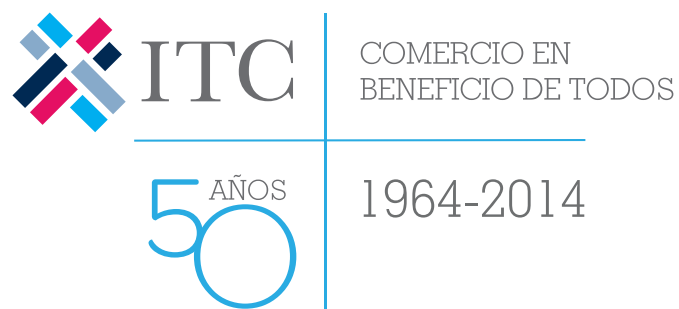


---

# PLAN OPERATIVO PARA 2014

---



**Misión del ITC:**

El ITC propicia el éxito de las exportaciones de pequeñas empresas de países en desarrollo y en transición mediante soluciones sostenibles e integradoras para el fomento del comercio que, junto con otros socios, ofrece al sector privado, las instituciones de apoyo al comercio y los responsables de formulación de políticas.

Las denominaciones empleadas en esta publicación y la forma en que aparecen presentados los datos que contiene no implican, de parte del Centro de Comercio Internacional, juicio alguno sobre la condición jurídica de países, territorios, ciudades o zonas, o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras o límites.

El texto del presente documento no ha sido revisado formalmente por el Centro de Comercio Internacional.

Enero de 2014

Original: Inglés

© Centro de Comercio Internacional 2014

# Índice

PRÓLOGO.....	ii
ABREVIATURAS .....	iv
PANORAMA GENERAL DE 2014 .....	1
1. MARCO ESTRATÉGICO.....	2
1.1 Entorno externo.....	2
1.2 ITC: 50 años al servicio de las PYMES y las entidades de apoyo al comercio.....	3
2. PLAN OPERATIVO DEL ITC A PARTIR DEL 2014.....	5
2.1 Crecer para satisfacer la demanda: énfasis en nuestra ventaja comparativa .....	5
2.2 Presupuesto .....	5
2.3 Objetivos de desarrollo.....	7
3. IMPLEMENTACIÓN EL PLAN OPERATIVO .....	10
3.1 Potenciar el impacto (“hacer más”).....	10
3.2 Mejoras cualitativas (“hacerlo mejor”).....	16
4. MOVILIZACION DE FONDOS Y ALIANZAS.....	20
4.1 Entablar un diálogo más próximo con las partes interesadas en el ITC.....	20
4.2 Implementar la nueva estrategia de movilización de fondos del ITC .....	20
4.3 Reforzar las asociaciones .....	21
5. AUMENTAR LA VISIBILIDAD DEL TRABAJO DEL ITC.....	22
ANEXO I – PRESUPUESTO PARA 2014 POR TEMA TECNICO.....	23
ANEXO II – RESUMEN DE LOS PRINCIPALES PROGRAMAS Y PROYECTOS DE APOYO AL DESARROLLO .....	24

## PRÓLOGO

George Orwell dijo en cierta ocasión que: “A los 50, todos tenemos el rostro que nos merecemos”. En 2014, el Centro de Comercio Internacional (ITC) celebrará su 50 aniversario para conmemorar su evolución de una pequeña extensión del GATT a una organización reconocida por su trabajo, en los países en desarrollo, con pequeñas y medianas empresas (PYMES), así como con instituciones de apoyo al comercio y a la inversión. En las vísperas de su aniversario de oro, el rostro de ITC, sigue siendo entusiasta, confiado y comprometido.

**El ITC tiene un gran interés en adoptar modalidades nuevas e innovadoras para responder a las necesidades y prioridades de sus clientes, que se hallan en constante evolución.** El ITC, en su carácter de organización dedicada a ofrecer soluciones, debe mantenerse en la vanguardia en términos de investigación, desarrollo y respuesta a las necesidades cambiantes de nuestros socios. Este Plan Operativo 2014 propone construir sobre la base del historial de éxitos del ITC, ampliarlo con intervenciones nuevas y más focalizadas, que se apoyen en un enfoque integrado como respuesta a los obstáculos al comercio. Las soluciones tradicionales de ITC seguirán siendo parte esencial de nuestro trabajo. Las solicitudes de apoyo en temas como el diseño de estrategias nacionales de exportación, la identificación de medidas no tarifarias, el apoyo a los sectores agrícola y alimentario, así como la asistencia en la gestión de marcas, empaquetado y marketing continuarán creciendo en los próximos años. Observamos asimismo un aumento en los pedidos de cooperación en temas tales como los mercados virtuales y el comercio electrónico; la ayuda a las PYMES de países en desarrollo para aprovechar el potencial del comercio de servicios; la integración de las PYMES en las cadenas de valor; el apoyo a la integración regional; la facilitación del comercio a través de la simplificación de los procedimientos de aduanas y fronteras; la ampliación de la plataforma de mujeres empresarias y la Iniciativa de Moda Ética; así como para la profundización del trabajo que llevamos a cabo en temas de desarrollo sostenible. Este Plan también establece con mayor claridad que nunca nuestra ventaja comparativa, las modalidades de coordinación con otras agencias, las medidas para garantizar la coherencia de nuestros programas y la cuantificación de nuestro trabajo en términos tanto económicos, como de resultados sobre el terreno.

