

Oficina Económica y Comercial  
de la Embajada de España en Washington

Otros Documentos

# La Ventanilla Pública: Banco Mundial y Banco Interamericano de Desarrollo Miniguía práctica

# La Ventanilla Pública: Banco Mundial y Banco Interamericano de Desarrollo Miniguía práctica

Esta guía ha sido realizada por Alejandro Hoyos Guerrero  
bajo la supervisión de la Oficina Económica y Comercial de la  
Embajada de España en Washington

**Marzo de 2012**

## LISTA DE ACRÓNIMOS

AE	Agencia Ejecutora
AEA	Anuncio Especifico de Adquisiciones
AGA	Anuncio General de Adquisiciones
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BM	Banco Mundial
CAS	<i>Country Assistance Strategy</i>
CPS	<i>Country Partnership Strategy</i>
DPL	<i>Development Policy Loan</i>
EOI	<i>Expression of Interest</i>
ESW	<i>Economic Sector Work</i>
GPN	<i>General Procurement Notice</i>
LP	<i>Loan Proposal</i>
MOS	<i>Monthly Operational Summary</i>
PAD	<i>Project Appraisal Document</i>
PID	<i>Project Information Document</i>
PP	Perfil de Proyecto
PRSP	<i>Poverty Reduction Strategy Paper</i>
PSLO	<i>Private Sector Liaison Office</i>
REI	<i>Request of Expresions of Interest</i>
RfP	<i>Request for Proposals</i>
SPN	<i>Specific Procurement Notice</i>
ToR	<i>Terms of Reference</i>
TTL	<i>Task Team Leader</i>
UNDB	<i>United Nations Development Business</i>

## INDICE

I. INTRODUCCIÓN	5
II. <i>PRE-PIPELINE</i>	6
1. El papel del Banco y el Gobierno prestatario	6
2. El papel de su empresa	6
3. Fuentes de información disponibles	7
III. IDENTIFICACIÓN Y PREPARACIÓN	9
1. El papel del Banco y el Gobierno	9
1.1. Generación de proyectos	9
1.2. Preparación de proyectos	10
2. El papel de su empresa	10
3. Fuentes de información disponibles	11
IV. APROBACIÓN E IMPLEMENTACIÓN	12
1. El papel del Banco y el Gobierno	12
1.1. La aprobación del proyecto	12
1.2. La implementación del proyecto	12
2. El papel de su empresa	14
3. Fuentes de información	14
V. CONSIDERACIONES FINALES	16
VI. REFERENCIAS	17
VII. ANEXOS	18
1. Buscadores de Proyectos	18
1.1. Web del Banco Mundial	18
1.2. Web del Banco Interamericano de Desarrollo	19
2. Búsqueda de socios	21
2.1. Contratos Adjudicados en el Banco Mundial	21
2.2. Contratos Adjudicados en el Banco Interamericano de Desarrollo	23
3. El ciclo del proyecto	24

# I. INTRODUCCIÓN

Tanto el Banco Mundial como el Banco Interamericano de Desarrollo colaboran con el desarrollo económico a través de la financiación. En contraposición a la Ventanilla Privada, que presta a empresas e instituciones privadas, calificamos como **Ventanilla Pública** a la parte de los Bancos que otorga financiación a países para desarrollar proyectos.

El objetivo de esta miniguía es otorgar una primera aproximación al **ciclo del proyecto**<sup>1</sup> para que la empresa pueda conocer:

- Qué ocurre desde antes de que se genere el proyecto hasta después de su implementación,
- Qué actuaciones puede llevar a cabo en cada etapa, y
- Dónde puede conseguir información relevante en cada etapa del proyecto.

Una vez que esté familiarizada con las instituciones multilaterales, lo primero que debe hacer la empresa es integrar estas oportunidades en su estrategia de internacionalización. **Un error muy común es considerar el mal llamado “mercado multilateral” como un mercado aparte.** Se trata de más oportunidades dentro de un mercado objetivo para su empresa en el que **el cliente, la agencia pública que ejecuta** el proyecto (organismo sectorial, municipal, ministerio), es el mismo que en otras operaciones en las que no hay financiación multilateral en las que también puede participar su empresa.

En el siguiente punto se describe la etapa que denominamos *pre-pipeline*. Es en este momento en el que se genera la información clave que debe utilizar para integrar las estas oportunidades en su estrategia de internacionalización

ETAPA	PRE-PIPELINE	IDENTIFICACIÓN Y PREPARACIÓN	APROBACIÓN E IMPLEMENTACIÓN
<b>AGENCIA EJECUTORA Y GOBIERNO</b>	- Elaboración estrategia - Banco contrata pequeña consultoría	- Preparación proyectos - AE contrata consultoría	- AE realiza contrataciones (Bienes, Obra, Consultoría) y ejecuta el proyecto - Banco Supervisa
<b>EMPRESA</b>	- Información general - Estrategia - Contactos / Socios - Contratos consultoría	- Rastreo oportunidades - Información proyectos - Contactos / Socios - Contratos consultoría	- Rastreo Anuncios Adquisiciones - Expresiones Interés (consult.) - Contactos / Socios - Contrat Obra, Sum., Consult.
<b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b>	- Documentación general - Estrategias, Estudios Sectoriales...	- MOS - PID / PP y otros doc.	- PAD / LP; Planes adquisiciones y otros documentos - AGA y AEAs

<sup>1</sup> Ver Anexo 3 para una descripción más detallada del ciclo del proyecto.

## II. PRE-PIPELINE

Llamamos *pre-pipeline* a todo lo que ocurre antes de que un proyecto sea identificado y empiece a estudiarse. En este apartado se incluyen actividades generales y estratégicas cuyo ámbito de influencia trasciende a los proyectos concretos.

### 1. EL PAPEL DEL BANCO Y EL GOBIERNO PRESTATARIO

Tanto el BID como el BM elaboran unos acuerdos estratégicos, conocidos como **Estrategias de País**, coincidentes con el ciclo político de los gobiernos. Se trata del marco en el que las instituciones desarrollarán sus actividades en el período abarcado por la estrategia. La estrategia será más larga cuanto más confianza exista entre el Banco y el país. Suele contemplar un período de entre dos y cinco años.

Para la elaboración de estos documentos se hacen consultas a organismos públicos y privados de los países, talleres y otros eventos. Es el país el que debe identificar sus necesidades y colaborar con la búsqueda de soluciones. De nuevo, el nivel de implicación del país dependerá de sus capacidades y la relación con el Banco.

