



OTROS
DOCUMENTOS

[2023]



Guía de negocios con el Banco Africano de Desarrollo (BAfD)

Oficina Económica y Comercial
de la Embajada de España en Abiyán

Este documento tiene carácter exclusivamente informativo y su contenido no podrá ser invocado en apoyo de ninguna reclamación o recurso.

ICEX España Exportación e Inversiones no asume la responsabilidad de la información, opinión o acción basada en dicho contenido, con independencia de que haya realizado todos los esfuerzos posibles para asegurar la exactitud de la información que contienen sus páginas.

icex



OTROS
DOCUMENTOS

02 de diciembre de 2023
Abiyán

Este estudio ha sido realizado por
Iñigo López Cortés
Santiago Ormeño García

Bajo la supervisión de la Oficina Económica y Comercial
de la Embajada de España en Abiyán

<https://www.icex.es/es/quienes-somos/donde-estamos/red-externor-de-comercio/ci/contacto/nuestras-oficinas/abidjan.html>

Editado por ICEX España Exportación e Inversiones, E.P.E.

NIPO: 114-23-011-6



Índice

1. Introducción	5
1.1. Objetivo de la Guía	5
1.2. Entender el Banco Africano de Desarrollo (BAfD)	5
1.2.1. Introducción	5
1.2.2. El Grupo Banco Africano de Desarrollo	7
1.2.3. Estrategias y prioridades de inversión	8
1.2.4. Estructura organizativa	10
1.2.5. España y el Banco Africano de Desarrollo	11
1.2.6. ¿Cómo es la participación española en Fondos multidonante?	11
2. Hacer negocios con el BAfD	13
2.1. Antes de empezar: conocer el proceso de identificación, preparación, aprobación y licitación de proyectos para la detección temprana oportunidades	13
2.2. Licitación de proyectos ejecutados por autoridades públicas	15
2.2.1. Conocer el Marco de adquisiciones	15
2.3. Financiación del sector privado (Operaciones No Soberanas)	19
2.4. Prestar servicios de consultoría al BAfD	21
3. Sanciones y conflictos	23
3.1. La contratación indebida	23
3.2. Gestión de contratos y resolución de conflictos	24
3.3. El régimen sancionador	25
4. Las salvaguardas sociales y ambientales	27
Anexos	29
4.1. Anexo I – Organigrama BAfD	29
4.2. Anexo II - Clasificación de los PMR	32
4.3. Anexo III - Información del BAfD	33
4.3.1. Acceso rápido a fuentes de información	33
4.3.2. Cómo acceder a la información	34

Abreviaciones y acrónimos

AR	<i>Appraisal Report</i>
AWF	<i>African Water Facility</i>
BAfD	Banco Africano de Desarrollo
BPMP	<i>Bank Procurement Method and Procedure</i>
BPS	<i>Borrower Procurement System</i>
CSP	<i>Country Strategy Paper</i>
DB	<i>Dispute Boards</i>
EOI	<i>Expression of Interest</i>
FAD	Fondo Africano de Desarrollo
FFN	Fondo Fiduciario de Nigeria
GPN	<i>General Procurement Notice</i>
NEPAD - IPPF	<i>New Partnership for Africa's Development – Infrastructure Project Preparation Facility</i>
NSO	<i>Non Sovereign Operation</i>
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
PMNR	Países Miembros No Regionales
PMR	Países Miembros Regionales
PP	<i>Procurement Plan</i>
SEFA	<i>Sustainable Energy for Africa</i>
SO	<i>Sovereign Operation</i>
SPN	<i>Specific Procurement Notice</i>





1. Introducción

1.1. Objetivo de la Guía

Esta guía pretende proporcionar una **referencia rápida** a aquellas empresas interesadas en entender cómo trabaja el Banco Africano de Desarrollo (BAfD), cómo desarrolla sus proyectos y cuál es su marco de adquisiciones.

La guía sirve como introducción a la institución y como fuente de apoyo a toda la documentación a la que se hace referencia en este documento.

1.2. Entender el Banco Africano de Desarrollo (BAfD)

1.2.1. Introducción

¿Qué es y donde trabaja?

Es una **institución financiera multilateral de ámbito regional** que tiene por objetivo contribuir al desarrollo económico y al progreso social de los países africanos. Los principales sectores¹ que financia el Banco por volumen de inversión son: transporte (33,44%), agua (21%) y energía (21%).

Con el objetivo de alinear sus estrategias con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) el Banco estructuró en 2015 sus prioridades con los llamados **High Five**:

	1. Iluminar y proporcionar energía para África	<ul style="list-style-type: none">+ 162 GW de electricidad generada+ 130 millones de conexiones a la red+ 75 millones de conexiones fuera de la red
	2. Alimentar África	<ul style="list-style-type: none">+ 150 millones de personas alimentadas adecuadamente+ 100 millones de personas sacadas de la pobreza+ 190 hectáreas con productividad recuperada

¹ Informe Anual 2022. [Enlace](#).

	<p>3.Industrializar África</p>	<p>La contribución industrial al PIB ha aumentado un 130%</p> <p>35 zonas económicas especiales apoyadas</p> <p>30 APP desarrolladas y fortalecidas</p>
	<p>4.Integrar África</p>	<p>Construcción de una infraestructura regional</p> <p>Impulso del comercio y la inversión intra africanos</p> <p>Facilitación del movimiento de personas a través de las fronteras</p>
	<p>5.Mejorar la calidad de vida de los africanos</p>	<p>Creación 25 millones de empleos</p> <p>Desarrollo habilidades críticas</p> <p>Mejora del acceso al agua y al saneamiento</p> <p>Fortalecimiento de los sistemas de salud</p>

¿Cómo trabaja el Banco Africano de Desarrollo?

Proporcionando financiación para la realización de proyectos de desarrollo tanto soberana (alrededor de un 80%) como al sector privado en África, además de asistencia técnica y asesoría a los gobiernos en materia de política económica.

Entre otros instrumentos el BAfD proporciona:

- Apoyo presupuestario
- Préstamos
- Donaciones
- Capital
- Garantías

¿Quiénes son sus miembros?

Cuenta con **81 países miembros**: 54 países miembros regionales (PMR) y 27 países miembros no regionales (PMNR).

Los principales países accionistas del Banco son Nigeria (9,06%) Estados Unidos (6,35%), Egipto (5,91%) y Japón (5,26%).

1.2.2. El Grupo Banco Africano de Desarrollo

	<p>Banco Africano de Desarrollo (BAfD)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Concede préstamos a los países, más desarrollados y con mayor capacidad de endeudamiento. • Invierte en el sector privado o público. • Capital, a diciembre de 2022: 253.040 millones de dólares.²
	<p>Fondo Africano de Desarrollo (FAD)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Concede financiación concesional y subvenciones a 37 países frágiles o en vías de desarrollo cuyo acceso al mercado es limitado. • Sólo operaciones del sector público, salvo excepciones. • No todos los miembros del FAD lo son del BAfD y viceversa. • Capital, a diciembre de 2022: 33.965 millones de dólares.
	<p>Fondo Fiduciario de Nigeria (FFN)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Préstamos concesionales a países de renta baja para proyectos, no países. • Se instrumenta junto al BAfD y/o el FAD o de manera individual. • Capital, a diciembre de 2022: 128 millones de dólares.

El [mapa en el Anexo II](#) indica que países miembros regionales pueden financiarse a través de cada una de las ventanillas del Banco.