**El ITC avanza con confianza.** La organización cumple su cometido como organismo de asistencia al comercio, respondiendo a las evaluaciones y auditorías de su trabajo, en las que eficiencia y la eficacia han comprensiblemente tomado un papel protagonista. El ITC ha respondido plenamente a las solicitudes del Secretario General de Naciones Unidas de introducir recortes en sus costos operativos. Aunque los mismos no resultaron fáciles, tenemos plena consciencia del complicado contexto económico y financiero mundial; por ello, nos hemos comprometido a producir más y mejor. Con este objetivo, en 2014 implementaremos una serie de medidas para aumentar la eficiencia y reducir los costos de transacción. A medida que aumentan los pedidos para productos y soluciones del ITC, surgirá la necesidad de crear nuevas alianzas para movilizar fondos, reforzar las alianzas existentes y asegurar que nuestra metodología siga orientada hacia los resultados y responda a las necesidades de nuestros clientes. La evaluación independiente del ITC que se está realizando actualmente centrará gran parte de la atención en los posibles puntos de mejora. Estoy totalmente comprometida a poner en práctica sus recomendaciones.

**El ITC sigue dedicado a superar nuestras propias expectativas.** Me propongo redirigir el apoyo del ITC a aquellos cuyas necesidades siguen siendo mayores, sin desmedro de ofrecer ayuda a todos nuestros clientes, independientemente de su nivel de desarrollo económico. La especial atención del ITC para con África seguirá creciendo en el futuro. Asimismo, desarrollaremos una estrategia más clara orientada hacia los países menos desarrollados, hacia los países en desarrollo sin litoral; los pequeños estados insulares en desarrollo y las economías en transición; así como hacia estados frágiles y en situación de posconflicto. Es mi intención organizar en África por primera vez en nuestros 50 años de historia el Foro de Mundial para el Desarrollo de las Exportaciones, así como la Exhibición y Foro de Mujeres Empresarias en septiembre de 2014. Dos meses después, se llevará a cabo en Dubai la Conferencia Mundial de Organizaciones de Promoción del Comercio, así como la entrega de premios. La relevancia del ITC sigue siendo incuestionable. La generación de empleo constituye el principal foco en el debate actual sobre la agenda de desarrollo post- 2015. Las PYMES son consideradas como una potencial fuente de crecimiento y empleos aún por explotar. La agenda también apunta hacia una mayor colaboración con el sector privado en su papel de socio para el desarrollo. En su carácter de organización internacional con una misión concreta para asistir en la internacionalización de las PYMES de los países en desarrollo, resulta claro que, en el futuro, el ITC tendrá que desempeñar un papel fundamental tendiente a impulsar el potencial de las PYMES para reducir la pobreza a través del comercio. Para ello, debemos aprender a aprovechar la colaboración Sur-Sur, así como nuestra cooperación con otras organizaciones internacionales y entidades no gubernamentales. Por último, creo que una de las tareas más importantes que tenemos ante nosotros es aumentar la visibilidad de la organización y las herramientas que ofrece para asistir en los procesos de internacionalización de las PYMES.

T.S. Eliot escribió: “La edad entre los 50 y los 70 es la más difícil. Siempre te piden que hagas cosas, pero todavía no estás lo bastante decrépito como para rechazarlas”. Con el debido respeto, no estoy de acuerdo con el Sr. Eliot. En el futuro, agradeceremos que nos pidan “hacer cosas”, y no estaremos ni decrépitos ni dispuestos a negar nuestra responsabilidad como el centro de apoyo integral para las PYMES exportadoras y como una organización que promueve el desarrollo sostenible a través del comercio.

Arancha González

A handwritten signature in black ink, consisting of a series of fluid, connected strokes that form a stylized representation of the name Arancha González.

# ABREVIATURAS

A4T	Ayuda para el comercio	SSA	Rendimiento y Gobernanza
BE	Sección de Entorno Empresarial	T4SD	África subsahariana
BPM	Bienes públicos mundiales	TIS	Comercio para desarrollo sostenible
BTP	Sección de Aspectos Empresariales y Política Comercial	TiSA	Sección de Servicios de Información Comercial
CAT	Traducción asistida por ordenador	TNT	Acuerdo sobre el Comercio de Servicios
CBI	Centro de Fomento de las Importaciones de los Países en Desarrollo (Países Bajos)	TPP	Programa de transparencia en el comercio
CCITF	Comité Consultivo del Fondo Fiduciario del ITC	TRTA	Acuerdo de Asociación Transpacífica
CE	Sección de Comunicación y Eventos	TS	Asistencia técnica en materia de comercio
CRM	Sistema de gestión de las relaciones con los clientes	TTIP	Sección de Fortalecimiento de las Instituciones de Comercio Apoyo al
CSS	Sección de Servicios Generales	UE	Asociación transatlántica para el comercio y la inversión
DBIS	División de Apoyo a las Empresas e Instituciones	ULO	Unión Europea
DCP	División de Programas de Países	UNCTAD	Obligaciones por liquidar
DMD	División de Desarrollo los Mercados	ONUDI	Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo
DPS	División de Apoyo a los Programas	WEDF	Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial
EC	Sección de Competitividad de las Empresas	WTPO	Foro Mundial para el Desarrollo de las Exportaciones
EnACT	Mejora de la capacidad comercial de los Estados Árabes	XB	Conferencia Mundial de Organizaciones de Promoción del Comercio
EPA	Acuerdo de Asociación Económica		Recursos extrapresupuestarios
ES	Sección de Estrategias para la Exportación		
FM	Gestión Financiera		
FMS	Sección de Gestión Financiera		
GBR	Gestión basada en resultados		
GCM	Grupo Consultivo Mixto		
HR	Sección de Recursos Humanos		
IAC	Institución de apoyo al comercio		
IMDIS	Sistema Integrado de Seguimiento e Información sobre la Documentación		
IPSAS	Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público		
ITC	Centro de Comercio Internacional		
ITF	Fondo Fiduciario del Centro de Comercio Internacional		
ITS	Sección de Servicios de Técnicas de la Información		
LAC	América Latina y el Caribe		
MAG	Grupo de Acción de la Dirección		
MAR	Sección Análisis e Investigación de Mercados		
MIM	Marco Integrado Mejorado		
MLS-SCM	Sistema Modular de Formación – Gestión de la cadena de Suministros		
MNA	Medida no arancelarias		
MNS	Servicio de Noticias sobre Mercados		
MOU	Memorando de entendimiento		
MSF	Medidas sanitarias y fitosanitarias		
NTF II	Fondo fiduciario de los Países Bajos II		
OA	Oficina para África		
OAP	Oficina para Asia y el Pacífico		
OAS	Oficina para los Estados Árabes		
OCI	Organización de Conferencia Islámica		
OD	Oficina del Director		
ODM	Objetivo de desarrollo del Milenio		
OED	Oficina de la Directora Ejecutiva		
OEECA	Oficina para Europa del Este y Asia central		
OIF	Organización Internacional de la Francofonía		
OLAC	Oficina para Latinoamérica y el Caribe		
OMC	Organización Mundial del Comercio		
ONG	Organización no gubernamental		
OPC	Organización de promoción del comercio		
PACIR	Programa de apoyo al comercio y a la integración regional de Costa de Marfil		
PACT II	Programa para aumentar la capacidad comercial africana II		
PAS	Sistema de Evaluación de la Actuación Profesional		
PDSL	Países en desarrollo sin litoral		
PEID	Pequeños Estados insulares en desarrollo		
PMA	Países menos adelantados		
PO	Presupuesto ordinario		
PYMES	Pequeñas y medianas empresas		
QMR	Informe de monitorización trimestral		
SC	Sección de Competitividad Sectorial		
SECO	Secretaría de Estado de Economía		
SMC	Comité de gestión sénior		
SPPG	División de Planificación Estratégica,		

