

APOYO A LA GESTIÓN DE RIESGOS EN CADENAS DE VALOR EN ALC

RG-T2714

CERTIFICACIÓN

Por la presente certifico que esta operación fue aprobada para financiamiento por el **Fondo del BID de Seguridad Alimentaria (FOD)**, de conformidad con la comunicación de fecha **14 de abril de 2016** suscrita por **Kai Hertz**. Igualmente, certifico que existen recursos en el mencionado fondo, hasta la suma de **US\$200,000** para financiar las actividades descritas y presupuestadas en este documento. La reserva de recursos representada por esta certificación es válida por un periodo de **seis (6) meses** calendario contados a partir de la fecha de elegibilidad del proyecto para financiamiento. Si el proyecto no fuese aprobado por el BID dentro de ese plazo, los fondos reservados se considerarán liberados de compromiso, requiriéndose la firma de una nueva certificación para que se renueve la reserva anterior. El compromiso y desembolso de los recursos correspondientes a esta certificación sólo debe ser efectuado por el Banco en dólares estadounidenses. Esta misma moneda será utilizada para estipular la remuneración y pagos a consultores, a excepción de los pagos a consultores locales que trabajen en su propio país, quienes recibirán su remuneración y pagos contratados en la moneda de ese país. No se podrá destinar ningún recurso del Fondo para cubrir sumas superiores al monto certificado para la implementación de esta operación. Montos superiores al certificado pueden originarse de compromisos estipulados en contratos que sean denominados en una moneda diferente a la moneda del Fondo, lo cual puede resultar en diferencias cambiarias de conversión de monedas sobre las cuales el Fondo no asume riesgo alguno.

<u>Original Signed</u> Sonia M. Rivera Jefe Unidad de Gestión de Donaciones y Cofinanciamiento ORP/GCM	<u>04/05/2016</u> Fecha
--	----------------------------

APROBADO:	<u>Original Signed</u> Juan Antonio Ketterer Jefe División de Mercados de Capital e Instituciones Financieras IFD/CMF	<u>04/05/2016</u> Fecha
-----------	--	----------------------------

Documento de Cooperación Técnica

I. Información Básica de la CT

▪ País/Región:	Regional
▪ Nombre de la CT:	Apoyo a la Gestión de Riesgos en Cadenas de Valor en ALC
▪ Número de CT:	RG-T2714
▪ Jefe de Equipo/Miembros:	Agustina Calatayud (IFD/CMF), Jefe de Equipo; Carmen Fernández (IFD/CMF), Jefe de Equipo Alterno; José Juan Gomes (IFD/CMF); Francisco Demichelis (CMF/CAR); Alison Arauz (IFD/CMF); Gonzalo Muñoz (RND/CDR).
▪ Taxonomía:	Apoyo Operativo
▪ Si es Apoyo Operativo, proveer número y nombre de la operación que apoyará la CT:	Programa para el Financiamiento de Proyectos de Inversión y Reconversión Productiva (ME-L1190)
▪ Fecha de Autorización del Abstracto de CT:	26 de febrero de 2016
▪ Beneficiario:	América Latina y el Caribe
▪ Agencia Ejecutora:	BID, a través de la División de Mercados de Capital e Instituciones Financieras (IFD / CMF)
▪ Donantes que proveerán financiamiento:	IDB Food Security Fund (FOD)
▪ Financiamiento Solicitado del BID:	US\$200.000
▪ Contrapartida Local, si hay:	N/A
▪ Periodo de Desembolso:	24 meses
▪ Fecha de Inicio requerido:	15 de mayo de 2016
▪ Tipos de consultores:	Firmas y consultores individuales
▪ Unidad de Preparación:	IFD/CMF
▪ Unidad Responsable de Desembolso:	Sector de Instituciones para el Desarrollo (IFD/IFD)
▪ CT incluida en la Estrategia de País:	N/A
▪ CT incluida en CPD:	N/A
▪ Sector Prioritario GCI-9:	Productividad e Innovación

II. Descripción del Préstamo/Garantía Asociado

- 2.1 A mediano y largo plazo, México enfrenta el desafío de crear las bases para un crecimiento económico sostenido¹. Por este motivo, el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2013-2018 considera necesario complementar las políticas de estabilidad macroeconómicas vigentes con políticas que promuevan el incremento de la productividad y el desarrollo productivo. En las últimas décadas, la baja productividad de la economía mexicana ha limitado el crecimiento. Entre 1991 y 2011, la Productividad Total de los Factores (PTF) de la economía disminuyó 0,35% anual². En este período el crecimiento económico de México se debió

¹ OCDE, Perspectivas OCDE: México – Políticas clave para un desarrollo sostenible, 2011; Fondo Monetario Internacional, Artículo IV, 2015.

² Si se toma el período 1991-2014, se evidencia que la PTF mexicana decreció 0,33% anual. INEGI, 2016.

principalmente a un incremento en los factores de producción, mientras que la contribución de la PTF al crecimiento fue negativa (-0,39%)³. En el mismo período, la PTF de países como Chile y Perú experimentaron un crecimiento de 20% y 4%, respectivamente⁴.

- 2.2 Entre las causas que limitan el incremento de la productividad de la economía mexicana se encuentra el bajo acceso a financiamiento por parte de su sector productivo⁵. Aunado a facilitar la disponibilidad de capital de trabajo para la compra de insumos, el financiamiento oportuno y en condiciones adecuadas permite realizar inversiones en adopción de nuevas tecnologías, equipamiento e infraestructura, facilitando la expansión de la capacidad productiva, la reducción de los costos de operación y una mayor rentabilidad de las unidades productivas.
- 2.3 Entre los sectores donde el acceso al financiamiento se encuentra mayormente restringido, se encuentra la agroindustria, comercio y servicios relacionados, todos estos integrantes de las cadenas de valor agrícolas en México. El escaso acceso al financiamiento por parte de estos sectores limita la posibilidad de incrementar la productividad de tales cadenas. Por ejemplo, datos del Banco Mundial estiman que hacia el 2010, el sector agroindustrial perdía 5% de su productividad, mientras que en países como Brasil y Perú, ésta se incrementaba en un 16% y 8%, respectivamente⁶. Este dato no es menor si se tiene en cuenta que el sector agroindustrial representa el 40% de las empresas y el 20% del empleo del sector manufacturero⁷. La agroindustria, comercio y servicios relacionados con el ámbito rural mexicano actúan como fuerza tractora de las cadenas de valor agrícolas mexicanas, los 6 millones de personas empleadas por el sector agrícola y los 24 millones de personas que viven en zonas rurales, y se relacionan de manera indirecta con el sector. El 65% de las últimas vive en condiciones de pobreza.
- 2.4 El Programa para el Financiamiento de Proyectos de Inversión y Reconversión Productiva (ME-L1190), por hasta US\$100 millones, tiene como objetivo contribuir a elevar la productividad del ámbito rural mexicano, mediante mayor acceso a financiamiento por parte de las empresas, particularmente las micro, pequeña y medianas empresas (MiPyMEs), de los sectores agroindustrial, comercio y servicios conexos a las cadenas de valor agrícolas, que les permita realizar proyectos de inversión y adopción tecnológica. El Organismo Ejecutor (OE) será Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA), quien tiene como misión proveer financiamiento integral al sector agrícola y agroindustrial, con la finalidad de elevar su productividad y el nivel de vida de la población por ellos empleados, desde una perspectiva de desarrollo regional, sustentabilidad ambiental y equidad de género.

III. Objetivos y Justificación de la CT

- 3.1 Esta CT apoyará el diseño de programas de financiamiento más efectivos para las cadenas de valor agrícolas, a fin de incrementar su productividad.

