

Formulación de proyectos financiables de ayuda para el comercio

Documento de orientación



NACIONES UNIDAS

CEPAL

Documento de Proyecto

**Formulación de proyectos financiables
de ayuda para el comercio**

Documento de orientación



Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)

Este documento fue preparado por la Comisión Económica para África, en el marco de las actividades de la Cuenta de las Naciones Unidas para el Desarrollo: "Facilitando la efectiva integración de los países de América Latina y el Caribe a la economía global a través de programas de ayuda para el comercio" ROA 139-7.

Las opiniones expresadas en este documento, que no ha sido sometido a revisión editorial, son de exclusiva responsabilidad del autor y pueden no coincidir con las de la organización.

Índice

I.	Introducción	5
A.	Propósito de los lineamientos	5
B.	Antecedentes del proyecto.....	5
C.	¿Por qué son necesarios estos lineamientos?	6
D.	Preparación de un caso para financiamiento.....	6
II.	¿Qué hace que un proyecto se convierta en un proyecto de ayuda para el comercio?	9
III.	Ayuda para el comercio eficaz.....	13
IV.	Formulación de programas y proyectos de ayuda para el comercio.....	15
A.	Identificación de las necesidades y la demanda desde la perspectiva comercial y determinación de las prioridades de la ayuda para el comercio.....	16
1.	Introducción	16
2.	Diagnóstico, análisis situacional y evaluación de necesidades	18
3.	Contenido de una propuesta y descripción preliminar	26
B.	Valoración y diseño	28
C.	Supervisión y evaluación	29
1.	Lógica de la intervención y teoría del cambio	30
2.	Indicadores y evaluación comparativa	31
V.	Temas multidisciplinarios.....	33
VI.	Integración de la ayuda para el comercio en el diseño	35
	Bibliografía.....	37
	Anexos.....	39
	Anexo 1 Descripción preliminar de proyecto de ayuda para el comercio	40
	Anexo 2 Ejemplo de cadena de resultados/lógica de intervención	45
	Anexo 3 Conjuntos de datos e indicadores disponibles	46
	Anexo 4 Integración de la cuestión de género en los programas y proyectos de ayuda para el comercio	49

Cuadros

Cuadro 1	Ejemplos de indicadores de ayuda para el comercio.....	32
----------	--	----

Recuadros

Recuadro 1	Desarrollo de un caso de negocio sólido	7
Recuadro 2	Elementos de las mejores propuestas de proyecto	7
Recuadro 3	Categorías de ayuda para el comercio	10
Recuadro 4	Infraestructura relacionada con el comercio, transporte y facilitación del comercio	11
Recuadro 5	Observatorios de transporte.....	22
Recuadro 6	Herramientas y propósitos de la recolección de datos	22
Recuadro 7	Guía práctica para el análisis de políticas y datos	24
Recuadro 8	Formulación de las preguntas correctas	25
Recuadro 9	Valoración de un proyecto vial	29

Diagramas

Diagrama 1	Elementos para la formulación de programas y proyectos financiables.....	15
Diagrama 2	Matrices de priorización.....	18
Diagrama 3	Etapas del diagnóstico de la competitividad comercial	21
Diagrama 4	Ciclo del proyecto del corredor.....	23
Diagrama 5	Diagnóstico de crecimiento ajustado para el comercio.....	26
Diagrama 6	Lógica de la intervención o cadena de resultados, incluida la teoría del cambio	30

I. Introducción

A. Propósito de los lineamientos

Este documento ha sido redactado con la finalidad de presentar diversos lineamientos respecto de la elaboración de programas y proyectos financiables de ayuda para el comercio, y de posicionarlos correctamente en el marco de la iniciativa de ayuda para el comercio, tomando en cuenta los requisitos y las perspectivas actuales de los principales socios para el desarrollo de ayuda para el comercio. La idea no es que esta guía se considere un plan de acción, ni que sea exhaustiva, sino que permita realizar un análisis sistemático de los obstáculos al comercio que se presentan en un país o una región, identificar las necesidades y formular propuestas de programas y proyectos que sean "financiables" y estén listas para ser presentadas a los socios para el desarrollo, que serán los encargados de proporcionar el financiamiento necesario en virtud del amplio marco de la ayuda para el comercio. El documento está dirigido a un público diverso, desde los encargados de preparar las propuestas y descripciones preliminares de los proyectos (posibles beneficiarios, socios para el desarrollo, consultores u otros) hasta los que analizan y aprueban las propuestas de proyectos (financiadores).

B. Antecedentes del proyecto

El documento de orientación es un producto clave de un trabajo destinado a proporcionar apoyo técnico para mejorar la formulación de proyectos financiables de ayuda para el comercio en África. Este trabajo forma parte de un proyecto más grande dirigido a brindar apoyo técnico para la exitosa puesta en marcha del proyecto de la Cuenta para el Desarrollo de las Naciones Unidas sobre facilitación de la efectiva integración de los países de América Latina y el Caribe a la economía global a través de programas de ayuda para el comercio, a cargo de la Comisión Económica para África (CEPA)¹.

¹ Las otras cuatro comisiones regionales —la Comisión Económica y Social para Asia y el Pacífico (CESPAP), la Comisión Económica y Social para Asia Occidental (CESPAO), la Comisión Económica para Europa (CEPE) y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)— también participan en este proyecto, en virtud del cual se realizan algunas actividades específicas a nivel regional y otras a nivel interregional.

C. ¿Por qué son necesarios estos lineamientos?

En África se constatan enormes disparidades en materia de ayuda para el comercio y una baja correlación entre la oferta y la demanda potencial². Karingi y Fabbroni (2009) han observado que los países que presentan más necesidades son los que exhiben los peores valores en una selección de indicadores del desempeño relacionados con el comercio³. Esto, no obstante, no se traduce en un mayor nivel de oferta de ayuda para el comercio. De hecho, la relación entre necesidad o demanda y oferta de ayuda para el comercio es extremadamente baja en términos per cápita.

Muchos países en desarrollo enfrentan grandes dificultades a la hora de elaborar programas y proyectos financiables basados en las necesidades identificadas⁴. Un 65% de los que respondieron al cuestionario sobre ayuda para el comercio de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) y la Organización Mundial del Comercio (OMC) realizado en 2011 señalaron la dificultad para diseñar proyectos financiables como uno de los problemas “importantes” o “más importantes” para poder acceder a financiamiento relacionado con el comercio⁵. Los resultados de una encuesta reciente muestran que esto no ha cambiado y que tanto los países de África como las comunidades económicas regionales enfrentan dificultades para elaborar propuestas de proyectos financiables e identificar con claridad las necesidades y las prioridades asociadas. Estos problemas se consideran los más relevantes e impiden una movilización adecuada de recursos mediante la ayuda para el comercio⁶.

En términos económicos, un proyecto financiable en general sería un proyecto que los prestamistas estarían dispuestos a financiar porque habrá cierta rentabilidad económica. En el contexto de la ayuda, no obstante, un proyecto financiable de ayuda para el comercio es aquel que los socios para el desarrollo están dispuestos a financiar porque confían en que tendrá un efecto positivo y suficiente en la capacidad del beneficiario (por ejemplo, mayor integración regional, mayor capacidad comercial, crecimiento y reducción de la pobreza). Un proyecto financiable podría describirse como un proyecto de buena calidad (que se espera que dé los resultados previstos) dirigido a satisfacer importantes necesidades, que entra dentro de las prioridades del socio para el desarrollo en el momento adecuado⁷.

D. Preparación de un caso para financiamiento

Como ocurre con cualquier recurso limitado, existe competencia por los recursos de la ayuda para el comercio, por lo que hay que establecer prioridades y realizar elecciones. Para lograr la ayuda es necesario contar con un "caso de negocio" o "presentación" muy bien pensado y argumentado, que resulte atractivo para quien va a aportar el financiamiento (véanse los recuadros 1 y 2). Como establece el Banco Mundial (2011), el caso debe demostrar que la asignación de recursos a determinado programa, proyecto o actividad es una inversión más que un mero desembolso de dinero, y no solo para el financiador, sino también para el grupo más amplio de interesados. Como es natural, cuanto más complejo sea el programa, mayor será el esfuerzo necesario para preparar el caso de negocio. El análisis económico resulta útil para establecer el contexto y calcular los costos y

² Véase Karingi y Fabbroni (2009).

³ Los siguientes países se ubican en el quintil de peor desempeño: Burundi, Chad, Comoras, Eritrea, Guinea-Bissau, Níger, República Centroafricana, Rwanda, Sierra Leona, Somalia y Zimbabwe.

⁴ CEPA (2011); Basnett y otros (2012).

⁵ Véase OCDE/OMC (2011).

⁶ En la preparación del Cuarto Examen Global de la Ayuda para el Comercio, la OMC, en colaboración con la Comisión de la Unión Africana y la CEPA, diseñó un cuestionario en línea para evaluar cuál es la mejor forma en que la ayuda para el comercio puede colaborar con el objetivo de la Comisión de la Unión Africana de promover el comercio dentro del continente africano. El cuestionario se hizo circular entre los países de África y las comunidades económicas regionales, así como entre los socios para el desarrollo y los socios del sur (CEPA, 2013).

⁷ Véase [en línea] www.unescap.org/tid/projects/bankaft-s5-teemu.pdf.

beneficios de las nuevas inversiones. También es importante contextualizar la evidencia y demostrar la importancia para determinado país o región⁸.

RECUADRO 1 DESARROLLO DE UN CASO DE NEGOCIO SÓLIDO

- Según Li, McLinden y Wilson (2011), un caso de negocio sólido debe incluir:
- Descripción y contextualización de problemas, asuntos controvertidos y consecuencias:
 - Un resumen claro y conciso de los principales asuntos controvertidos y cualquier decisión clave necesaria.
 - Un recuento claro de los problemas a resolver y la visión a largo plazo (i. e. la situación a la que se espera llegar si un proyecto continúa).
 - Una explicación del vínculo entre los asuntos controvertidos y los problemas, así como entre los efectos y las causas.
 - Descripción de la forma en que las soluciones propuestas resolverán los problemas identificados:
 - Un claro vínculo entre los asuntos controvertidos y los problema identificados y cualquier actividad sobre la que deba llegarse a un acuerdo y financiarse en virtud de un proyecto, demostrando que la priorización se basa en criterios razonables, incluido un debate sobre las posibles alternativas y los motivos para su rechazo.
 - El modo en que se han incorporado las lecciones aprendidas de otras iniciativas anteriores (qué funcionó, qué no funcionó y por qué).
 - Justificación del proyecto mediante un análisis cuantitativo y cualitativo:
 - Una sólida justificación del gasto previsto, sopesando los costos y beneficios mediante un análisis costo-beneficio, así como dificultad de implementación y demás (véase el diagrama 2).
 - Es mucho más fácil cuantificar los costos que los beneficios. Un análisis costo-beneficio tradicional, si se realiza bien, puede dar mucha más solidez al caso de negocio. No obstante, por sí mismo suele no ser suficiente para constituir el caso de negocio; también se deben incluir los beneficios cualitativos.
 - Demostración de la capacidad de alcanzar el éxito:
 - Evidencia clara de la capacidad técnica del proponente para llevar adelante el proyecto y alcanzar sus objetivos.
 - Identificación cuidadosa y realista de los factores que ponen en riesgo el éxito de un proyecto y estrategias adecuadas de mitigación.
 - Estimaciones precisas de los recursos necesarios.
 - Mediciones objetivas del desempeño para permitir la correcta supervisión de los avances.
 - Mecanismos adecuados de gobernanza, gestión y supervisión.

Fuente: Elaboración propia sobre la base de Banco Mundial, 2011.

En el recuadro 2 se detallan los elementos clave de las mejores propuestas de proyecto. En suma, las mejores propuestas son completas y concisas al mismo tiempo, están diseñadas para un financiador específico (en términos de prioridades, formato y estrategia), tienen una base empírica, demuestran credibilidad y trayectoria, y son realistas en cuanto a lo que se puede lograr.

RECUADRO 2 ELEMENTOS DE LAS MEJORES PROPUESTAS DE PROYECTO

Hay numerosos elementos clave que podrían transformar un buen documento en una propuesta ganadora:

Completa y concisa. Las propuestas deben responder a todo lo que el financiador quiere saber (recursos requeridos, beneficiarios, cronograma, metas y objetivos, y demás). Si bien es importante que la propuesta sea lo más completa posible, también debe estar bien escrita, resultar accesible para el lector e ir directo al grano; las descripciones largas y las explicaciones interminables solo harán que el encargado de revisarla pierda interés. Lo ideal es que la propuesta tenga unas 10 páginas, a las que se puede agregar otros análisis detallados (presupuestos, planes de trabajo y otros).

⁸ En la preparación del Cuarto Examen Global de la Ayuda para el Comercio, la OMC, en colaboración con la Comisión de la Unión Africana y la CEPA, diseñó un cuestionario en línea para evaluar cuál es la mejor forma en que la ayuda para el comercio puede colaborar con el objetivo de la Comisión de la Unión Africana de promover el comercio dentro del continente africano. El cuestionario se hizo circular entre los países de África y las comunidades económicas regionales, así como entre los socios para el desarrollo y los socios del sur (CEPA, 2013).

Recuadro 1 (conclusión)

Diseñada para un financiador específico. Las propuestas deben ajustarse a las prioridades de un determinado proveedor de financiamiento. Para esto es conveniente familiarizarse con la misión y visión de dicho proveedor, así como con sus metas y objetivos, y asegurarse de que la propuesta coincida con ellos en la medida de lo posible. Además, el solicitante debe revisar los proyectos a los que el financiador ya ha aportado financiamiento para saber cuánto suele aportar, qué áreas prefiere apoyar y qué tipo de financiamiento provee. De ser posible, es una buena idea analizar propuestas que hayan resultado exitosas para saber qué se puede esperar. La propuesta debe elaborarse de modo que se adapte a las necesidades y los requisitos del organismo que otorga el financiamiento (por ejemplo, tamaño de presupuesto y áreas de conocimiento).

Con el formato preferido del financiador. Es conveniente usar en la propuesta el lenguaje y los términos que habitualmente emplea el financiador y minimizar la utilización de jerga y acrónimos. Las palabras más simples o comunes suelen tener el mismo efecto, e incluso uno mejor. Es importante entender y emplear bien la terminología para demostrar al financiador que la propuesta se ajusta a sus metas y objetivos. Además, la propuesta debe respetar los formatos preferidos por el proveedor de financiamiento en cuanto a títulos, campos y demás. Algunos financiadores no tienen un formato definido, por lo que el solicitante puede decidir qué tipo de información resultaría más útil incluir (de acuerdo con la solicitud de propuesta, si se encuentra disponible). Vea un ejemplo de una "práctica óptima" de formato de propuesta o descripción preliminar en el anexo 1.