# PANORAMA GENERAL DE 2014

## Prioridades operativas

### Prioridades corporativas:

1. Fomentar la disponibilidad y el uso de información comercial y del mercado
2. Aumentar el apoyo a las políticas e instituciones de ayuda al comercio
3. Reforzar la competitividad internacional de las empresas
4. Incorporar la inclusión y la sostenibilidad a la promoción del comercio y al fomento de las exportaciones.

### Prioridades operativas:

1. Inicio satisfactorio de nuevos programas de mayor envergadura
2. Análisis del impacto de las actividades del ITC en los países beneficiarios
3. Preparación del Plan Estratégico 2015-2017
4. Mejor aprovechamiento de las alianzas estratégicas, incluida la cooperación Sur-Sur
5. Aumento de la visibilidad de ITC

## Presupuesto

El presupuesto total del ITC para 2014 es de 91,3 millones de USD. El elemento de presupuesto ordinario es de 39,6 millones de USD. El componente extra-presupuestario es de 51,7 millones de USD, 40 millones de USD en 2013.

## Tendencia en las erogaciones

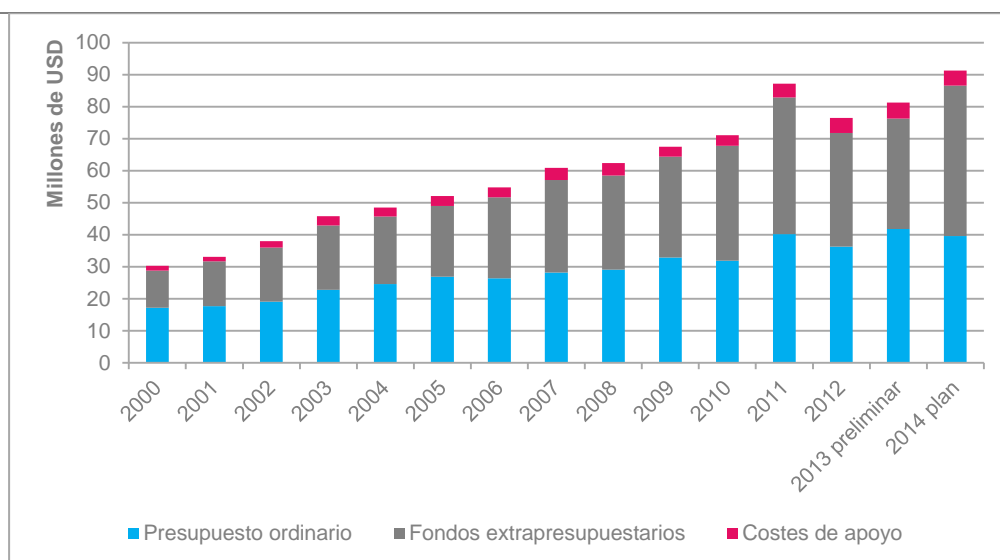


Figura 1: Tendencias de gasto del ITC 2000-2014

## Principales desafíos

1. Asegurar una financiación estable y previsible para respaldar un crecimiento sostenible
2. Mejorar los procesos internos para facilitar el crecimiento
3. Mejorar la calidad del diseño, la ejecución y los resultados de los proyectos

## Eventos clave

(por orden cronológico)

1. Eventos relacionados al aniversario número 50 del ITC, a lo largo del año (ITC@50)
2. Reunión del Grupo Consultivo Mixto (junio, Ginebra)
3. Foro Mundial para el Desarrollo de las Exportaciones, y Exhibición y Foro de Mujeres Empresarias (septiembre, Ruanda)
4. Conferencia Mundial de Organizaciones de Promoción del Comercio y Entrega de Premios (noviembre, Dubai)

# 1. MARCO ESTRATÉGICO

## 1.1 Entorno externo

El entorno dentro del cual operará el ITC en 2014 está enmarcado por cuatro elementos.

El primer elemento es una economía mundial que se enfrenta a otro periodo de incertidumbre. Aunque los Estados Unidos y Japón disfrutaban en la actualidad de una revitalización económica y la Eurozona muestra signos de recuperación, las economías en desarrollo experimentan una desaceleración en su crecimiento. Las tensiones acerca de las cuestiones fiscales en los Estados Unidos conllevan riesgos que podrían aumentar la volatilidad de la economía mundial.

