



Capacitación/Aplicación de la Metodología de Integración Productiva y Logística

Iniciativa IIRSA - Segunda Fase

(ATN/SF-11203-RG, RG-T1602)

10 - 11- 2011

Evaluación Independiente
Consultor Jaime Valdés Castro

1. A QUIENES ESTUVO DIRIGIDA

- 1. GP5 Eje Andino: Colombia, Ecuador y Perú**
- 2. GP4 Eje MERCOSUR-Chile: Argentina, Chile y Uruguay**
- 3. Considera evaluación anterior a GP5 Eje Interoceánico Central (Bolivia, Chile y Perú); GP3 Eje Capricornio Brasil y Paraguay**

2. METODOLOGÍA

Revisión de documentación e informes



Entrevista semiestructurada



**Análisis y elaboración de conclusiones y
recomendaciones**

3. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN

1. La efectividad
2. El **impacto**: actividades específicas desarrolladas
3. Las externalidades
4. Conclusiones y recomendaciones para una replica

EVALUACIÓN Y RESULTADOS

Apoyar al proceso de planificación territorial de infraestructuras de los gobiernos a través de la utilización de nuevas herramientas metodológicas.

Constatación

- Contribución en el mediano plazo: aporta nuevas visiones, genera competencias; descubre inversiones complementarias.
- Contribución de corto plazo: Restringida dado la dinámica de planificación imperante. 2 casos: Perú y el Plan Nacional Logístico, Paraguay y estudios de preinversión de la Plataforma Logística de Ciudad del Este.

Efectividad de la operación

PROPÓSITO

Transferencia de conocimientos y tecnología a los países beneficiarios mediante la aplicación de la Metodología.

Indicadores

- Aplicación en dos grupos de proyectos de la iniciativa IIRSA
- Cinco técnicos por país capacitado
- Al menos 7 de los 12 países manifiestan nuevo interés

Constatación

- Nítida percepción de un proceso de capacitación
- Comprensión de un enfoque regional superando el marco del país
- De la infraestructura a la integración productiva y logística
- Desarrollo de un trabajo en equipo nacional/internacional

Efectividad de la operación

PROPÓSITO

Transferencia de conocimientos y tecnología a los países beneficiarios mediante la aplicación de la Metodología.

Supuestos

- Los Beneficiarios apoyan el proyecto
- Los países cuentan con personal apropiado en las instituciones involucradas

Constatación

- Los países apoyan las decisiones macro lo cual se debe contrastar con la dinámica posterior de la ejecución:
 - ✓ Conformación de equipos
 - ✓ Participación
 - ✓ Devolución a sus instituciones
- Buenas competencias en IPr y menores en SLVA

Efectividad de la operación

COMPONENTE

Capacitación de los técnicos de los países beneficiarios en la utilización de herramientas para la planificación.

Indicadores

- Aplicación de la metodología en 2 grupos de proyectos y capacitación a los técnicos de los países beneficiarios
- A la conclusión de la CTR, Taller Regional donde se analizará la metodología y los resultados obtenidos y las lecciones aprendidas

Constatación

- Se evidencia la necesidad de un equipo de asistencia técnica más conectado
- Necesidad de un seguimiento mas intenso entre talleres
- Necesidad de contar con un plan de capacitación. Tenemos una metodología pero no un plan del proceso formativo

Beneficiarios

- 105 Profesionales capacitados
- 26 instituciones públicas participando

GRUPO DE PROYECTOS	PAÍS	INSTITUCIÓN
GP 5 Eje Integración y Desarrollo Andino	Colombia	1. Ministerio de Transporte
		2. Departamento Nacional de Planeación
		3. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo
	Ecuador	4. Ministerio de Transporte y Obras Públicas
		5. Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad
		6. Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo
	Perú	7. Ministerio de Transportes y Comunicaciones
		8. Ministerio De Relaciones Exteriores
GP 5 Eje de Integración y Desarrollo MERCOSUR-Chile	Argentina	9. Subsecretaría de Planificación Territorial
		10. Secretaría PyME
	Chile	11. Ministerio de Obras Públicas
		12. Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales
	Uruguay	13. Ministerio de Transporte y Obras Públicas
		14. Ministerio de Industria, Energía y Minería

Actividades específicas desarrolladas

1. Taller de lanzamiento para los equipos de trabajo de los países beneficiarios;
2. Relevamiento de información secundaria y formulación de hipótesis;
3. Taller Intermedio (Etapa III)
4. Trabajo de campo con el objetivo de validar/refutar las hipótesis formuladas;
5. Taller Final
6. Elaboración del documento con los resultados de la aplicación en cada grupo de proyectos

Taller de lanzamiento para los equipos de trabajo de cada país beneficiario

Constatación

- Marca la hoja de ruta de la aplicación
- Importancia del aporte técnico de los Consultores Internacionales
- Emerge la complejidad del tema de SLVA

Relevamiento de información secundaria y formulación de hipótesis

Constatación

- Definición del Área de Influencia genera problemas, cadenas productivas se extienden mas allá del GP
- Asimetría de la información disponible
- Inclusión o exclusión del turismo
- Pesa la necesidad de un equipo de asistencia técnica consolidado

Taller Intermedio (Etapa III)