En complemento a sus fondos propios el banco ha desarrollado un sistema de **fondos fiduciarios**, con recursos adicionales para la financiación de proyectos. Existen fondos multidonante y unidonante (bilaterales). Los fondos pueden aportar financiación no reembolsable para cubrir necesidades relativas al desarrollo de estudios previos y de viabilidad. También pueden aportar financiación para el desarrollo de proyectos de manera más flexible que las ventanillas generales del Banco (BAD y FAD) en determinados sectores, con recursos no reembolsables.

Los fondos existentes están disponibles en el siguiente [enlace](#).

² Información financiera extraída del Informe Financiero 2022. [Enlace](#).

1.2.3. Estrategias y prioridades de inversión

Conociendo las estrategias del BAfD la empresa española puede conocer las prioridades y objetivos del banco. Esto da una información clave para tener **una imagen de las áreas de actividad financiadas por el Banco donde existen oportunidades.**

En primer lugar, el BAfD elabora estrategias decenales. La última disponible es la [siguiente](#):

“En el corazón de la transformación de África” (2013-2022)	
Promover el crecimiento inclusivo	Favorecer la transición gradual hacia el crecimiento verde
Prioridades operativas	Áreas de interés
Desarrollo de la infraestructura	Género
Integración económica regional	
Desarrollo del sector privado	Estados frágiles
Gobernanza	
Cualificación tecnológica	Agricultura y seguridad alimentaria

Por otra parte, la **próxima estrategia decenal (2024-2033)** en desarrollo prevé **Acelerar los High Five, Ayudar a los países africanos a ser más resilientes frente a las amenazas regionales y mundiales y Aumentar la financiación al desarrollo.**

Estrategias sectoriales

La empresa interesada en trabajar con el Banco puede debe familiarizarse con las prioridades temáticas en su [sector](#) de actividad: cuáles son las líneas directrices que guían la acción de la institución. Algunas³ de estas estrategias son:

- Estrategia de Energía (2016 – 2025). Disponible [aquí](#)
- Estrategia de Agua (2021-2025). Disponible [aquí](#)
- Estrategia de Cambio Climático (2021-2030). Disponible [aquí](#)
- Estrategia de Agricultura (2016-2025). Disponible [aquí](#)
- Estrategia de Género (2021-2025). Disponible [aquí](#)

³ No todos los sectores cuentan con una Estrategia. El BAfD elabora estos documentos en función de sus necesidades. Para más información y mantenerse actualizado, acceda al siguiente [directorio](#).



- Estrategia para el desarrollo de infraestructuras de salud de calidad (2021-2030). Disponible [aquí](#)
- Estrategia para los empleos de jóvenes en África (2021-2025). Disponible [aquí](#)
- Estrategia de Gobernanza económica (2021-2025). Disponible [aquí](#)
- Estrategia de Desarrollo de Capacidades (2021-2025). Disponible [aquí](#)
- Estrategia de Alianzas Público-Privadas (2021-2031). Disponible [aquí](#)
- Estrategia de Gestión del Conocimiento (2022-2031). Disponible [aquí](#)
- Estrategia para afrontar la fragilidad y reforzar la resiliencia (2022-2026). Disponible [aquí](#)

Estrategias país

El **Documento Estrategia País** (CSP, por sus siglas en inglés) marca los sectores y las grandes orientaciones del Banco en un país en concreto. Tiene una duración de 4 a 6 años y se revisa a la mitad del periodo de ejecución. Constituye, por lo tanto, una herramienta de referencia a la hora de prever el apetito inversor en un país y los sectores en los que se van a desarrollar proyectos. El documento incluye:

- a) Objetivos y áreas principales para el apoyo del banco (generalmente alineadas en torno a uno o dos pilares temáticos).
- b) Un programa indicativo de préstamos y donaciones.
- c) La descripción del marco de diálogo entre el país y el banco.
- d) Las fuentes de financiación de las operaciones previstas.
- e) Acuerdos de ejecución y monitoreo de la evaluación.

En el siguiente [enlace](#) se encuentran todas las CSP disponibles.

Estrategias regionales

El Banco concede una atención singular a la integración regional y al desarrollo de proyectos que involucren a varios estados. De hecho, está en un proceso de descentralización de capacidades técnicas a sus *hubs* regionales. Por ello y para atender el desarrollo de proyectos transfronterizos o de ámbito regional, se formulan estrategias para cada región, donde se marcan sus prioridades.

- Estrategia de Integración Regional para África del Este (2023-2027). Disponible [aquí](#)
- Estrategia de Integración Regional para África del Sur (2020-2026). Disponible [aquí](#)
- Estrategia de Integración Regional para África del Oeste (2020-2025). Disponible [aquí](#)
- Estrategia de Integración Regional para África del Norte (2020-2026). Disponible [aquí](#)
- Estrategia de Integración Regional para África Central (2019-2025). Disponible [aquí](#)
- Política y Estrategia de Integración Regional del Grupo del Banco (2014-2023). Disponible [aquí](#).

1.2.4. Estructura organizativa

Conociendo el **Organigrama** del BAfD, la empresa española puede comprender **cómo se organiza la institución y quienes son los decisores en cada área de interés.**

Para su funcionamiento, el banco cuenta con 8 complejos vicepresidenciales:

Desarrollo Regional, Integración y Prestación de Servicios	Finanzas
Diálogo con los gobiernos africanos y coordinación de actividades de desarrollo regional.	Gestión financiera, de tesorería, así como movilización de recursos.
Energía, Clima y Crecimiento Verde	Tecnología y Servicios Corporativos
Apoyo a operaciones que generen energía limpia, fiable y asequible. Transmisión y distribución de energía a nivel nacional y regional.	Innovación digital y contratación corporativa
Agricultura y Desarrollo Humano y Social	Gobernanza Económica y Gestión del Conocimiento
Operaciones de la cadena de valor agrícola y del medio rural. Agua y saneamiento y asuntos de género, sociedad civil, capital humano (incluyendo salud y educación).	Mejora de la coordinación de las políticas económicas e innovación y desarrollo de la gestión del conocimiento.
Sector Privado, Infraestructuras e Industrialización	Gestión de Personas y Talento
Crecimiento del sector privado, el desarrollo de infraestructuras y la transformación de la industria.	Selección de personal, políticas de empleo y bienestar

Puede encontrar más detalles sobre los departamentos y divisiones que conforman el organigrama del Banco Africano de Desarrollo en el Anexo I y/o el siguiente [enlace](#).

1.2.5. España y el Banco Africano de Desarrollo

Las empresas españolas son elegibles como proveedoras de bienes y servicios financiados por el BAfD pues España es accionista de la institución.

España es accionista del Banco desde 1984. Desde ese momento hasta el presente ha duplicado su participación, pasando del 0,495% inicial al actual 1,015% del total. Actualmente ocupa el 30º puesto por participación en el capital. También es accionista del Fondo Africano de Desarrollo⁴.

El seguimiento diario de la gestión de la institución se hace a través de un Directorio compuesto por 20 representantes de los países miembros. España participa en el Directorio a través de una Silla compartida desde el 1 de julio de 2010 con Francia y Bélgica.

Además, actualmente existe personal español en el BAfD. Concretamente 11⁵, de los cuales: 4 miembros del personal, 4 consultores y 2 becarios ICEX. También existe el apoyo de la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Abiyán, que cuenta con un departamento multilateral que da seguimiento a la institución y soporte a las empresas interesadas en trabajar con ella.

1.2.6. ¿Cómo es la participación española en Fondos multidonante?⁶

El siguiente gráfico presenta aquellos Fondos Multidonante de los que España es miembro:



Urban and Municipal Development Fund (UMDF): tiene como objetivos:

(1) mejorar la gobernanza urbana; (2) mejorar la planificación urbana; (3) mejorar las infraestructuras urbanas y los servicios esenciales; (4) resiliencia climática y desarrollo urbano bajo en carbono; (5) invertir en las mujeres africanas para acelerar el crecimiento integrador.