El segundo elemento es un reducido crecimiento del comercio derivado del lento crecimiento global del PIB. La Organización Mundial del Comercio (OMC) ha disminuido sus previsiones de crecimiento del comercio para 2013 a 2,5% (frente al 3,3% que se anticipaba en abril) y a 4,5% para 2014 (contra al 5,0%). Recientemente, el bajo rendimiento de las exportaciones en los mercados en desarrollo ha reducido, de manera agregada, el diferencial en el crecimiento de las exportaciones entre los países en desarrollo y desarrollados. No obstante, los datos del ITC sugieren que el rendimiento de las exportaciones en los países menos desarrollados y los países en desarrollo sin litoral (PMA y PDSL) sigue resistiendo la tendencia descendente general. Sin embargo, la ralentización del crecimiento en China entraña amenazas que podrían afectar particularmente a los exportadores de materias primas en los países en desarrollo y en los menos desarrollados.

El tercer elemento es el auge de los acuerdos comerciales mega-regionales y plurilaterales que están negociándose en la actualidad. La Unión Europea y los Estados Unidos han iniciado las negociaciones sobre un acuerdo transatlántico de comercio e inversión. Este acuerdo pretende reducir las tarifas en el comercio transatlántico, además de abordar las barreras normativas y otras medidas no arancelarias. El Acuerdo de Asociación Transpacífico involucra a una docena de países en desarrollo y desarrollados, e incluiría más de 800 millones de personas, desde Japón hasta Chile. El mismo propone eliminar las tarifas y abordar otras medidas no tarifarias. El tercer acuerdo mega-regional es la asociación económica integral regional que está negociándose actualmente entre la ASEAN y Australia, China, India, Japón, Corea y Nueva Zelanda. Por último, África está negociando la creación de un acuerdo panafricano de libre comercio. En el ámbito plurilateral, es preciso mencionar el Acuerdo sobre el Comercio de Servicios, que se negocia en la actualidad entre un subgrupo de miembros de la OMC. La potencial firma de estos acuerdos puede modificar el panorama comercial, exigiendo que las PYMES se adapten a los nuevos retos y oportunidades.

El elemento final es el acuerdo diseñado por la OMC y firmado en Bali en su IX Conferencia Ministerial de diciembre. Su punto central es un acuerdo de facilitación comercial que se propone optimizar los procedimientos fronterizos, aumentar la transparencia, reducir las ineficiencias y mejorar la competitividad.

En 2014, los debates seguirán marcando la agenda de desarrollo post-2015, el ITC seguirá colaborando con la comunidad del comercio y el desarrollo para garantizar el rol central del comercio sostenible y la participación en la actividad económica, como impulsores del crecimiento y el empleo, sigan teniendo en los esfuerzos globales por reducir la pobreza. El informe del Panel de Grupo de Alto Nivel de Personalidades Eminentes convocado para asesorar al Secretario General de Naciones Unidas sobre la agenda de desarrollo posterior a 2015 recomienda una nueva alianza global para “hacer hincapié en el desarrollo sostenible” y “transformar las economías para el empleo y el crecimiento que integre a toda la sociedad”. También menciona las PYMES como fuente de crecimiento y empleos aún por explotar.

En el contexto de un panorama mundial del comercio relativamente inestable y cambiante, la Ayuda para el Comercio (A4T) sigue siendo una potente herramienta para apoyar a los países en desarrollo, en particular los PMA; aprovechar el aumento de la capacidad comercial para ayudar a las PYMES a integrarse mejor en las cadenas de valor; diversificarse hacia productos con más valor añadido para mejorar la competitividad de sus exportaciones y, de ese modo, generar crecimiento y empleo. El ITC, con su misión de potenciar el impacto en las exportaciones de las PYMES, se encuentra en buena posición para contribuir a los esfuerzos colectivos por reducir la pobreza. El ITC considera que la agenda de desarrollo posterior a 2015 debe enfocarse en la fuerza emprendedora y la competitividad de las PYMES, importantes componentes para la creación de empleo y el crecimiento sostenible.



## 1.2 ITC: 50 años al servicio de las PYMES y las entidades de apoyo al comercio

En 2014, el ITC cumplirá 50 años. Es un buen momento para examinar la evolución de la institución, aprender del pasado y planificar el futuro. El ITC, un organismo comparativamente pequeño con un mandato claramente enfocado en la promoción del comercio y el desarrollo de las exportaciones, ha tenido el privilegio de poder concentrarse en su misión principal durante las últimas cinco décadas. El ITC se ha convertido en un impulsor de la evolución de la promoción del comercio desde que era una función prácticamente inexistente hasta convertirse en una disciplina profesional reconocida que se ha convertido, en un componente importante para el desarrollo económico en todo el mundo.

El desarrollo del ITC refleja fielmente la transformación del comercio internacional desde un intercambio basado en la producción de bienes finales en el periodo posterior a la II Guerra Mundial hasta convertirse en una sofisticada combinación de comercio de bienes, servicios y tareas basada en el mercado que está organizada en complejas cadenas de valor.

Con el auge de la liberalización del comercio multilateral en la década de 1960, la participación de los países en desarrollo en el comercio mundial no aumentó, sino que, por el contrario, se redujo. Las empresas de los países más avanzados estaban en mejor posición para beneficiarse de las nuevas oportunidades comerciales, en parte porque su acceso a la información y el apoyo comercial que recibían de su infraestructura nacional de apoyo al comercio eran mucho mejores que los de las empresas de los países en desarrollo. En este contexto, los miembros de la GATT fundaron el Centro de Comercio Internacional en 1964 como un prestador de servicios de promoción e información comercial para los países en desarrollo.

Proveer información comercial a las pequeñas y medianas empresas de los países en desarrollo ha sido una función destacada del ITC durante los últimos 50 años. El contenido, el formato y los mecanismos de transmisión han evolucionado. Se ha pasado de un reducido número de estudios de mercado a inteligencia comercial específica transmitida por medios electrónicos que son cotidianamente descargados por cientos de PYMES y otros interesados en todos los países en desarrollo y otras regiones.

