y plan de acción nacionales sobre competitividad							
Producto:							
1. Los interesados han adoptado una estrategia nacional de competitividad que constituye una visión dinámica del futuro sobre las oportunidades y restricciones estructurales del crecimiento y el desarrollo económicos; esta estrategia sirve para coordinar y establecer el orden de prelación de las políticas públicas sobre competitividad.	Aunque existen varios documentos sobre asuntos relacionados con la competitividad, no se ha adoptado un enfoque general, ni se cuenta con mecanismos, para establecer un orden de prelación.	Se está realizando una labor de diagnóstico y análisis.	Se ha formulado una estrategia nacional y un plan de acción de competitividad provisionales	Se ha aprobado la estrategia nacional de competitividad.	Se están implementando la estrategia nacional y el plan de acción de competitividad.	Se están implementando la estrategia nacional y el plan de acción de competitividad.	
Resultados:							
1. Los interesados, el sector privado, el sector público y los sindicatos llegan a un acuerdo con respecto a la estrategia nacional y el plan de acción de competitividad, y la población en general es consciente de la importancia de la competitividad para el desarrollo económico de Barbados, participa en este proceso y se mantiene informada de su evolución por medios impresos y digitales.	0	0	0	Se ha implementado el 15% de la estrategia nacional y el plan de acción de competitividad	Se ha implementado el 30% de la estrategia nacional y el plan de acción de competitividad.	Se ha implementado el 30% de la estrategia nacional y el plan de acción de competitividad.	

BARBADOS
PROGRAMA DE COMPETITIVIDAD PARA BARBADOS
(BA-L1007)

CUADRO SINÓPTICO DE ADQUISICIONES

Período comprendido por este plan de adquisiciones: enero de 2010 hasta junio de 2011

No. de ref. ¹	Descripción y tipo de contrato de adquisición	Costo estimado del contrato (US\$000)	Método de adquisición ²	Evaluación (ex ante o ex post)	Fuente del financiamiento y porcentaje		Precalificación ³ (Sí/No)	Fechas estimadas		Situación ⁴ (pendiente, en tramitación, adjudicado, cancelado)	Comentarios
					BID %	Local/ Otra %		Publicación del aviso específico de adquisiciones	Término del contrato		
	BIENES										
	Componente 3.1: Logística comercial y facilitación del comercio										
	Sistema de gestión de documentos y actualización de la TI de todos los demás organismos de comercio exterior para su integración en la ventanilla electrónica única.	600	LPI	ex ante	100		Sí	T4 2010	T4 2011	pendiente	
	Actualización del programa ASYCUDA y modernización del sistema de TI de la Barbados Port Inc..	750	LPI	ex ante	100		Sí	T4 2010	T4 2013	pendiente	

¹ De ejecutarse grupos de contratos individuales similares en distintas localidades o períodos, éstos podrían agruparse en un solo rubro, con una explicación en la columna de comentarios indicando el valor promedio de cada uno y el período durante el cual serían ejecutados. Por ejemplo, en un proyecto de educación que contempla la construcción de escuelas, podría incluirse una partida “Construcción de Escuelas”, por un valor total estimado de US\$20 millones, y la siguiente explicación en la columna de comentarios: “Este es un lote de aproximadamente 200 contratos para la construcción de escuelas con valor promedio de US\$100.000,00 cada una a ser adjudicados individualmente por las municipalidades participantes durante un período de tres años, entre enero de 2006 y diciembre de 2008”.

² **Bienes y Obras:** LPI: Licitación Pública Internacional; LIL: Licitación Internacional Limitada; LPN: Licitación Pública Nacional; CP: Comparación de Precios; CD: Contratación Directa; AD: Administración Directa; CAE: Contrataciones a través de Agencias Especializadas; AC: Agencias de Contrataciones; AI: Agencias de Inspección; CPIF: Contrataciones en Préstamos a Intermediarios Financieros; CPO/COT/CPOT: Construcción-propiedad-operación/ Construcción-operación-transferencia/ Construcción-propiedad-operación-transferencia (del inglés BOO/BOT/BOOT); CBD: Contratación basada en Desempeño; CPGB: Contrataciones con Prestamos Garantizados por el Banco; PSC: Participación de la Comunidad en las Contrataciones. **Firmas Consultoras:** SBCC: Selección basada en la Calidad y el Costo; SBC: Selección basada en la Calidad; SBPF: Selección basada en Presupuesto Fijo; SBMC: Selección basada en el Menor Costo; SCC: Selección basada en las Calificaciones de los Consultores; SD: Selección Directa. **Consultores Individuales:** CCIN: Selección basada en las Calificaciones del Consultor Individual Nacional; CCII: Selección basada en las Calificaciones del Consultor Individual Internacional.