[Información.](#)

⁴ A diferencia del Banco, el Fondo permite la competencia de todas las empresas, sin restricción de origen a las empresas de los accionistas.

⁵ A noviembre de 2023.

⁶ En el pasado se realizaron contribuciones en la *African Water Facility* y en *New Partnership for Africa's Development*. A octubre de 2023, España tiene contribución activa en el SEFA y el UMDF.



Sustainable Energy for Africa (SEFA): asistencias técnicas e inversión concesional en base a los siguientes pilares

1. Carga básica verde
2. Mini redes verdes
3. Eficiencia energética

[Información.](#)



African Water Facility (AWF): ofrece subvenciones de entre 50.000 y 5 millones de euros para apoyar proyectos alineados con su misión y estrategia. Su estrategia actual (2017 - 2025) tiene tres pilares de inversión:

1. Preparación de proyectos financiables y listos para obtener financiación pública y/o privada
2. Promoción de inversiones catalizadoras
3. Promoción de inversiones del sector privado

[Información.](#)



New Partnership for Africa's Development – Infrastructure Project Preparation Facility (NEPAD – IPPF): proporciona recursos en forma de subvenciones para

- Preparar proyectos de infraestructuras que atraigan financiación de fuentes públicas y privadas
- Desarrolla e implementar el consenso en la ejecución de proyectos.

[Información](#)



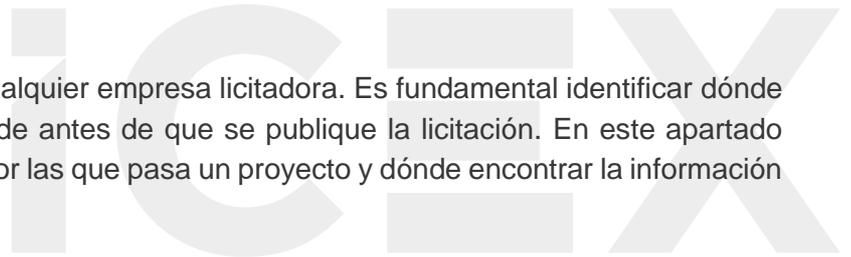
2. Hacer negocios con el BAfD

Este capítulo presenta las principales vías para acceder a negocio relacionado con actividades financiadas por el Banco Africano de Desarrollo:

- La licitación de proyectos desarrollados por entidades públicas de los países miembros (2.1)
- Las oportunidades relacionadas con proyectos de empresas privadas (2.2)
- La adquisición de servicios de consultoría para el propio Banco (2.3)

2.1. Antes de empezar: conocer el proceso de identificación, preparación, aprobación y licitación de proyectos para la detección temprana oportunidades

Anticiparse es clave en el trabajo de cualquier empresa licitadora. Es fundamental identificar dónde van a aparecer las oportunidades desde antes de que se publique la licitación. En este apartado vamos a conocer las diferentes fases por las que pasa un proyecto y dónde encontrar la información en cada una de ellas.



¿Qué fases tiene el proceso?

La siguiente ilustración sintetiza las etapas por las que pasa un proyecto, desde su identificación hasta su ejecución.

	Descripción de las fases	Documentos de interés
1. IDENTIFICACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> El Banco y el prestatario identifican y preparan un proyecto en base a las necesidades del CSP y los planes nacionales de desarrollo. 	<p>Country Strategy Paper (CSP): Establece la estrategia en el país, con sus prioridades, su volumen de inversión y el tipo de financiación. Se programan los proyectos que se financiarán con un horizonte de unos cuatro años.</p>
2. PREPARACIÓN Y APROBACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> Estudios, Misión de evaluación y negociación. Se elabora y formula un proyecto, elaborando el AR. Aprobación del AR en el Consejo del Banco. Publicación del PP. 	<p>Appraisal Report (AR): Incluye los aspectos técnicos, financieros, económicos, técnicos, institucionales, medioambientales, de marketing y de gestión del proyecto, así como su posible impacto social.</p> <p>Procurement Plan (PP): Incluye información sobre todos los componentes a abastecer en el marco del proyecto (coste, fecha de apertura de ofertas, método de licitación, etc.).</p>
3. LICITACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> Preaviso con el inicio de la licitación. Una vez formada la unidad de ejecución. Llamada a proveedores a enviar sus propuestas para cada licitación de manera individualizada. 	<p>General Procurement Notice (GPN): Aviso genérico de apertura de licitaciones.</p> <p>Specific Procurement Notice (SPN): Aviso específico de apertura de licitación de un componente del proyecto.</p> <p>Expression of Interest (EOI): Llamada para la preselección de proveedores.</p>
4. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> Sujetos a un sistema de seguimiento del Banco. 	<p>Project Implementation Report: Seguimiento de las actividades en curso.</p> <p>Project Completion Report: Evaluación final.</p>

Ilustración 1

¿Dónde encontrar la información sobre cada fase?

Identificación	<ul style="list-style-type: none"> Country Strategy Paper. Enlace.
Preparación y Aprobación	<ul style="list-style-type: none"> Procurement Plan. Enlace. Appraisal Report. Enlace. Consultar el Proyecto en el <i>Data Portal</i>, dónde se encuentra toda la documentación. Vea un ejemplo en el enlace siguiente.
Licitación	<ul style="list-style-type: none"> General Procurement Notice. Enlace. Specific Procurement Notice. Enlace. Expression of Interest. Enlace.
Seguimiento y evaluación	<ul style="list-style-type: none"> Project Completion Report. Enlace.

2.2. Licitación de proyectos ejecutados por autoridades públicas

Se trata de **proyectos financiados por el Banco Africano de Desarrollo y ejecutados por entidades públicas de un país africano miembro del Banco.**

Es importante entender que **el cliente de la empresa licitadora contratante será la agencia de ejecución del proyecto**, no el Banco, que se limita a un **rol de pagador y de supervisión de la calidad y conformidad de los procedimientos de aprovisionamiento**, cómo puede verse en el esquema de abajo.

¿Cómo son las relaciones entre los actores?



Ilustración 2

2.2.1. Conocer el Marco de adquisiciones

Todos los procesos de adquisiciones del BAfD, sean directos o de prestatarios, se rigen por el Marco de adquisiciones de la institución. Dicho Marco establece los principios que se aplican a la adquisición de bienes, obras y adquisición de servicios financiados total o parcialmente por el Banco. El Marco **proporciona la estructura lógica que guía los procesos de licitación.**

El Marco de Adquisiciones⁷ comprende:

- (i) Política de Adquisiciones.
- (ii) Metodología para la Implementación de la Política de Adquisiciones.

⁷ En el siguiente [enlace](#) se puede encontrar todos los documentos relativos al Marco de adquisiciones.

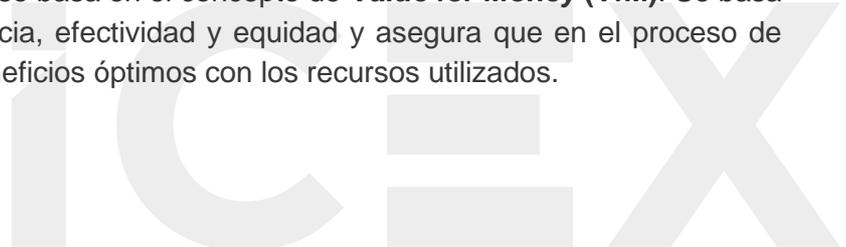


- (iii) Manual de Adquisiciones.
- (iv) Conjunto de Herramientas de Adquisiciones.