En virtud de la estrategia de cada financiador. Hay muchas formas de elaborar y recibir propuestas. El socio para el desarrollo puede solicitar una propuesta a un determinado destinatario, realizar una competencia abierta entre varios candidatos o recurrir a otro procedimiento. En otras oportunidades, puede colaborar con la organización en la elaboración de la propuesta o solicitud. También puede ocurrir que el propio financiador prepare la propuesta o el caso de negocio para el que se pretende obtener financiamiento en consulta con el "destinatario". Además, una organización puede acercarse a un proveedor de financiamiento motu proprio (es decir, sin que ello implique la respuesta a una solicitud), con una propuesta que considere que vale la pena financiar. En la etapa de propuesta, algunos solo piden un breve resumen de una página que los ayude a determinar si necesitarán una propuesta más detallada en el futuro, mientras que otros esperan una propuesta detallada ya en el primer acercamiento.

Concreta, específica y sin errores. El caso debe basarse en hechos. Formular declaraciones basadas en generalidades y sin pruebas debilitará el argumento. Siempre que sea posible hay que proporcionar fundamentos y presupuestos detallados. La propuesta debe revisarse varias veces hasta asegurarse de que no contiene errores o información contradictoria.

Destaca trayectoria y credibilidad. En la propuesta se debe argumentar por qué una organización tiene la capacidad de gestionar o implementar el proyecto, y se deben incluir los antecedentes pertinentes de dicha institución. Debe comenzar con una breve descripción general de la organización (misión, visión, metas y objetivos, áreas de trabajo), su experiencia, trayectoria y puntos fuertes, incluido cualquier proyecto similar gestionado o implementado, y ejemplos de emprendimientos exitosos.

Metas, cronogramas y presupuestos realistas. Es importante no prometer más de lo que se puede cumplir (en términos de plazos, resultados, presupuesto y demás). Al momento de la planificación se deben tener en cuenta los procedimientos burocráticos y factores locales a fin de garantizar que las metas se puedan cumplir y las actividades se puedan llevar a cabo en el plazo previsto. La propuesta debe incluir metas específicas y realistas que se puedan medir y alcanzar en un período de tiempo determinado. El presupuesto también debe ser realista, sin sobreestimaciones ni subestimaciones. Una solicitud de poco financiamiento, por ejemplo, indica al financiador que el solicitante no ha realizado una evaluación realista de lo que supone poner en marcha el proyecto dentro del plazo y el presupuesto previsto. En el anexo se debe incluir un presupuesto detallado y cualquier otra documentación de apoyo para justificar los costos estimados. Las actividades que serán financiadas deben estar directamente relacionadas con los productos y resultados que se desean obtener.

Sigue lineamientos e instrucciones. Si el financiador proporciona lineamientos, estos deben seguirse al pie de la letra, y cuando algo no esté claro, se debe preguntar. En la propuesta se deben incluir todos los requisitos del financiador (algunos, por ejemplo, pueden requerir que en las actividades previstas se incluyan las cuestiones de género).

Ofrece un plan de sostenibilidad. Es más probable que los proveedores de financiamiento opten por financiar un proyecto si saben que existe un plan que garantiza que las actividades e intervenciones continuarán una vez que termine el financiamiento.

Fuente: Elaboración propia sobre la base de Ocampo, 2013.

II. ¿Qué hace que un proyecto se convierta en un proyecto de ayuda para el comercio?

La iniciativa de ayuda para el comercio cobró relevancia durante la Sexta Conferencia Ministerial de la OMC celebrada en Hong Kong (región administrativa especial de China), en diciembre de 2005. En la Declaración Ministerial final se puso énfasis en la importancia de la ayuda para el comercio para ayudar a los países en desarrollo, y en especial a los países menos adelantados, a crear la capacidad de oferta y la infraestructura relacionada con el comercio que necesitan para poder aplicar los acuerdos de la OMC y beneficiarse de ellos y, más en general, para aumentar su comercio⁹. El propósito de la ayuda para el comercio es que los países puedan aprovechar las oportunidades comerciales y, en última instancia, ayudarles a crecer y contribuir a la reducción de la pobreza. El Equipo de Trabajo sobre la Ayuda para el Comercio de la OMC que surgió de la Conferencia Ministerial ofreció recomendaciones respecto de cómo poner en marcha la iniciativa. También definió la ayuda para el comercio como la asistencia que se brinda a los países en desarrollo para que aumenten sus exportaciones de bienes y servicios, se integren al sistema de comercio multilateral y se beneficien de la liberalización del comercio y de un mayor acceso a los mercados. Una ayuda para el comercio eficaz mejorará las perspectivas de crecimiento y reducirá la pobreza en los países en desarrollo, además de complementar reformas comerciales multilaterales y distribuir los beneficios globales de manera más equitativa entre los países en desarrollo y dentro de cada uno¹⁰. En la vasta literatura empírica al respecto se indica que al alcanzar los objetivos más comunes de ayuda al comercio (como el incremento del comercio y la diversificación de las exportaciones), en general, se promoverá el crecimiento y se reducirá la pobreza¹¹.

El Equipo de Trabajo destacó que el alcance de la ayuda para el comercio deberá definirse de modo que sea a la vez lo suficientemente amplio para reflejar las diversas necesidades comerciales identificadas por los países y lo suficientemente claro para establecer una delimitación entre la ayuda para el comercio y otra asistencia para el desarrollo de la que forme parte¹². Las seis principales categorías identificadas por el Equipo de Trabajo como ayuda para el comercio se incluyen en el

⁹ Véase OMC (2005).

¹⁰ Véase OMC (2006).

¹¹ Véase OCDE (2011).

¹² Véase OMC (2006).

recuadro 3. Según OCDE/OMC (2013), la facilitación del comercio, la competitividad y las cadenas de valor surgen como prioridades clave para los países asociados¹³.

RECUADRO 3 CATEGORÍAS DE AYUDA PARA EL COMERCIO

Políticas y reglamentos comerciales (incluye formación de funcionarios de servicios comerciales, análisis de propuestas y posiciones y de su repercusión, apoyo a las partes interesadas nacionales para articular los intereses comerciales y determinar las compensaciones de las ventajas y desventajas recíprocas, cuestiones relativas a diferencias, apoyo institucional y técnico para facilitar la aplicación de acuerdos comerciales y adaptar y cumplir las normas).

Fomento del comercio (incluye promoción de las inversiones, análisis y apoyo institucional del comercio de servicios, instituciones y servicios de ayuda a las empresas, creación de redes de los sectores público y privado, comercio electrónico, financiamiento del comercio, promoción del comercio, análisis del mercado y desarrollo).

Infraestructura relacionada con el comercio (incluye infraestructura física).

Creación de capacidad productiva.

Ajuste relacionado con el comercio (incluye ayuda a los países en desarrollo para aplicar medidas complementarias que les permitan beneficiarse de la liberalización del comercio).

Otras necesidades relacionadas con el comercio.

Las categorías c), d), e) y f) deben catalogarse como ayuda para el comercio cuando estas actividades hayan sido identificadas de manera explícita como prioridades relacionadas con el comercio en las estrategias de desarrollo del país receptor

Fuente: Elaboración propia sobre la base de OMC, 2006.

La OCDE clasifica los datos de la ayuda para el comercio en las siguientes categorías y subcategorías:

- Políticas y reglamentos comerciales: políticas comerciales y gestión administrativa, facilitación del comercio, acuerdos de comercio regional, negociaciones comerciales multilaterales, y capacitación y educación comercial.
- Infraestructura económica: transporte y almacenamiento, comunicaciones, y generación y suministro de energía.
- Desarrollo de capacidad productiva: fomento del comercio (agricultura, pesca, silvicultura, industria, minería y recursos minerales, turismo, comercio y otros servicios) y servicios bancarios y financieros¹⁴.
- Ajuste relacionado con el comercio.

Puede ocurrir que algunos proyectos y programas incluidos en estas categorías no se consideren fundamentalmente desde una perspectiva comercial (los objetivos comerciales pueden ser tangenciales y los resultados comerciales pueden no incluirse o incluirse solo de manera indirecta). Uno de los propósitos de estos lineamientos es considerar algunos de estos tipos de proyectos y programas y desentrañar la importancia para el comercio a fin de lograr una mejor integración comercial. En el recuadro 4, por ejemplo, se muestran diversas actividades de infraestructura, transporte y facilitación del comercio, algunas de cuales resulta obvio que se encuentran más relacionadas al comercio que otras. Cabe destacar que el énfasis relativo en el comercio a menudo depende de quién interviene en el diseño de un proyecto o programa, o sea, desde qué perspectiva o ángulo se diseña. Es más probable, por ejemplo, que un ingeniero se preocupe más por los flujos de tránsito y los costos de operación de los vehículos, y que un economista comercial desee saber cómo repercutirá la reducción de los costos de operación de los vehículos en dichos flujos.

¹³ Véase OCDE (2013).

¹⁴ Las actividades de fomento del comercio se identifican mediante un marcador de política de fomento del comercio (desde 2007).

RECUADRO 4
INFRAESTRUCTURA RELACIONADA CON EL COMERCIO,
TRANSPORTE Y FACILITACIÓN DEL COMERCIO

Corredores de transporte (corredor Abidjan-Lagos).
Rutas (proyectos de rutas a nivel nacional).
Trenes (programa del núcleo portuario y ferroviario de África Meridional).
Terminales aéreas o marítimas (programa del núcleo portuario y ferroviario de África central).
Terminales de frutas y almacenamiento en frío (programa de mejora de la infraestructura agrícola de la comunidad).
Establecimiento de puestos fronterizos (puestos fronterizos de una sola parada en África Meridional).
Modernización aduanera (Plan de Acción para la Modernización Aduanera de África de la Organización Mundial de Aduanas (OMA) y el Banco Africano de Desarrollo (AfDB)).
Infraestructura de calidad y estándares (programa QUISP de Uganda).
Energía y sistemas regionales de intercambio de energía (corredor de transmisión de energía de África occidental).
Redes de tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) (programa de entorno de habilitación de TIC).

Fuente: Elaboración propia.

III. Ayuda para el comercio eficaz

Antes de considerar cómo elaborar propuestas y diseñar programas y proyectos de ayuda para el comercio, es necesario analizar algunos de los factores que determinan la eficacia de esta ayuda. La ayuda para el comercio funciona mejor cuando¹⁵:

- Se centra en los principales obstáculos al comercio.
- Se integra al marco estratégico y las políticas comerciales más amplias de un país, desarrollando la sostenibilidad.
- Se basa en la demanda y responde a las necesidades de los países receptores.
- Sus proyectos y programas coinciden con los sistemas locales o del país.
- Hay una coordinación efectiva en lo que respecta al diseño, la implementación, y la supervisión y evaluación de los proyectos y programas, para evitar la duplicación y mejorar la complementariedad, y cuando todos los socios tienen plena participación¹⁶.
- Hay voluntad política y se impulsa la ayuda para el comercio.
- Existe una secuencia adecuada de reformas, proyectos y programas para el diseño y la puesta en marcha de la ayuda para el comercio.
- Los instrumentos y las modalidades para proporcionar ayuda para el comercio pueden dirigirse a los obstáculos relacionados con el comercio a nivel regional y no solo a los países en forma individual.
- Se desarrolla una teoría del cambio y una cadena de resultados clara, realista y bien articulada, que vincula las actividades, los productos, los resultados y los efectos (el logro de objetivos se puede rastrear en una cadena de resultados factible) con indicadores SMART (específicos, medibles, viables, pertinentes y con plazos) y datos de línea base disponibles.
- Los socios y los socios para el desarrollo son responsables de los resultados y los resultados se miden (y son medibles).

Si una propuesta de financiamiento puede demostrar que el proyecto o programa potencial está en condiciones de cumplir con algunas o todas las condiciones precedentes, sin duda tendrá muchas más oportunidades de recibir financiamiento.

¹⁵ Basado en Basnett y otros (2012) y Hallaert y Munro (2009). Esta lista no pretende ser exhaustiva y los elementos que determinan la eficacia de la ayuda dependen de varios factores, en particular del contexto local.

¹⁶ La coordinación efectiva debe darse, por ejemplo, entre los socios para el desarrollo y los receptores, entre los mismos socios para el desarrollo y entre los distintos ministerios de los países receptores.

IV. Formulación de programas y proyectos de ayuda para el comercio

En la formulación de programas y proyectos existen varios elementos que se pueden aplicar a todo tipo de ayuda. Estos se agrupan en las siguientes categorías:

- Identificación y preparación
- Valoración y diseño detallado
- Supervisión y evaluación

Analizamos estas categorías mediante la utilización de ejemplos pertinentes de ayuda para el comercio. Estos elementos no son necesariamente pasos secuenciales distintos. Por ejemplo, la supervisión y evaluación no debe considerarse como un "agregado" al término del diseño del proyecto, sino que constituye una parte importante del proceso de formulación, así como de la implementación (lo aprendido en la etapa de implementación servirá para el rediseño y el nuevo diseño). Durante todo el proceso, los socios para el desarrollo y los receptores deben considerar los aspectos clave para aumentar la probabilidad de que la ayuda para el comercio logre los resultados previstos¹⁷.

DIAGRAMA 1
ELEMENTOS PARA LA FORMULACIÓN DE PROGRAMAS Y PROYECTOS FINANCIABLES



¹⁷ Véase Basnett y otros (2012).

A. Identificación de las necesidades y la demanda desde la perspectiva comercial y determinación de las prioridades de la ayuda para el comercio

1. Introducción

En esta sección se analizan distintas herramientas que se utilizan para determinar las prioridades de la ayuda para el comercio (por ejemplo, los estudios de diagnóstico de la integración comercial). Como ya se indicó, la ayuda para el comercio debe basarse en la demanda y responder a las necesidades de los países receptores. Es necesario efectuar un análisis del contexto actual (análisis situacional, análisis FODA, diagnóstico) y una evaluación de las necesidades a fin de identificar los principales problemas y obstáculos a superar y las áreas de intervención prioritaria. Con ello se prepara el terreno y se obtiene información acerca de por qué es necesaria la ayuda, además de indicarse la naturaleza del posible apoyo requerido. Quizás esta sea la etapa más importante en la formulación de un programa o proyecto financiable, dado que es cuando se presenta el argumento para el financiamiento. Si este resulta convincente, el socio para el desarrollo acordará avanzar en la propuesta y realizar un trabajo de valoración y diseño detallado, por lo general con la ayuda del socio cooperante para el desarrollo. Hay que tener en cuenta que cada inversionista y socio para el desarrollo aborda la formulación de proyectos o programas de manera diferente. Muchos se conformarán con una simple propuesta, solicitud o descripción preliminar, sin un diagnóstico pormenorizado del problema (eso vendría después, una vez que el socio para el desarrollo haya acordado financiar el proyecto o programa en principio), mientras que otros preferirán contar con una propuesta detallada, respaldada por evidencia cuantificable basada en estudios de diagnóstico, antes de continuar con el trabajo de diseño.