³ Torre Cepeda, L. y Colunga Ramos, L., *Patterns of Total Factor Productivity Growth in Mexico: 1991-2011*, Banco de México, 2015.

⁴ Entre 1960 y 2005, la productividad agregada de México retrocedió en alrededor del 40% respecto a la de Estados Unidos, mientras que en Chile se incrementó en un 20% y en países como Panamá y Brasil permaneció prácticamente sin cambios (BID, La Era de la Productividad, 2010).

⁵ Gobierno de México, Programa Nacional de Financiamiento del Desarrollo 2013-2018.

⁶ *Ibidem*.

⁷ INEGI, Censo Económico, 2014.

- 3.2 Cada año se pierden en el mundo 1.300 millones de toneladas de alimento, lo que es equivalente a un tercio de la producción mundial (FAO, 2011). En América Latina y el Caribe, estas pérdidas ascienden al 15% de su producción anual. Según FAO (2014), este volumen podría servir para alimentar a más de 30 millones de personas y satisfacer el 64% de la demanda de alimentos para erradicar el hambre en la Región. Del volumen de alimentos perdidos, el 28% es atribuido a inadecuada gestión en la fase de consumo de los alimentos, mientras que el abrumador 72% restante corresponde a deficiencias en los procesos de la cadena de valor. En efecto, en la fase de producción se pierde el 28% de los alimentos, en la fase de procesamiento el 6%, en la fase de gestión y almacenamiento el 22% y en la fase de marketing y distribución el 17%. Entre las causas de estas pérdidas señaladas por estudios especializados se encuentran las limitaciones económicas, técnicas y de gestión de la cadena de suministro; inadecuadas instalaciones para el almacenamiento y la refrigeración; infraestructura productiva y de transporte obsoleta; y la falta de coordinación entre los diferentes actores de la cadena de suministro (FAO, 2012).
- 3.3 Conscientes de esta situación, los países de la Región han puesto en marcha programas de apoyo para mejorar la productividad de las cadenas de valor, a través de financiamiento de inversiones y apoyo técnico a la mejora de los procesos productivos. Sin embargo, estos esfuerzos se han focalizado mayormente en algún nodo o problema de la cadena y han sido promovidos de manera atomizada por diferentes agencias públicas. La limitación de estos enfoques radica en que la productividad de una cadena de valor no depende únicamente del desempeño de un solo nodo o proceso en la cadena (eficiencia local), sino del desempeño de todos los nodos y procesos, para lo cual es necesario atender los múltiples problemas y riesgos que pueden presentarse a lo largo de la cadena (Cuadro 1)⁸. En este contexto, una mayor efectividad de la acción pública puede lograrse a través de una gestión integral de riesgos para cadenas de valor que: (i) identifique los diferentes riesgos a los que las cadenas se encuentran expuestas; (ii) estime su probabilidad de ocurrencia y su severidad; y (iii) estructure acciones de mitigación de riesgos a través de una combinación costo-efectiva de instrumentos financieros y no financieros. El objetivo es proveer a los actores que participan en las cadenas de valor de un paquete adecuado de instrumentos financieros y no financieros que les permita mejorar la gestión de los múltiples riesgos que afrontan y, en consecuencia, incrementar la productividad global de la cadena.

Cuadro 1. Ejemplos de riesgos en procesos de cadenas de valor agrícolas

Proceso	Riesgo
Fase producción	Factores climáticos, plagas
Fase procesamiento	Tecnología anticuada, regulación fitosanitaria
Fase gestión y almacenamiento	Silos inapropiados, acceso a electricidad continua,
Fase marketing y distribución	Calidad red transporte terrestre, capacidad / confiabilidad proveedores de servicios logísticos / distribución

- 3.4 Con el fin de incrementar la productividad de las cadenas de valor agrícolas y reducir las pérdidas de alimentos por deficiencias en los procesos productivos, los

⁸ Para un análisis sobre los riesgos en cadenas de valor y la relevancia de su gestión integral, véase: Calatayud, A. y Ketterer, J., "Gestión Integral de Riesgos para Cadenas de Valor", Nota Técnica Nro. 922, Banco Interamericano de Desarrollo, 2016.

países de la Región han solicitado al Banco recursos de cooperación técnica para el diseño de estrategias de gestión integral de riesgos. Los objetivos específicos de la cooperación técnica son: (i) desarrollar una metodología para apoyar a los Bancos de Desarrollo (BD), entidades de fomento y las agencias especializadas en el diseño de tales estrategias, que incluya la identificación de instrumentos financieros y no financieros para la gestión de riesgos en cadenas de valor⁹; y (ii) testear y finalizar la metodología mediante un proyecto piloto en dos países. A través del proyecto piloto se busca definir una metodología a futuro replicable en otros países y sectores¹⁰.

- 3.5 Uno de los países seleccionados para el testeo de la metodología es México, donde el Banco está trabajando en la promoción de inversiones que incrementen la productividad del sector rural y las cadenas de valor agroindustriales, para a su vez mejorar la seguridad alimentaria (ME-X1021 y ME-L1190). Como OE de la operación ME-L1190, FIRA ha solicitado apoyo técnico al Banco para el desarrollo de una estrategia de gestión integral de riesgos en cadenas agroindustriales que les permita: (i) identificar necesidades de financiamiento y de asistencia técnica a lo largo de las cadenas; y (ii) estructurar proyectos que combinen los productos adecuados para satisfacer tales necesidades. Esta solicitud se alinea con el mandato de FIRA como entidad de fomento en México, cuya misión es proveer financiamiento integral a los sectores agrícola y agroindustrial, con la finalidad de elevar su productividad y el nivel de vida de la población por ellos empleados. La información obtenida a través del diseño de estrategias de gestión integral de riesgos será utilizada como input en el estudio de demanda y la estructuración de productos financieros y no financieros por parte de FIRA. Contando con el interés de otros países de la Región tales como República Dominicana, Argentina y Nicaragua, el segundo país para el testeo será definido según el pipeline de proyectos del Banco con los países de la Región en materia de acceso a financiamiento y del interés manifestado por los diferentes países.
- 3.6 La CT es consistente con la Actualización de la Estrategia Institucional 2010-2020 (GN-2788-5) y se encuentra alineada con el desafío de desarrollo “Productividad e Innovación”. Además se alinea con el objetivo del mejorar la oferta alimentaria, a través de la eliminación de cuellos de botella asociados a la volatilidad de los precios de los alimentos dentro del área de gestión de riesgos y generación de

⁹ Para el diseño de la metodología se analizarán experiencias existentes, tales como las utilizadas en el campo científico de *Supply Chain Management* (véase por ejemplo Juttner, U. 2003, “*Supply Chain Risk Management: Understanding the Business Requirements from a Practitioner Perspective*”, *International Journal of Logistics Management* 16 (1):120-41; Chopra, S. y M. Sodhi, 2004, “*Managing Risk to Avoid Supply-Chain Breakdown*”, *MIT Sloan Management Review* 46(1)), y la utilizada por el Banco Mundial (“*Rapid Agricultural Supply Chain Risk Assessment*”, 2008), entre otras. Estas metodologías comprenden técnicas para el mapeo de cadenas de valor y la identificación de diferentes tipos de riesgos. Sin embargo, cabe resaltar aquí que la metodología a diseñarse será específica para uso de los Bancos de Desarrollo, entidades de fomento y agencias especializadas, quienes utilizarán la información proveniente de la aplicación de la misma para el diseño de instrumentos financieros y no financieros, y la estructuración de programas de acceso a financiamiento para mejorar la gestión de riesgos en cadenas de valor. En este sentido, si bien la metodología que se propone puede tener etapas en común con las metodologías existentes, es específica a las características y a las necesidades del usuario de la misma y afín al propósito de diseñar programas de acceso a financiamiento para la mejora de la gestión de riesgos en cadenas de valor agroindustriales.