Además de las Estrategias, existen **otros documentos** como ESW<sup>2</sup>, PRSP<sup>3</sup> o Estudios Sectoriales en los que encontrar información y cuya elaboración se puede contratar<sup>4</sup> consultores externos.

### 2. EL PAPEL DE SU EMPRESA

#### OBJETIVOS

- **Obtener información** sobre mercados, sectores y tendencias.
- **Dar a conocer la empresa**, las soluciones que ofrece y establecer una **red de contactos**.
- **Generar demanda** e interés sobre la empresa y sus servicios.
- **Contratos** de consultoría.

<sup>2</sup> *Economic and Sector Work*: Informes económicos elaborados por el Banco Mundial

<sup>3</sup> *Poverty Reduction Strategy Paper*: Informes estratégicos elaborados por el FMI

<sup>4</sup> Se trata de contratos de corta duración y valor generalmente inferior a US\$100.000

### ACCIONES

- Seguimiento y **lectura de los documentos** de estrategia para la selección de países objetivo.
- **Participación** en los procesos de consultas y elaboración de estrategias en los casos en los que la implantación de la empresa en el mercado lo permita.
- **Contacto con altos funcionarios** de los gobiernos, personas influyentes y tomadores de decisiones.
- **Presentaciones técnicas** a los actores sobre nuestras capacidades, experiencias, etc.
- **Promoción** de las capacidades de su empresa en el contexto de las prioridades del país.
- **Licitaciones corporativas**<sup>5</sup> de contratos de consultoría para realizar estudios.

## 3. FUENTES DE INFORMACIÓN DISPONIBLES

### FUENTES DEL BANCO MUNDIAL

#### CAS: Country Assistance Strategy / Estrategia de Ayuda País o CPS: Country Partnership Strategy / Estrategia de Asociación País

En estos documentos el Banco presenta un análisis del país y una previsión de las inversiones y los desembolsos que se llevarán a cabo en las fechas que contemple la estrategia.

ACCESOS:

1. Web del BM ([www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)), → Click en la pestaña *Countries* → Web del país
2. Buscador de documentos del BM: <http://go.worldbank.org/H1Q3T60M80>

#### Publicaciones e información sectorial

Noticias, informes y otros documentos que ayudan a entender el trabajo del banco en un sector determinado.

ACCESOS:

1. Web del BM ([www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)) → Click en la pestaña *Topics* → Web del sector / subsector
2. Buscador de documentos del BM: <http://go.worldbank.org/H1Q3T60M80>

#### Mapas

Nueva utilidad en la web del Banco Mundial que otorga una buena visión de proyectos activos por región y sector.

ACCESOS:

1. Web del BM ([www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)) → Click en la pestaña *Projects and Operation* → Col. izq → *Project maps*
2. Acceso directo: [maps.worldbank.org](http://maps.worldbank.org)
3. Web del proyecto: Utilice el buscador de proyectos (ver anexo I) → Pestaña *Map*

#### Publicación de Oportunidades

Se hace una Petición de Expresiones de Interés<sup>6</sup> (*REI*) para todos aquellos contratos de **consultoría** que vaya a contratar el Banco Mundial por valor superior a 50.000 USD. Se publican en su portal de adquisiciones **Econsultant2**.

ACCESOS:

1. Web Econsultant2 (requiere registro para expresar interés): [wbgeconsult2.worldbank.org](http://wbgeconsult2.worldbank.org)

#### Aplicaciones Iphone

Disponibles en la *Apple Store* de forma gratuita.

ACCESOS:

1. Buscador de aplicaciones: "Worldbank" o en [apps.worldbank.org](http://apps.worldbank.org)

<sup>5</sup> Con "licitaciones corporativas" son procesos donde la agencia ejecutora es el propio Banco.

<sup>6</sup> Expresión de Interés (EoI en inglés) es la respuesta que una empresa hace en el marco de una licitación en dos etapas (típica en contratos de consultoría y recomendable en contratos de obra complejos) a una Petición de Expresiones de Interés (Request for Proposals en inglés). A lo largo del documento se hablará de ella en más detalle.

## **FUENTES DEL BANCO INTERAMERICANO**

### **Estrategia de País**

Contiene información sobre el contexto del país, los sectores prioritarios, el programa de financiación estimado, la estrategia de implementación así como los riesgos que presenta el país.

#### **ACCESOS:**

1. Web del BID ([www.iadb.org](http://www.iadb.org)) → Click en la pestaña *Countries* → Col. Dcha *Country Strategy*
2. Buscador de documentos del BID: <http://www.iadb.org/publications>
3. Acceso directo a todas las estrategias de país: <http://www.iadb.org/en/about-us/country-strategies.7809.html>

### **Estrategias sectoriales y otras publicaciones**

Las estrategias sectoriales analizan, en la región de Latinoamérica y el Caribe, el sector del que se ocupan, identifican áreas prioritarias y planes de acción. Además, existen otros documentos y publicaciones sectoriales disponibles en la web.

#### **ACCESOS:**

1. Web del BID ([www.iadb.org](http://www.iadb.org)) → Click en la pestaña *Topics* → Web del sector / subsector
2. Buscador de documentos del BID: [www.iadb.org/publications](http://www.iadb.org/publications)
3. Acceso directo a todas las estrategias de sectoriales: [www.iadb.org/en/about-us/sector-strategies.1326.html](http://www.iadb.org/en/about-us/sector-strategies.1326.html)

### **Mapas**

Nueva utilidad en la web del BID que se da información sobre proyectos, sectores y resultados. Actualmente (Marzo 2012) sólo está disponible para seis países<sup>7</sup>.

#### **ACCESOS:**

1. Web del BID ([www.iadb.org](http://www.iadb.org)) → Click en la pestaña *Results*
2. Acceso directo: [www.iadb.org/mapamericas](http://www.iadb.org/mapamericas)

### **Publicación de Oportunidades**

Del mismo modo que el BM, el BID también puede contratar consultores para elaborar estudios o documentación en estas etapas. Al igual que en el caso anterior, existe un portal de adquisiciones en el que es necesario registrarse para participar en los procesos. **E-Sourcing**

#### **ACCESOS:**

1. Web del BID ([www.iadb.org](http://www.iadb.org)) → Click en la pestaña *Projects* → Col. Dcha *Procurement Opportunities* → Col. Izq *E-PROCUREMENT: MDB e-GP*
2. Acceso directo Web E-Sourcing (requiere registro): [enet.iadb.org/BidderWeb](http://enet.iadb.org/BidderWeb)

<sup>7</sup> Bolivia, Nicaragua, Honduras, Guyana, Haití, Uruguay



# III. IDENTIFICACIÓN Y PREPARACIÓN

El Banco participa en la identificación de proyectos pero es la **Agencia Ejecutora** la que, con su apoyo, se encarga de prepararlos y darles forma antes de su aprobación.