³ En el caso de las políticas nuevas sólo se aplica a los Bienes y Obras. En el caso de las políticas antiguas se aplica a Bienes, Obras y Servicios de Consultoría.

⁴ La columna “Situación” se utilizará para las adquisiciones retroactivas y para las actualizaciones del plan de adquisiciones.

No. de ref. ¹	Descripción y tipo de contrato de adquisición	Costo estimado del contrato (US\$000)	Método de adquisición ²	Evaluación (ex ante o ex post)	Fuente del financiamiento y porcentaje		Precalificación ³ (Sí/No)	Fechas estimadas		Situación ⁴ (pendiente, en tramitación, adjudicado, cancelado)	Comentarios
					BID %	Local/ Otra %		Publicación del aviso específico de adquisiciones	Término del contrato		
	Implementación de la ventanilla electrónica única.	3.000	LPI	ex ante	100		Sí	T4 2010	T4 2013	pendiente	
Componente 4: Fortalecer la Alianza Social para forjar consenso sobre temas relacionados con la competitividad											
	Establecimiento de la Unidad Técnica (equipo, equipos y programas informáticos, mobiliario).	40	LPN	ex post	100		No	T2 2010	T2 2010	pendiente	
Administración del Programa											
	Equipos y programas informáticos y equipo para la Unidad de coordinación del proyecto.	60	LPN	ex post	100		No	T1 2010	T1 2010	pendiente	
SERVICIOS DE CONSULTORÍA											
Componente 1: Establecer un marco coherente para el desarrollo de las empresas: incentivos y reglamentación											
	Elaboración de la Matriz insumo-producto y el cuadro de oferta y utilización (empresa consultora u organismo especializado).	175	LPI	ex ante	100		No	T2 2010	T2 2011	pendiente	Podría contratarse una entidad o organismo especializado, en lugar de una empresa.
	Elaboración del modelo de equilibrio general y capacitación (consultor(es) individual(es)).	150	CCII	ex ante	100		No	T2 2011	T2 2013		Esta actividad se iniciará una vez que se elabore la matriz insumo-producto.
	Repercusiones de los incentivos tributarios sobre el ingreso, análisis, declaración de datos y capacitación (consultor(es) individual(es)).	200	CCII	ex ante	100		No	T1 2010	T1 2011		
	Análisis de los requisitos para el fortalecimiento institucional de la Dirección de planificación del desarrollo rural y urbano (TCDPO) (consultor individual).	60	LPN	ex ante	100		No	T3 2009	T1 2010	en tramitación	Puesto que esta actividad se está financiando con recursos de la Representación del Banco en Barbados, no se incluye en el presupuesto del Programa de competitividad.
	Diseño y ejecución del fortalecimiento institucional de la TCDPO y los organismos colaboradores (empresa consultora).	450	LPI	ex ante	100		No	T3 2010	T2 2011		
	Racionalización de los bancos y fondos de desarrollo (empresa consultora).	175	LPI	ex ante	100		No	T1 2010	T2 2011		

No. de ref. ¹	Descripción y tipo de contrato de adquisición	Costo estimado del contrato (US\$000)	Método de adquisición ²	Evaluación (ex ante o ex post)	Fuente del financiamiento y porcentaje		Precalificación ³ (Sí/No)	Fechas estimadas		Situación ⁴ (pendiente, en tramitación, adjudicado, cancelado)	Comentarios
					BID %	Local/ Otra %		Publicación del aviso específico de adquisiciones	Término del contrato		
Componente 2: Establecer una estructura coherente para los servicios de desarrollo de las empresas											
	Evaluación del sistema actual de servicios de desarrollo empresarial y plan de reforma - empresa consultora	200	SBCC	ex ante	100	0	No	T1 2010	T4 2010	pendiente	El contrato deberá tramitarse poco después del primer desembolso.
	Implementación de la nueva estructura de servicios de desarrollo empresarial (empresas consultoras).	400	SBCC	ex post	100	0	No	T4 2010	T4 2011	pendiente	Estos contratos incluirán servicios para el fortalecimiento institucional, mejoras del seguimiento y evaluación, formulación de estrategias y capacitación de personal. Sólo se realizarán evaluaciones ex ante de los contratos cuando su valor supere US\$200.000.
	Diseño y creación de la unidad de implementación del proyecto piloto de grupos de empresas (consultores individuales).	60	CCIN/CCII	ex post	100	0	No	T2 2010	T4 2010	pendiente	
	Selección de grupos de empresas (empresa consultora).	100	SBCC	ex post	100	0	No	T1 2010	T3 2010	pendiente	
	Respaldo para los agrupamientos de empresas, incluido el plan estratégico.	420	SBPF	ex post	100	0	n/a	T4 2010	T4 2013	pendiente	Solo se realizarán evaluaciones ex ante de los contratos cuando su valor supere US\$200.000.
Componente 3.1: Logística comercial y facilitación del comercio											
	Diseño conceptual del servicio de inspección de carga.	225	LPI	ex ante	100		No	T1 2010	T1 2011	pendiente	
	Preparación de documentos técnicos de licitación para la ventanilla electrónica única y la adquisición de equipos y programas informáticos en todos los organismos.	150	LPI	ex ante	100		No	T1 2010	T4 2010	pendiente	