La Política de Adquisiciones del Banco se basa en los siguientes principios:

1. Necesidad de economía y eficiencia en la ejecución de los proyectos;
2. Igualdad de oportunidades para todos los proveedores y contratistas elegibles de los países miembros para competir en el suministro de bienes y servicios de obras financiados por el Banco;
3. El fomento del desarrollo y la participación de contratistas y proveedores de los países miembros regionales de la Institución.
4. La importancia de la transparencia, la responsabilidad, la competencia y la no discriminación en el proceso de contratación.
5. La lucha contra el fraude y la corrupción en el proceso de contratación.

Todo el proceso de aprovisionamiento se basa en el concepto de **Value for Money (VfM)**. Se basa en los principios de economía, eficiencia, efectividad y equidad y asegura que en el proceso de contratación el prestatario obtenga beneficios óptimos con los recursos utilizados.



¿Qué compra?

<p>Bienes</p>	<p>Suministro y entrega de bienes, incluidos equipos y maquinaria, materiales y artículos que normalmente no requieren una cantidad significativa de obras o servicios asociados a la puesta en uso o servicio de los bienes. En su forma más simple, los bienes pueden adquirirse a un proveedor o fabricante cuya responsabilidad finaliza cuando los bienes se recogen en sus instalaciones. Las transacciones más complejas se producen cuando el proveedor puede ser también responsable, además del suministro, del transporte, el seguro, la instalación, las obligaciones de garantía y la asistencia posventa. Las mercancías también incluyen los productos básicos y las materias primas.</p>	<p>Su aprovisionamiento se describe en el Capítulo D del volumen 1 del Manual de Adquisiciones del Banco (Chapter D: Procurement Methods and Procedures for Works, Goods and Non-Consulting Services)</p> <p>Enlace</p>
<p>Trabajos</p>	<p>Obras: son de gran envergadura e incluyen la mayoría de los trabajos de edificación, ingeniería civil o ingeniería de construcción. Suelen incluir el suministro de materiales, el uso de equipos, la aportación de mano de obra y la logística como insumos. Las obras pueden ser desde pequeñas y sencillas (construcción de pequeños edificios) hasta grandes y complejas (series de grandes presas). El contratista está legalmente obligado hasta que las obras estén terminadas y entregadas al empresario (y, a menudo, durante un periodo posterior a su aceptación).</p> <p>Suministro e instalación (S&I): Las plantas e instalaciones suelen implicar la construcción, el encargo y la puesta en funcionamiento de una instalación, como una planta de tratamiento de aguas o una central de generación de energía. Las estructuras contractuales pueden variar desde la entrega de una instalación que cumple una configuración especificada hasta enfoques de "diseño-construcción" y "llave en mano" en los que el contratista puede asumir la responsabilidad de una serie de actividades que incluyen el diseño, las aplicaciones reglamentarias y la operación inicial para demostrar una funcionalidad requerida (como la producción, la eficiencia, etc.).</p>	
<p>Servicios de No-</p>	<p>Se clasifican como servicios en los que los resultados físicos son importantes y mensurables, a diferencia de los servicios de consultoría, que suelen ser de naturaleza intelectual y</p>	

<p>Consultoría (SNC)</p>	<p>con resultados que no son mensurables. a diferencia de los servicios de consultoría, que suelen ser de naturaleza intelectual y cuyos resultados no son intensivos en equipamiento. Los SNC implican el uso de equipos y metodologías específicas para lograr sus objetivos. Algunos ejemplos típicos de servicios que no son de consultoría son: (a) Encuestas e investigaciones de campo; (b) Mantenimiento y reparación de equipos, servicios de explotación y mantenimiento, instalación y servicios de instalación y mantenimiento, y similares; (c) Plantación de árboles y actividades hortícolas o agrícolas en general.</p>	
<p>Servicios de Consultoría</p>	<p>Los servicios de consultoría suelen ser de naturaleza intelectual y su producción no requiere un uso intensivo de equipos. Los servicios de asesoramiento y relacionados con proyectos son servicios de consultoría típicos e incluyen estudios de viabilidad, gestión de proyectos, servicios de ingeniería, servicios financieros y contables, formación y desarrollo.</p>	<p>Su aprovisionamiento se describe en el Capítulo E del volumen 1 del Manual de Adquisiciones del Banco (Chapter E: Consultants) Enlace</p>

¿Qué sistemas de adquisiciones existen?

En función de cada operación el Banco elegirá si regirse por su sistema o si acepta el sistema nacional de aprovisionamiento del país prestatario.

<p>Sistema del Banco <i>Bank Procurement Method and Procedure (BPMP)</i></p>	<p>Sigue las normas incluidas en el Operations Procurement Manual.</p>
<p>Sistema del país <i>Borrower Procurement System (BPS)</i></p>	<p>En determinados casos, cuando se demuestra que sistema nacional es lo suficientemente sólido podrá ser utilizado. No obstante, el Banco deberá en todos los casos aprobar los procesos de adjudicación reflejados.</p>

2.3. Financiación del sector privado (Operaciones No Soberanas)

¿Quién es el cliente?

Las Operaciones No soberanas (NSO, por sus siglas en inglés) son operaciones de préstamo o inversión que no están garantizadas por ningún Estado y, generalmente, se conceden en condiciones financieras no concesionales (coste cercano a mercado). A través de sus operaciones no soberanas, el Banco presta financiación al sector privado africano y a las empresas del sector público que reúnen los requisitos necesarios.

Representan entre el 10 y el 20 % de las operaciones del Banco.

¿Qué operaciones son elegibles para recibir financiación?

Tipo de empresa	<ul style="list-style-type: none"> • Empresas de un País Miembro Regional (PMR) o No Regional (PMNR) que realicen actividades de desarrollo en África. • Empresas públicas elegibles de los Países Miembros Regionales. 	
Criterios de inversión	Operación Comercialmente viable: Flujo de caja que permita atender al servicio de la deuda o a las obligaciones de cobro de intereses	
	Concesión de créditos condicionados a la viabilidad del proyecto y a la capacidad de los prestatarios para cumplir con sus obligaciones de reembolso al Banco	
Impacto de desarrollo	Creación de empleo	Buena gobernanza
	Contribución al crecimiento verde	Desarrollo del sector privado
	Infraestructuras	Políticas sociales y de género
Exigencia de adicionalidad	Mitigación de riesgo político	
	Mejora de los resultados de desarrollo	

¿Con que instrumentos cuenta el Banco Africano de Desarrollo para financiar el sector privado?

El BAfD ofrece diversas opciones financieras que permiten a los prestatarios adaptar sus necesidades de financiación de acuerdo con sus circunstancias.

INSTRUMENTOS			
Préstamos	Líneas de crédito	Garantías	Inversiones de capital y cuasi capital
Condiciones no concesionales. Sin exigencia de garantía soberana.	Préstamos a las instituciones financieras para posteriores préstamos a PYME.	Ayuda a la obtención de financiación adicional o cobertura de terceros prestamistas.	La participación no excederá el 25% del total del capital social de la empresa.
Préstamos en moneda local sólo si puede financiarse en el mercado correspondiente.	Sectores clave: infraestructura, desarrollo industrial, comercio, servicios.	<i>Partial credit guarantees:</i> Cobertura de préstamos o bonos privados contra todo riesgo.	La inversión ha de ser rentable
Plazo de hasta 15 años; período de gracia de hasta 5 años.	Riesgos de crédito asumidos por instituciones financieras.	Partial Risk Guarantees: Cobertura de riesgo político	Debe existir una estrategia de salida

Para más información, la [Política de Operaciones No Soberanas](#) desarrolla de manera extensa la elegibilidad y los instrumentos, entre otros.