## 1. EL PAPEL DEL BANCO Y EL GOBIERNO

### 1.1. Generación de proyectos

En el marco de la Estrategia de País comienza la **generación de proyectos a demanda del país**. La petición del proyecto la debe cursar el Ministerio de Finanzas (con garantía soberana) del país en cuestión. Sin embargo, como muestra la siguiente infografía, la "idea" del proyecto puede surgir por una necesidad transmitida por la sociedad civil, el sector privado, un Ministerio concreto (este es el caso mayoritario) o del propio Banco.

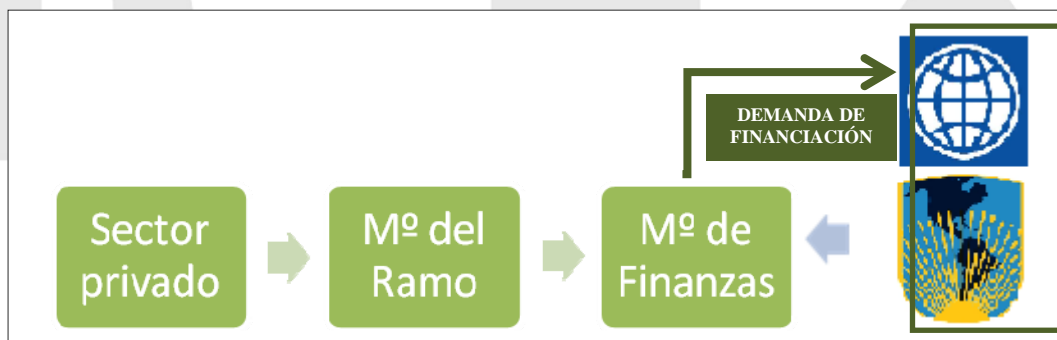


Figura 1 Esquema de la generación de proyectos. Elaboración propia.

Aunque no es lo que suele ocurrir, empresa puede influir en la generación de un proyecto ejerciendo actividades comerciales en cualquiera de los eslabones del proceso descrito en la imagen de arriba. Sin embargo, por ello no tendrá ventaja a la hora de ser adjudicataria en los contratos que de él se deriven. En esta etapa, denominada "identificación", los Bancos también llevan a cabo licitaciones corporativas para realizar estudios de prefactibilidad. Se trata, de nuevo, de contratos de bajo importe. Cuando un proyecto empieza es identificado, sus características bien reflejadas en un documento que, tanto en el BM como en el BID, se llama **MOS (Monthly Operational Summary), Resumen Mensual de Operaciones**.

## 1.2. Preparación de proyectos

Una vez se constata la viabilidad del proyecto, comienza su preparación. Para ese momento, el Banco ya debe haber designado un **TTL** (*Task Team Leader*) o jefe de proyecto. Se trata de un empleado del Banco y es un **agente clave** del proceso. No obstante, la **preparación del proyecto la lleva a cabo la AE (Agencia Ejecutora)** que será quien realice las contrataciones de consultoría que requiera.<sup>8</sup>

Durante la preparación se generan varios **documentos clave**. El primero de ellos el **PID** (*Project Information Document*) en el BM, o su equivalente, el **PP** (Perfil de Proyecto) en el BID. Donde se describe el proyecto y aparece la agencia ejecutora. Hasta la aprobación, también se llevan a cabo evaluaciones de impacto social y ambiental, estudios de factibilidad, diseño, etc.

Cuando el proyecto ya ha sido preparado, el Banco realiza una **evaluación** (*Appraisal*) para la que también puede contratar consultores externos.<sup>9</sup> Hecho esto, se abre una etapa de **negociación** en la que el país prestatario y el Banco acuerdan los términos del préstamo. Por último, se produce la **aprobación** en el Directorio Ejecutivo<sup>10</sup>

## 2. EL PAPEL DE SU EMPRESA

### OBJETIVOS

- **Obtener información** concreta sobre proyectos concretos.
- **Crear buena impresión** sobre la capacidad de su empresa y sus referencias de trabajos.
- **Contratos** de consultoría.

### ACCIONES

- Seguimiento de los **nuevos proyectos en preparación** e identificación de los que potencialmente generarán oportunidades para la empresa.
- **Estudio** en profundidad de los proyectos interesantes a través de los documentos localizados.
- **Promoción** discreta de su empresa a los funcionarios de las AE y responsables del Banco.
- **Ofrecer información** al equipo de proyecto del Banco y a los funcionarios de las AE sobre cuestiones técnicas.
- Comenzar a **identificar socios**<sup>11</sup> para alianzas estratégicas.
- Realizar **presentaciones técnicas** a los prestatarios e invitarlos a visitarle en su país para realizar inspecciones in situ / sensibilización.
- **Licitación de contratos de consultoría** tanto del Banco como del prestatario.

<sup>8</sup> Sin perjuicio de que pueda pedir consejo por vías informales al personal del Banco que siempre tiene un papel prescriptor.

<sup>9</sup> De nuevo se publicarán en Econsultant2 todas aquellos contratos de importe superior a 50.000\$

<sup>10</sup> El Directorio Ejecutivo es el órgano de gobierno de los Bancos. En él están representados todos los países miembros y es el responsable de aprobar los proyectos

<sup>11</sup> La mejor forma de identificar socios con experiencia es a través de los datos de adjudicaciones en el mercado.