¹⁰ CMF participa activamente en la Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo (ALIDE), donde ya ha sido presentado y validado el marco teórico de gestión integral de riesgos en cadenas de valor, bajo el cual se inserta esta CT. ALIDE funge como canal de comunicación y diseminación de conocimiento a las instituciones financieras de desarrollo de la Región. La alianza estratégica con ALIDE permitirá difundir la metodología diseñada y los resultados de los proyectos piloto, para que se encuentren a disposición de los demás países de la Región.

información, y con el objetivo de mejorar el comercio y acceso a mercados mediante la integración de las cadenas y el financiamiento.

IV. Descripción de las actividades/componentes y presupuesto (estimado: 1-2 páginas)

- 4.1 La presente CT se estructura en torno a 2 componentes:
- 4.2 **Componente 1:** Establecer una metodología para el diseño de estrategias de gestión de riesgos en cadenas de valor por parte de los BD y agencias especializadas. Esto incluirá metodología y herramientas para: revisión de metodologías existentes; identificación de criterios para selección de cadenas (incluyendo, por ejemplo, productos sensibles, sectores estratégicos, etc.); mapeo de cadenas; identificación y priorización de riesgos; e identificación y combinación de instrumentos financieros y no financieros que puedan ser provistos por el sector público (BD y agencias especializadas) para la gestión de riesgos. Este componente también incluirá un taller de validación de la metodología diseñada, contando con la participación de expertos regionales e internacionales, y representantes del sector público de la Región.
- 4.3 **Componente 2:** Diseñar un programa específico de gestión de riesgos en cadenas de valor para BD. La metodología diseñada en el Componente 1 será aplicada y testeada a través del diseño de dicho programa en México. Esta información será utilizada como input en el estudio de demanda de productos financieros y no financieros de FIRA, en apoyo a la operación ME-L1190. Contando con el interés de otros países de la Región, el segundo país para el testeo será definido según el desarrollo de la cartera de préstamos.

Cuadro 2: Matriz de Resultados Indicativa

Componente/Actividad	Resp.	Tiempo	Productos	Resultados
I. Metodología para el diseño de estrategias de gestión de riesgos en cadenas de valor				
a. Consultoría para la elaboración de la metodología	CMF	3 meses	Metodología para el diseño de estrategias de gestión de riesgos en cadenas de valor	Mejora en la estimación de riesgos en cadenas de valor
b. Taller para validación de la metodología	CMF	2 meses	Metodología validada	Mejora en la estimación de riesgos en cadenas de valor
II. Diseño de programa específico de gestión de riesgos en cadenas de valor				
a. Consultoría para la aplicación de la metodología en País 1 (México)	CMF	12 meses	Programa específico de gestión de riesgos en cadenas de valor para FIRA.	Incremento del acceso a servicios financieros de gestión de riesgos para los productores y cadenas agroindustriales
b. Consultoría para la aplicación de la metodología en País 2	CMF	12 meses	Programa específico de gestión de riesgos en cadenas de valor para BD/agencia en	Incremento del acceso a servicios financieros de

			País 2.	gestión de riesgos para los productores y cadenas agroindustriales
--	--	--	---------	--

4.4 A continuación se presenta el presupuesto indicativo por componente:

Cuadro 3: Presupuesto Indicativo

Componente/ Actividad	Descripción	BID/Financiamiento por Fondo	Contrapartida Local	Financiamien to Total
I. Metodología para el diseño de estrategias de gestión de riesgos en cadenas de valor				
a	Elaboración de la metodología	25.000	-	25.000
b	Taller de validación	15.000	-	15.000
II. Diseño de programa específico de gestión de riesgos en cadenas de valor				
a	Programa específico país 1	100.000	-	100.000
b	Programa específico país 2	50.000	-	50.000
Evaluación		10.000	-	10.000
Total		200.000	-	200.000

4.5 La CT será supervisada por la División de Mercados de Capital e Instituciones Financieras (IFD/CMF). Para el monitoreo de las acciones se realizarán reuniones periódicas con los beneficiarios, a fin de cumplir con los alcances de la CT. Al final de la CT se realizará una evaluación final para evaluar el cumplimiento de los productos y resultados de la misma.

V. Agencia Ejecutora y estructura de ejecución

5.1 A solicitud de los potenciales beneficiarios de esta CT (Ver enlace: [Solicitud Republica Dominicana](#), [Solicitud México SHCP](#), [Solicitud México FIRA](#)) la Agencia Ejecutora será el BID, a través de su División de Mercados de Capital e Instituciones Financieras (IFD/CMF). Ello se encuentra justificado porque: (i) el marco teórico para la gestión integral de riesgos en cadenas de valor, que será operativizado a través de la metodología a diseñar, ha sido elaborado por el equipo técnico de CMF y validado en reuniones con la Banca de Desarrollo de la Región, y será este equipo junto a los consultores seleccionados quienes realizarán el entrenamiento del personal local designado por los países; y (ii) de este modo se asegura una mayor coordinación en la implementación de los pilotos en los dos países. CMF operará en coordinación con los Bancos de Desarrollo, entidades de fomento, el sector privado y otros actores relevantes en los países seleccionados.

5.2 El Banco contratará los servicios de consultoría individuales, firmas consultoras y servicios diferentes de consultoría de conformidad con las políticas y procedimientos vigentes en el Banco.

VI. Riesgos importantes

- 6.1 El riesgo más importante para el éxito de este proyecto es la falta de interés por parte del sector privado de participar en el mismo. Este riesgo se encuentra mitigado por las alianzas construidas por CMF en los países de la Región, tanto con el sector público como con el sector privado, así como también por la historia de trabajo operativo y la estrecha colaboración que existe entre los BP/agencias públicas de los países donde se realizará el piloto y el sector privado de tales países.

VII. Excepciones a las políticas del Banco

- 7.1 No se contemplan excepciones a las políticas del Banco.

VIII. Salvaguardias Ambientales

- 8.1 Debido a la naturaleza de esta CT, no existen riesgos medioambientales y sociales asociados con la misma. La operación fue clasificada bajo la Categoría "C", de acuerdo con la clasificación adoptada por el BID (ver enlace: [Safeguard Policy Filter Report and Safeguard Screening Form](#)).

Anexos Requeridos:

- Anexo I: [Solicitud República Dominicana](#), [Solicitud México SHCP](#), [Solicitud México FIRA](#)
- Anexo II: [Términos de Referencia](#)
- Anexo III: [Plan de Adquisiciones](#)



República Dominicana
Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo
Santo Domingo, D. N.

“Año del Fomento de la Vivienda”

00038

20 ENE 2016

Señora
Flora Montealegre
Representante
Banco Interamericano de Desarrollo
Su Despacho

Asunto: No objeción acceso Ministerio de Agricultura recursos CT BID

Distinguida Señora Representante:

Tengo a bien expresar al Banco Interamericano de Desarrollo la no objeción para que el Ministerio de Agricultura tenga acceso a recursos de cooperación técnica no reembolsable del Banco Interamericano de Desarrollo por valor de hasta US\$200,000 (Doscientos mil dólares) a ser utilizados en la ejecución del proyecto “*Apoyo a la Gestión de Riesgos en Cadenas de Valor*”, administrados directamente por el Banco.

Con la implementación de dicho proyecto se espera contribuir a la estructuración de mecanismos financieros que permitan mejorar el funcionamiento, sostenibilidad y competitividad de las cadenas de valor agrícola en la República Dominicana.