A medida que la inteligencia comercial se convertía en un componente cada vez más esencial para el éxito en la comercialización de las exportaciones, el interés por establecer organizaciones nacionales de promoción comercial aumentó en las décadas de 1970 y 1980. El ITC surgió como principal promotor y defensor de la creación de organizaciones de promoción comercial en países en desarrollo. El apoyo del ITC al desarrollo de las organizaciones de promoción del comercio (OPC) y la documentación y el intercambio de ideas sobre cómo gestionar programas eficaces de promoción del comercio llevó al reconocimiento del ITC como plataforma global para las redes de OPC. La Conferencia bianual mundial de la Red de OPC y Entrega de Premios del ITC y el reciente programa de evaluación para aumentar la efectividad de las OPC reflejan esta función en un momento en el que existe consenso general de que los programas de promoción comercial representan una parte indispensable del desarrollo económico.

En la década de los '80, se hizo cada vez más evidente que las limitaciones que afectaban la capacidad productiva (oferta) impedían a muchos países en desarrollo beneficiarse de las exportaciones para avanzar su desarrollo económico. La promoción comercial se ha convertido en desarrollo comercial. El ITC respondió a este reto erigiéndose como pionera en programas de desarrollo basados en el mercado con socios locales. Estos programas se diseñaron para enfrentar toda una serie de restricciones relacionadas con las exportaciones a las que se enfrentaban las PYMES de sectores prioritarios, y obligaron al ITC a fomentar una gama de conocimientos expertos más amplia, como empaque y embalaje, gestión de cadenas de suministro, calidad y financiación comercial, para ayudar a las empresas de países en desarrollo a aumentar su competitividad. La implementación exitosa de este enfoque integrado requirió también movilizar recursos para programas de mayor envergadura. Las soluciones integradas del ITC para la competitividad de las exportaciones avanzaron hasta convertirse en sus programas más solicitados gracias a su repercusión directa sobre el crecimiento de las exportaciones y el empleo. En los últimos años, estas iniciativas se han centrado cada vez más en la reducción de la pobreza, la sostenibilidad medioambiental y la capacitación económica de las mujeres, con resultados significativos a través de distintos sectores.

Una de las lecciones de las décadas de los '80 y los '90 fue que el desarrollo basado en las exportaciones no es resultado exclusivo de las fuerzas del mercado, sino que requiere una firme asociación entre el sector público y privado, así como una estrategia deliberada para su consecución. La respuesta del ITC a mediados de la década de los '90 fue la introducción de su programa para ayudar a los países socios en el diseño de estrategias de exportación nacionales y sectoriales. La demanda de este nuevo servicio ha crecido

significativamente en los últimos 10 años. Paralelamente, el ITC fue pionero en un nuevo enfoque para abordar medidas no arancelarias desde la perspectiva de las PYMES de los países exportadores. El profundo nivel de conocimiento del ITC sobre el desarrollo de estrategias de exportación nacionales y sectoriales, basadas en una clara comprensión de las dinámicas de mercado, así como en vencer los obstáculos y trabas reales a los que se enfrentan las PYMES, coloca a la organización en una posición única para respaldar la programación nacional y la asignación de recursos de A4T.

El ITC colabora con el sector privado de los países en desarrollo para reforzar las capacidades locales de asesoramiento y para ayudarlos a definir posturas de orden político para negociar con los gobiernos de forma más eficaz. Esta experiencia en la colaboración con el sector privado de los países en desarrollo fue la base para que la OMC solicitara la asistencia del ITC en el ámbito de la reforma de políticas comerciales a principios de la década del 2000. Como resultado, un equipo del ITC, reducido pero altamente dinámico, logró facilitar el proceso de incorporación a la OMC de una serie de países menos desarrollados, apoyando al sector privado para identificar las opciones políticas más apropiadas, así como para conocer mejor y prepararse para las consecuencias de dicha incorporación.

Durante las últimas cinco décadas, la promoción del comercio y el desarrollo de las exportaciones han alcanzado la mayoría de edad y el ITC, que se encuentra en el centro de este proceso, ha logrado acumular una experiencia única, particularmente en lo que concierne a las condiciones para el éxito.

## 2. PLAN OPERATIVO DEL ITC A PARTIR DEL 2014

### 2.1 Crecer para satisfacer la demanda: énfasis en nuestra ventaja comparativa

El ITC es una organización dedicada plenamente a apoyar el comercio que lleva cincuenta años identificando las necesidades, proporcionando asistencia técnica relacionada con el comercio, desarrollo de capacidades e inteligencia comercial y de mercado, y supervisando los efectos y resultados de dichas intervenciones. En la familia de las Naciones Unidas, el ITC es la única organización con la misión específica de centrarse directamente en desarrollar la competitividad de las PYMES directamente o a través de instituciones de apoyo al comercio, preparándolas para exportar y participar en los mercados y las cadenas de valor internacionales. Esta es la ventaja comparativa del ITC. Como agencia conjunta de las Naciones Unidas y la OMC, el ITC traslada la voz y las prioridades del sector privado, en especial, las PYMES de los países en desarrollo, al diálogo posterior a 2015, destacando específicamente la importante función que el comercio de las PYMES puede desempeñar para promover el crecimiento y el desarrollo sostenible, y así relacionarlo con la reducción de la pobreza.

El ITC ofrece una serie de productos y servicios innovadores a las PYMES, instituciones de apoyo al comercio, incluidas las organizaciones de promoción del comercio, principalmente en países en desarrollo, incluida una serie de bienes públicos mundiales, como por ejemplo datos comerciales y herramientas de análisis, así como inteligencia comercial sobre productos y mercados específicos. La gama de productos y soluciones del ITC para fortalecer capacidades engloba toda la cadena de valor. La misma aborda tanto las capacidades de producción y las limitaciones por el lado de la demanda, como los cuellos de botella asociados a la facilitación del comercio y el acceso a los mercados.