### 3. FUENTES DE INFORMACIÓN DISPONIBLES

FUENTES DEL BANCO MUNDIAL	
<b>MOS: Monthly Operational Summary / Resumen Mensual de Operaciones</b>	
Recomendamos revisar este documento cada mes. En él se reseñan todos los proyectos identificados y en preparación clasificados por países y sectores.	
ACCESOS:	
1. Web del BM ( <a href="http://www.worldbank.org">www.worldbank.org</a> ), → Click en la pestaña <i>Projects &amp; Operations</i> → Col. Izq. <i>Procurement</i> → Col Dcha: <i>"In the pipeline: Monthly Operational Summary"</i>	
2. Enlace directo: <a href="http://go.worldbank.org/YCI5OJCG20">go.worldbank.org/YCI5OJCG20</a>	
<b>PID y otros documentos del proyecto</b>	
El <i>Project Information Document</i> contiene información sobre la agencia ejecutora, objetivos, contexto, aproximación de cómo será el proyecto, el equipo que lo compone. Puede encontrarlo en la Web del proyecto.	
ACCESOS:	
1. Web del proyecto: Utilice el buscador de proyectos (ver anexo I) → Pestaña <i>Documents</i>	
2. Buscador de documentos del BM: <a href="http://go.worldbank.org/H1Q3T60M80">http://go.worldbank.org/H1Q3T60M80</a>	
<b>Publicación de Oportunidades</b>	
<b>Econsultant2.</b>	
ACCESOS:	
1. Web Econsultant2 (requiere registro para expresar interés): <a href="http://wbgeconsult2.worldbank.org">wbgeconsult2.worldbank.org</a>	

FUENTES DEL BANCO INTERAMERICANO	
<b>MOS: Monthly Operational Summary / Resumen Mensual de Operaciones</b>	
Documento con idéntico contenido y utilidad que el del Banco Mundial	
ACCESOS:	
1. Web del BID ( <a href="http://www.iadb.org">www.iadb.org</a> ) → Click en la pestaña <i>About us</i> → Col. Dcha <i>What We Do</i> → <i>Operations</i> → <i>Monthly Operational Summary</i>	
2. Buscador de documentos del BID: <a href="http://www.iadb.org/publications">http://www.iadb.org/publications</a>	
3. Enlace directo: <a href="http://www.iadb.org/en/about-us/monthly-operational-summary-mos,1391.html">http://www.iadb.org/en/about-us/monthly-operational-summary-mos,1391.html</a>	
<b>PP y otros documentos de proyecto</b>	
Documento análogo al PID del BM. Contiene información similar (AE, componentes, contexto, etc.)	
ACCESOS:	
1. Web del proyecto: Utilice el buscador de proyectos (ver anexo I)	
2. Buscador de documentos del BID: <a href="http://www.iadb.org/publications">www.iadb.org/publications</a>	
<b>Publicación de Oportunidades</b>	
<b>E-Sourcing</b>	
ACCESOS:	
1. Web del BID ( <a href="http://www.iadb.org">www.iadb.org</a> ) → Click en la pestaña <i>Projects</i> → Col. Dcha <i>Procurement Opportunities</i> → Col. Izq <i>"E-PROCUREMENT: MDB e-GP"</i>	
2. Acceso directo web E-Sourcing (requiere registro): <a href="http://enet.iadb.org/BidderWeb">enet.iadb.org/BidderWeb</a>	

# IV. APROBACIÓN E IMPLEMENTACIÓN

## 1. EL PAPEL DEL BANCO Y EL GOBIERNO

### 1.1. La aprobación del proyecto

Una vez aprobado el préstamo por el Directorio ejecutivo se publican los documentos que más información contienen sobre el proyecto. En el caso del BM se llama **PAD** (*Project Appraisal Document*) y en el caso del BID la Propuesta de Préstamo (**LP**, Loan Proposal). En el caso de que no estuvieran publicados en la web del proyecto se pueden solicitar directamente al TTL.

Además, se publicará el **Anuncio General de Adquisiciones (AGA)** o *General Procurement Notice* (GNP). Se trata de un breve anuncio en el que se explican los componentes que tendrá el proyecto, tanto de obra, como de suministros y consultoría y se proporcionan los **datos de contacto de la agencia ejecutora** encargada de implementar el préstamo.

También se publicará el **Plan de Adquisiciones** (*Procurement Plan*) donde está detallado todo lo que se planea licitar, cuantías y medios de licitación. El plan de Adquisiciones debe publicarse y actualizarse anualmente.

### 1.2. La implementación del proyecto

Ha dado comienzo la **implementación** del proyecto. La AE comienza a realizar los trabajos para los que pidió el préstamo. Para ello existen **contrataciones de Servicios de Consultoría, Bienes y Obra**. El **Banco es un mero supervisor** de la implementación y sólo revisa de forma previa determinados contratos por encima de una cuantía que se fija en el PAD o el LP según la institución.

Con este objeto, se irán publicando Anuncios Específicos de Adquisiciones (AEA) o *Specific Procurement Notice* (SPC) que consisten en llamados a licitar: Pueden ser:

- REI: *Request for Expression o Interest*: Peticiones de Expresiones de interés que tienen lugar en licitaciones en dos etapas (contratos de consultoría y contratos de obras cuando son complejos)
- RfP: *Request for Proposals*: Petición de propuestas en licitaciones directas.

## CONSULTORÍA: LICITACIONES EN DOS ETAPAS

En la **Licitación en dos Etapas**. En la primera etapa, la Agencia Ejecutora (AE) publica un AEA pidiendo Expresiones de Interés (Eol). Una Eol se asemeja a un curriculum. Debe ser concisa, diferenciarse de la competencia y hacer hincapié en la experiencia en proyectos similares a los que se está ofreciendo realizar.

El departamento ha elaborado una guía sobre cómo preparar Eols eficientes disponible en el siguiente enlace: [www.oficinascomerciales.es/icex/cda/controller/pageOfecomes/0,5310,5280449\\_5296132\\_5287111\\_4523876\\_US,00.html](http://www.oficinascomerciales.es/icex/cda/controller/pageOfecomes/0,5310,5280449_5296132_5287111_4523876_US,00.html)

La **valoración de las Eol** suele tener en cuenta los siguientes componentes:



Figura 2 Esquema de valoración de una Eol para un contrato de consultoría. Elaboración propia. La ponderación de los componentes es la que el Banco Mundial recomienda a los prestatarios

## LA IMPORTANCIA DEL SOCIO

Sólo una empresa con amplia experiencia en el mercado objetivo o con un producto muy especializado tiene verdaderas oportunidades de ganar un contrato de consultoría. En caso contrario, contar con un socio es casi imprescindible por las siguientes razones:

- Para **entrar en lista corta** (de entre todas las empresas que expresan interés sólo seis entran en lista corta):
  - Las normas de contratación obligan al prestatario a introducir un **máximo de dos empresas por nacionalidad**. En mercados donde la competencia entre empresas españolas es fuerte, un consorcio liderado por una firma extranjera puede marcar la diferencia
  - Las normas también obligan a que haya **una firma de un país en desarrollo**.
  - Es más fácil entrar en lista corta cuando conoces a la agencia ejecutora y/o ya has trabajado con el Banco (los TTL son prescriptores)
- Para **ganar la licitación**:
  - Normalmente la oferta técnica tiene un peso del 70% del total. Los Términos de Referencia (ToR) suelen otorgar a la calidad de **los curriculum de los consultores clave** 40-45 pts. de los 100 de la técnica (basados en experiencia en el mercado y en proyectos similares)

## 2. EL PAPEL DE SU EMPRESA

### OBJETIVOS

- **Mantenerse posicionado** de cara a futuras licitaciones.
- **Crear buena impresión** sobre la capacidad de su empresa y sus referencias de trabajos.
- **Contratos** de consultoría, bienes y obras.