Atentamente,


Juan Temístocles Montás
Ministro



16 ENE 27 AM 11:41

RECIBIDO

JTM/JTM

c.c.p. Ángel Estévez, Ministro de Agricultura

62/2016



REPUBLICA DOMINICANA

Ministerio de Agricultura

"Año de la Atención Integral a la Primera Infancia"

Santo Domingo, D. N.

Miércoles, 25 de noviembre de 2015.

MA-2015-15215

Ingeniero

Juan Temístocles Montás,

Ministro de Economía, Planificación y Desarrollo

Su Despacho.

MINISTERIO DE ECONOMÍA, PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO
SECRETARÍA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN
COORDINADORA DEL DESPACHO
Omara
8/12/15

Distinguido señor Ministro:

Cortésmente, tengo a bien dirigirme a usted, en ocasión de solicitarle la no objeción para el acceso a recursos de cooperación técnica no reembolsables del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), por valor hasta **US\$200.000.00** (doscientos mil dólares con 00/100). Dichos recursos serán usados en el desarrollo del Proyecto **"Apoyo a la Gestión de Riesgos en Cadenas de Valor"** y administrados directamente por el BID.

El objetivo específico de este Proyecto es apoyar la estructuración de mecanismos financieros que permitan mejorar el funcionamiento, sostenibilidad y competitividad de las cadenas de valor agrícola, identificando sus principales riesgos, brindando productos de financiamiento específicos para las necesidades de tales cadenas, e incentivando la participación de intermediarios financieros y la colaboración público-privada.

En particular, se financiará la realización de un proyecto piloto en una cadena, incluyendo el mapeo de la misma, la identificación y priorización de riesgos y la identificación de productos financieros destinados a mitigar tales riesgos.

Le anticipamos las gracias pro la atención que le merezca el asunto, y saludamos a usted con sentimientos de alta consideración y estima.

Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo
Despacho 6865
Mesa de Entrada No. 2
Recibido por <i>[Firma]</i>
Fecha 8/12/15 Hora 3:54

Atentamente,

[Firma]
Ángel Estévez,
Ministro de Agricultura

AE
RR/ra

17116

SHCP

SECRETARÍA DE HACIENDA
Y CRÉDITO PÚBLICO



Subsecretaría de Hacienda y Crédito Público
Unidad de Asuntos Internacionales de Hacienda

OFICIO NO. 347.-075

MÉXICO, D. F. A 15 DE FEBRERO DE 2016

SRA. GINA MONTIEL
GERENTE DEL DEPARTAMENTO DE CENTROAMÉRICA,
MÉXICO, PANAMÁ Y REPÚBLICA DOMINICANA
BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
WASHINGTON, D.C.

Por este medio me permito informar a usted que Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA), derivado del acercamiento que ha tenido con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), ha manifestado gran interés en recibir del Banco una cooperación técnica no reembolsable para el desarrollo del proyecto "Apoyo a la gestión de riesgos en cadenas de valor" cuyo objetivo es estructurar mecanismos financieros que permitan mejorar el funcionamiento, sostenibilidad y competitividad de las cadenas de valor agrícolas.

En virtud de lo anterior, me permito atentamente solicitarle que se lleven a cabo las gestiones conducentes a fin de que FIRA reciba el apoyo del BID para estar en posibilidad de implementar el proyecto en comento.

Sin otro particular por el momento, aprovecho la ocasión para enviarle un cordial saludo.

ATENTAMENTE
LA TITULAR



DR. MARÍA DE LOS ANGELES GONZÁLEZ MIRANDA

C.C.P.- DR. FERNANDO APORTELA RODRÍGUEZ.- SUBSECRETARIO DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO. PRESENTE.
ING. RUBÉN VILLAGRÁN MUÑOZ.- DIRECTOR DE FINANZAS Y PLANEACIÓN CORPORATIVA. FIRA.
SR. MIGUEL CORONADO HUNTER.- JEFE DE OPERACIONES PARA MÉXICO. BID.
SR. JUAN BOSCO MARTÍ ASCENCIO.- DIRECTOR EJECUTIVO POR MÉXICO Y REPÚBLICA DOMINICANA.-BID.

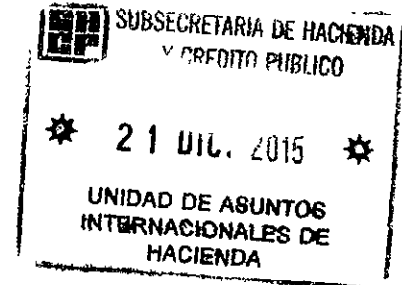
dtp/ucg

"2015, Año del Generalísimo José María Morelos y Pavón"

DFPC/135/2015

Morelia, Michoacán a 18 de diciembre de 2015

Dra. María de los Ángeles Gonzáles Miranda
Jefa de la Unidad de Asuntos Internacionales de Hacienda
Secretaría de Hacienda y Crédito Público
Insurgentes Sur 1971 Torre 3, Piso 3
Col. Guadalupe Inn CP 01020
México D.F.



Por medio de la presente, los Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA) expresan su interés y solicitan la no objeción para acceder a recursos de cooperación técnica del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) por hasta US\$200,000, para el desarrollo del proyecto "Apoyo a la gestión de riesgos en cadenas de valor". Los recursos de cooperación técnica serán administrados directamente por el BID.

El objetivo específico de este proyecto es apoyar la estructuración de mecanismos financieros que permitan mejorar el funcionamiento, sostenibilidad y competitividad de las cadenas de valor agrícolas, identificando sus principales riesgos, brindando productos de financiamiento de intermediarios financieros y la colaboración público-privada. En particular, se financiará un proyecto piloto en una cadena, incluyendo el mapeo de la misma, la identificación y priorización de riesgos y la identificación de productos financieros destinados a mitigar tales riesgos.

El apoyo del BID con recursos de cooperación técnica está estratégicamente dirigido a fortalecer y complementar las actividades que FIRA promueve en el país, a través del fomento del financiamiento por parte de instituciones financieras bancarias y no bancarias al sector agroalimentario en México.

Este asunto podría, en su caso, presentarse a los Comités Técnicos de FIRA.

Agradeciéndole de antemano la atención que pueda brindar a la presente comunicación.

Cordiales saludos.

A t e n t a m e n t e


Rubén Villagrán Muñoz
Director de Finanzas y Planeación Corporativa
Tel. (443) 322-2349
rvillagran@fira.gob.mx

C.c.p Dr. Rafael Gamboa González - Director General de FIRA
Lic. Alberto Lara Lopez - DGA de Finanzas
Lic. Angel Manuel O'dogherty Madrazo DGA de Inteligencia Sectorial
Lic. Ignacio M Oliver Morales - Director Técnico de Pesca y Redes de Valor, FIRA

Washington, D.C.

IFD/CMF

Metodología y herramientas para el diseño de estrategias de gestión de riesgos en cadenas de valor por parte de la Banca de Desarrollo y agencias especializadas

TÉRMINOS DE REFERENCIA

I. Antecedentes

Cada año se pierden en el mundo 1.300 millones de toneladas de alimento, lo que es equivalente a un tercio de la producción mundial (FAO, 2011). En América Latina y el Caribe, estas pérdidas ascienden al 15% de su producción anual. Según FAO (2014), este volumen podría servir para alimentar a más de 30 millones de personas y satisfacer el 64% de la demanda de alimentos para erradicar el hambre en la Región. Del volumen de alimentos perdidos, el 28% es atribuido a inadecuada gestión en la fase de consumo de los alimentos, mientras que el abrumador 72% restante corresponde a deficiencias en los procesos de la cadena de valor. En efecto, en la fase de producción se pierde el 28% de los alimentos, en la fase de procesamiento el 6%, en la fase de gestión y almacenamiento el 22% y en la fase de marketing y distribución el 17%.