Constataciones

- Impacto por eliminación de gran parte de las cadenas productivas: Proceso vs Resultado
- Valor del trabajo en equipo
- Asimetría en los informes desde los países

Consulta a los actores implicados a fin de validar/refutar las hipótesis formuladas

Constataciones

- Una de las etapas mas valiosas de la aplicación
- Concurrencia al terreno vs entrevistas en las capitales nacionales
- Sector privado se suma proactivamente
- Valor de la marca BID
- Entrevistas disimiles

Constataciones

- Menor tratamiento al tema de SLVA
- Se consolida el escaso resultado en IPrLg
- Falta de tiempo y por ende profundidad en las propuestas

Elaboración documento con resultados de la aplicación en cada grupo de proyectos

Constataciones

- Consultores Internacionales agregan valor y tienen amplio reconocimiento en la consolidación del informe
- Tiempo relativamente alto entre Taller Final e informe final validado
- Informe valioso, pero extenso y con tratamiento descompensado de temas y capítulos: IPr vs SLVA; Caracterización extensa vs Propuestas breves

Constataciones

- Se forjaron lazos de confianza entre los profesionales de los distintos países que participaron de la aplicación
- Se crearon y/o fortalecieron equipos nacionales: redes, contactos, nuevas visiones y competencias.
- Se amplió la visión: Del profesional al equipo, del país a la Región, de la Infraestructura a la Integración Productiva
- El sector privado se interesa
- Se avanza hacia un enfoque territorial

1. Diseño adecuado que logra armonizar los objetivos perseguidos con los recursos disponibles, alcanzando resultados satisfactorios. Sin embargo las etapas de la metodología requieren de un ajuste ya que hay descompensaciones en la asignación de tiempo.

Se sugiere

- Ajustar las etapas, restringiendo caracterización, ampliando la fase de consulta a los actores implicados y asignando mas tiempo a la fase de propuestas;
- Calendarizar la aplicación de la metodología en *periodo de óptimo laboral* de los países con el objetivo de acortar el tiempo de duración;
- Reducir tiempo obtención informe final que se debe transformar en un Instrumento de difusión

2. Uno de los resultados mas importantes es la contribución a la integración de los equipos profesionales de distintos países, así como al desarrollo de redes internas.

Se sugiere

- Inducir de un modo más activo en los talleres la conformación de grupos de trabajo entre los países así como promover los nexos e intercambios entre los talleres
- Ampliar el espectro de instituciones beneficiarias e incluir actores institucionales locales/regionales relacionados al tema

3. El límite territorial que establece el GP no coincide con el área en que operan las cadenas productivas ni los SLVA.

Se sugiere

- Alcanzar un equilibrio entre los niveles de planificación establecidos por IIRSA (EID, GP y Proyectos) con las cadenas productivas objeto de análisis
- Revisar enfoques complementarios como el de la Planificación Concurrente utilizados en la EASE/IIRSA

4. Las entrevistas a los actores locales son una etapa valiosa y productiva de la aplicación.

Se sugiere

- Asignar mas tiempo y recursos a las entrevistas a los actores implicados (exploratorias y en profundidad)
- Establecer entrevista semi estructurada con contenidos mínimos estandarizados
- Incluir contrapartes institucionales locales/regionales en la planificación y aplicación de las entrevistas
- Potenciar el acercamiento a los actores privados como fuente de información y desarrollo de la IPr

5. El rol de los consultores internacionales es reconocido por su apoyo a los equipos nacionales para el logro de los resultados

Se sugiere

(en el diseño y ejecución de la operación)

- Conformar equipo de Asistencia Técnica compuesto por consultores internacionales mas los nacionales (Estas partes funcionaron con pocos nexos)
- Dicho equipo debería contar con dos herramientas:
 - Un plan de acompañamiento y supervisión a los equipos nacionales: reuniones inter talleres, productos intermedios, etc.
 - Un plan de capacitación

6. La difusión de la metodología y sus resultados es escasa en todos los niveles.

Se sugiere

- Realizar una actividad de difusión en cada país anfitrión de un taller, dirigido a tomadores de decisión y actores relevantes en el tema
- Cada equipo nacional debería realizar un taller interno en sus instituciones

7. Se concluye que los SLVA tuvieron una escasa expresión en estas aplicaciones; Razones de ello: SLVA de alcance regional; menor comprensión y familiarización con el tema y la escasa o nula presencia de posibilidades de desarrollo de este componente en las AI definidas.

Se sugiere

- Un nuevo enfoque orientado a un análisis de los problemas transversales que presenta la logística en el flujo de mercancías y las propuestas para su facilitación.
- Incluir un módulo de capacitación inicial en SLVA que mejore la comprensión y competencias de los profesionales que participan del ejercicio.

Recomendación

Sugerencia en relación al turismo: generación de una metodología específica de Integración Turística: 10 GP (de 47) con dicha función estratégica y 22 GP que aluden a desarrollar opciones que integrarían al turismo

GRACIAS

**Evaluación
Independiente Consultor
Jaime Valdés Castro**

**Capacitación/Aplicación de la Metodología de Integración Productiva y Logística Iniciativa
IIRSA - Segunda Fase. (ATN/SF-11203-RG, RG-T1602)**