La minuciosa realización de la recolección de datos y el análisis es fundamental para facilitar la identificación y priorización de intervenciones y actividades adecuadas y efectivas. Cualquier solicitud de ayuda tendrá mucho más impacto si se respalda con el uso de evidencia (cualitativa y cuantitativa)¹⁸. Basnett y otros (2012) afirmaron que este proceso y su traducción en una programación de ayuda para el comercio son fundamentales para determinar la efectividad de la ayuda.

Por lo general, en la etapa de identificación y preparación se determinan las necesidades y las áreas prioritarias de apoyo, en tanto que en la etapa de diseño y valoración se efectúa la programación detallada. Se proporciona la información necesaria para "presentar" un apoyo potencial a los financiadores, ya sea mediante una propuesta, descripción preliminar o similar (dependiendo de los requisitos del proveedor de financiamiento).

Cuando se trata de elaborar una propuesta para obtener ayuda es importante, en primer lugar, identificar las principales barreras y obstáculos al comercio, así como las posibles oportunidades y fuerzas. El análisis de fuerzas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) ayuda a comprender mejor el contexto y la situación actual, y contribuye a la formulación de iniciativas.

A menudo resulta difícil poder identificar las necesidades que se deben satisfacer en las distintas etapas, no solo porque son numerosas, sino también porque tienen múltiples facetas, son específicas de cada país e involucran a una amplia gama de interesados. De hecho, los principales obstáculos al comercio difieren de un país a otro: por ejemplo, las necesidades más acuciantes de las economías sin litoral pueden ser diferentes de las que presentan las pequeñas economías insulares vulnerables.

La lista de obstáculos que dificultan la expansión comercial suele ser extensa. Los recursos son limitados y no es posible, ni se debe, satisfacer todas las necesidades en forma inmediata y

¹⁸ Véase Departamento de Desarrollo Internacional del Gobierno del Reino Unido (DFID, 2011).

simultánea. Con el propósito de orientar la efectiva identificación y preparación de la ayuda para el comercio, y su posterior diseño e implementación, el proceso de priorización suele incluir lo siguiente:

- Principales obstáculos al comercio: Clasificación de los principales obstáculos al comercio e identificación de aquellos que podrían tener mayor impacto en la expansión comercial. En muchos países o regiones, por ejemplo, los servicios de transporte por carretera representan la mayor parte de los costos de logística, en gran medida debido a los amplios márgenes de beneficios como resultado de la reglamentación y la restricción de la competencia¹⁹. No obstante, también hay que considerar el nivel de esfuerzo y la viabilidad de enfrentar las intervenciones de "gran impacto" (en general, por ejemplo, es más probable que las actividades para promover la reforma de la industria del transporte por carretera requieran de un mayor esfuerzo para lograr un cambio sistémico en el mercado a largo plazo).
- Estrategias de efectos rápidos: Algunos de los principales obstáculos pueden ser difíciles de enfrentar (por ejemplo, el gran esfuerzo o la menor probabilidad de cumplimiento) y los beneficios pueden percibirse con lentitud. Es posible que exista cierta presión (tanto interna como externa) para contar con algunas estrategias de efectos rápidos cuando los beneficios se materializan a corto plazo, pero no necesariamente tienen el mayor impacto. Las estrategias de efectos rápidos también ayudan a desarrollar y mantener la adhesión, el compromiso y el interés respecto del proyecto o programa.
- Urgencia: Puede ocurrir que ciertos problemas sujetos a limitaciones temporales deban ser tratados con urgencia, incluso aunque no tengan el mayor impacto en el comercio.
- Costos y beneficios: Algunas intervenciones pueden generar beneficios, pero resultan muy costosas. Dependiendo de los beneficios relativos, puede ser necesario evitar algunas intervenciones si los beneficios no superan a los costos por un margen razonable.

En esta etapa se recomienda presentar al financiador una combinación de áreas de intervención (alto impacto, estrategias de efectos rápidos, limitaciones temporales, eficacia en función de los costos). En el diagrama 2 se muestra una herramienta sencilla que se puede utilizar en el proceso de priorización.

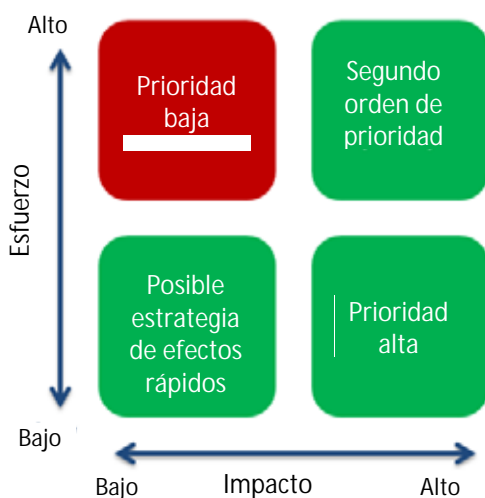
La secuenciación y el agrupamiento de distintas intervenciones resulta esencial para garantizar que estas contribuyan de manera coherente a los objetivos globales de un proyecto o programa (por ejemplo, a la expansión comercial). No obstante, por lo general existe una compensación de ventajas y desventajas entre un paquete óptimo de intervenciones y un paquete de intervenciones política y financieramente viable²⁰.

¹⁹ El elevado precio del transporte está más vinculado a los amplios márgenes de beneficios que a los altos costos. Si bien los costos de los operadores de sistemas de transporte por carretera en África no son mucho más altos que los que se registran en otras partes del mundo, los márgenes de beneficios son excepcionalmente amplios, sobre todo en África central y occidental. Estos van del 60% al 160% debido a que la competencia es limitada y a que el mercado está muy regulado (Foster y Briceño-Garmendia, 2010).

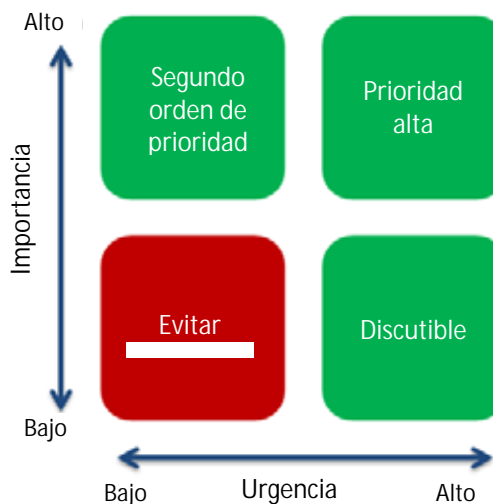
²⁰ Véase OCDE (2012).

**DIAGRAMA 2
MATRICES DE PRIORIZACIÓN**

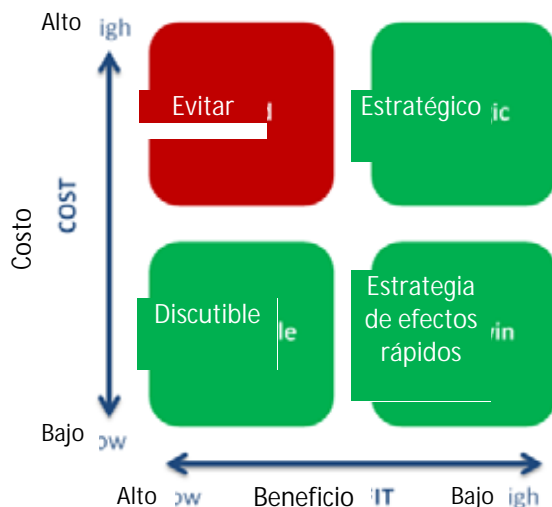
A. Matriz impacto/esfuerzo



B. Matriz urgente/importante



C. Matriz costo/beneficio



2. Diagnóstico, análisis situacional y evaluación de necesidades

Existen varias herramientas de diagnóstico que se pueden emplear para identificar las barreras y los obstáculos al comercio, y así obtener un análisis de la situación actual (i. e. establecer la evaluación comparativa o posición de línea de base o actual). Algunas de estas herramientas de diagnóstico intentan dar prioridad a los obstáculos al comercio en lugar de ofrecer una lista de desafíos y necesidades. Los diagnósticos se utilizan para realizar las evaluaciones de necesidades o directamente forman parte de dichas evaluaciones. Mediante las evaluaciones de necesidades se muestra la brecha

que existe entre la situación actual (línea de base) y lo que se pretende lograr. En estas evaluaciones se ofrecen diversas recomendaciones, incluidas medidas y acciones para ayudar a superar las barreras y los obstáculos, y aprovechar las oportunidades que puedan surgir, contribuyendo al diseño de proyectos y programas²¹. En el campo de la ayuda para el comercio se emplean diversas herramientas, muchas de las cuales se detallan a continuación. Si bien algunas se utilizan en forma aislada, lo mejor es combinarlas. La metodología utilizada variará dependiendo de las necesidades puntuales, las circunstancias y el contexto local, así como de los requisitos de los distintos socios para el desarrollo.

Consultas a las partes interesadas. A la hora de determinar las necesidades en el terreno y los obstáculos más importantes que impiden mejorar los resultados comerciales, es fundamental identificar a las partes interesadas (actores del gobierno, del sector privado, de la sociedad civil, de la academia u otros actores no estatales) y consultarlas para entender el contexto local y aprovechar sus conocimientos, experiencia y relaciones. Las consultas generan identificación y adhesión respecto del programa o proyecto en cuestión y constituyen una práctica óptima estándar durante todo el ciclo del proyecto (desde la identificación de necesidades hasta la implementación y evaluación del progreso). Al generarse esta identificación, aumentan las posibilidades de éxito de la implementación de un programa o proyecto. Las consultas se pueden realizar mediante cuestionarios electrónicos o entrevistas, que pueden ser personales, en grupos de discusión, estructuradas, semiestructuradas o de otro tipo. El proceso debe ser específico para el contexto, con técnicas, métodos y enfoques diseñados especialmente para el tipo de situación local y de partes interesadas consultadas. Las consultas a quienes vayan a estar más directamente afectados o involucrados en el proyecto deben realizarse en las primeras etapas y, según sea necesario, durante todo el proyecto en cuestión. El proceso de consulta debe ser de ida y vuelta, de modo que las dos partes tengan oportunidad de intercambiar ideas e información. Los resultados de este proceso de consulta deben informarse oportunamente a quienes fueron consultados, con una explicación sobre los próximos pasos. Es importante destacar la posible existencia de un sesgo inherente a las consultas a las partes interesadas. Incluso las opiniones de una organización que representa a determinado grupo interesado (como puede ser el sector privado) pueden ser subjetivas y no representar a todas las partes interesadas que dicha organización representa (por ejemplo, pueden ser captadas en virtud de un interés particular). Dadas sus limitaciones, las consultas a las partes interesadas deben complementarse con otras herramientas (Hallaert y Munro, 2009).

Evaluación comparativa. Una evaluación comparativa puede ayudar a identificar los principales obstáculos mediante el uso de indicadores existentes. Para evaluar y comparar el desempeño de los distintos países, así como para establecer líneas de base, se pueden utilizar compilaciones documentales de indicadores cuantitativos (como el indicador Doing Business y el Índice de desempeño logístico del Banco Mundial, y el Índice de facilitación del comercio del Foro Económico Mundial). Los datos también se pueden utilizar para evaluar determinantes de los resultados comerciales (Gamberoni y Newfarmer (2009), por ejemplo, realizan una medición de las limitaciones de capacidad de los países en desarrollo de acuerdo con los indicadores de evaluación comparativa y encuentran que estos tienen gran incidencia en el resultado de las exportaciones)²². Quizás la evaluación comparativa resulte más útil como herramienta de confirmación de los obstáculos identificados por otros métodos o si se emplea en conjunto con otras estrategias de identificación²³.

Estudios de diagnóstico de la integración comercial. Los estudios de diagnóstico de la integración comercial (EDIC) se preparan en virtud del Marco Integrado Mejorado para los países menos adelantados para determinar las barreras y los obstáculos al comercio, la competitividad y el aumento de las exportaciones. Por lo general, se centran en el logro de la expansión comercial y el aumento de la competitividad de las exportaciones, la exploración de las políticas y oportunidades comerciales y los obstáculos del lado de la oferta (como las dificultades vinculadas al transporte y la facilitación del comercio), y el análisis del potencial exportador de determinados sectores y

²¹ Véase PNUD (2008).

²² Véase Gamberoni y Newfarmer (2009).

²³ Véanse Banco Mundial (2013) y Hallaert y Munro (2009).

subsectores. En los estudios de diagnóstico de la integración comercial se recomiendan áreas para la intervención de políticas y la asistencia de los socios para el desarrollo mediante la elaboración de matrices acción/implementación. Dada la naturaleza multifacética de los obstáculos relacionados con el comercio y las necesidades asociadas, estos estudios cubren una amplia gama de áreas, y en la mayoría de ellos se identifican diversos sectores, subsectores y productos clave que se estima que tienen un importante potencial exportador. No obstante, en los estudios se suele incluir una extensa lista de necesidades que no se priorizan en términos de los principales obstáculos al comercio y los posibles efectos. Por tanto, los EDIC se consideran un primer paso útil que puede proporcionar las bases para dar prioridad a los principales obstáculos al comercio.

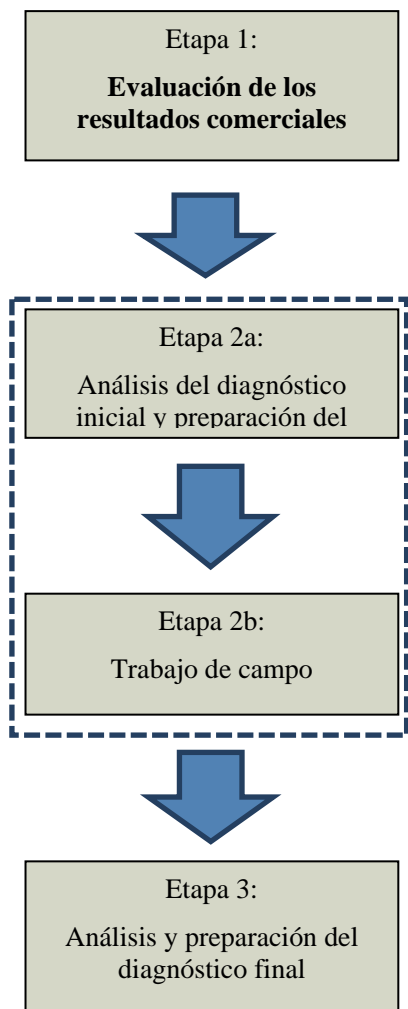
Conjuntos de herramientas para el comercio y el transporte. La Evaluación de la facilitación del comercio y el transporte del Banco Mundial constituye un conjunto de herramientas para identificar las ineficacias en materia de logística y facilitación del comercio en las cadenas mundiales de suministro. Fue elaborada con el propósito de ofrecer una detallada evaluación de la cadena de suministro del comercio para ayudar a identificar medidas para facilitar el comercio²⁴. Esta herramienta, que ofrece una evaluación multidimensional de los servicios y procesos asociados con el movimiento de productos a través de las fronteras, incluye dos fases: 1) proporcionar una comprensión de las dificultades en materia de infraestructura, regulaciones, transporte y servicios de logística, y los procesos fronterizos que afectan la competitividad comercial del país o la región que se está evaluando, y 2) examinar la importancia relativa de los problemas identificados en la primera fase, así como los obstáculos y las necesidades de determinadas cadenas internacionales de suministro. En el marco de la evaluación se ofrecen recomendaciones de políticas, medidas y acciones, se suministra información sobre los lugares donde se encuentran las oportunidades para mejorar el funcionamiento de la cadena de suministro y se colabora con el diseño de iniciativas para mejorar el desempeño logístico en relación con la infraestructura, los servicios y los procesos y procedimientos. Mediante la evaluación, y más allá de un simple diagnóstico, se desarrollan acciones que se pueden poner en práctica. La evaluación se lleva a cabo mediante diversas entrevistas estructuradas con organismos públicos (aduanas y otros organismos vinculados a la gestión de fronteras, autoridades portuarias y reguladores de transporte) y proveedores de servicios privados (transportistas, operadores de transporte e intermediarios financieros).