Conscientes de esta situación, los países de la Región han puesto en marcha programas de apoyo para mejorar la productividad de las cadenas de valor, a través de financiamiento de inversiones y apoyo técnico a la mejora de los procesos productivos. Sin embargo, estos esfuerzos se han focalizado mayormente en algún nodo o problema de la cadena y han sido promovidos de manera atomizada por diferentes agencias públicas. La limitación de estos enfoques radica en que la productividad de una cadena de valor no depende únicamente del desempeño de un solo nodo o proceso en la cadena (eficiencia local), sino del desempeño de todos los nodos y procesos, para lo cual es necesario atender los múltiples problemas y riesgos que pueden presentarse a lo largo de la cadena (Cuadro 1)¹. En este contexto, una mayor efectividad de la acción pública puede lograrse a través de una gestión integral de riesgos para cadenas de valor que: (i) identifique los diferentes riesgos a los que las cadenas se encuentran expuestas; (ii) estime su probabilidad de ocurrencia y su severidad; y (iii) estructure acciones de mitigación de riesgos a través de una combinación costo-efectiva de instrumentos financieros y no financieros. El objetivo es proveer a los actores que participan en las cadenas de valor de un paquete adecuado de instrumentos financieros y no financieros que les permita mejorar la gestión de los múltiples riesgos que afrontan y, en consecuencia, incrementar la productividad global de la cadena.

¹ Para un análisis sobre los riesgos en cadenas de valor y la relevancia de su gestión integral, véase Calatayud, A. y Ketterer, J., "Gestión Integral de Riesgos para Cadenas de Valor", Nota Técnica Nro. 922, Banco Interamericano de Desarrollo, 2016.

Cuadro 1. Ejemplos de riesgos en procesos de cadenas de valor agrícolas

Proceso	Riesgo
Fase producción	Factores climáticos, plagas
Fase procesamiento	Tecnología anticuada, regulación fitosanitaria
Fase gestión y almacenamiento	Silos inapropiados, acceso a electricidad continua,
Fase marketing y distribución	Calidad red transporte terrestre, capacidad / confiabilidad proveedores de servicios logísticos / distribución

Con el fin de incrementar la productividad de las cadenas de valor agrícolas y reducir las pérdidas de alimentos por deficiencias en los procesos productivos, los países de la Región han solicitado al Banco recursos de cooperación técnica para el diseño de estrategias de gestión integral de riesgos. Los objetivos específicos de la cooperación técnica (RG-T2714) son: (i) desarrollar una metodología y herramientas para apoyar a los Bancos de Desarrollo (BD) y las agencias especializadas en el diseño de tales estrategias, que incluya la identificación de instrumentos financieros y no financieros para la gestión de riesgos en cadenas de valor; y (ii) testear y finalizar la metodología mediante un proyecto piloto en dos países. A través del proyecto piloto se busca definir una metodología a futuro replicable en otros países y sectores.

Con la finalidad de apoyar el desarrollo de una metodología y herramientas para el diseño de estrategias de gestión de riesgos para cadenas de valor, se requiere la contratación de una consultoría especializada, según las características detalladas a continuación.

II. Objetivo(s) de la consultoría

El objetivo de la consultoría es desarrollar una metodología y herramientas para apoyar a los Bancos de Desarrollo (BD) y las agencias especializadas en el diseño de estrategias de gestión integral de riesgos para cadenas de valor, que incluya la identificación de instrumentos financieros y no financieros para la gestión de riesgos en cadenas de valor. La consultoría tendrá como base y punto de partida el estudio de la División de Mercados de Capital e Instituciones Financieras del Banco, titulado: “Gestión Integral de Riesgos para Cadenas de Valor” y disponible en el siguiente link: [Gestión integral de riesgos para cadenas de valor](#). La metodología será posteriormente testeada y finalizada a través de un proyecto piloto en dos países, contratado y financiado separadamente de esta consultoría.

III. Actividades principales

En todas las actividades previstas a continuación, el consultor estará en diálogo continuo con los BD o agencias especializadas de los países donde se aplicará posteriormente la metodología, tanto para la obtención de insumos como para la retroalimentación de las propuestas.

Para el alcance del objetivo de la consultoría, se requiere la realización de las siguientes actividades:

Componente 1: Lineamientos y herramientas para la identificación y selección de las cadenas de valor. La primera parte de la metodología comprenderá la propuesta de lineamientos y herramientas para la identificación y selección de cadenas de valor, mediante las siguientes actividades:

Actividad 1.1: Lineamientos y herramienta para el relevamiento de información sobre la estructura productiva del país. Esto incluirá, como mínimo, la revisión de datos macroeconómicos; estudios sobre la estructura productiva del país; estudios sobre las cadenas de valor del país; planes y programas de desarrollo; y consulta con entidades públicas y privadas en el territorio, incluyendo actores claves tales como: agricultores líderes, empresas y comerciantes locales, entidades financieras, investigadores y prestadores de servicios, entre otros. Se elaborará una herramienta electrónica (documento Excel, Word u otro) para la sistematización del relevamiento de información sobre la estructura productiva del país, que será transferida a los BD o agencias especializadas.

Actividad 1.2: Identificación de criterios de selección de las cadenas de valor y herramienta de selección. Se propondrá un abanico de criterios de selección de cadenas, para que luego sean validados con el beneficiario o país en el que se aplique la metodología. Estos criterios pueden incluir, entre otros: alineación con las prioridades de desarrollo del país; participación del sector en indicadores socioeconómicos; tendencia de crecimiento del sector; localización geográfica y ubicación de los clusters regionales; alineación con programas de desarrollo o políticas públicas existentes; tendencias de la participación del sector en la cartera del banco de desarrollo; demanda de financiamiento por parte del sector; características estratégicas del sector en cuanto a innovación y contenido tecnológico; grado de organización de la cadena; nivel de asociativismo de productores y comercializadores; contribución a objetivos de seguridad alimentaria y generación de empleo; aprovechamiento de oportunidades de mercados internos y de exportación; sustentabilidad ambiental y adaptación al cambio climático; capacidad para generar economías de escala a diferentes niveles territoriales: local, regional y nacional. Se elaborará una matriz con los criterios identificados, para la priorización y selección de las cadenas objeto de los pilotos comprendidos por la Cooperación Técnica, la cual actuará como herramienta de selección y será transferida a los BD o agencias especializadas. Se realizará un ejercicio de sensibilización de la matriz con especialistas del BID.

Componente 2: Metodología para el mapeo de la cadena de valor y de sus riesgos.

El componente incluirá las siguientes actividades:

Actividad 2.1: Líneas guía para la recopilación de información existente sobre la cadena de valor seleccionada, incluyendo fuentes de información disponible por parte de los sectores público, privado y académico.

Actividad 2.2: Herramienta para el mapeo de los actores y procesos de la cadena de valor. Puede combinar la utilización de información primaria – a través de entrevistas con los actores involucrados directa o indirectamente en la cadena – y secundaria, con el fin de: (i) identificar los actores que participan en los diferentes eslabones de la cadena, desde el aprovisionamiento al consumo final, y el rol de cada uno de ellos (por ejemplo, si existen empresas “tractoras”); (ii) identificar los procesos que se realizan a lo largo de la cadena, incluyendo medidas de performance de la cadena tales como tiempo, costo (producción, transformación o industrialización y comercialización y exportación) y variabilidad; (iii) realizar un flujograma con el mapeo de los flujos de materiales, información y financieros a lo largo de la cadena, señalando sus características en términos de tiempos, costos y variabilidad; (iii) analizar las

características del producto; (iv) analizar la eficiencia de la cadena en términos de producción, y medidas de productividad, tanto en términos financieros como nominales y económicos o sociales; (v) analizar las características del mercado relevante y la competitividad y (vi) identificar los tipos de políticas (i.e. comercial, agropecuaria), intervenciones e incentivos que han recibido los integrantes para estimular su desarrollo; (vii) analizar la estructura del mercado y las instituciones que juegan un rol relevante en el desarrollo de estas cadenas. Se elaborará una herramienta electrónica (documento Excel, Word u otro) para la sistematización del relevamiento de información sobre los actores y procesos de la cadena de valor, que será transferida a los BD o agencias especializadas.