A las puertas de 2014, el 50 aniversario del Centro de Comercio Internacional, la demanda de servicios del ITC sigue creciendo en todos los países en desarrollo y menos desarrollados. La evolución de la situación internacional también apunta hacia una mayor necesidad de los servicios del ITC. El trabajo en curso para definir la agenda de desarrollo posterior a 2015 se centra en la colaboración con el sector privado y en considerar el comercio como un motor de desarrollo. Al mismo tiempo, las negociaciones comerciales, tanto multilaterales, como regionales y bilaterales generan oportunidades de crecimiento mediante el comercio. Por lo tanto, el 2014 representa un momento clave para el ITC y ofrece una opción clara a la organización: mantener el *statu quo* o aprovechar las oportunidades para ampliar nuestras actividades y repercusión. Este Plan Operativo se alinea decididamente con la segunda opción.

Sin embargo, el camino hacia la ampliación de la escala del trabajo de la organización deberá mantenerse enmarcado por una serie de consideraciones para asegurarnos que los servicios del ITC sigan siendo específicos, rentables y relevantes. En primer lugar, debemos diseñar nuestras intervenciones en estrecha colaboración con los beneficiarios. En segundo lugar, necesitamos comprender con mayor detalle los efectos de nuestras actividades. En tercer lugar, será esencial reducir los costos internos de transacción y optimizar los procedimientos operativos. Por último, necesitaremos aprovechar mejor el potencial de las alianzas con otras organizaciones internacionales y con el sector privado, además de las asociaciones Sur-Sur.

En 2014, se publicarán los resultados de la evaluación independiente del ITC. Ello ofrecerá información muy útil para orientar a la organización hacia la toma de decisiones estratégicas adecuadas para acompañar su crecimiento y así generar un mayor *impacto positivo a través de las exportaciones*.

### 2.2 Presupuesto

Impulsado por la demanda tanto de los países en desarrollo como de los socios de financiamiento, el ITC está en condiciones de duplicar la escala de sus actividades financiadas mediante recursos extrapresupuestarios en los cinco próximos años. Ello que representaría un crecimiento de aproximadamente el 15-20% anual.

El presupuesto ordinario es financiado por Naciones Unidas y la OMC en partes iguales, y se ha destinado durante bienio 2014-2015 a cubrir los costos operativos de la organización, incluidos los salarios y egresos de

personal. También financia la investigación y el desarrollo general en materia de promoción del comercio y desarrollo de las exportaciones, parte de lo cual da lugar a la publicación de estudios, información de mercado y servicios estadísticos. En el 2014, el presupuesto ordinario alcanza los 39,6 millones de USD.

En cuanto a los recursos extrapresupuestarios, el ITC ha asignado un presupuesto de 51,7 millones de USD para el 2014<sup>1</sup>. El mismo representa un aumento del 13% respecto del presupuesto de 46 millones de USD establecido para 2013. Los ingresos extrapresupuestarios se componen de fondos destinados a proyectos específicos incluidos en la Vertiente II del Fondo Fiduciario del ITC (ITF), así como de fondos sin destino específico o con asignación flexible recogidos en la Vertiente I del ITF. Además del compromiso confirmado de utilizar 51,7 millones de USD dado que los fondos ya están disponibles o confirmados mediante acuerdos por escrito con donantes (clasificados como de nivel 1) el ITC ha desarrollado también una amplia cartera de proyectos adicionales que se encuentran en distintas fases de realización. Algunos proyectos están ya listos y se están manteniendo diálogos finales con los donantes (clasificados como de nivel 2) mientras que otros proyectos están en distintas fases de su desarrollo (clasificados como de niveles 3 y 4). Los proyectos de nivel 1 se describen en el Anexo 1 y representan el compromiso firme del ITC para su implementación en 2014. Los proyectos de nivel 2-4 se detallan en el Anexo II y representan erogaciones adicionales si se obtiene la financiación necesaria a tiempo.

**Cuadro 1: Fondos extrapresupuestarios del ITC para 2014 y cartera por nivel de certeza (millones de USD brutos)**

Categorías		Valor
Presupuesto	Nivel 1: financiación asegurada	51,7
Cartera	Nivel 2: idea de proyecto aprobada como mínimo, socio financiador confirmado	5,7
	Nivel 3: idea de proyecto aprobada como mínimo, búsqueda de socio financiador	1,9
	Nivel 4: proyectos en preparación	16,1
<b>Total</b>		<b>75,4</b>

En consonancia con los procedimientos financieros de Naciones Unidas, el ITC percibe un canon para los costos de apoyo a los programas estándar del 13% por actividades financiadas con cooperación técnica, 12% por expertos asociados, 7% por proyectos con financiación del EIF y la Comisión Europea, y un 10% por proyectos financiados por el PNUD. El apoyo al programa cubre los costos corrientes e indirectos de la gestión del proyecto, las principales funciones administrativas y un considerable apoyo técnico a los proyectos (*backstopping*). Para 2014, el presupuesto de apoyo a los programas es de 4,7 millones de USD con unos ingresos previstos de 6,2 millones de USD.

El presupuesto total del ITC (recursos extrapresupuestarios más presupuesto ordinario) para 2014 es de 91,3 millones de USD, lo que representa un aumento del 14,6% con respecto al de 2013. El siguiente cuadro muestra la trayectoria del presupuesto del ITC durante los últimos ocho años en comparación con las previsiones para 2014.

**Cuadro 2: Gasto del ITC en el período 2006 – 2014 (millones de USD)**

Origen de los fondos	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013 (preliminar)	2014 (plan)
Presupuesto ordinario	26,4	28,2	29,1	32,9	31,9	40,2	36,3	40,2	39,6
Fondosextrapresupuestarios (incl. PSC)	28,3	32,7	33,3	34,6	39,2	47	39,8	39,5	51,7
<b>Total</b>	<b>54,7</b>	<b>60,9</b>	<b>62,4</b>	<b>67,5</b>	<b>71,1</b>	<b>87,2</b>	<b>76,1</b>	<b>79,7</b>	<b>91,3</b>

<sup>1</sup> Este presupuesto se ha elaborado según los principios de caja de las UNSAS. La transición a las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS) basadas en acumulación durante 2014 puede requerir un ajuste del presupuesto, como en la consolidación de deudas sin saldar.