El conjunto de herramientas Diagnóstico de la competitividad comercial del Banco Mundial ofrece un marco, lineamientos y herramientas para realizar un análisis de la competitividad comercial, incluida la identificación de los principales obstáculos para mejorar la competitividad comercial y las medidas de política para superar dichos obstáculos. Con esta herramienta es posible evaluar la competitividad de las exportaciones de un país, incluidos algunos sectores comerciales específicos. Incluye una guía sobre las herramientas y los indicadores que se pueden utilizar para analizar los resultados comerciales (por ejemplo, aumento de las exportaciones, orientación comercial y diversificación de las exportaciones, así como factores vinculados al mercado y a la oferta que determinan la competitividad). Los productos de los ejercicios del Diagnóstico de la competitividad comercial se pueden utilizar como productos independientes o como insumos para, por ejemplo, la formulación de estudios de diagnóstico de la integración comercial. Este conjunto de herramientas, que incluye información práctica detallada y está dirigido a profesionales y a personas encargadas de formular las políticas, ofrece una guía paso a paso para realizar el diagnóstico de la competitividad comercial. Se divide en tres módulos: i) análisis de resultados comerciales (indicadores y herramientas), ii) diagnóstico de la competitividad (marcos analíticos, indicadores y guías de entrevista) y iii) opciones de política para competitividad y estudios de caso. También presenta una versión reducida de la Evaluación de la facilitación del comercio y el transporte llamada "Evaluación de la logística y la facilitación del comercio" con el propósito de realizar una evaluación de alto nivel

²⁴ Véase Banco Mundial (2010).

(si el analista necesita una evaluación más profunda puede utilizar el conjunto de herramientas Evaluación de la facilitación del comercio y el transporte)²⁵.

DIAGRAMA 3 ETAPAS DEL DIAGNÓSTICO DE LA COMPETITIVIDAD COMERCIAL



- Plazo: 2 a 4 semanas.
- Actividades: análisis documental de datos comerciales.
- Producto: nota de resultados comerciales, incluidas hipótesis sobre temas clave para tratar en el diagnóstico.
- Plazo: 2 a 3 semanas.
- Actividades: compilación documental de indicadores cuantitativos (evaluación comparativa) y análisis de documentos estratégicos y políticos clave.
- Producto: nota previa a la misión donde se indican los temas clave para la investigación, datos requeridos y objetivos de la entrevista.
- Plazo: 4 a 6 semanas.
- Actividades: recolección de datos y entrevistas en el país.
- Producto: memorando donde se resumen los principales hallazgos y el próximo paso.
- Plazo: 4 a 6 semanas.
- Actividades: análisis de los resultados del diagnóstico y preparación del informe donde se detallan posibles respuestas.
- Producto: informe final del Diagnóstico de la competitividad comercial.

Fuente: Elaboración propia sobre la base de Banco Mundial, 2012.

Hay muchos otros conjuntos de herramientas y guías que se pueden utilizar para orientar el diagnóstico y contribuir en las evaluaciones de necesidades²⁶. El Conjunto de herramientas de gestión del corredor comercial del Banco Mundial tiene por objeto colaborar con los encargados de formular las políticas y los profesionales del desarrollo para mejorar el funcionamiento del corredor de comercio y transporte, y orientarlos en la identificación de obstáculos y medidas de mejora. Los corredores de comercio y transporte son complejos y multifacéticos, y cada corredor es único en cuanto a que es un agrupamiento de servicios e infraestructuras de logística y transporte coordinado por una institución nacional o regional para facilitar los flujos de transporte y comercio entre los

²⁵ Véase Banco Mundial (2012).

²⁶ Véase Banco Mundial (2013).

centros de actividad económica y las puertas de enlace del comercio internacional²⁷. Con la estrategia del corredor se intenta dar prioridad a las inversiones y aprovechar al máximo los rendimientos a escala. El conjunto de herramientas incluye 13 módulos y diversos instrumentos para diagnosticar, medir y diseñar intervenciones para mejorar el funcionamiento del corredor y el impacto de la evaluación. Ofrece lineamientos para colaborar en: i) la supervisión del corredor mediante la definición de indicadores centrales (sobre costo, tiempo, confiabilidad, flexibilidad, seguridad y otros) del funcionamiento de los corredores comerciales; ii) el funcionamiento del corredor mediante la identificación de medidas que se pueden adoptar para mejorar dicho funcionamiento, y iii) el contexto del corredor mediante la descripción del acuerdo de facilitación del comercio y asuntos institucionales que repercuten en los corredores²⁸. La idea es que sea un conjunto de herramientas amplio, holístico y "vivo", que sea fácil de actualizar con conocimientos nuevos y otros ya existentes sobre cómo diseñar, implementar y evaluar programas y proyectos de corredores de comercio y transporte.

RECUADRO 5 OBSERVATORIOS DE TRANSPORTE

Existen dos elementos especialmente importantes para que los proyectos, los programas y las políticas de tránsito y transporte tengan un efecto positivo en los costos y las demoras: la correcta identificación de los problemas y la medición del progreso. El Programa de Política de Transporte para África Subsahariana ha diseñado, y continúa diseñando, una serie de herramientas como parte de un completo conjunto de instrumentos de diagnóstico y supervisión en virtud de su trabajo como observatorio de transporte. Las actividades del observatorio de transporte del mencionado programa tienen el doble objetivo de mejorar y fortalecer el contenido del conjunto de herramientas y brindar asistencia técnica para su implementación y uso en el diálogo político en los corredores de África.

Fuente: Elaboración propia en base a Hallaert y Munro ,2009 y Banco Mundial, 2013.

RECUADRO 6 HERRAMIENTAS Y PROPÓSITOS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS

Herramienta	Diagnóstico
Evaluación comparativa logística	Comparar el desempeño relativo
Modelos de comercio	Estimar los posibles beneficios de la integración
Análisis del flujo de mercancías	Registrar los movimientos
Encuesta del sector privado	Considerar las prioridades de las empresas
Diagnóstico del sector	Realizar una evaluación comparativa del desempeño del sector.
Análisis de la cadena de suministro	Identificar las dificultades de costo y tiempo
Encuestas de puntos y diarios de viaje	Validar puestos de control y zonas de detención

Fuente: Banco Mundial, Índice de desempeño logístico (LPI), Doing Business y Foro Económico Mundial.

El Conjunto de herramientas de modernización de la gestión de fronteras del Banco Mundial brinda consejos prácticos sobre cómo desarrollar un caso de negocio sólido para reforma y cómo diseñar e implementar programas integrales de modernización de fronteras en países en desarrollo²⁹. Entre las herramientas de diagnóstico más especializadas se encuentra el Programa Columbus de la Organización Mundial de Aduanas (OMA) (ayuda para un comercio seguro o Aid for SAFE Trade). El objeto del Programa Columbus es la completa implementación del Marco normativo para asegurar y facilitar el comercio mundial (Marco normativo SAFE) y otras convenciones e instrumentos de la OMA, así como prácticas óptimas en el área de la gestión aduanera. La primera fase del programa incluye una completa evaluación de necesidades de la gestión aduanera sobre la base del Marco de diagnóstico de la

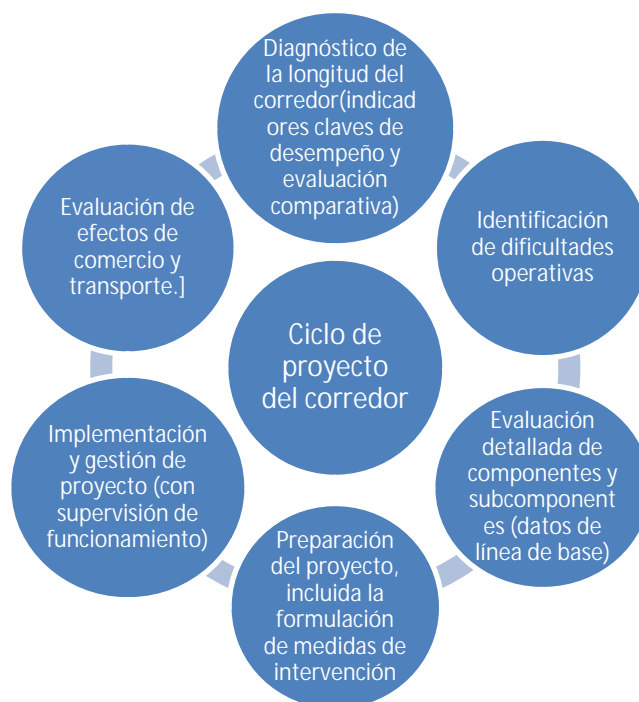
²⁷ Véase Banco Mundial (2012).

²⁸ Tiempo (el tiempo que toma analizar cada componente y la extensión del corredor), costo (costo que supone analizar cada componente y la totalidad del corredor), confiabilidad (variación en tiempo y costo), flexibilidad (diferentes combinaciones de costo y tiempo disponibles) y seguridad (seguridad de bienes y del sistema).

²⁹ Véase Banco Mundial (2011).

OMA, con lo que se obtiene un informe de diagnóstico que incluye un análisis situacional, un análisis de las deficiencias y recomendaciones de cara al futuro para utilizar en la etapa de planificación. Durante la etapa de planificación se elaboran propuestas de proyecto y planes de acción y se desarrolla el caso de negocio, que se presenta a las partes interesadas y los posibles socios para el desarrollo. El Banco Mundial también ha desarrollado un Conjunto de herramientas de transporte de mercancías y otros elementos, como el Conjunto de herramientas para la reforma portuaria.

DIAGRAMA 4
CICLO DEL PROYECTO DEL CORREDOR



Fuente: Sobre la base de Banco Mundial, 2012.

Inspecciones de frontera y estudios de diagnóstico de los corredores. Sirven para identificar y analizar los costos y las demoras del transporte y el tránsito en los corredores, incluidos los impedimentos físicos, los obstáculos al proceso y las barreras no arancelarias, como los obstáculos reglamentarios e institucionales³⁰. Se evalúa y prevé el volumen de comercio y tránsito y se recomienda y da prioridad a posibles opciones para eliminar las barreras. Los ejemplos incluyen el estudio de diagnóstico del corredor de los corredores norte y central de África oriental y la evaluación de la línea de base de frontera del corredor norte. El estudio de diagnóstico del corredor de los corredores norte y central de África oriental es un exhaustivo estudio que ofrece un diagnóstico detallado del corredor (que cubre, entre otras cosas, infraestructura y facilitación del comercio y el transporte) y evalúa el funcionamiento del corredor³¹. Además, identifica dificultades clave, mide el costo y el tiempo de distintas modalidades de transporte, e incluye evaluaciones del impacto y predicciones de comercio y tránsito. Además, se recomiendan estrategias y proyectos para mejorar el funcionamiento del corredor. Un estudio de diagnóstico del corredor también tiene por objeto priorizar proyectos sobre la base de los siguientes criterios: impacto estimado en el funcionamiento del corredor (precio, tiempo y confiabilidad), impacto económico previsto (tasa interna de rentabilidad) y

³⁰ Véase Turner, Higgins y Engel (2010).

³¹ Véase Nathans (2011).

preparación para la puesta en marcha en el corto plazo. En la inspección de diagnóstico del estudio de diagnóstico del corredor se empleó el software y la metodología de inspección FastPath (una herramienta de diagnóstico de logística del transporte) para medir el funcionamiento (tiempo, costo, confiabilidad y demás) e identificar problemas y posibles soluciones³².

Guía de evaluación de necesidades para la ayuda para el comercio del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Se trata de una guía diseñada para ayudar a quienes realizan evaluaciones de necesidades a identificar un conjunto de recomendaciones de políticas y de necesidades de asistencia técnica a fin de mejorar la contribución del comercio al desarrollo humano y la reducción de la pobreza³³. Los principales elementos del análisis son los siguientes: 1) revisar las políticas actuales de comercio e inversión y sus vínculos con el crecimiento económico y el desarrollo humano, 2) evaluar el clima de inversiones y el entorno de negocios del país, 3) analizar determinados acuerdos y políticas comerciales vigentes (ex post) y los que se encuentran en la etapa de negociación (ex ante) para considerar sus implicancias respecto del crecimiento económico, el empleo, la igualdad y la pobreza, la capacidad de sector público y el margen normativo, 4) revisar el desempeño económico y exportador, así como cualquier obstáculo específico que las exportaciones del país enfrenten en los mercados internacionales, 5) analizar sectores económicos clave para la expansión del producto, la productividad, las exportaciones, el empleo y la sostenibilidad, 6) considerar el efecto de lo anterior en la pobreza, la desigualdad, la exclusión social y las disparidades regionales, así como en las políticas para enfrentar estos y otros problemas del desarrollo, 7) ofrecer reformas institucionales y recomendaciones de política específicas que demuestren la manera en que el comercio podría contribuir más al crecimiento económico, el desarrollo humano y la reducción de la pobreza³⁴. Las notas orientativas sobre la evaluación de necesidades de cada país diferirán en virtud de cada circunstancia. En el recuadro 7 se incluye una lista de verificación de utilidad para el análisis.

RECUADRO 7

GUÍA PRÁCTICA PARA EL ANÁLISIS DE POLÍTICAS Y DATOS

1. Defina el problema: describa el problema (no realice un diagnóstico de las causas).
2. Reúna la evidencia: obtenga información y presente la evidencia.
3. Elabore las alternativas: encare el problema, comenzando por el análisis de la evaluación comparativa o el escenario contractual, y considere soluciones alternativas a los problemas.
4. Seleccione los criterios: identifique criterios para evaluar los mejores resultados.
5. Projete los resultados: determine, en la medida de lo posible, los costos y beneficios de las alternativas y opciones (identifique incluso consecuencias imprevistas).
6. Confronte la compensación de ventajas y desventajas: evalúe la compensación de ventajas y desventajas en posibles resultados y compare las evaluaciones comparativas con las alternativas u opciones.
7. Decida: seleccione la mejor opción en virtud del análisis.
8. Cuente su historia: narre la historia a los grupos objetivo.