¿Cómo son las adquisiciones en operaciones del sector privado?

Los Principios generales del aprovisionamiento en operaciones del sector privado están definidos en la Política de adquisiciones, Capítulo 9.

En operaciones del sector privado financiadas por el Banco	<p>Métodos de contratación apropiados que garanticen una buena selección de bienes y servicios a precios de mercado justos y que realizan sus inversiones de capital de forma rentable.</p> <p>Precio de mercado: los costes se ajustan a los precios de mercado actuales y a las estimaciones de costes originales del informe de la operación, y que las condiciones del contrato son justas y razonables.</p>
En operaciones de Asociaciones Público-Privadas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Uso de sistemas de aprovisionamiento aceptables por el Banco. 2. En función del Concesionario:

	<p>a. Concesionario elegido mediante procedimientos abiertos y competitivos: Libertad del concesionario para adquirir los bienes, obras y servicios de consultoría y no consultoría necesarios para la instalación de fuentes elegibles, utilizando sus propios procedimientos.</p> <p>b. Concesionario NO elegido mediante procedimientos abiertos y competitivos. Libertad del concesionario si se dan los criterios siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none">(a) transparencia demostrada en la selección del concesionario(b) selección del concesionario es libre de fraude o malas prácticas.(c) el resultado de la concesión es libre y razonable. <p>3. Cuando se financian tanto la parte pública cómo la parte privada, debe de haber una separación de ambas transacciones.</p>
--	---

La información sobre aprovisionamiento en operaciones del Sector Privado se puede ampliar consultando el capítulo N del Volumen 2 del Manual de Adquisiciones. [Enlace](#).

2.4. Prestar servicios de consultoría al BAfD

Este apartado presenta información sobre las oportunidades específicas para prestar servicios de consultoría al propio Banco. Las ofertas de consultoría corporativa están siempre en relación con las estrategias del Banco y/o la preparación de proyectos en fases iniciales.

¿Quién es el cliente?

El cliente son los departamentos y divisiones del propio BAfD.

¿Quién se ocupa de los proceso de licitación?

Son los propios departamentos internos del BAfD los que llevan a cabo todo el proceso de licitación, de acuerdo con el Marco de Adquisiciones del Banco.

El capítulo E del Manual de Adquisiciones (Volumen 1) detalla el aprovisionamiento de servicios de consultoría. [Enlace](#) En particular, se recomienda revisar los métodos de evaluación comúnmente utilizados por el Banco que se detallan en el apartado E2.



¿Qué servicios se prestan?

Generalmente consiste en asistencias técnicas en fases previas o preparatorias, tanto en un nivel estratégico, cómo en servicios de *expertise* intelectual utilizados por el propio Banco.

¿Cómo informarse de las oportunidades?

Las oportunidades se publican en los canales del propio Banco, sin embargo, las invitaciones a enviar expresiones de interés se publican con un plazo generalmente corto, por lo que se recomienda consultarlas diariamente en el siguiente [enlace](#).

¿Cómo registrarse como consultor?

Para postularse a licitaciones del Banco, es necesario inscribirse. Esto se hace a través de la plataforma **AfDB E-Consultant**⁸: es una [base de datos](#) de consultores Individuales y empresas de consultoría mantenida por el banco.



⁸ Guía de uso de la plataforma. [Enlace](#)

3. Sanciones y conflictos

3.1. La contratación indebida⁹

La contratación indebida o *misprocurement* se da cuando el contrato:

No ha sido adjudicado de conformidad con lo dispuesto en el Acuerdo Marco y según se detalla en el Plan de Adquisiciones, al que el Banco no ha formulado objeciones.

No ha podido ser adjudicado al licitador o consultor que, de otro modo, habría sido considerado adjudicatario debido a una conducta dilatoria deliberada o a otras acciones del prestatario que dieron lugar a retrasos injustificables, la oferta o propuesta ganadora ya no está disponible.

El rechazo indebido de cualquier oferta o propuesta

Implique la contratación de un representante del prestatario, o de un beneficiario de cualquier parte del producto de la financiación, en violación del Marco de Integridad del Banco.

En el marco de contratos adjudicados mediante el **sistema de contratación del prestatario** el Banco aceptará, normalmente, el criterio del prestatario siempre y cuando:

- (i) los procedimientos y procesos de revisión del prestatario se hayan seguido correctamente en consonancia con las disposiciones legales y reglamentarias del sistema del prestatario;
- (ii) no se haya producido, en opinión del Banco, una aplicación incorrecta, obvia e intolerable de la política del prestatario.

Cómo resultado, se puede recurrir a la **cancelación parcial o total del préstamo**. Esta última si la vulneración afecta al principal componente del proyecto.

⁹ Para más información, véase al punto 7 de la Política de Adquisiciones. [Enlace](#)

3.2. Gestión de contratos y resolución de conflictos¹⁰

El Banco asume la necesidad de **actuar a tiempo para prevenir y evitar situaciones en las que las reclamaciones puedan entorpecer la buena ejecución de un contrato**. Las reclamaciones que no puedan resolverse mediante negociaciones amistosas entre las partes suelen convertirse en auténticos litigios que deberán resolverse a través del sistema legal.

¿Cuáles son las causas más habituales?

Las situaciones de reclamaciones afectan principalmente a las obras y surgen debido a:

- Diferentes interpretaciones de los requisitos, términos y disposiciones del contrato.
- Pagos.
- Ajuste de la duración de ejecución del contrato.

¿Cómo se resuelven las disputas?

Una disputa surge cuando la otra parte no está de acuerdo con el demandante, sea cual sea el desacuerdo, y cuando ambas partes no pueden llegar a una solución acordada. La descripción de los mecanismos o procedimientos de resolución de litigios suele detallarse en las Condiciones Generales de Contratación (CGC) del tipo de contrato utilizado. Los servicios de consultoría están sujetos a normas y procedimientos específicos de resolución de litigios

Además, existen los *Dispute Boards* (DB) que son habituales en los contratos de obras: cuando el ingeniero supervisor es incapaz de resolver una cuestión los contratos pueden contemplar la remisión a un proceso de resolución que tiene dos objetivos principales: (i) la DB ayuda a evitar disputas; y (ii) la DB decide sobre lo que se determina que son disputas inevitables.

¿Qué legislación es aplicable para la resolución de litigios?

- Sistema del país: legislación nacional pertinente.
- Licitación abierta internacional: legislación extranjera neutral que cuente con una jurisprudencia comercial consolidada.

¿Existe el arbitraje?

La mayoría de los contratos contemplan el arbitraje internacional o local en lugar del litigio judicial, ya que el arbitraje suele llevar menos tiempo y ser menos costoso. En el caso de los contratos de

¹⁰ Para más información, váyase al capítulo F del Manual de Adquisiciones. [Enlace](#)

menor cuantía y de las empresas y consultoras que operan en el mismo país, suele aplicarse la legislación local y los foros judiciales y de arbitraje locales.

3.3. El régimen sancionador

El Banco dispone de un régimen sancionador en virtud del deber fiduciario y legal que le encomienda a garantizar que los **recursos movilizados y asignados se utilicen para los fines a los que estaban destinados.**

¿Qué fuentes tiene el régimen sancionador?

1. El BAfD cuenta con un documento que describe todo el proceso: el Procedimiento Sancionador. Disponible [aquí](#).
2. Además, el banco participa del marco común de las principales¹¹ Instituciones Financieras Internacionales (IFIs) :
 - a) Acuerdo para la Ejecución Mutua de las Decisiones de Inhabilitación, en virtud del cual una decisión de inhabilitación adoptada por un signatario del Acuerdo puede ser aplicada por los demás signatarios, en condiciones específicas. Disponible [aquí](#).
 - b) Principios y Directrices generales. Disponible [aquí](#).