**Cuadro 3: Recursos extrapresupuestarios para 2014 por tipo de financiación (millones de USD brutos)**

Tipo de financiación	Recursos extrapresupuestarios
Vertiente I	26,8
Vertiente II	24,9
<b>Total</b>	<b>51,7</b>

## 2.3 Objetivos de desarrollo

Los cuatro objetivos estratégicos del ITC son:

- Apoyar la integración de las PYMES en la economía mundial mediante la inteligencia comercial y de mercado, así como asistir a los responsables de la formulación de políticas
- Mejorar las instituciones de apoyo al comercio y las políticas en beneficio de las PYMES exportadoras
- Reforzar la competitividad internacional de las PYMES
- Incorporar la integración de todos los segmentos de la población y el desarrollo sostenible en la promoción del comercio y el desarrollo de las exportaciones

Todos los proyectos de asistencia técnica relacionada con el comercio (TRTA) del ITC contribuyen a estos objetivos corporativos. El ITC mide su contribución mediante una serie de resultados/efectos directos y productos a nivel corporativo, expresados más detalladamente y acompañados de indicadores.

### 2.3.1 OBJETIVOS DE RESULTADOS CORPORATIVOS

El ITC provee información sobre sus resultados corporativos para el bienio a la Asamblea General de la ONU mediante el Sistema Integrado de Seguimiento e Información sobre la Documentación (IMDIS), que recopila datos de toda la ONU a nivel de los resultados obtenidos. Además de estos informes, el ITC informa regularmente a sus clientes y proveedores de financiación presentando informes de progreso al Comité Consultivo del Fondo Fiduciario del ITC (CCITF) y mediante su informe anual, que se presenta al Grupo Consultivo Mixto (GCM) anual del ITC. El informe del GCM se presenta a diferentes comités de los organismos de los que depende el ITC (UNCTAD y OMC). El ITC ha implementado un proceso “ascendente” exhaustivo y sistemático para establecer los objetivos de resultados. A continuación, se detallan los objetivos de desarrollo para 2014 y el bienio 2014–2015.

**Cuadro 4: Objetivos a nivel corporativos**

Objetivos estratégicos	Indicadores	Objetivo para el bienio (2014-2015)	Objetivo para 2014
<b>(a) Fortalecimiento de la integración del sector empresarial en la economía mundial a través de la información comercial y el aumento del apoyo a los encargados de la formulación de políticas.</b>	(i) Mayor número de usuarios y usuarias de la información relativa al comercio, incluidos los casos en que se ha integrado una perspectiva de género en el comercio en las estrategias nacionales de desarrollo, como resultado del apoyo brindado por el ITC para permitir a los encargados de adoptar decisiones preparar o diseñar programas y políticas eficaces de desarrollo del comercio.	153.000	76.500
	(ii) Mayor número de clientes y clientas que declaran estar al corriente de las actividades relacionadas con el sistema de comercio gracias al apoyo prestado por el ITC para que los encargados de la adopción de decisiones comprendan las necesidades de las empresas y establezcan un entorno propicio para la actividad empresarial. .	2.000	1.000
	(iii) Mayor número de casos en los que las posiciones de negociación de los países se han enriquecido gracias al aporte analítico y la participación del sector empresarial, con el apoyo de ITC, para que los encargados de adoptar decisiones puedan integrar la dimensión empresarial en las negociaciones comerciales.	125	63
<b>(b) Mejora de las instituciones y políticas que apoyan el comercio en beneficio de las empresas exportadoras.</b>	(i) Número de instituciones que comunican mejoras en su rendimiento administrativo o de sus servicios a pequeñas y medianas empresas gracias a la asistencia del ITC.	120	60
	(ii) Número de instituciones que comunican mejoras atribuibles a su participación en las redes que apoya el ITC.	85	43
	(iii) Número de instituciones que comunican mejoras en las políticas de promoción del comercio y desarrollo de las exportaciones de su país gracias a la asistencia del ITC.	85	43
<b>(c) Fortalecimiento de la capacidad exportadora de las empresas en respuesta a las oportunidades del mercado.</b>	(i) Mayor número de empresas capaces de formular estrategias sólidas de actividad empresarial internacional gracias a la formación impartida por el ITC en cuestiones de gestión de las exportaciones, recibida directa o indirectamente	1,300	650
	(ii) Mayor número de empresas preparadas para la exportación gracias a las actividades de capacitación del ITC centradas en la preparación en esa materia, recibida directa o indirectamente.	1,900	950
	(iii) Mayor número de empresas que, con el apoyo de ITC, han establecido contacto con posibles compradores y, a raíz de ello, han realizado transacciones comerciales.	1,600	800
	(iv) Mayor proporción de empresas de propiedad de mujeres que comunican una mejora de su competencia para realizar operaciones relacionadas con la exportación y que han tenido relación con nuevos mercados o contactos de mercado como resultado de la asistencia del ITC.	700	350

### 2.3.2 METAS A NIVEL DE PRODUCTOS

Durante el bienio 2014–2015, el ITC se propone generar los siguientes productos mediante los proyectos y programas del ITC (los objetivos cuantitativos son insertados entre paréntesis).