### ACCIONES

- **Monitorizar las publicaciones** de AGA y AEA tanto en medios internacionales (como *UNDB*) como identificando y chequeando medios nacionales.
- Responder a la publicación del **AGA**: Mostrar conocimiento del proyecto, soluciones, contacto con el equipo del Banco (capitalizar el trabajo previo). Continuar los contactos con Gobierno, Banco...
- **Buscar socios** con experiencia concretas.
- **Analizar la competencia**, sus soluciones y precios para preparar las propuestas.
- Responder a los AEA con **EoI** eficientes.<sup>12</sup>
- Seguir **refinando la estrategia** incluyendo los contactos clave, así como el seguimiento de las oportunidades del pipeline

## 3. FUENTES DE INFORMACIÓN

### FUENTES DEL BANCO MUNDIAL

#### PAD y otros documentos de proyecto

El *Project Appraisal Document* es un documento extenso donde se concentra toda la información sobre el proyecto, componentes, condiciones de préstamo, instrumentos, equipo de proyecto, etc. Puede encontrarlo en la web del proyecto y solicitarlo al TTL si no está disponible.

ACCESOS:

1. Web del proyecto: Utilice el buscador de proyectos (ver anexo I)
2. Buscador de documentos del BM: <http://go.worldbank.org/H1Q3T60M80>

#### Plan de Adquisiciones

El Plan de Adquisiciones es un resumen de los contratos previstos, una cuantía estimada por componente y el tipo de licitación para cada contrato. Puede ser muy útil para **orientarnos a la hora de proponer la oferta económica** en contratos de consultoría. Debe renovarse cada doce meses y también se puede solicitar al TTL.

ACCESOS:

1. Iniciativa SEPA (Sistema de Ejecución de Planes de Adquisiciones) a la que cada vez se unen más países: [www.iniciativasepa.org](http://www.iniciativasepa.org)
2. Web del proyecto: Utilice el buscador de proyectos (ver anexo I).
3. Buscador de documentos del BM: <http://go.worldbank.org/H1Q3T60M80>

#### Publicación de Oportunidades (AGAs y AEAs)

Sólo existe obligación de publicar AEAs en medios internacionales cuando se deriven de Licitación Pública Internacional (en contratos de Bienes y Obras) o por importe superior a 300.000\$ en Consultoría.

ACCESOS:

1. Web del proyecto: Utilice el buscador de proyectos (ver anexo I) → Pestaña *Procurement*.
2. UNDB online: [www.devbusiness.com](http://www.devbusiness.com)
3. Medios nacionales.

<sup>12</sup> Ver documento: Elaboración de expresiones de interés. Guía práctica para empresas españolas. Disponible en: [http://www.oficinascomerciales.es/icex/cda/controller/pageOfcomes/0,5310,5280449\\_5296132\\_5287111\\_4523876\\_US,00.html](http://www.oficinascomerciales.es/icex/cda/controller/pageOfcomes/0,5310,5280449_5296132_5287111_4523876_US,00.html)

### FUENTES DEL BANCO INTERAMERICANO

#### LP y otros documentos de proyecto

El *Loan Proposal*, es, en el BID, el equivalente al *Project Appraisal Document* en el BM. También puede solicitarlo al TTL

ACCESOS:

1. Web del proyecto: Utilice el buscador de proyectos (ver anexo I)

#### Plan de Adquisiciones

El Plan de Adquisiciones (*Procurement Plan*) es equivalente en el BID y el BM. Al igual que en el BM debe renovarse cada doce meses y también se puede solicitar al TTL.

ACCESOS:

1. Iniciativa SEPA (Sistema de Ejecución de Planes de Adquisiciones) a la que cada vez se unen más países: [www.iniciativasepa.org](http://www.iniciativasepa.org)
2. Web del proyecto: Utilice el buscador de proyectos (ver anexo I)
3. Web del BID ([www.iadb.org](http://www.iadb.org)) → Click en la pestaña *Projects* → Col. Dcha *Procurement Opportunities* → Col. Izq. *Procurement Plans*

#### Publicación de Oportunidades (AGAs y AEAs)

Al igual que en el BM, sólo existe obligación de publicar AEAs en medios internacionales cuando se deriven de Licitación Pública Internacional (en contratos de Bienes y Obras) o por importe superior a 300.000\$ en Consultoría.

ACCESOS:

1. Web del BID ([www.iadb.org](http://www.iadb.org)) → Click en la pestaña *Projects* → Col. Dcha *Procurement Opportunities* → Col. Izq. *Procurement Notices*
2. UNDB online: [www.devbusiness.com](http://www.devbusiness.com)
3. Medios nacionales

## V. CONSIDERACIONES FINALES

Algunas consultoras especializadas en ayudar a empresas sin experiencia a lograr el éxito trabajando con proyectos financiados por el BM o el BID consideran necesario ejercer labores de inteligencia comercial relativamente intensas durante **18 meses para lograr** el primer contrato. Manejan un ratio, en oportunidades de consultoría, de 10 / 3 / 1 (EoI presentadas / Entradas en lista corta / adjudicaciones)

Evidentemente, estos plazos y ratios dependen de la experiencia de su empresa, del sector y de muchos otros factores. Sin embargo, dan una idea de la **necesidad de perseverar** para poder incluir la financiación multilateral en nuestra estrategia de internacionalización con éxito.