Fuente: Elaboración propia sobre la base de PNUD ,2008.

Análisis de la cadena de valor. El análisis de la cadena de valor puede ayudar a identificar los principales obstáculos al comercio y la mejor forma de asignar la ayuda para el comercio. Por lo general, incluye un análisis cuantitativo y cualitativo de la competitividad desde la perspectiva de un inversionista, identificando los obstáculos a la competitividad a nivel sectorial, subsectorial o de productos, y analizando todas las actividades (abastecimiento, producción, embalaje y entrega)³⁵.

³² FastPath es una herramienta de diagnóstico patentada, creada en el marco de una asociación entre la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y Nathan Associates con el fin de analizar la infraestructura de transporte y las ineficiencias operativas en las cadenas de transporte y logística que se utilizan en el traslado de importaciones y exportaciones. FastPath ofrece una base cuantitativa para supervisar el funcionamiento del corredor. La metodología de supervisión consiste en encuestas y cuestionarios para identificar las dificultades y las mejoras apropiadas para los corredores para el transporte de mercancías. Véase Nathans (2011).

³³ PNUD (2008).

³⁴ PNUD (2008).

³⁵ Véanse ONUDI (2011) y Banco Mundial (2012).

Puede realizarse para algunas empresas seleccionadas y a través de una muestra representativa de empresas. El análisis revisa la cadena de valor durante la vida de un producto registrando los tiempos y costos para identificar las áreas en que la empresa, el sector, el subsector o el producto se encuentra en desventaja con respecto a la competencia. Mediante este análisis, que permite identificar en qué áreas es necesario reducir los tiempos y costos para mejorar la competitividad, se identifican las dificultades en las distintas secciones de las cadenas de valor en las áreas, por ejemplo, de infraestructura física, transporte, y logística y facilitación del comercio. El método combina la evaluación comparativa con la consulta a las partes interesadas.

Diagnóstico de crecimiento ajustado para el comercio. El marco de diagnóstico de crecimiento fue desarrollado por Hausmann, Rodrik y Velasco (2005) para diagnosticar los principales obstáculos al crecimiento y colaborar en la secuenciación de las prioridades de reforma. Este marco puede ajustarse para el comercio y ayudar a identificar cuáles son las principales limitaciones para lograr la expansión comercial. La ventaja de este método es que trata de identificar los principales obstáculos al comercio y ayuda en la secuenciación de reformas e intervenciones de ayuda para el comercio; al enfrentar los mayores obstáculos, el impacto en el comercio será lo más grande posible. El marco combina varias herramientas de diagnóstico y utiliza una estrategia relativamente simple de árbol de decisión (véase el diagrama 5) para guiar una serie de preguntas (véanse algunos ejemplos en el recuadro 8) a fin de identificar los mayores impedimentos para el comercio. El primer paso es identificar los tres obstáculos que constituyen los principales impedimentos para el comercio y el segundo paso consiste en identificar algunas distorsiones (causas) específicas detrás de estos obstáculos. El árbol de decisión pasa del problema —por ejemplo, malos resultados comerciales— al aislamiento de algunos de los principales obstáculos (por ejemplo, acceso y costo del financiamiento para el comercio), que pueden ser objeto de algunas intervenciones específicas. La respuesta a estas preguntas señala las áreas en que la reforma tiene más impacto. Una vez que se han enfrentado los principales obstáculos, el proceso de identificación puede volver a comenzar para identificar los siguientes obstáculos más relevantes. Se trata de un enfoque dinámico, aunque relativamente simple, donde se reconoce que no todas las necesidades y obstáculos pueden enfrentarse al mismo tiempo y que las reformas deben tener un orden. Como resultado, ayuda a secuenciar, priorizar y dirigir los flujos de ayuda para el comercio. En cada "nodo" del árbol de decisión se puede utilizar tanto la consulta a las partes interesadas como las evaluaciones comparativas y el análisis de la cadena de valor. Al combinar distintas herramientas de diagnóstico, se limita el posible sesgo y se pueden combinar los mejores elementos de cada herramienta.

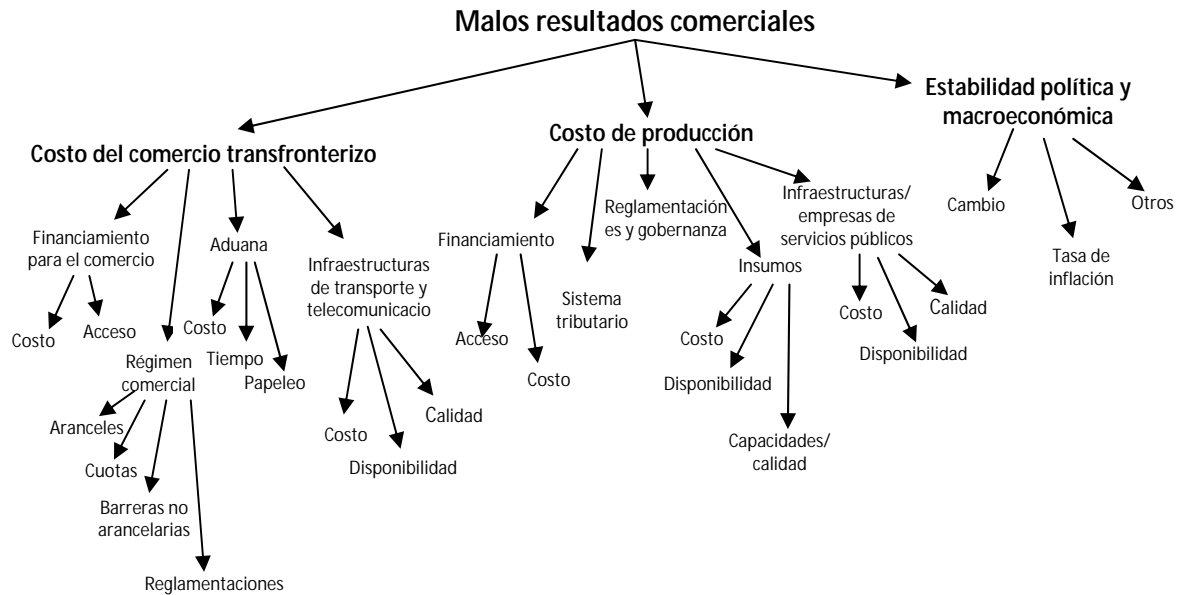
RECUADRO 8 FORMULACIÓN DE LAS PREGUNTAS CORRECTAS

Hallaert y Munro (2009) señalan algunos ejemplos de preguntas que se podrían formular para identificar los principales obstáculos al comercio:

- Si un país o región desea aumentar el comercio internacional o diversificar las exportaciones, ¿cuál sería la reforma más eficaz, teniendo en cuenta las instituciones relacionadas con el comercio y la necesidad de, en última instancia, aumentar los incentivos para el comercio?
- ¿Los resultados comerciales son malos porque el costo del comercio transfronterizo es alto (lo que hace que las exportaciones no sean competitivas y que las importaciones sean demasiado caras), porque el costo de la producción es demasiado elevado (lo que afecta la competitividad de las exportaciones) o debido a las incertidumbres económicas, institucionales o políticas que desalientan a las empresas a participar en el comercio internacional?
- Si el principal problema es el costo del comercio transfronterizo, ¿cuál es la principal razón para que este costo sea tan alto? ¿Se debe a problemas relacionados con el financiamiento para el comercio, a un sistema aduanero o comercial desfavorable o a infraestructuras inadecuadas? Si el principal problema está relacionado con la infraestructura, ¿esto se debe al costo, a la disponibilidad o a la calidad?
- Las respuestas a estas preguntas mostrarán cuáles son los principales obstáculos y las áreas en que las reformas y la ayuda para el comercio tendrían un mayor impacto en los resultados comerciales.

Fuente: Elaboración propia en base a PNUD, 2008.

DIAGRAMA 5
DIAGNÓSTICO DE CRECIMIENTO AJUSTADO PARA EL COMERCIO



Fuente: Elaboración propia sobre la base de Hallaert y Munro (2009).

Cabe destacar que una cadena de suministro del comercio es tan fuerte como su eslabón más débil. Por este motivo, y para mejorar el comercio, es fundamental determinar dónde se encuentran los eslabones más débiles y trabajar sobre ellos mediante intervenciones de desarrollo dirigidas³⁶.

3. Contenido de una propuesta y descripción preliminar

Como ya se indicó, la justificación general para el apoyo buscado se presenta en una propuesta o descripción preliminar (elaborada por el receptor o, en ocasiones, por el receptor y el potencial socio para el desarrollo) o similar. En este documento, se deben sentar las bases para el diseño del proyecto o programa. Mediante la utilización de diagnósticos, análisis situacionales y evaluaciones de necesidades se analizará, formulará y presentará lo siguiente, en general en consulta con socios y financiadores (véase una explicación detallada de cada uno de estos componentes y la información que se debe suministrar en el anexo 1):

1. Contexto del proyecto y necesidad:

- análisis del contexto general e importancia del comercio y la integración regional y la política y el marco estratégico pertinentes;
- análisis situacional que describe los problemas y desafíos que obstaculizan el comercio (por ejemplo, los principales obstáculos al comercio, que incrementan los tiempos y costos de la actividad comercial);
- descripción general de las iniciativas y el apoyo correspondientes.

³⁶ Véase Banco Mundial (2010).

2. Descripción general y justificación del proyecto:

- breve descripción del proyecto propuesto para financiamiento;
- propósito y principales objetivos (generales y específicos) del proyecto;
- análisis de las deficiencias: resumen de los motivos por los cuales se necesita el proyecto (desde una "perspectiva comercial"), o sea, justificación de las intervenciones y actividades propuestas;
- cómo el proyecto propuesto representa las necesidades insatisfechas;
- cómo el proyecto propuesto ayuda a enfrentar los problemas y desafíos identificados anteriormente;
- cómo se identificaron las necesidades (y las actividades a ser respaldadas solicitadas a continuación).

3. Contexto estratégico y relevancia:

- cómo se ajusta el proyecto a las metas y los objetivos de la iniciativa de ayuda para el comercio;
- cómo se adapta el proyecto a las prioridades, las políticas y el marco estratégico de la organización;
- si las intervenciones y actividades propuestas se encuentran explícitamente identificadas en alguna estrategia, política o programa de integración económica regional o de comercio, o similar;
- cómo contribuye el proyecto al comercio o a los objetivos de integración económica regional;
- receptores y beneficiarios: quiénes recibirán asistencia directa del proyecto (receptores) y quiénes se espera que se beneficien (beneficiarios).

4. Resultados previstos y actividades detalladas:

- resultados previstos: los productos y resultados que se obtendrán de las actividades del proyecto y la forma en que el proyecto contribuye a los resultados comerciales y de integración económica regional;
- actividades detalladas: tipo de apoyo (asistencia técnica, capacitación, otras actividades para el desarrollo de las capacidades y demás), principales actividades y nivel de insumos previsto (cantidad de expertos, cantidad de días), forma en que las actividades lograrán los resultados previstos (productos y resultados) y modo en que el apoyo contribuye al propósito y los objetivos generales del proyecto.

5. Coordinación y complementariedad con otros apoyos:

- cómo funcionará el proyecto con las intervenciones existentes y las complementará (incluidos los proyectos financiados por el socio para el desarrollo);
- cómo garantizará el proyecto que no duplicará el apoyo existente.

6. Medición de resultados: descripción de la supervisión y evaluación de los posibles resultados (productos, resultados y demás).**7. Consideraciones de eficacia y buena relación calidad-precio:** explicación de por qué el proyecto o las actividades propuestas se consideran la mejor opción, y la más eficaz, para alcanzar los resultados previstos.

8. **Gestión de riesgos:** resumen de los principales riesgos del proyecto (por ejemplo, inestabilidad política, compromiso político insuficiente y falta de coordinación) y cómo se mitigarán dichos riesgos.
9. **Sostenibilidad:** cómo se logrará sostener los beneficios acumulados de los productos del proyecto una vez que este haya finalizado.
10. **Ubicación y duración.**
11. **Gestión e información:** implementación del proyecto y disposiciones de control de calidad.
12. **Presupuesto y plan de trabajo.**
13. **Bibliografía.**

B. Valoración y diseño

La fase de diseño y valoración permite, en la mayoría de los casos, una formulación detallada del proyecto o programa potencial una vez que uno o más inversionistas han establecido un acuerdo de principio (durante la fase de identificación). Esta no es una fase independiente o distinta; se basa en la etapa de identificación y preparación. Por lo general, esta etapa se inicia una vez que un socio para el desarrollo u otro inversionista ha expresado su interés en financiar el proyecto o programa en cuestión (una vez que ha habido un acuerdo respecto de la descripción preliminar o se ha aceptado la propuesta). Tanto el posible financiador como el "receptor" suelen participar en esta etapa.

Habitualmente es en este momento cuando se realiza un diseño detallado del proyecto y se revisa el trabajo realizado durante la fase de identificación y preparación. También se confirman y se afinan los detalles de los resultados esperados, las actividades y los beneficiarios previstos. Según el Banco Mundial, en esta etapa se llega a un acuerdo sobre la viabilidad de todos los aspectos del proyecto y el financiador por lo general garantiza que todos los aspectos se ajustan a sus procedimientos y normas, y que el gobierno cuenta con las disposiciones institucionales necesarias vigentes para poner en marcha el proyecto³⁷.

En esta fase se suelen realizar valoraciones detalladas que ofrecen evidencias más sólidas para justificar el proyecto o programa y guiar el diseño de las actividades, vinculando las actividades con los resultados previstos (véase la sección 4.3). En el caso de proyectos y programas de ayuda para el comercio, entre las valoraciones deben incluirse las siguientes (dependiendo del financiador y de la naturaleza y escala del proyecto o programa en cuestión):

- Valoraciones económicas, que evalúan los costos y beneficios de un proyecto y de las actividades, tanto cuantitativa como cualitativamente, y suelen incluir un análisis costo-beneficio.
- Valoraciones técnicas, que exploran en profundidad las cuestiones técnicas. En el caso de un proyecto de infraestructura y transporte, por ejemplo, una valoración técnica puede incluir la identificación y el análisis de los flujos de tránsito, los costos del transporte y la relación con el comercio.
- Valoraciones sociales y de pobreza, que analizan los aspectos sociales y vinculados a la pobreza de un proyecto o programa³⁸. Existen varias herramientas que se pueden adaptar de acuerdo con la intervención, el proyecto o el programa. Un análisis social y de la pobreza ofrece datos desagregados sobre las oportunidades relacionadas con el comercio, las barreras y los riesgos que enfrentan los distintos grupos de personas, y puede

³⁷ Véase [en línea] <http://go.worldbank.org/GI967K75D0>.