¿Cuáles son las prácticas sancionables?

Práctica corrupta	Acciones directas o indirectas que influyan indebidamente en las acciones de la otra parte.
Práctica fraudulenta	Engañar consciente o inconscientemente a una parte para obtener un beneficio financiero o de otro tipo
Práctica colusoria	Acuerdo entre dos o más partes para conseguir un objetivo indebido.
Práctica coercitiva	Perjudicar o dañar a cualquier parte para influir indebidamente en las acciones de la otra parte.
Práctica obstructiva	Impedir la investigación del Banco y/o amenazar a otra parte para que no colabore en la investigación.

¹¹ Además del BAfD: el Banco Asiático de Desarrollo, el Banco Europeo de Reconstrucción y Desarrollo, el Banco Interamericano de Desarrollo y el Grupo del Banco Mundial.

¿Qué tipo de sanciones existen?

Carta de reprimenda	Notifica al demandado de que violaciones siguientes pueden resultar en una pena más elevada. Para incidentes aislados de falta de supervisión o casos menores.
No-inhabilitación condicional	Adopción de determinadas medidas correctoras, preventivas o de otro tipo en un plazo determinado para evitar la inhabilitación
Inhabilitación	Inhabilitación durante un periodo de tiempo. Normalmente no afecta a las obligaciones contractuales ya existentes.
Inhabilitación condicional	Es la sanción de referencia que está condicionada a que haya transcurrido el periodo de inhabilitación y al cumplimiento del demandante de ciertas condiciones de rehabilitación y/o mitigación.
Inhabilitación permanente	Cuando el demandado no puede ser rehabilitado mediante el cumplimiento de la norma.
Restitución y/o remedio	Cuando hay una cantidad cuantificable a devolver al Banco o a un PMR.
Otras sanciones	Incluidas, pero no limitadas a la restitución de los gastos procesales y de investigación.

¿Qué empresas han sido sancionadas?

Las personas y empresas que han sido sancionadas por el BAfD o por signatarios del Acuerdo para la Ejecución Mutua de las Decisiones de Inhabilitación están disponibles en el siguiente [enlace](#).

4. Las salvaguardas sociales y ambientales

Para evitar riesgos sociales y ambientales derivados de las operaciones del Banco, todos los proyectos están **sometidas a la aplicación del sistema integrado de salvaguardas sociales y ambientales**. La aplicación generalizada de dicho sistema por parte de las agencias de ejecución constituye un área de oportunidad para consultoras expertas en este ámbito. Del mismo modo, la empresa licitadora debe conocer este marco y, cuando sea necesario, contemplarlo en el desarrollo de su propuesta.

¿Qué son las salvaguardas sociales y ambientales?

Son los requisitos para los prestatarios relativos a la identificación y evaluación de los riesgos e impactos ambientales y sociales asociados a las operaciones. Se describen en el Sistema Integrado de Salvaguardas¹².

¿Cuál es su objetivo?

El Banco considera que la aplicación de estas salvaguardas, al centrarse en la identificación y gestión de los riesgos e impactos medioambientales y sociales, contribuirá al objetivo de los Prestatarios de proteger a las comunidades y el medio ambiente frente a riesgos e impactos medioambientales y sociales indeseados.

¿Qué salvaguardas existen?

1. **Evaluación y gestión de los riesgos e impactos ambientales y sociales:** El trabajo de evaluación ambiental y social realizado en el marco de esta salvaguarda ayuda a determinar el alcance y la medida en que se abordan otras salvaguardias operativas.
2. **Condiciones laborales y de trabajo:** Reconoce la importancia de la creación de empleo y la generación de ingresos en la búsqueda de la reducción de la pobreza y el crecimiento económico inclusivo.

¹² Disponible [aquí](#).



3. **Eficiencia en el uso de los recursos y prevención y gestión de la contaminación:** Reconoce que las actividades económicas a menudo generan contaminación del aire, el agua y la tierra, y consumen recursos finitos que pueden amenazar a las personas, los servicios de los ecosistemas y el medio ambiente a escala local, regional y local.

4. **Salud y seguridad de la comunidad:** Aborda los riesgos e impactos sobre la salud, la seguridad y la protección de las comunidades afectadas por el proyecto y la correspondiente responsabilidad del Prestatario para evitar o minimizar dichos riesgos e impactos, con especial atención a las personas que, debido a sus circunstancias particulares, puedan ser vulnerables.

5. **Adquisición de tierras, restricciones de acceso y uso de la tierra y reasentamiento involuntario:** Pueden causar desplazamientos físicos (reubicación, pérdida de terrenos residenciales o pérdida de alojamiento), desplazamientos económicos (pérdida de tierras, activos o acceso a activos, lo que lleva a la pérdida de fuentes de ingresos u otros medios de subsistencia), o ambos.

6. **Conservación del hábitat y la biodiversidad y gestión sostenible de los recursos naturales:** Reconoce la importancia de mantener las funciones ecológicas básicas de los hábitats, incluidos los bosques y la biodiversidad que albergan, en un clima cambiante y que la protección y conservación de la biodiversidad y la gestión sostenible de los recursos naturales vivos es fundamental para el desarrollo sostenible.

7. **Grupos vulnerables:** Contribuye a la reducción de la pobreza y al desarrollo sostenible garantizando que los proyectos apoyados del Banco mejoren las oportunidades de los grupos vulnerables para participar en el proceso de desarrollo y beneficiarse de él, de manera que no se amenace su identidad cultural única ni su bienestar.

8. **Patrimonio cultural:** Reconoce que el patrimonio cultural es una parte inherente y esencial de la autoidentificación, y proporciona continuidad en formas tangibles e intangibles entre el pasado, el presente y el futuro. Establece medidas destinadas a proteger el patrimonio cultural durante todo el ciclo de vida del proyecto.

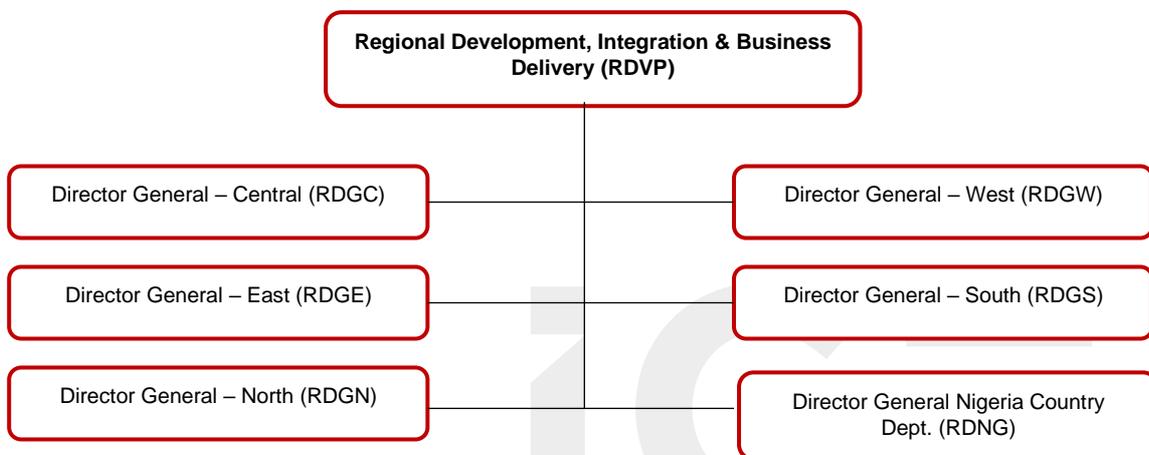
9. **Intermediarios financieros:** Reconoce que unos mercados financieros y de capitales nacionales fuertes y el acceso a la financiación son importantes para el desarrollo económico, el crecimiento y la reducción de la pobreza.