Actividad 2.3: Líneas guía y herramienta para la identificación de los riesgos a lo largo de la cadena y de los fallos de mercado. Las líneas guía y la herramienta deben guiar al usuario de la metodología en la identificación de los riesgos potenciales que afectan tanto a los nodos como a los vínculos de la cadena. Los riesgos serán clasificados utilizando la taxonomía desarrollada por el BID², a saber: riesgos sistémicos, de mercado, operativos, de crédito y de liquidez. Asimismo, las líneas guía y la herramienta deberán incluir el análisis de si existen planes de gestión de riesgos aplicados por la cadena o por sus nodos, y qué instrumentos de gestión de riesgos son utilizados. Para el análisis de los fallos de mercado se tendrán en cuenta, entre otros: las barreras arancelarias y no arancelarias, impuestos, infraestructuras, calidad y precio de los servicios, barreras regulatorias y administrativas, políticas de competencia, rigidez en los mercados de factores, subsidios y restricciones de precios y calidad de los productos y estándares. Se elaborará una herramienta electrónica (documento Excel, Word u otro) para la sistematización de la identificación de riesgos y fallos de mercado, que será transferida a los BD o agencias especializadas.

Componente 3: Bases para el diseño de la estrategia de gestión de riesgos para la cadena de valor. Para el diseño de la mencionada estrategia se realizarán las siguientes actividades:

Actividad 3.1: Priorización de riesgos. Con el fin de diseñar una estrategia de acción en la gestión de riesgos, se incluirán una serie de criterios para priorizar los riesgos identificados en la Actividad 2.3. Estos riesgos pueden incluir la probabilidad de ocurrencia, la magnitud del impacto, y la posibilidad de proveer una solución efectiva desde la política pública, entre otros.

Actividad 3.2: Identificación de acciones de prevención y mitigación de los riesgos priorizados. Con base en los resultados de la actividad 3.1, para cada riesgo priorizado se identificarán acciones de prevención y/o mitigación que pueden ser implementadas a través de programas e instrumentos promovidos por el sector público. Para ello y según sea apropiado, se buscará combinar instrumentos financieros y no financieros, tales como los fondos de crédito, los fondos de garantías, el trade/supply chain financing, la asistencia técnica, el financiamiento de infraestructura. Dado que las acciones de prevención y mitigación deben ser evaluadas por su factibilidad en el contexto específico del país y de la cadena, esta actividad también incluirá lineamientos para realizar tal evaluación.

² Calatayud, A. y Ketterer, J., “Gestión Integral de Riesgos para Cadenas de Valor”, Nota Técnica Nro. 922, Banco Interamericano de Desarrollo, 2016.

Actividad 3.3: Diseño de una estrategia de gestión de riesgos para la cadena de valor. Esta parte de la metodología deberá sentar los lineamientos para diseñar una estrategia de gestión de riesgos para la cadena de valor, según los resultados de las actividades 3.1 y 3.2. La estrategia debe incluir, como mínimo: (i) los instrumentos identificados para la gestión de los diferentes riesgos; (ii) el costo de la implementación de tales instrumentos; (iii) los actores responsables de la implementación de los instrumentos; (iv) un plan de acción con medidas a corto, mediano y largo plazo para la implementación de los instrumentos; y (v) un plan de coordinación de los actores involucrados en la implementación de los instrumentos.

IV. Informes/Entregables

1. Plan de trabajo y cronograma de actividades.
2. Informe preliminar con la propuesta sobre la metodología y herramientas para el diseño de estrategias de gestión de riesgos en cadenas de valor (Componentes 1 a 3).
3. Informe final con la metodología, herramientas y presentación PowerPoint.

V. Cronograma de pagos

- 30% a la presentación del plan de trabajo y cronograma de actividades.
- 40% a la aprobación del informe preliminar con la propuesta sobre la metodología.
- 30% a la aprobación del informe final y la presentación PowerPoint.

VI. Calificaciones

- Maestría en Economía, Ingeniería, Administración de Negocios, o similares.
- Experiencia profesional general no menor a 15 años.
- Experiencia específica en materia de apoyo a cadenas de valor, desarrollo del sector privado, financiamiento de empresas.
- Experiencia de trabajo con el Banco es preferible.
- Dominio del idioma español.

VII. Características de la consultoría

- Contractual de productos y servicios externos, suma alzada.
- Duración del contrato: 90 días calendario.
- Lugar(es) de trabajo: consultoría externa.
- Coordinador: Agustina Calatayud, Especialista en Mercados Financieros (mcalatayud@iadb.org), y Carmen Fernández, Especialista Sr. en Mercados Financieros (carmenfe@iadb.org), ambas de la División de Mercados de Capital e Instituciones Financieras (IFD/CMF).

Washington, D.C.

IFD/CMF

Diseño de programa específico de gestión de riesgos en cadenas de valor por parte de la Banca de Desarrollo y agencias especializadas

TÉRMINOS DE REFERENCIA

I. Antecedentes

Cada año se pierden en el mundo 1.300 millones de toneladas de alimento, lo que es equivalente a un tercio de la producción mundial (FAO, 2011). En América Latina y el Caribe, estas pérdidas ascienden al 15% de su producción anual. Según FAO (2014), este volumen podría servir para alimentar a más de 30 millones de personas y satisfacer el 64% de la demanda de alimentos para erradicar el hambre en la Región. Del volumen de alimentos perdidos, el 28% es atribuido a inadecuada gestión en la fase de consumo de los alimentos, mientras que el abrumador 72% restante corresponde a deficiencias en los procesos de la cadena de valor. En efecto, en la fase de producción se pierde el 28% de los alimentos, en la fase de procesamiento el 6%, en la fase de gestión y almacenamiento el 22% y en la fase de marketing y distribución el 17%.

Conscientes de esta situación, los países de la Región han puesto en marcha programas de apoyo para mejorar la productividad de las cadenas de valor, a través de financiamiento de inversiones y apoyo técnico a la mejora de los procesos productivos. Sin embargo, estos esfuerzos se han focalizado mayormente en algún nodo o problema de la cadena y han sido promovidos de manera atomizada por diferentes agencias públicas. La limitación de estos enfoques radica en que la productividad de una cadena de valor no depende únicamente del desempeño de un solo nodo o proceso en la cadena (eficiencia local), sino del desempeño de todos los nodos y procesos, para lo cual es necesario atender los múltiples problemas y riesgos que pueden presentarse a lo largo de la cadena (Cuadro 1)³. En este contexto, una mayor efectividad de la acción pública puede lograrse a través de una gestión integral de riesgos para cadenas de valor que: (i) identifique los diferentes riesgos a los que las cadenas se encuentran expuestas; (ii) estime su probabilidad de ocurrencia y su severidad; y (iii) estructure acciones de mitigación de riesgos a través de una combinación costo-efectiva de instrumentos financieros y no financieros. El objetivo es proveer a los actores que participan en las cadenas de valor de un paquete adecuado de instrumentos financieros y no financieros que les permita mejorar la gestión de los múltiples riesgos que afrontan y, en consecuencia, incrementar la productividad global de la cadena.

³ Para un análisis sobre los riesgos en cadenas de valor y la relevancia de su gestión integral, véase Calatayud, A. y Ketterer, J., "Gestión Integral de Riesgos para Cadenas de Valor", Nota Técnica Nro. 922, Banco Interamericano de Desarrollo, 2016.