³⁸ Véase Turner, Higgins y Engel (2010).

utilizarse para informar y reforzar proyectos y programas de ayuda para el comercio de modo de contribuir al crecimiento inclusivo y a la reducción de la pobreza, así como a la expansión del comercio.

- Valoraciones institucionales y políticas, que analizan temas institucionales, pero van más allá de una simple mirada a las estructuras formales para revelar los intereses subyacentes, los incentivos y las instituciones que habilitan o frenan el cambio. Este tipo de análisis es importante en el diseño de un proyecto o programa, ya que ayuda a establecer expectativas realistas acerca de lo que se puede lograr y de los riesgos involucrados, y aumenta la probabilidad de realizar actividades e intervenciones eficaces y políticamente viables. Además, puede contribuir a lograr mejores resultados al identificar dónde se encuentran las principales oportunidades y barreras y cómo se pueden emplear las herramientas de programación e influencia para promover un cambio positivo³⁹.
- Valoraciones ambientales, que son habituales cuando se realizan grandes obras. Cuando se invierte en rutas, puentes, puertos o puestos fronterizos, por ejemplo, es importante realizar una evaluación del impacto físico directo que cualquier construcción tendrá en el medio ambiente y también del posible efecto de los cambios en los flujos de tránsito en el medio ambiente.

En esta etapa es posible utilizar algunos de los conjuntos de herramientas de diagnóstico anteriores (nuevamente o por primera vez, dependiendo de los requisitos del financiador). Cabe destacar que en algunas guías sobre valoraciones (por ejemplo para infraestructura) no se asigna suficiente importancia al comercio, por lo que puede ser necesario adaptarlas. Por ejemplo, las valoraciones técnicas para un proyecto vial pueden considerar costos, flujos de tránsito y costos de operación de vehículos, pero no tomar en cuenta el vínculo con el comercio (véase el recuadro 9).

RECUADRO 9 VALORACIÓN DE UN PROYECTO VIAL

En un proyecto vial previo a la iniciativa de ayuda para el comercio se analiza:

- Costos.
- Tráfico de vehículos.
- Reducción de costos de operación de vehículos.

En un proyecto vial posterior a la iniciativa de ayuda para el comercio se analiza:

- Todo lo anterior más:
- Agregado de conductores del mercado mundial a la valoración de tráfico.
- Parte de un corredor multimodal o ruta secundaria.
- Identificación en estrategia de ayuda para el comercio nacional o regional.
- Conexión de las áreas de producción sin litoral con los puertos.
- Reducción del tiempo, costo y riesgo de exportación e importación.
- Incremento previsto de las exportaciones.

Fuente: Elaboración propia.

C. Supervisión y evaluación

Como ya se indicó, la supervisión y evaluación no debe considerarse como un "agregado" al diseño y la conceptualización del proyecto, sino que debe tenerse en cuenta durante todo el ciclo del proyecto. Las herramientas y estrategias de supervisión y evaluación nos ayudan a analizar detalladamente la lógica de un proyecto o programa y si es probable que produzca los resultados previstos, además de ofrecer una herramienta de responsabilidad para el informe de los resultados. A continuación se presentan los elementos clave del diseño de la supervisión y evaluación, incluida la importancia de

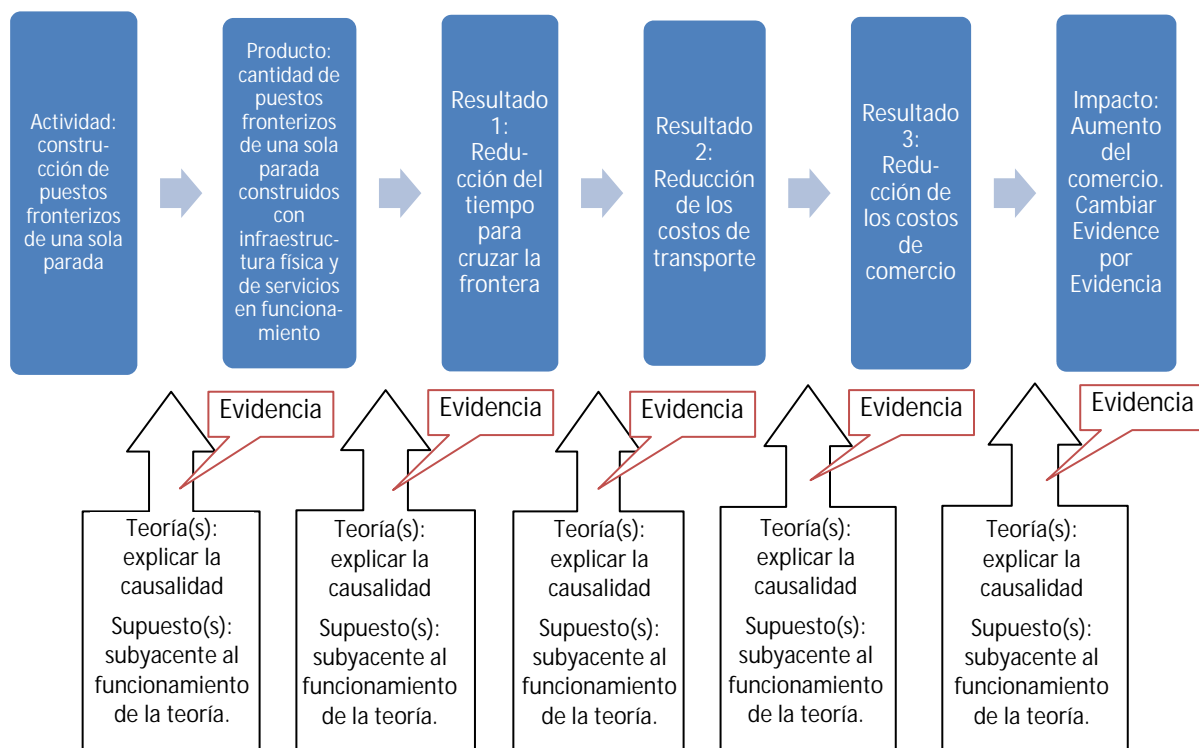
³⁹ Véase DFID (2009).

desarrollar una lógica de intervención respaldada por una sólida teoría del cambio, así como algunos indicadores a modo de ejemplo para medir el progreso.

1. Lógica de la intervención y teoría del cambio

En el diseño de proyectos, siempre es bueno comenzar por el desarrollo de una teoría del cambio. La teoría del cambio —que sirve para explicar la teoría de la implementación a los efectos de la planificación y mejora del programa— explica el proceso mediante el cual se espera que los insumos y las actividades se conviertan en productos, resultados y efectos esperados. Una teoría del cambio sólida refuerza la atribución al garantizar un riguroso encadenamiento causal de las actividades al efecto. El uso de una teoría del cambio nos ayuda a mejorar el diseño y la implementación del proyecto: es una técnica estructurada para entender la forma en que un proyecto o programa puede contribuir al logro de resultados y efectos a largo plazo (el "cómo" y el "por qué").

DIAGRAMA 6
LÓGICA DE LA INTERVENCIÓN O CADENA DE RESULTADOS,
INCLUIDA LA TEORÍA DEL CAMBIO



Una teoría del cambio debe incluir una explicación acerca de la forma en que las actividades del programa contribuyen a los resultados, no solo una lista de actividades seguida de resultados sin ningún tipo de explicación acerca de cómo estos están vinculados. Debe articular las teorías y los supuestos que forman la base del proceso de cambio previsto, junto con la evidencia de apoyo. Es esencial contar con suficiente evidencia (por ejemplo, de las valoraciones) para ofrecer una sólida justificación para las actividades del proyecto y el programa. Lo ideal es que esta evidencia sea cuantificable. Una teoría del cambio permite desarrollar un pensamiento creativo y dinámico respecto de cómo lograr efectos y objetivos, y genera un entendimiento compartido respecto de lo que es más importante y alcanzable (la trayectoria crítica).

En virtud del ejemplo del diagrama 6, a la hora de desarrollar el caso y diseñar un proyecto de puesto fronterizo, puede ser útil contar con una teoría del cambio para entender los vínculos desde la inversión hasta el impacto. Por ejemplo, es de esperar que la inversión en un puesto fronterizo contribuya a aumentar el comercio y es esencial entender cómo y por qué ocurre esto. Una teoría del cambio nos ayuda a analizar detalladamente los vínculos y lo que se necesita para asegurar que estos produzcan los cambios previstos. Si bien parece lógico pensar que una mejora de la infraestructura (tanto física como de servicios) puede contribuir a aumentar el comercio, esto depende de que la mejora en los puestos fronterizos, a su vez, produzca una reducción en los costos del comercio. Se supone que la reducción de los tiempos se traduce en la reducción de los costos de transporte y que estos se trasladan a los comerciantes, lo que disminuye los costos del comercio. Es importante, sin embargo, cuestionar la evidencia para determinar si este es un supuesto válido, ya que los ahorros pueden ser captados por los transportistas. En esta etapa, sería importante analizar ejemplos de otras iniciativas para ver si existe evidencia que indique que esto podría ocurrir. En el anexo 2 se incluye un ejemplo de cadena de resultados y lógica de intervención para un programa de integración regional en África oriental (TradeMark East Africa). El programa realizó una evaluación de cada uno de los eslabones, suponiendo que debería mantenerse la evidencia actual para proporcionar la lógica de que las intervenciones sugeridas producirían los resultados previstos en todo el encadenamiento causal.

2. Indicadores y evaluación comparativa

Además de desarrollar una teoría del cambio, debe elaborarse un marco de resultados para medir y supervisar el desempeño. Este suele presentarse en forma de un marco lógico que incluye una gama de indicadores para medir el progreso sobre la base de la lógica de intervención y la teoría del cambio. Los indicadores son variables o factores cuantitativos o cualitativos que ofrecen un medio simple y confiable para medir los logros y reflejar los cambios vinculados a una intervención. Los indicadores deben ser simples y a la vez SMART (específicos, medibles, viables, pertinentes y con plazos). Hay diversos indicadores disponibles para medir el desempeño a nivel macro (véase el anexo 3). Los indicadores SMART específicos deben desarrollarse y diseñarse a nivel del producto, el resultado y el impacto para medir el progreso en toda la cadena.

CUADRO 1
EJEMPLOS DE INDICADORES DE AYUDA PARA EL COMERCIO

Productos (resultados del proyecto)	Resultados a corto plazo (medidas de costos del comercio y competitividad)	Resultados a mediano plazo (medidas de flujos comerciales y de inversión)	Efectos/objetivos
<ul style="list-style-type: none"> • Kilómetros de rutas construidos y mantenidos • Incrementos de la capacidad marítima y aérea • Incrementos en el acceso a teléfonos fijos, teléfonos celulares e Internet • Acceso al crédito • Reducciones de los cortes de energía • Acceso a almacenamiento en frío, sobre todo en áreas rurales • Mayor cumplimiento con las medidas sanitarias y fitosanitarias y otros estándares internacionales • Racionalización y armonización de las reglamentaciones relacionadas con el comercio y el tránsito en los acuerdos de comercio regional, especialmente los que involucran a países sin litoral 	<ul style="list-style-type: none"> • Reducción de la cantidad de formularios requeridos para importar y exportar • Reducción de la cantidad de días para que los productos sean liberados por la aduana • Reducción de los impuestos al comercio, especialmente en tecnologías clave y otros insumos • Reducción del tiempo de tránsito interno para llegar al mercado, el puerto o el usuario final • Reducción del tiempo total para que los bienes lleguen a destino • Reducción de la cantidad de productos que no llegan al mercado debido a demoras en la entrega • Competencia medida por las cuotas de mercado de las cinco o diez principales empresas que ofrecen servicios de logística y transporte • Reducción de los costos de transporte (cambios en CIF/FOB) • Mantenimiento del tamaño de los inventarios • Efectos de la ayuda en el tipo de cambio 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor capacidad en los sectores que producen bienes o servicios comercializables • Mayor valor agregado en los sectores de bienes o servicios comercializables • Mayor productividad a nivel de la empresa • Cambio en la cuota global de exportaciones (total y en sectores clave) • Diversificación de las exportaciones (participación de los cinco principales productos en el total de exportaciones) • Mayor inversión privada (extranjera o nacional) en proyectos de infraestructura, o en torno a ellos, y en sectores productivos que reciben asistencia 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayores niveles de empleo en los sectores de bienes o servicios comercializables • Mayor cantidad de agricultores de subsistencia que intervienen en actividades del mercado (locales o de exportación) • Menor participación del sector informal en la actividad económica y el empleo • Mayor crecimiento sostenido tras el aumento del comercio • Aumento del empleo global si se estimula el crecimiento • Reducción de la tasa de pobreza

Fuente: Elaboración propia en base a OCDE, 2013.

V. Temas multidisciplinarios

Son varios los temas multidisciplinarios (género, medio ambiente, VIH-Sida) que deben considerarse y tenerse en cuenta en la identificación, el diseño, la implementación, y la supervisión y evaluación de proyectos. La importancia que cada socio para el desarrollo asigne a estos temas dependerá de sus prioridades políticas. El Banco Mundial, el Canadá y el Reino Unido, por ejemplo, han otorgado gran importancia a las cuestiones de género en sus programas⁴⁰. Algunos socios para el desarrollo, como Dinamarca y Finlandia, suelen incluir consideraciones ambientales en sus proyectos y programas.

Cabe destacar que muchos proyectos y programas de ayuda para el comercio pueden no incluir actividades directamente orientadas a temas multidisciplinarios o que repercutan en ellos. Es importante, sin embargo, considerar el efecto potencial (a menudo indirecto) en los temas multidisciplinarios cuando se diseña una iniciativa de ayuda para el comercio. Las inversiones en puestos fronterizos, por ejemplo, deben tomar en cuenta el papel de las mujeres en el comercio (formal e informal) y la forma en que estas utilizan dichos puestos, así como cualquier problema específico de género que puedan enfrentar, como el acoso. En cuanto a los temas ambientales, la construcción de un puesto fronterizo o de cualquier otra infraestructura física tendrá un impacto en el medio ambiente y esto debe evaluarse en la fase de diseño.

⁴⁰ Véanse Higgins (2012); Turner, Higgins y Engel (2010); CIDA (2003).

VI. Integración de la ayuda para el comercio en el diseño

Muchos proyectos y programas no incluyen explícitamente objetivos relacionados con el comercio, pese a tener el potencial de repercutir en esa área. En virtud de los niveles de financiamiento de ayuda para el comercio y el interés de los socios para el desarrollo en apoyar actividades que contribuyan al desarrollo y el crecimiento económico, puede mejorarse la integración del comercio en ciertos proyectos y programas mediante la integración de objetivos y componentes comerciales en, por ejemplo, proyectos y programas de infraestructura.