Aunque las oportunidades son grandes, la competencia es intensa. En esta guía recomendamos contactar en distintas etapas con actores el proceso, tanto en los Bancos como en los Gobiernos prestatarios. Al hacerlo, debe tener en cuenta que **estas personas son contactadas con mucha frecuencia** por estos motivos. La clave para el éxito **es mostrar un conocimiento profundo del proyecto y capacidades concretas** para aportar soluciones viables.

Cada licitación es una oportunidad para aprender. No dude en recabar información a los TTL y a las Agencias cuando no haya sido incluido en una lista corta o no haya sido adjudicatario. Pregunte por aspectos mejorables o errores concretos. Del mismo modo, saque el mayor partido posible a las adjudicaciones:

### CAPITALIZAR EL ÉXITO

- Hacer un buen trabajo
- Mantener contacto e informar frecuentemente al cliente y al Banco (presentaciones, reuniones...)
- Ser flexible ante solicitudes de modificaciones
- Compartir con el cliente borradores no editados
- Entregar los informes a tiempo y avisar con antelación de posibles retrasos
- Solicitar *feedback*
- Monitorear oportunidades relacionadas con el contrato que ejecuta
- Aprovechar la experiencia y la presencia
- Documentar el proyecto (vídeos, fotos) para futuras ofertas.



## VI. REFERENCIAS

La **Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Washington** cuenta con un Departamento Multilateral, actualmente dirigido por Dña. Sara Hormigo, dedicado al servicio de la empresa en su relación con los Organismos Multilaterales en Washington, BM y BID, y la *Millenium Challenge Corporation*.

Puede contactar con nosotros a través del correo electrónico: [boifiwas@comercio.mineco.es](mailto:boifiwas@comercio.mineco.es)

Además, desde el departamento se publican documentos sobre el funcionamiento de los organismos, informes de adjudicaciones, guías y otros escritos con los que puede ampliar información.

Esta información está disponible en el enlace:

[http://www.oficinascomerciales.es/icex/cda/controller/pageOfecomeres/0,5310,5280449\\_5296132\\_534397\\_1\\_0\\_US,00.html](http://www.oficinascomerciales.es/icex/cda/controller/pageOfecomeres/0,5310,5280449_5296132_534397_1_0_US,00.html)

# VII. ANEXOS

## 1. BUSCADORES DE PROYECTOS

### 1.1. Web del Banco Mundial

Actualmente la web del BM está cambiando su diseño y es posible utilizar el viejo buscador cuando se accede a la web en español. Comenzamos por el buscador actual al que se accede desde la web del Banco Mundial → *Projects and Operations*

Desde la web en inglés nos **permite buscar por País, Sector o Tema de Desarrollo**, además de descargar datos. Una vez entramos en cualquiera de los tres primeros enlaces seleccionamos el País o Región, Sector o Tema de interés y podemos aplicar filtros (en la columna de la izquierda). Filtramos por sectores cuando busquemos por países y viceversa.

El filtro más importante, sin embargo, es el del estado del proyecto (*status*) ya que por lo general sólo nos interesan los proyectos en preparación (*Pipeline*) o activos (*Active*).

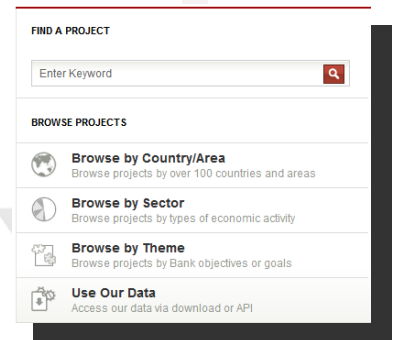


Figura 3 Buscador BM.

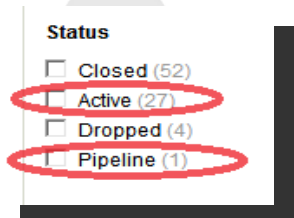


Figura 4 Filtros BM

#### Cartera de proyectos - Búsqueda avanzada

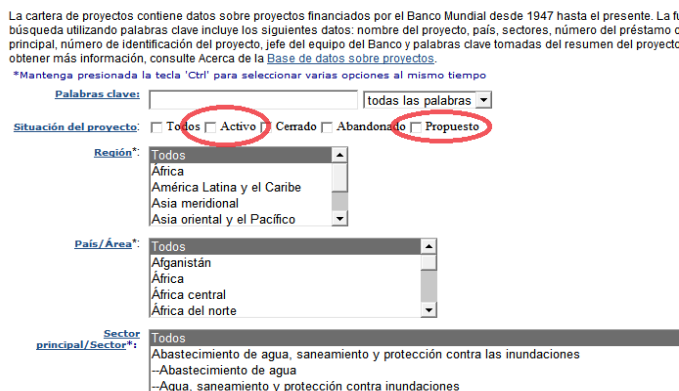


Figura 5 Versión Antigua Buscador BM

En cuanto a la **versión antigua**, es accesible desde la versión en español de la web del Banco. ([www.bancomundial.org](http://www.bancomundial.org)) → Proyectos → Búsqueda avanzada

En ocasiones resulta más cómoda porque **permite aplicar todos los filtros a la vez**. De nuevo es interesante prestar atención a la selección de "situación de proyecto" para evitar los proyectos cerrados o abandonados.

## Guía Práctica: La Ventanilla Pública en el Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo

Por cualquiera de los dos buscadores, terminaremos la **web del proyecto**, que se refleja en la imagen de la derecha.

Desde aquí normalmente ya tenemos acceso al nombre del *TTL (Team Leader)* cuyos datos de contacto podemos localizar en los documentos, solicitándolos a la Oficina Comercial en Washington o por otros medios (Google suele ser buena opción).

En la **pestaña de Procurement** es donde encontramos los AGAs y los AEA. Es útil para ver el histórico de contrataciones, pero no es recomendable usarlo para rastrear oportunidades pues no se actualiza diariamente como UNDB.

Los documentos están en la **pestaña Documents**. Y, por último, a través de la **pestaña Financials** puede acceder a información sobre el instrumento financiero que se ha usado para el proyecto. En el caso de tratarse de un *DPL (Development Policy Loan)*, el **proyecto no será interesante**, ya que prácticamente no implica compras. En el buscador de la versión antigua existe la posibilidad de filtrar para buscar sólo Préstamos de Inversión (*IS, Investment Lending*).