No. de ref. ¹	Descripción y tipo de contrato de adquisición	Costo estimado del contrato (US\$000)	Método de adquisición ²	Evaluación (ex ante o ex post)	Fuente del financiamiento y porcentaje		Precalificación ³ (Si/No)	Fechas estimadas		Situación ⁴ (pendiente, en tramitación, adjudicado, cancelado)	Comentarios
					BID %	Local/ Otra %		Publicación del aviso específico de adquisiciones	Término del contrato		
	Componente 3.2: Mejoras del sector del transporte										
	Estudio global del sector: Asistencia técnica para preparar un documento sobre la estrategia del sector del transporte.	300	CCIN/IICQ	ex ante	100		No	T2 2010	T2 2011	pendiente	
	Análisis de la infraestructura vial: Asistencia técnica para analizar el plan a mediano y largo plazo con respecto a arterias principales y secundarias y caminos de acceso y enlace, considerando las posibilidades de ampliación, ensanchamiento, modernización y mejora de los mimos.	100	SBCC	ex post	100		No	T1 2011	T1 2013	pendiente	Podría considerarse la Selección basada en el Menor Costo.
	Componente 3.3: Acceso ampliado a infraestructura a través de asociaciones público-privadas										
	Servicios de consultoría para la selección de un proyecto piloto y capacitación práctica para el diseño del marco legal, técnico y financiero de las asociaciones público-privadas.	745	SBCC-LPI	ex ante	100		No	T1 2010	T4 2011	pendiente	
	Componente 4: Diseño y fortalecimiento de la Comisión de Competitividad y establecimiento de su unidad técnica										
	Diseño y fortalecimiento de la Unidad Técnica de competitividad (consultorías individuales).	140	CCII/CCIN	ex post			No	T1 2010	T4 2013	pendiente	Esta tarea incluye la evaluación y el diseño de la Unidad Técnica, así como su organización y capacitación y visitas de estudio.
	Remuneración del equipo básico de la Unidad Técnica (consultoría individual).	360	CCIN	ex post			No	T2 2010	T3 2013	pendiente	Incluirá una serie de contratos, ninguno superior a US\$200.000.
	Estrategia nacional de competitividad (empresa consultora).	300	SBCC	ex ante			No	T3 2010	T4 2011	pendiente	
	Proceso de consultas y estrategia de comunicación (consultor individual).	30	CCII/CCIN	ex post			No	T2 2010	T4 2011	pendiente	

No. de ref. ¹	Descripción y tipo de contrato de adquisición	Costo estimado del contrato (US\$000)	Método de adquisición ²	Evaluación (ex ante o ex post)	Fuente del financiamiento y porcentaje		Precalificación ³ (Sí/No)	Fechas estimadas		Situación ⁴ (pendiente, en tramitación, adjudicado, cancelado)	Comentarios
					BID %	Local/ Otra %		Publicación del aviso específico de adquisiciones	Término del contrato		
	Administración del programa										
	Selección y contratación de la Unidad de coordinación del proyecto: Coordinador del proyecto, Coordinador adjunto, Contador jefe y empleado administrativo/mecanógrafo.	1,320	CCIN	n/a		100	No	T1 2010	T1 2014	pendiente	
	Selección y contratación de un especialista en adquisiciones, un coordinador de logística comercial y de actividades de facilitación del comercio (consultores individuales).	300	CCIN/CCII	ex ante	100		No	T1 2010	T4 2013	pendiente	
	Fortalecimiento y respaldo de la capacidad de seguimiento y evaluación.	355	CCIN/CCII SBCC	ex ante	100		No	T1 2010	T2 2013	pendiente	Estos contratos abarcan un especialista en seguimiento y evaluación, evaluaciones intermedias y definitivas, y análisis de los costos y beneficios y de la eficacia desde el punto de vista de los costos. Estas dos últimas actividades podrían subcontratarse a empresas.
	Selección de auditores externos y ejecución de las auditorías anuales del programa.	75	CCIN	ex ante	100		No	T1 2010	T2 2014	pendiente	