Bibliografía

- Basnett, Y., Engel, J., Kennan, J., Kingombe, C., Massa, I. and te Velde, D.W. (2012). Increasing the effectiveness of Aid for Trade: the circumstances under which it works best. London: Overseas Development Institute.
- CIDA (2003), Gender and Trade-related Capacity Building: A Resource Guide for Practitioners. Gatineau: CIDA.
- DFID (2009), Political Economy Analysis – How To Note.
- DFID (2011), Writing a Business Case. London: DFID.
- Foster, V. and Briceño-Garmendia, C. (2010). Africa's Infrastructure: A Time for Transformation. Washington: World Bank.
- Gamberoni, E. and Newfarmer, R. (2009). Aid for Trade: Matching Potential Demand and Supply. Washington DC: World Bank.
- Hallaert, J.J. and Munro, L. (2009). Binding Constraints to Trade Expansion: Aid for Trade Objectives and Diagnostics Tools. Paris: OECD.
- Hausmann, R., Rodrik, D. and Velasco, A. (2005). Growth Diagnostics.
- Higgins, K. (2012). Gender Dimensions of Trade Facilitation and Logistics: A Guidance Note. Washington: World Bank.
- Karingi, S. and Fabbroni, M. (2009). The Reality of Aid for Trade in Africa: Does Supply Meet Demand? Addis Ababa: UNECA.
- Ministry of Foreign Affairs. (2011). Guidelines for Programme Management. Copenhagen: Ministry of Foreign Affairs.
- Nathans. (2011). Corridor Diagnostic Study of the Northern and Central Corridors of East Africa.
- Ocampo, A. (2013). Elements of the best project proposals. Washington: Devex.
- OECD (2011), Trade for Growth and Poverty Reduction: How Aid for Trade Can Help. Paris: OECD.
- OECD (2012), Succeeding with Trade Reforms: the Role of Aid for Trade. Paris: OECD.
- OECD (2013), Aid for Trade and Development Results. Paris: OECD.
- OECD/WTO (2013), Aid for Trade at a Glance 2013: Connecting to Value Chains. Paris/Geneva: OECD/WTO.
- OECD-WTO (2011), Partner Country Questionnaire on Aid for Trade. Paris: OECD.
- Turner, L. and Higgins, K. with Engel, J. (2010). Integrating Poverty and Social Analysis into Aid for Trade Programmes: Trade Facilitation and Trade-related Infrastructure. London: Overseas Development Institute.
- Turner, L. and Higgins, K. with Engel, J. (2010). Integrating Poverty and Social Analysis into Aid for Trade Programmes: Trade Policy and Regulation. London: Overseas Development Institute.
- UNDP (2008), Aid for Trade and Human Development: A Guide to Conducting Aid for Trade Needs Assessment Exercises. UNDP.
- UNECA (2011), On Evaluating Aid for Trade in Africa. Addis Ababa: UNECA.

- UNECA (2013), *Building Trade Capacities for Africa's Transformation: A critical review of Aid for Trade*.
- UNIDO (2011), *Industrial Value Chain Diagnostics: An Integrated Tool*. Vienna: UNIDO.
- World Bank (2010), *Trade and Transport Facilitation Assessment: A Practical Toolkit for Country Implementation*. Washington, D.C.: World Bank.
- World Bank (2011), *Border Management Modernisation*. Washington DC: World Bank.
- World Bank (2012), *Trade and Transport Corridor Management: A Toolkit for Performance Improvement*. Washington DC: World Bank.
- World Bank (2012), *Trade Competitiveness Diagnostic Toolkit*. Washington DC: World Bank.
- World Bank (2013), *Improving Trade and Transport for Landlocked Developing Countries: World Bank contributions to implementing the Almaty Programme of Action - A report preparing the ten-year comprehensive review*.
- WTO (2005), *Doha Work Programme: Ministerial Declaration*. Geneva: WTO.
- WTO (2006), *Recommendation of the Task Force on Aid for Trade*. Geneva: WTO.

Anexos

Anexo 1

Descripción preliminar de proyecto de ayuda para el comercio

Página de resumen	
Título del proyecto propuesto	
Breve descripción de los principales resultados (efectos) y actividades (por ejemplo, aumento del comercio intrarregional)	
Categoría de la asistencia (asistencia técnica, capacitación, otras actividades para el desarrollo de las capacidades y demás)	
Requisitos de financiamiento indicativo (presupuesto estimado)	
Otras fuentes de financiamiento (incluido financiamiento de la contraparte, si corresponde)	
Posibles fuentes de financiamiento (por ejemplo, Banco Africano de Desarrollo y Banco Mundial)	
Organización u organizaciones receptoras	
Organización u organizaciones ejecutoras	
Duración del proyecto (fechas previstas de inicio y finalización)	
Países y comunidades económicas regionales cubiertas por el proyecto	
Nombre del solicitante o la organización	
Principal persona de contacto (nombre completo, cargo, dirección laboral, correo electrónico y número de teléfono laboral)	
Día/mes/año	

1. Contexto del proyecto y necesidad

1.1 Integración regional, ayuda y ayuda para el comercio

- Contexto general e importancia del comercio y de la integración regional
- Descripción general de las comunidades económicas regionales pertinentes, las políticas y el marco estratégico

[aproximadamente 1 página]

1.2 Corredor y organismo

Descripción general del corredor de transporte y antecedentes del organismo del corredor

[aproximadamente 1 página]

1.3 Análisis situacional

- Describe los problemas y desafíos que se presentan en los corredores de transporte y obstaculizan el comercio (por ejemplo, los principales obstáculos al comercio, que incrementan los tiempos y costos de la actividad comercial).
- Al momento de la elaboración, se deben considerar estos problemas y desafíos en el contexto de las actividades propuestas en esta descripción preliminar

[2 a 3 páginas]

1.4 Financiamiento del socio para el desarrollo existente

Descripción general del apoyo existente

[1 a 2 páginas]

2. Descripción general y justificación del proyecto

Breve descripción del proyecto propuesto para financiamiento

[aproximadamente 500 palabras]

2.1 Propósito y objetivos

Descripción del propósito y los principales objetivos (generales y específicos) del proyecto

[aproximadamente 300 palabras]

2.2 Análisis de las deficiencias

- Resumen de por qué este proyecto es necesario (la necesidad debe identificarse desde una "perspectiva comercial"), o sea, justificación de las intervenciones y actividades propuestas
- ¿Cómo el proyecto propuesto representa las necesidades insatisfechas?
- ¿Cómo el proyecto propuesto ayudará a enfrentar los problemas y desafíos identificados anteriormente?
- ¿Cómo se identificaron las necesidades (y las actividades a ser respaldadas solicitadas a continuación)? Por ejemplo, ¿se realizó un análisis de problemas, una evaluación de necesidades, un estudio de diagnóstico, una valoración u otro estudio de viabilidad? (explayarse sobre ellos)

[1 a 2 páginas]

2.3 Contexto estratégico y relevancia

- ¿Cómo se ajusta el proyecto a las metas y los objetivos de la iniciativa de ayuda para el comercio?

- ¿Cómo se adapta el proyecto a las prioridades, las políticas y el marco estratégico de la organización y las comunidades económicas regionales?
- ¿Cuán bien se ajusta el proyecto a las prioridades identificadas en el plan de acción prioritaria del Programa de Desarrollo de la Infraestructura en África (PIDA) u otras iniciativas similares (Nueva Alianza para el Desarrollo de África (NEPAD), plan maestro de infraestructura de la Unión Africana y otras)?
- ¿Las intervenciones y actividades del proyecto propuestas se encuentran explícitamente identificadas en alguna estrategia, política o programa de integración económica regional o de comercio, o similar?
- ¿Cómo contribuye el proyecto al comercio o a los objetivos de integración económica regional?

[1 a 2 páginas]

2.4 Receptores y beneficiarios

Resumen de quiénes recibirán asistencia directa del proyecto (receptores) y quiénes se espera que se beneficien (beneficiarios).

[aproximadamente 200 palabras]

3. Resultados previstos y actividades detalladas

3.1 Resultados previstos

- ¿Qué productos se obtendrán de las actividades del proyecto? Los **productos** son resultados directos y específicos del proyecto, atribuibles a las actividades o insumos, como la construcción de puestos fronterizos, la capacitación realizada o los informes producidos.
- ¿Qué resultados generarán los productos? Los **resultados** Son los cambios que ocurren como resultado del producto, o sea, los cambios que el proyecto produce.
- ¿El proyecto contribuye al comercio y a la integración económica regional (aumento del comercio intrarregional)?

[aproximadamente 1 página]

Por ejemplo:

- Mayor acceso a la infraestructura (producto) → Mayor participación del comercio intrarregional (resultado)
- Desarrollo de las capacidades de las comunidades económicas regionales (producto) → Mayor implementación de compromisos de integración regional (resultado)

3.2 Actividades detalladas

Describir con el mayor grado de detalle posible:

- El tipo de apoyo (asistencia técnica, capacitación, otras actividades para el desarrollo de las capacidades y demás)
- Las principales actividades y el nivel previsto de insumos requerido, si se conoce (por ejemplo, cantidad de expertos y cantidad de días)
- ¿De qué forma las actividades producirán los resultados previstos (productos y efectos) y cómo el apoyo contribuye al propósito y a los objetivos generales del proyecto?

[aproximadamente de 2 a 3 páginas]

4. Coordinación y complementariedad con otros apoyos

- ¿Cómo trabajará y se complementará el proyecto con las intervenciones existentes (incluidos los proyectos financiados por el socio para el desarrollo)?
- ¿Cómo garantizará el proyecto que no duplicará el apoyo existente?

[aproximadamente 300 palabras]

5. Medición de resultados

Describir cómo se supervisarán y evaluarán los posibles resultados (productos, efectos y demás).

[aproximadamente 300 palabras]

6. Consideraciones de eficacia y buena relación calidad-precio

Detallar si las actividades o el proyecto propuestos se consideran la mejor opción, y la más eficaz, para producir los resultados previstos (¿se consideraron otras opciones y fueron descartadas por no tener un nivel óptimo?)

[aproximadamente 300 palabras]

7. Gestión de riesgos

Resumir los principales riesgos del proyecto (por ejemplo, inestabilidad política, compromiso político insuficiente y falta de coordinación). En otras palabras, ¿qué factores o eventos podrían demorar o afectar negativamente el proyecto en lo que respecta a la producción de actividades y resultados previstos (productos y efectos)? ¿Cómo se mitigarán estos riesgos?

[aproximadamente 300 palabras]

8. Sostenibilidad

¿Cómo se logrará sostener los beneficios acumulados de los productos del proyecto una vez que este haya finalizado? ¿Qué mecanismos se utilizarán para garantizar la sostenibilidad?

[aproximadamente 300 palabras]

9. Ubicación y duración

Añadir información sobre la ubicación del trabajo, la duración (fechas de inicio y finalización) y el total de días necesarios (si se conoce).

[aproximadamente 300 palabras]

10. Gestión e información

- Describir las disposiciones de implementación del proyecto.
- Describir la forma en que el solicitante se identificará con el proyecto y asegurar que este se supervise para garantizar la obtención de productos de alta calidad dentro de los plazos y el presupuesto establecidos.

[aproximadamente 300 palabras]

11. Presupuesto

Proporcionar un presupuesto indicativo, si se encuentra disponible.

[Insertar cuadro]

12. Plan de trabajo

Proporcionar un plan de trabajo indicativo (actividades y cronograma), si se encuentra disponible.

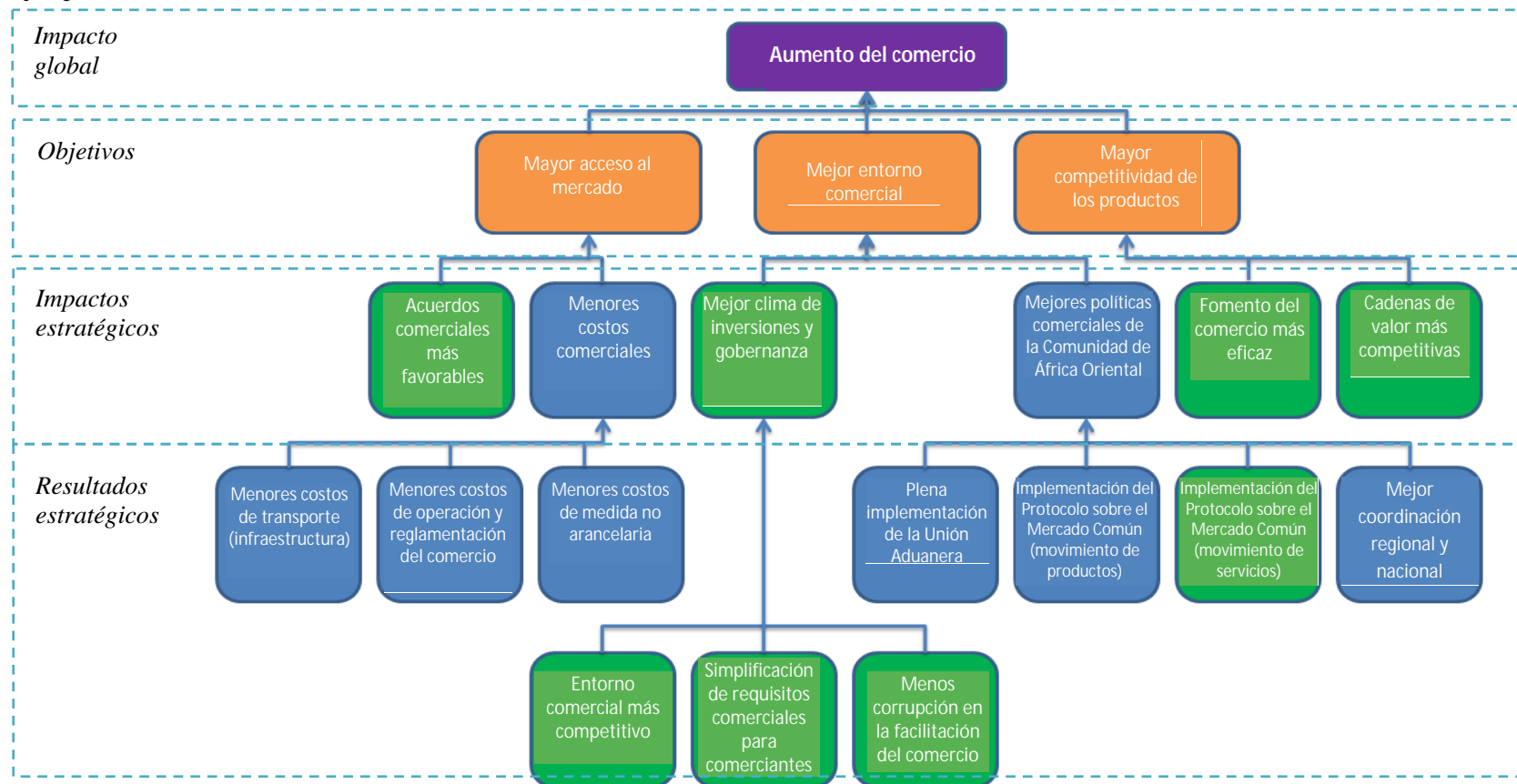
[Insertar cuadro]

13. Bibliografía

Listar los principales documentos u otras fuentes de información a las que deben hacer referencia quienes desarrollen y trabajen en el proyecto.