**PROJECT AT-A-GLANCE**

Project ID	P116199
Country	West Bank and Gaza
Region	Middle East and North Africa
Status	Pipeline
Approval Date (as of board presentation)	N/A
Closing Date	N/A
Total Project Cost**	US\$16.00 million
Commitment Amount	US\$0.00 million
Team Leader	Husam Mohamed Beides

**LATEST PROJECT DOCUMENTS**

- West Bank and Gaza - Gaza Electricity Network Rehabilitation Project (English) FEB 07, 2012
- Project Information Document (Appraisal Stage) - GZ-Gaza Electricity Network Rehab - P116199 (English) DEC 29, 2011
- Integrated Safeguards Data Sheet (Appraisal Stage) - GZ-Gaza Electricity Network Rehab - P116199 (English) DEC 01, 2011

[View All Documents »](#)

Figura 6 Web del proyecto. BM

### 1.2. Web del Banco Interamericano de Desarrollo

Para acceder al buscador de proyectos en la web del BID vaya a [www.iadb.org](http://www.iadb.org) → *Projects* → En el recuadro de búsqueda Click en *Advanced Search*.

Es posible aplicar varios filtros (ver imagen).

**Advanced Search**

Keyword:  Project Number:

Status:  Country:

Topic:

Sector:

Subsector:

Fund:

Cofinancing:

Financial Product:

Project Type:

Year Approved:  to:

Financing (IDB/MIF) from:  under:

Page 1 Results 1 - 2

COUNTRY	NAME	PROJECT NUMBER	APPROVA
Brazil	<a href="#">Expansion and improvement program of early childhood education and elementary ed</a>	BR-L1329	Preparation

Figura7 Buscador BID

En el caso del BID toda la información disponible – Fase del Ciclo del Proyecto, Información Básica, Información financiera, Roles y Responsables y Documentos disponibles – aparece en la misma página.

Pinchando el enlace *Procurement Information* accede al portal donde está disponible el buscador de AGA, y AEAs, los informes de Adquisiciones (ver búsqueda de socios), y otra información de utilidad.

## BR-L1075 : PROCIDADES-Duque de Caxias/RJ

**Project Description:** The Programa will finance activities and projects of the Municipality of Duque de Caxias Environmental Sanitation and Economic Development Program. The Program is structured in four components: a) Urbanization of favelas, b) Macrodrainage, c) Urban mobility and d) Institutional strengthening.

### [Procurement Information](#)

#### Status



#### Basic Information

Project Number	BR-L1075
Country	Brazil
Sector	Urban Development and Housing
Subsector	Integrated Urban Development
Project Type	Loan Operation
Project Subtype	Global Credit Operation
Pipeyear and Category	2012B
Status	Preparation

#### Financial Information

Estimated Total Cost	USD 87,228,000
<b>Estimated IDB Financing</b>	
Financing Type	Investment Loan
Fund	Ordinary Capital
Reporting currency	USD - United States Dollars
Amount	USD 43,614,000

#### Roles & Responsibilities

IDB Team Leader	Eguino, Huascar
Borrower	Prefeitura Municipal De Duque De Caxias
Executing Agency	Prefeitura Municipal De Duque De Caxias
Guarantor	Republica Federativa Do Brasil

#### Documents

- [Esquema de Proyecto - BR-L1075 Duque de Caxias](#)  
Esquema del Proyecto  
Feb 27, 2007
- [Esquema de Proyecto - BR-L1075 Duque de Caxias](#)  
Esquema del Proyecto  
Feb 27, 2007

2. BUSQUEDA DE SOCIOS

En ocasiones, contar con un socio local o con experiencia es fundamental para aumentar las posibilidades de éxito. Las Oficinas Comerciales del país en cuestión pueden ayudarle a localizar potenciales socios. Otra fuente de información son los datos de adjudicaciones de los Bancos.

2.1. Contratos Adjudicados en el Banco Mundial

Existen dos opciones. La primera de ellas es el **buscador de adjudicaciones** al que se accede desde la web [www.worldbank.org](http://www.worldbank.org) → Click en la pestaña *Projects and Operations* → Columna de la izquierda *Procurement* → *Contract Awards*<sup>13</sup>

Una vez en el buscador hay que marcar *View Results* **By:** **Contractors/Suppliers/Consultants** y rellenar los campos con los criterios de búsqueda.

Esta opción te permite aplicar filtros de búsqueda. Sin embargo, sus resultados son normalmente menos efectivos que la segunda opción: Descargar los informes detallados de adjudicaciones del Banco.

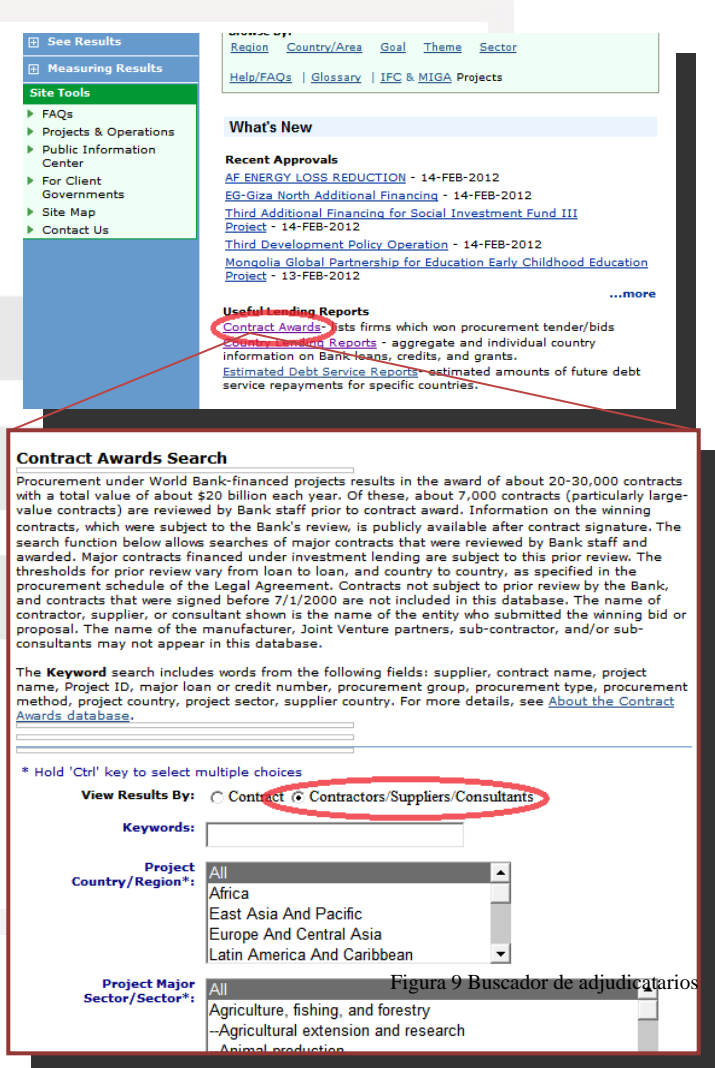


Figura 9 Buscador de adjudicatarios

<sup>13</sup> Enlace directo: <http://.go.worldbank.org/GM7GBOVGS0>

## Guía Práctica: La Ventanilla Pública en el Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo

Para descargar los **informes detallados de adjudicaciones** debe seguir en enlace directo <http://go.worldbank.org/BY6HRBV4E0><sup>14</sup> que le llevará a la página que se muestra debajo.