Cuadro 1. Ejemplos de riesgos en procesos de cadenas de valor agrícolas

Proceso	Riesgo
Fase producción	Factores climáticos, plagas
Fase procesamiento	Tecnología anticuada, regulación fitosanitaria
Fase gestión y almacenamiento	Silos inapropiados, acceso a electricidad continua,
Fase marketing y distribución	Calidad red transporte terrestre, capacidad / confiabilidad proveedores de servicios logísticos / distribución

Con el fin de incrementar la productividad de las cadenas de valor agrícolas y reducir las pérdidas de alimentos por deficiencias en los procesos productivos, los países de la Región han solicitado al Banco recursos de cooperación técnica para el diseño de estrategias de gestión integral de riesgos. Los objetivos específicos de la cooperación técnica son: (i) desarrollar una metodología para apoyar a los Bancos de Desarrollo (BD) y las agencias especializadas en el diseño de tales estrategias, que incluya la identificación de instrumentos financieros y no financieros para la gestión de riesgos en cadenas de valor; y (ii) testear y finalizar la metodología mediante un proyecto piloto en dos países. A través del proyecto piloto se busca definir una metodología a futuro replicable en otros países y sectores.

Con la finalidad de apoyar el testeo y la finalización de la metodología mediante un proyecto piloto, se requiere la contratación de una consultoría especializada, según las características detalladas a continuación.

II. Objetivo(s) de la consultoría

El objetivo de la consultoría es testear y finalizar la metodología y herramientas para apoyar a los Bancos de Desarrollo (BD) y las agencias especializadas en el diseño de estrategias de gestión integral de riesgos para cadenas de valor, mediante un proyecto piloto en un país. La consultoría tendrá como base y punto de partida: (i) el estudio de la División de Mercados de Capital e Instituciones Financieras del Banco, titulado “Gestión Integral de Riesgos para Cadenas de Valor” y disponible en [Gestión integral de riesgos para cadenas de valor](#); y (ii) la metodología y herramientas para el diseño de estrategias de gestión integral de riesgos para cadenas de valor, desarrollada en el Componente 1 de la Cooperación Técnica RG-T 2714.

III. Actividades principales

La presente CT se estructura en torno a 4 componentes:

Componente 1: Identificación y selección de las cadenas de valor para la realización de los proyectos pilotos (US\$20,000). Se seleccionarán dos cadenas de valor, mediante las siguientes actividades:

Actividad 1.1: Relevamiento de información sobre la estructura productiva del país. Esta actividad seguirá los lineamientos establecidos en la metodología diseñada a través de la consultoría por el Componente 1 de la Cooperación Técnica RG-T 2714. Esto incluirá, entre otros, la revisión de: datos macroeconómicos; estudios sobre la estructura productiva del país; estudios sobre las cadenas de valor del país; planes y programas de desarrollo; así como la consulta con entidades públicas y privadas en el territorio,

incluyendo actores claves tales como: agricultores líderes, empresas y comerciantes locales, entidades financieras, investigadores y prestadores de servicios, entre otros.

Actividad 1.2: Identificación de criterios de selección de las cadenas de valor. Esta actividad seguirá los lineamientos establecidos en la metodología diseñada a través de la consultoría por el Componente 1 de la Cooperación Técnica RG-T 2714. Los criterios de selección serán validados con el beneficiario. Estos criterios pueden incluir: alineación con las prioridades de desarrollo del país; participación del sector en indicadores socioeconómicos; tendencia de crecimiento del sector; localización geográfica; alineación con programas de desarrollo existentes; tendencias de la participación del sector en la cartera del banco de desarrollo; demanda de financiamiento por parte del sector; características estratégicas del sector en cuanto a innovación y contenido tecnológico; grado de organización de la cadena; contribución a objetivos de seguridad alimentaria y generación de empleo; aprovechamiento de oportunidades de mercados internos y de exportación; sustentabilidad ambiental y adaptación al cambio climático; capacidad para generar economías de escala a diferentes niveles territoriales: local, regional y nacional. Se elaborará una matriz con los criterios identificados, para la priorización y selección de las cadenas objeto de los pilotos. Se realizará un ejercicio de sensibilización de la matriz con el beneficiario.

Actividad 1.3: Selección de las cadenas de valor en base a los criterios identificados y elaboración de informe resumen sobre el Componente 1. Para la selección de las cadenas, se aplicará la matriz elaborada en la Actividad 1.2. Como producto del Componente 1, se elaborará un informe resumiendo los resultados de las Actividades 1.1 a 1.3.

Componente 2: Mapeo de la cadena de valor y de sus riesgos. El componente incluirá las siguientes actividades:

Actividad 2.1: Recopilación de información existente sobre la cadena de valor seleccionada. Esta actividad seguirá los lineamientos establecidos en la metodología diseñada a través de la consultoría por el Componente 1 de la Cooperación Técnica RG-T 2714. Se realizará una revisión exhaustiva de estudios realizados por diferentes entidades, incluyendo los sectores público, privado y académico.

Actividad 2.2: Mapeo de los actores y procesos de la cadena de valor. Esta actividad seguirá los lineamientos establecidos en la metodología diseñada a través de la consultoría por el Componente 1 de la Cooperación Técnica RG-T 2714. Esta actividad combinará la utilización de información primaria – a través de entrevistas con los actores involucrados directa o indirectamente en la cadena – y secundaria con el fin de: (i) identificar los actores que participan en los diferentes eslabones de la cadena, desde el aprovisionamiento al consumo final, y el rol de cada uno de ellos (por ejemplo, si existen empresas “tractoras”); (ii) identificar los procesos que se realizan a lo largo de la cadena, incluyendo medidas de performance de la cadena tales como tiempo, costo (producción, transformación o industrialización y comercialización y exportación) y variabilidad; (iii) realizar un flujograma con el mapeo de los flujos de materiales, información y financieros a lo largo de la cadena, señalando sus características en términos de tiempos, costos y variabilidad; (iii) analizar las características del producto; (iv) analizar la eficiencia de la cadena en términos de producción, y medidas de productividad, tanto en términos financieros como nominales y económicos o sociales; (v) analizar las características del mercado relevante y la competitividad y (vi) identificar

los tipos de políticas (i.e. comercial, agropecuaria), intervenciones e incentivos que han recibido los integrantes para estimular su desarrollo; y (vii) analizar la estructura del mercado y las instituciones que juegan un rol relevante en el desarrollo de estas cadenas.

Actividad 2.3: Identificación de los riesgos a lo largo de la cadena y de los fallos de mercado. Esta actividad seguirá los lineamientos establecidos en la metodología diseñada a través de la consultoría por el Componente 1 de la Cooperación Técnica RG-T 2714. A partir de información primaria y secundaria, se identificarán los riesgos potenciales que afectan tanto a los nodos como a los vínculos de la cadena. Los riesgos serán clasificados utilizando la taxonomía desarrollada por el BID, a saber: riesgos sistémicos, de mercado, operativos, de crédito y de liquidez. Asimismo, se identificarán si existen planes de gestión de riesgos aplicados por la cadena o por sus nodos, y qué instrumentos de gestión de riesgos son utilizados. Para el análisis de los fallos de mercado se tendrán en cuenta: las barreras arancelarias y no arancelarias, impuestos, infraestructuras, calidad y precio de los servicios, barreras regulatorias y administrativas, políticas de competencia, rigidez en los mercados de factores, subsidios y restricciones de precios y calidad de los productos y estándares. Como producto del Componente 2, se elaborará un informe resumiendo los resultados de las Actividades 2.1 a 2.3.