10. **Participación e información de las partes interesadas:** La participación efectiva de las partes interesadas puede mejorar la sostenibilidad medioambiental y social de los proyectos, aumentar su aceptación y contribuir de forma significativa al éxito de su diseño y ejecución.

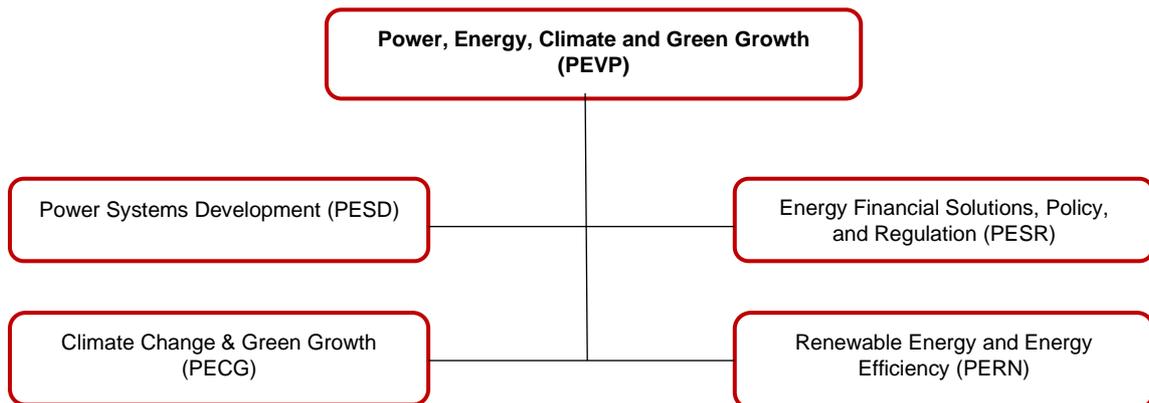
Anexos

4.1. Anexo I – Organigrama BAfD

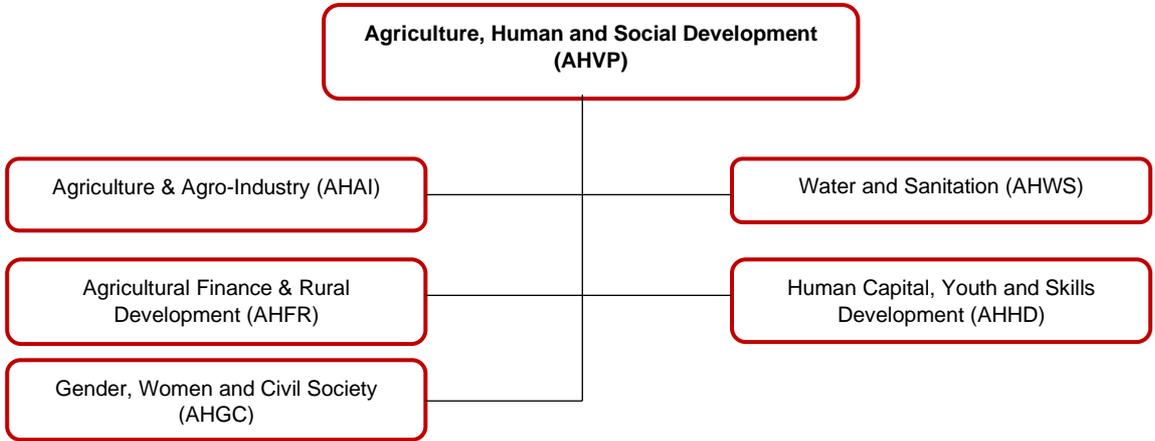
Regional Development, Integration & Business Delivery (RDVP)



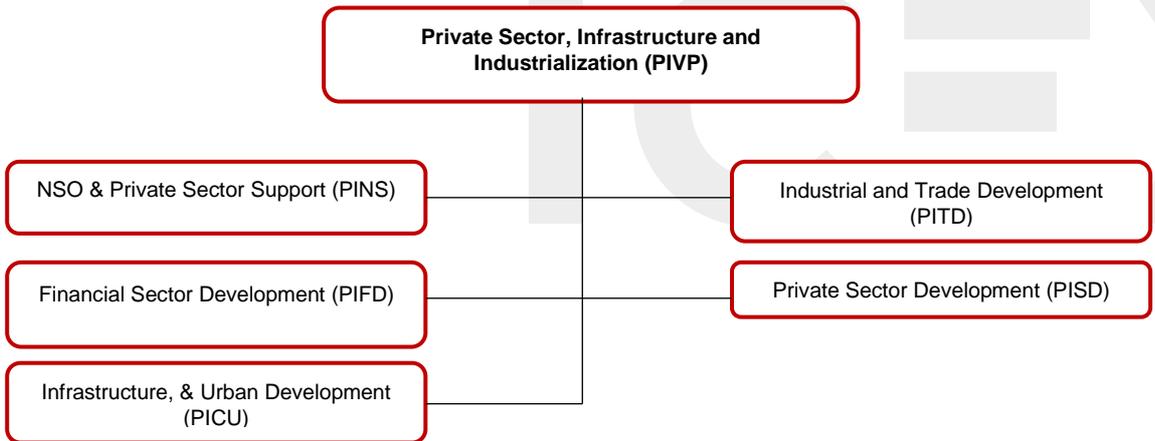
Power, Energy, Climate and Green Growth (PEVP)



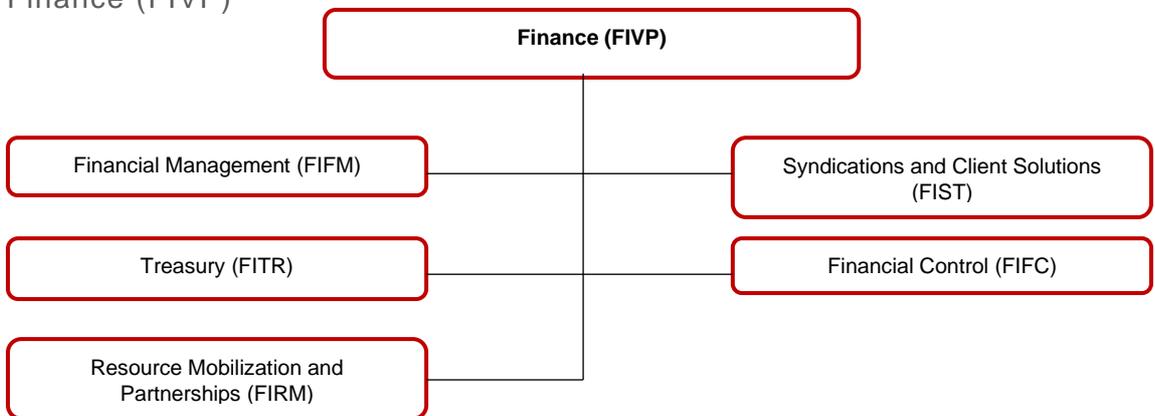
Agriculture, Human and Social Development (AHVP)