Group does not guarantee the data included in this publication and accepts no responsibility whatsoever for any consequences of its use."

**Detailed Reports**  
(For 88 Countries with PSLO network representation)  
(Updated March 26, 2012)

The 88 country-specific reports summarize contract award commitments under Bank-financed IDA/IBRD investment projects for Fiscal Years 2006-2011.

Contract totals are broken down by operational region, client country, major sector, procurement category (works, goods, consultancy services, and services), type of contract, procurement method, project ID and name, loan/credit number, agreement type (IBRD, IDA, GEF, etc.), contract description, supplier name, and amount in US dollars and/or US dollar equivalent.

PSLO Countries Report - FY 06-11  
[PSLO FY06-11](#)

**Contract Awards (Red Book)**  
(Updated February 12, 2012)

Bankwide Reports Calendar Years 2000-2010

<a href="#">CY 2000-2002</a>	<a href="#">CY 2003-2006</a>	<a href="#">CY 2007-2008</a>	<a href="#">CY 2009-2011</a>
------------------------------	------------------------------	------------------------------	------------------------------

These Contract Award tables are a compilation of contracts that were reviewed and agreed to by Bank staff before they were awarded; i.e., prior review contracts. Generally, all major contracts financed under investment lending are subject to this prior review.

Figure 10 Informes detallados de adjudicaciones. BM

Si el país en cuestión tiene PSLO (Private Sector Liaison Office) puede utilizar su informe, normalmente más detallado. En caso contrario, en el Informe de Adjudicaciones (libro rojo) tiene los datos de todos los países. Deberá filtrar estos datos utilizando Excel.

Por último, debe tener en cuenta que existe una lista de empresas sancionadas por los Bancos (todas las instituciones aplican las sanciones que impone una de ellas) disponible en este enlace: <http://web.worldbank.org/external/default/main?contentMDK=64069844&menuPK=116730&pagePK=64148989&piPK=64148984&querycontentMDK=64069700&theSitePK=84266>

<sup>14</sup> Debido a la renovación en el diseño, hay algunos errores en la web del BM. Para llegar a esta web sin enlace directo debe dar un rodeo. Vaya a la página del MOS (*Projects and Operations* → Col izq *Procurement* → Col Dcha *In the pipeline...*) y, desde ahí, Col. Izq → *Summary and Detailed Borrower Procurement Reports*

## 2.2. Contratos Adjudicados en el Banco Interamericano de Desarrollo

En lo que respecta al BID, para acceder al buscador de adjudicaciones debe ir a [www.iadb.org](http://www.iadb.org) → Pestaña *Projects* → Col. Izq *Procurement Oportunities* → Col. Dcha *Contract Information*.



Figura 11 *Contract Information*. BID

Una vez ahí, seleccione la búsqueda por nacionalidad de la empresa:



Figura 12 *Procurement Contracts signed by Borrowers*. BID

Por último, la lista de empresas e individuos sancionados también está disponible en la web del BID a través del siguiente enlace: <http://www.iadb.org/en/topics/transparency/integrity-at-the-idb-group/sanctioned-firms-and-individuals,1293.html>

3. EL CICLO DEL PROYECTO

ETAPA DEL CICLO	PRE-PIPELINE	IDENTIFICACIÓN	PREPARACIÓN	EVALUACIÓN	NEGOCIACIÓN Y APROBACIÓN	IMPLEMENTACIÓN	SUPERVISIÓN	POST-EVALUACIÓN
<b>ROL DEL GOBIERNO PRESTATARIO Y EL BANCO</b>	Estrategias país Estudios sectoriales Identificación de proyectos  Contrata BANCO	Estudios de prefactibilidad Exploración posibles proyectos.  Contrata BANCO	Estudios de Factibilidad Elaboración de documentos, evaluación, diseño, etc.  Contrata PRESTATARIO	El Banco evalúa el proyecto preparado para su posterior aprobación  Contrata BANCO	El Directorio Ejecutivo del Banco Negocia condiciones con el prestatario y se aprueba el proyecto	El Prestatario realiza las contrataciones necesarias para ejecutar el proyecto El Banco supervisa Contrata PRESTATARIO	El Banco otorga la “no objeción a determinadas actividades del prestatario y supervisa la ejecución.  Contrata BANCO	La Oficina Independiente de Evaluación del BM lleva a cabo un examen de los resultados cuando el proyecto está completado
<b>ROL DE LA EMPRESA</b>	Búsqueda de información para definir estrategia (países y sectores) Contratos consultoría	Identificación de proyectos Posibilidad de implicarse en la generación de proyectos Contratos consultoría	Estudio de documentos Contacto con Agencia Ejecutora y personal el Banco Contratos consultoría	Contratos consultoría	N/A	Seguimiento oportunidades Contacto Banco y Agencia Ejecutora Contratos bienes, obra y consultoría	Contratos consultoría	Contratos consultoría
<b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b>	Documentos estrategia país Estudios sectoriales  Anuncio adquisición corporativa si el contrato es >50.000USD	MOS  Anuncio adquisición corporativa si el contrato es >50.000USD	MOS PID Otros documentos  Medios de anuncio de licitación Nacionales del Prestatario.	MOS PID Otros documentos  Anuncio adquisición corporativa si el contrato es >50.000USD	Anuncio General de Adquisiciones	Plan de Adquisiciones PID, PAD, Otros documentos Anuncio General Adquisiciones, Anuncios Específicos Adquisiciones Medios Nacionales	PID PAD Otros documentos Anuncio General Adquisiciones Anuncios Específicos Adquisiciones	PID PAD Otros documentos Anuncio General Adquisiciones, Anuncios Específicos Adquisiciones