Componente 3: Diseño de la estrategia de gestión de riesgos para la cadena de valor. Para el diseño de la mencionada estrategia se realizarán las siguientes actividades:

Actividad 3.1: Priorización de riesgos. Con el fin de diseñar una estrategia de acción en la gestión de riesgos, los riesgos identificados en la Actividad 2.3 serán priorizados según una serie de criterios, que pueden incluir la probabilidad de ocurrencia, la magnitud del impacto, y la posibilidad de proveer una solución efectiva desde la política pública. Esta actividad seguirá los lineamientos establecidos en la metodología diseñada a través de la consultoría por el Componente 1 de la Cooperación Técnica RG-T 2714.

Actividad 3.2: Identificación de acciones de prevención y mitigación de los riesgos priorizados. Esta actividad seguirá los lineamientos establecidos en la metodología diseñada a través de la consultoría por el Componente 1 de la Cooperación Técnica RG-T 2714. Con base en los resultados de la actividad 3.1, para cada riesgo priorizado se identificarán acciones de prevención y/o mitigación que pueden ser implementadas a través de programas e instrumentos promovidos por el sector público. Para ello y según sea apropiado, se buscará combinar instrumentos financieros y no financieros, tales como los fondos de crédito, los fondos de garantías, el trade/supply chain financing, la asistencia técnica, el financiamiento de infraestructura. Como insumo para esta actividad se realizará un relevamiento por fuentes primarias y secundarias de los programas públicos pasados y presentes; buenas prácticas disponibles en otros países que pueden ser aplicados al contexto del piloto; estructura institucional y mecanismos de coordinación. Las acciones de prevención y mitigación serán evaluadas por su factibilidad en el contexto específico del país y de la cadena.

Actividad 3.3: Diseño de una estrategia de gestión de riesgos para la cadena de valor. Con base en los resultados de las actividades 3.1 y 3.2, se diseñará una estrategia de gestión de riesgos para la cadena de valor que incluirá, como mínimo: (i) los

instrumentos identificados para la gestión de los diferentes riesgos; (ii) el costo de la implementación de tales instrumentos; (iii) los actores responsables de la implementación de los instrumentos; (iv) un plan de acción con medidas a corto, mediano y largo plazo para la implementación de los instrumentos; y (v) un plan de coordinación de los actores involucrados en la implementación de los instrumentos. Esta actividad seguirá los lineamientos establecidos en la metodología diseñada a través de la consultoría por el Componente 1 de la Cooperación Técnica RG-T 2714. Como producto del Componente 3, se elaborará una estrategia de gestión de riesgos para la cadena de valor.

IV. Informes/Entregables

1. Plan de trabajo y cronograma de actividades
2. Informe resumiendo los resultados de las Actividades 1.1 a 1.3.
3. Informe resumiendo los resultados de las Actividades 2.1 a 2.3.
4. Estrategia de gestión de riesgos para la cadena de valor y presentación PowerPoint.

V. Cronograma de pagos

- 20% a la aprobación del producto 1 (Plan de trabajo y cronograma de actividades).
- 40% a la aprobación del producto 3 (Informe resumiendo los resultados de las Actividades 2.1 a 2.3).
- 40% a la aprobación del producto 4 (Estrategia de gestión de riesgos para la cadena de valor y presentación PowerPoint).

VI. Calificaciones

- Maestría en Economía, Ingeniería, Agronomía, Administración de Negocios, o similares.
- Experiencia profesional general no menor a 15 años.
- Experiencia específica en materia de apoyo a cadenas de valor, sector agrícola, desarrollo del sector privado, financiamiento de empresas.
- Experiencia de trabajo con el Banco es preferible.
- Dominio del idioma español.

VII. Características de la consultoría

- Contractual de productos y servicios externos, suma alzada.
- Duración del contrato: 12 meses.
- Lugar(es) de trabajo: lugar de residencia del consultor y país del proyecto piloto.
- Coordinador: Agustina Calatayud, Especialista en Mercados Financieros (mcalatayud@iadb.org), y Carmen Fernández, Especialista Sr. en Mercados Financieros (carmenfe@iadb.org), ambas de la División de Mercados de Capital e Instituciones Financieras (IFD/CMF).

PLAN DE ADQUISICIONES DECOOPERACIONES TECNICAS NO REEMBOLSABLES									
País: Regional		Agencia Ejecutora (AE): BID		Número del Proyecto: RG-T2714			Nombre del Proyecto: Apoyo a Gestión de Riesgos en Cadenas de Valor en ALC		
Monto límite para revisión ex post de adquisiciones:			Bienes y servicios (monto en U\$S): NA			Consultorías (monto en U\$S): NA			
No. Item	Ref. POA	Descripción de las adquisiciones (1)	Costo estimado de la Adquisición (US\$)	Método de Adquisición (2)	Fuente de Financiamiento y porcentaje		Fecha estimada del Anuncio de Adquisición o del Inicio de la contratación	Revisión técnica del JEP (4)	Comentarios
					BID/MIF %	Local / Otro %			
1		Componente I : Metodología para el diseño de estrategias de gestión de riesgos en cadenas de valor							
		Consultorías	25,000						
1.1		Consultoría para la elaboración de la metodología	25,000	CCIN	BID		Abril 2016		
2		Componente II : Diseño de programa específico de gestión de riesgos en cadenas de valor							
		Consultorías	150,000						
2.1		Consultoría para el desarrollo de programa específico en País 1	100,000	CCIN	BID		Agosto 2016		
2.2		Consultoría para el desarrollo de programa específico en País 2	50,000	CCIN	BID		Enero 2017		
3		Administración							
		Consultorías	10,000						
3.1		Consultoría para la Evaluación final	10,000	CCIN	BID		Enero 2018		
Total			185,000	Preparado por: Agustina Calatayud y Carmen Fernández		Fecha: marzo 2016			
<p>(1) Se recomienda el agrupamiento de adquisiciones de naturaleza similar tales como equipos informáticos, mobiliario, publicaciones, pasajes, etc. Si hubiesen grupos de contratos individuales similares que van a ser ejecutados en distintos periodos, éstos pueden incluirse agrupados bajo un solo rubro con una explicación en la columna de comentarios indicando el valor promedio individual y el período durante el cual serían ejecutados. Por ejemplo: En un proyecto de promoción de exportaciones que incluye viajes para participar en ferias, se pondría un ítem que diría "Pasajes aéreos Ferias", el valor total estimado en US\$5 mil y una explicación en la columna Comentarios: "Este es un agrupamiento de aproximadamente 4 pasajes para participar en ferias de la región durante el año X y X1.</p>									
<p>(2) Bienes y Obras: LP: Licitación Pública; CP: Comparación de Precios; CD: Contratación Directa.</p>									
<p>(2) Firmas de consultoría: SCC: Selección Basada en la Calificación de los Consultores; SBCC: Selección Basada en Calidad y Costo; SBMC: Selección Basada en el Menor Costo; SBPF: Selección Basada en Presupuesto Fijo. SD: Selección Directa; SBC: Selección Basada en Calidad</p>									
<p>(2) Consultores Individuales: CCIN: Selección basada en la Comparación de Calificaciones Consultor Individual ; SD: Selección Directa.</p>									
<p>(3) Revisión ex ante/ ex post. En general, dependiendo de la capacidad institucional y el nivel de riesgo asociados a las adquisiciones la modalidad estándar es revisión ex post. Para procesos críticos o complejos podrá establecerse la revisión ex ante.</p>									
<p>(4) Revisión técnica: Esta columna será utilizada por el JEP para definir aquellas adquisiciones que considere "críticas" o "complejas" que requieran la revisión ex ante de los términos de referencia, especificaciones técnicas, informes, productos, u otros.</p>									