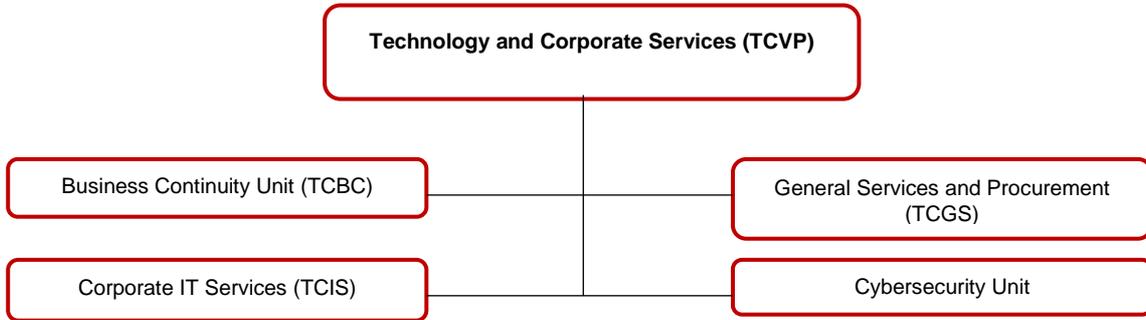
Private Sector, Infrastructure, and Industrialization (PIVP)



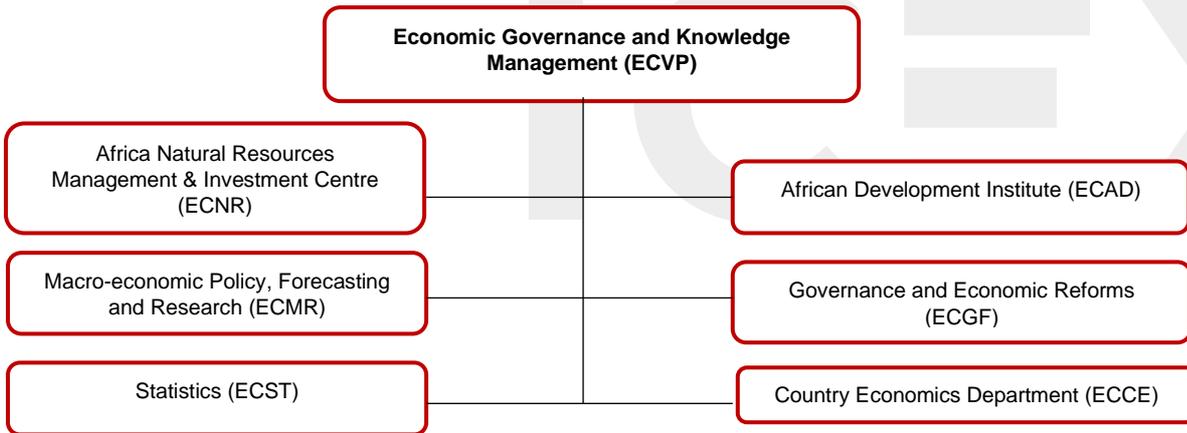
Finance (FIVP)



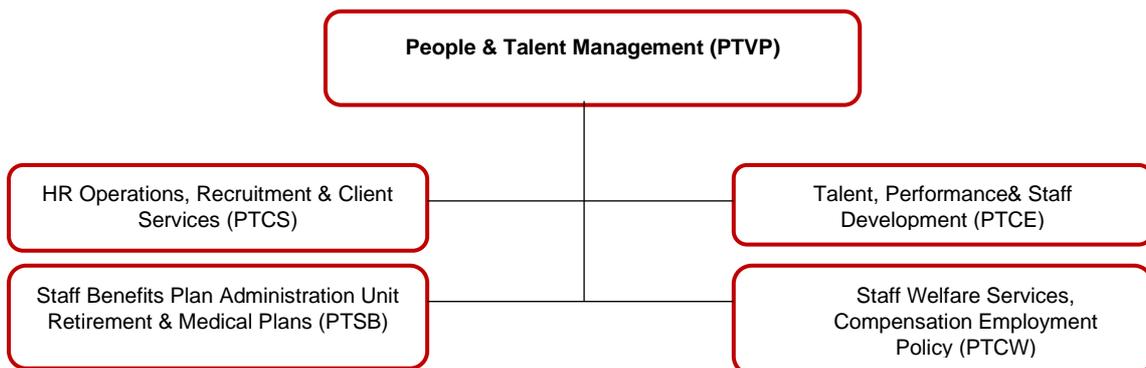
Technology and Corporate Services (TCVP)



Economic Governance and Knowledge Management (ECVP)



People & Talent Management (PTVP)



4.2. Anexo II - Clasificación¹³ de los PMR



Ilustración 3

¹³ Extraído del Informe Anual 2022. [Enlace](#).

4.3. Anexo III - Información del BAfD

4.3.1. Acceso rápido a fuentes de información

Información sobre proyectos	
Map Africa	Es un portal interactivo que muestra dónde está teniendo impacto el Banco en el continente - y cómo sus proyectos del Banco se relacionan con sus <i>High Five</i> . Enlace.
Data Portal	Se pueden filtrar los proyectos por: país, fuente de financiación, status, sector, año de aprobación, etc. Enlace.
Web de licitaciones	Se puede encontrar los documentos que publica el Banco en su web: Adjudicaciones, anuncios de licitación, GPN, SPN, PPM, EOI, etc. Enlace.
Estrategias país	Conoce las prioridades del Banco en el país y sus pipelines de proyectos. Enlace.
Informe trimestral de operaciones	Informes trimestrales donde se publican las aprobaciones recientes y previstas en el trimestre Enlace
Organigrama	Sirve para descubrir como se estructura internamente el Banco. Enlace.

Información sobre procurement	
Marco de adquisiciones	Incluye: (i) Política de Adquisiciones; (ii) Metodología para la Implementación de la Política de Adquisiciones; (iii) Manual de Adquisiciones y (iv) Conjunto de Herramientas de Adquisiciones. Enlace.
E-Consultant	Es una base de datos de consultores Individuales y empresas de consultoría en la que es necesario inscribirse si se quieren prestar servicios al Banco. Enlace.
Procurement statistics	Datos sobre las adjudicaciones de contratos, licitación por países y por año. Enlace.

Otros	
Contratación indebida	En que consiste y en que puede resultar. Enlace. (Punto 7)
Resolución de conflictos	Qué es un conflicto, como surge, que se aplica, etc. Enlace. (Capítulo F)
Régimen Sancionador	Proceso sancionador, prácticas sancionadas, tipos de sanciones, etc. Enlace.
Mecanismo de quejas	Cómo presentar una queja y directorio de quejas presentadas. Enlace.
Salvaguardas	Sistema Integrado de Salvaguardas. Enlace.
Business Opportunity Seminar (BOS)	Videos producidos por el Banco con información acerca del Marco de Adquisiciones y otros. Enlace.

4.3.2. Cómo acceder a la información

En este apartado se añaden los hipervínculos a unos vídeos explicativos desarrollados por el Departamento Multilateral de la Oficina Económica y Comercial de España en Abidjan. Los videos permiten comprender y extraer información relevante de la página web del Banco. También es de interés la sección de Preguntas y Respuestas¹⁴ de la web del BAfD.

- Explicación de los portales *Data Portal* y *Map Africa*, claves para acceder a información sobre la cartera de proyectos del BAfD. [Enlace.](#)



- Interpretación de la información relativa al aprovisionamiento de BAfD. [Enlace.](#)



- Estructura de la página web del BAfD y principales fuentes de información. [Enlace.](#)



¹⁴ Disponible [aquí](#).

ICEX

Si desea conocer todos los servicios que ofrece ICEX España Exportación e Inversiones para impulsar la internacionalización de su empresa contacte con:

Ventana Global

913 497 100 (L-J 9 a 17 h; V 9 a 15 h)

informacion@icex.es

Para buscar más información sobre mercados exteriores [siga el enlace](#)

www.icex.es



ICEX España
Exportación
e Inversiones