Anexo 2 Ejemplo de cadena de resultados/lógica de intervención

Ejemplo de una teoría del cambio



Anexo 3

Conjuntos de datos e indicadores disponibles

Conjuntos de datos e indicadores

La base de datos Indicadores del comercio mundial del Banco Mundial contiene aproximadamente 450 indicadores de resultados y políticas relacionados con el comercio correspondientes a 211 países, organizados en torno a cinco pilares: a) políticas comerciales, b) entorno externo, c) entorno institucional, d) facilitación del comercio y e) resultados comerciales. Esta herramienta permite a los países realizar una evaluación comparativa de sus resultados y políticas comerciales, y efectuar comparaciones entre países y agrupaciones de países (por ejemplo, por región, grupo de ingresos o acuerdos de comercio regional).

El Índice de desempeño comercial del Centro de Comercio Internacional sirve para evaluar los resultados comerciales por sector y ofrece un perfil general y una clasificación de los sectores exportadores clave de un país, así como una serie de indicadores estáticos y dinámicos para evaluar la competitividad internacional de cada sector. Con este índice se calcula el nivel de competitividad y diversificación de un determinado sector exportador y se comparan los resultados de unos países con otros. Actualmente, el Índice de desempeño comercial abarca 184 países y 14 sectores exportadores. Su clasificación compuesta se basa en cinco criterios: valor de exportaciones netas, exportaciones per cápita, cuota en el mercado mundial y diversificación de productos y de mercados. En total, el índice se compone de 22 indicadores cuantitativos de resultados comerciales.

La base de datos Doing Business del Banco Mundial ofrece diversos indicadores cuantitativos que reflejan el entorno reglamentario de negocios de 181 países. Los indicadores cubren la complejidad y el costo de los procesos reglamentarios (como la puesta en marcha de un negocio, el manejo de los permisos de construcción, la obtención de electricidad, el registro de la propiedad, el pago de impuestos y el comercio transfronterizo), así como la solidez de las instituciones legales (obtención de créditos, protección de inversionistas, cumplimiento de contratos, resolución de insolvencia y empleo de trabajadores). Los indicadores del comercio transfronterizo representan las capacidades de facilitación del comercio de un país y consisten en medidas objetivo del entorno de facilitación del comercio: cantidad de documentos para importar y exportar, tiempo (en días) para importar y exportar, y costo (en dólares por contenedor) de las importaciones y las exportaciones. Con esta herramienta se estiman los costos monetarios asociados al envío de bienes desde la fábrica hasta los puertos, y desde los puertos hasta los minoristas, para un contenedor estándar.

El Índice de desempeño logístico del Banco Mundial es una herramienta de evaluación comparativa para medir la capacidad de facilitación del transporte y el comercio de los países. Refleja la percepción general del entorno logístico de un país y compara los perfiles de logística comercial de 155 países. El Índice de desempeño logístico mide: i) la eficacia de las aduanas y la gestión de fronteras, ii) la calidad de la infraestructura de comercio y transporte, iii) la facilidad para disponer envíos con precios competitivos, iv) la competencia y calidad de los servicios de logística, v) la capacidad de rastrear los envíos y vi) la frecuencia con que los envíos llegan a los consignatarios dentro de los plazos de entrega programados o esperados.

La base de datos World Integrated Trade Solution (WITS) del Banco Mundial es una herramienta de análisis que incluye datos sobre el comercio, así como medidas arancelarias y no arancelarias. El software fue desarrollado en estrecha colaboración con la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), el Centro de Comercio Internacional, la División de Estadística de las Naciones Unidas y la OMC.

El Índice de restricción del comercio de servicios (STRI) del Banco Mundial contiene información sobre las barreras al comercio de servicios que se puede comparar entre los distintos

países. Incluye datos para 103 países sobre 5 sectores (telecomunicaciones, finanzas, transporte, ventas al por menor y servicios profesionales) y los modos clave de la oferta de servicios.

El Índice de facilitación del comercio del Foro Económico Mundial capta los atributos que afectan la capacidad de un país para beneficiarse del comercio. Este índice mide hasta qué punto las economías han desarrollado instituciones, políticas y servicios que facilitan el comercio. Se divide en cuatro subíndices: a) acceso al mercado (mide en qué medida el marco político del país acepta bienes extranjeros en la economía y permite el acceso de sus exportadores a los mercados extranjeros), b) gestión de fronteras (evalúa hasta qué punto la gestión de la frontera facilita la entrada y salida de bienes), c) infraestructura de transporte y comunicaciones (considera si el país cuenta con la infraestructura de transporte y comunicaciones necesaria para facilitar el movimiento de bienes dentro del país y a través de la frontera) y d) entorno de negocios (analiza la calidad de la gobernanza, así como el entorno reglamentario y de seguridad imperante que repercute en el negocio de los importadores y exportadores que operan en el país).

El Índice de competitividad global del Foro Económico Mundial mide las bases microeconómicas y macroeconómicas de la competitividad nacional y está compuesto por 12 pilares: instituciones, infraestructura, entorno macroeconómico, salud y educación primaria, educación superior y capacitación, eficacia del mercado de bienes, eficacia del mercado laboral, desarrollo del mercado financiero, capacidad tecnológica, tamaño del mercado, sofisticación comercial e innovación. La competitividad se define como el conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de productividad de un país, tomando en cuenta su nivel de desarrollo.

La base de datos de TIC de la Unión Internacional de Comunicaciones (UIT) ofrece datos de series temporales de los países sobre telecomunicaciones y tecnología de la información y las comunicaciones.

La base de datos de IED de la UNCTAD incluye datos de series temporales sobre flujos de inversión extranjera directa (IED) por país y sectores amplios.

En el sitio web de examen de las políticas comerciales de la OMC se puede acceder a todos los exámenes de políticas comerciales realizados, incluida información cualitativa y cuantitativa que evalúa los entornos de políticas de inversión y comercio de los países.

Los Indicadores del Desarrollo Mundial del Banco Mundial proporcionan una amplia gama de estadísticas a nivel de los países.

La iniciativa Investing Across Borders (inversión transfronteriza) del Banco Mundial compara la reglamentación en materia de inversión extranjera directa a nivel mundial y presenta indicadores cuantitativos sobre las leyes, reglamentaciones y prácticas de las economías que inciden en el modo en que las empresas extranjeras invierten en los distintos sectores, ponen en marcha negocios, acceden a terrenos industriales y arbitran disputas comerciales.

El programa Africa Infrastructure Knowledge Programme del Banco Africano de Desarrollo gestiona la base de datos de infraestructura que antes se encontraba en manos del Africa Infrastructure Country Diagnostic (AICD). La base de datos incluye diversos indicadores (con un total de 893 variables) para medir el desempeño en 9 importantes sectores de infraestructura (transporte aéreo, tecnologías de la información y las comunicaciones, irrigación, puertos, energía, trenes, rutas, agua y saneamiento) en 24 países de África. Los indicadores cuantitativos incluyen medidas de funcionamiento de la infraestructura de acceso, eficacia, calidad y desempeño financiero, con un enfoque en los proveedores de servicios de infraestructura, como las empresas de servicios públicos. Los indicadores cualitativos miden los marcos institucionales, legales y reglamentarios de cada sector.

Desempeño comercial	Crecimiento real de las exportaciones de bienes y servicios	Banco Mundial, Indicador del comercio mundial	
Incentivos	Cambio en la participación de bienes y servicios en el mercado de exportaciones	Banco Mundial, Indicador del comercio mundial	
	Efecto de la competitividad (cambio en la participación en el mercado)	Centro de Comercio Internacional, Indicador de desempeño comercial	
	Efecto de la demanda (cambio en la participación en el mercado)	Centro de Comercio Internacional, Indicador de desempeño comercial	
	Índice de concentración de las exportaciones (Herfindhal)	Banco Mundial, Indicador del comercio mundial	
	Afluencia de inversión extranjera directa (en porcentajes del PIB)	Banco Mundial, Indicador del comercio mundial	
	Crecimiento real en el comercio total (en porcentajes)	Banco Mundial, Indicador del comercio mundial	
	Cantidad de productos exportados e importados	Banco Mundial, Indicador del comercio mundial	
Infraestructura	Índice de restricción del comercio (solo aranceles)	Banco Mundial, Indicador del comercio mundial	
	Participación de líneas arancelarias con picos internos	Banco Mundial, Indicador del comercio mundial	
	Participación de líneas arancelarias con MFN-0 (en porcentajes)	Banco Mundial, Indicador del comercio mundial	
	Participación de líneas arancelarias consolidadas (en porcentajes)	Banco Mundial, Indicador del comercio mundial	
	Excedente arancelario	Banco Mundial, Indicador del comercio mundial	
	Progresividad arancelaria aplicada	Banco Mundial, Indicador del comercio mundial	
	Índice de compromiso del Acuerdo General sobre el Comercio de Servicios (AGCS)	Banco Mundial, Indicador del comercio mundial	
	Calidad del transporte y la tecnología de la información	Banco Mundial, Índice de desempeño logístico	
	Instituciones	Cantidad de usuarios de Internet, abonados a teléfonos celulares y teléfonos fijos cada 1000 habitantes	Banco Mundial, Indicadores del comercio mundial
		Porcentaje de calles pavimentadas, total de kilómetros de vías férreas, costos del flete aéreo hacia los Estados Unidos	Banco Mundial, Indicadores del comercio mundial
Calidad de la infraestructura portuaria e hídrica		IMD, Informe de competitividad global	
Comercio transfronterizo (nivel)		Banco Mundial, Doing Business	
Tiempo para exportar e importar		Banco Mundial, Doing Business	
Eficiencia de la aduana		Banco Mundial, Índice de desempeño logístico	
Facilidad y afectividad para la disposición de los envíos internacionales		Banco Mundial, Índice de desempeño logístico	
Costos de logística interna		Banco Mundial, Índice de desempeño logístico	
Tiempo de los envíos para llegar a destino	Banco Mundial, Índice de desempeño logístico		

Anexo 4

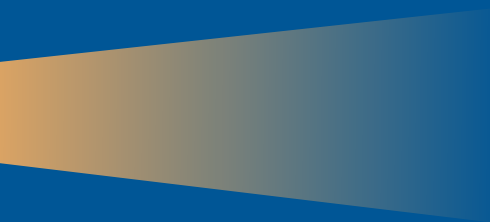
Integración de la cuestión de género en los programas y proyectos de ayuda para el comercio

Guía práctica para integrar la dimensión de género en los proyectos de infraestructura de comercio y transporte¹	
<p>En materia de infraestructura, la evidencia indica que las mujeres presentan una desventaja desproporcionada. Tienden a tener menos control que los hombres sobre los recursos de transporte del hogar, por lo que caminan y utilizan más el transporte público para llevar sus productos al mercado. Las mujeres también suelen invertir en transporte una mayor proporción de sus ingresos que los hombres y experimentan mayores niveles de inseguridad al usar un servicio de transporte..</p>	
Diagnóstico: preguntas a considerar en el diseño del proyecto	Partes interesadas: personas que participarán
<ul style="list-style-type: none"> • Qué tipos de infraestructura de comercio y transporte utilizan las mujeres? ¿Esto difiere en el caso de los hombres?. • ¿Cuánto tiempo y dinero invierten las mujeres en estos diferentes tipos de infraestructura de comercio y transporte? ¿Esto difiere en el caso de los hombres?. • ¿Qué problemas u obstáculos enfrentan las mujeres a la hora de acceder a la infraestructura de comercio y transporte y utilizarla? ¿Enfrentan más problemas u obstáculos que los hombres?. • ¿Existen servicios especiales para ayudar a las mujeres con la infraestructura de comercio y transporte?. • ¿Cómo se podría mejorar el uso que hacen las mujeres de la infraestructura de comercio y transporte?. 	<ul style="list-style-type: none"> • Asociaciones comerciales y de negocios de mujeres. • Comerciantes particulares (hombres y mujeres). • Organizaciones de la sociedad civil que representan los intereses de las mujeres. • Funcionarios gubernamentales que trabajan en la infraestructura de comercio y transporte. • Representantes del sector privado que trabajan en la infraestructura de comercio y transporte. • Cámaras de comercio.

Adaptada de Higgins (2012).

Acción: abordar los obstáculos que aumentan según el género

Obstáculo que aumenta según el género	Posibles respuestas	Indicadores de supervisión y evaluación		
		Insumo	Producto	Resultado
Mayor dificultad de las mujeres para acceder a la infraestructura de transporte debido a la distancia y los costos, lo que limita el acceso a los mercados y los puntos de conexión donde se puede intercambiar información sobre el mercado.	Aumentar la regularidad y el alcance del transporte público y mejorar la asequibilidad.	Recursos para respaldar la expansión del transporte público (por ejemplo, buses).	Buses para transportar bienes y personas a los mercados, que son asequibles y regulares, y se detienen a una distancia accesible para la mayoría de las mujeres comerciantes	Más mujeres utilizan la infraestructura de transporte (ya sea público o privado) para transportar productos a los mercados.
	Respaldar el desarrollo de rutas secundarias que conectan las áreas más remotas con las rutas más importantes y permiten que las mujeres comerciantes lleguen a mercados más grandes.	Recursos para respaldar la expansión de las rutas secundarias.	Sistema extendido de rutas secundarias que facilita el acceso de las mujeres comerciantes a los mercados.	
Bajos niveles de seguridad y mayores niveles de inseguridad experimentados por las mujeres al usar la infraestructura de transporte.	Mejorar la seguridad del transporte público.	Recursos para respaldar la expansión del transporte público (por ejemplo, buses) para evitar aglomeraciones.	Más buses para transportar bienes y personas a los mercados.	Servicios de transporte más seguros para las mujeres comerciantes.
	Mejorar la seguridad en los centros de transporte.	Mejor iluminación y áreas "exclusivas para mujeres" en los centros de transporte Presencia policial más confiable en los centros de transporte.	Áreas más seguras para que las mujeres puedan esperar en los centros de transporte Presencia policial más eficaz en los centros de transporte.	
Acceso inadecuado a instalaciones de almacenamiento en puestos fronterizos para bienes perecederos, que las mujeres suelen comercializar más que los hombres.	Respaldar la implementación de instalaciones de almacenamiento confiables y de bajo costo para bienes perecederos en los cruces de frontera.	Recursos para respaldar la implementación de almacenamiento confiable y de bajo costo para bienes perecederos.	Mayor cantidad de instalaciones de almacenamiento confiables y de bajo costo para bienes perecederos.	Menos desechos como resultado de los tiempos de espera, lo que aumenta los beneficios de las mujeres comerciantes.



Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)
Economic Commission for Latin America and the Caribbean (ECLAC)
www.cepal.org