**Cuadro 5: Metas a nivel de productos para 2014**

Servicios a organismos intergubernamentales y de expertos	Objetivo para el bienio (2014-2015)	Objetivo para 2014
(i) Prestación de servicios sustantivos: reuniones anuales del Grupo Consultivo Mixto (6); reuniones del Comité Consultivo del Fondo Fiduciario del ITC (4).	10	5
(ii) Documentación para las reuniones: Informe Anual sobre las actividades del ITC (2); informes del Grupo Consultivo Mixto (2); informes del Comité Consultivo del Fondo Fiduciario del ITC (4).	8	4
Otras actividades sustantivas	Objetivo para el bienio	Objetivo para
(i) Publicaciones periódicas: revista del Foro de Comercio Internacional (8); libros (6); estudios (2).	16	8
(ii) Publicaciones no periódicas: libros (15); estudios (37).	52	26
(iii) Boletines periódicos (180); boletines no periódicos (32); guías periódicas (4); guías no periódicas (68); hojas de datos periódicas (20); hojas de datos no periódicas (9); materiales diversos (36); recursos audiovisuales (2); notas de prensa (60); conferencias de prensa (6); eventos especiales (5); material técnico para usuarios externos (22).	444	222
(iv) También habrá disponible regularmente un servicio de respuesta a consultas para la red de instituciones de apoyo al comercio del ITC, que gestiona unas 270 consultas importantes.	270	135
Cooperación técnica	Objetivo para el bienio	Objetivo para
(i) Servicios de asesoramiento (presupuesto ordinario y fondos extrapresupuestarios): se organizarán aproximadamente 1.600 misiones a corto plazo en respuesta a solicitudes de gobiernos e instituciones en los niveles regional, subregional y nacional a fin de evaluar, diseñar, formular y ejecutar proyectos de cooperación técnica específica o componentes de programas. Las áreas técnicas específicas cubiertas por los servicios de asesoramiento incluirán evaluaciones de necesidades, estrategia de exportación, política empresarial y comercial, inteligencia comercial, fortalecimiento de las instituciones de apoyo al comercio y competitividad de los exportadores.	1.600	800
(ii) Formación en grupo (recurso extrapresupuestario): aproximadamente 700 actividades de formación y sensibilización (aproximadamente 21.100 participantes) sobre temas seleccionadas.	700	350
(iii) Proyectos sobre el terrano (recurso extrapresupuestario): 135 (91 proyectos nacionales, 25 regionales y 19 interregionales).	135	68

### 2.3.3 DAR LOS PRIMEROS PASOS PARA MEDIR LOS EFECTOS SOBRE EL TERRENO

En 2013, el ITC presentó las páginas sobre resultados de desarrollo de su sitio web<sup>2</sup>. Las mismas proveen datos sobre los objetivos y resultados del ITC a corto y medio plazo. Estos datos se recopilan a alto nivel del grupo beneficiario y también están disponibles al nivel detallado del proyecto. El ITC está comprometido a seguir publicando información detallada sobre sus objetivos y resultados de desarrollo.

Además de los logros y resultados, el ITC toma cada vez más consciencia de la necesidad de informar sobre el impacto a largo plazo de sus acciones en los países en desarrollo. El ITC trabaja en el desarrollo de una metodología que le permita monitorear el impacto de una forma sencilla pero eficaz. Se han desarrollado una serie de indicadores de impacto según el método SMART y el ITC comenzará a experimentar con esta iniciativa en 2014. La medición y el monitoreo del impacto no están exentos de problemas, el primero de los cuales es la atribución de causalidad entre los proyectos del ITC y el cambio obtenidos. Por consiguiente, el ITC ha tomado la decisión consciente de realizar un monitoreo del impacto más bien de envergadura modesta, pero técnicamente sólido, en el que se evita establecer objetivos que no se puedan alcanzar. En 2014, el ITC podrá recoger los frutos de esta iniciativa piloto para evaluar la manera más adecuada de obtener informes a nivel del impacto de sus acciones.

<sup>2</sup> [www.intracen.org/development-results](http://www.intracen.org/development-results)



## 3. IMPLEMENTACIÓN EL PLAN OPERATIVO

### 3.1 Potenciar el impacto (“hacer más”)

El ITC se propone aumentar significativamente la escala de los servicios prestados a sus clientes a partir del 2014, además de seguir centrándose en mejorar la eficacia y la eficiencia de dichos servicios. El énfasis en las necesidades de los clientes del ITC es la base del ambicioso programa de trabajo fijado para la organización durante el 2014. La estrategia de crecimiento implica vincular los programas con las necesidades de los clientes, centrarse en grandes iniciativas integradas, mejorar las relaciones con el sector privado, reforzar las relaciones con los donantes existentes, y aumentar la colaboración con los países en desarrollo. Durante 2014, el ITC comenzará a implementar su cartera de nuevos programas de gran envergadura, además de invertir en el desarrollo de soluciones innovadoras y enfocadas en sus clientes para la promoción del comercio y el desarrollo de las exportaciones.

#### 3.1.1 SEGUIR CENTRÁNDONOS EN PROGRAMAS DE GRAN ENVERGADURA

En los últimos años, el ITC ha reorientado su cartera, aumentando la proporción de asistencia técnica prestada mediante programas plurianuales de mayor envergadura. Las diversas evaluaciones independientes han confirmado que los programas de mayor envergadura son más eficientes, producen un mayor nivel de compromiso de los participantes y suelen obtener un mayor impacto sobre el desarrollo mediante una:

- Ampliación de los proyectos con alto potencial de impacto
- Integración de proyectos para facilitar soluciones integrales para aumentar la coherencia y obtener resultados más sostenibles
- Dar margen a un mayor hincapié en el comercio inter/intrarregional
- Promover e integrar los ODM en las operaciones del ITC: Mujeres y Comercio, Comunidades Pobres y Comercio, y Comercio y Medio Ambiente.

El primer ciclo de programas de gran envergadura del ITC se inició en 2008. La organización realizó una inversión importante en el desarrollo, la implementación y la evaluación de sus programas de gran envergadura; la mayor parte de los cuales concluyeron antes del 2013.

En el futuro, los programas/proyectos del ITC se agruparán en seis categorías:

#### **1. Inteligencia comercial y de mercado para la competitividad de las PYMES**

*Proporcionar información, abarcando la inteligencia competitiva, sobre temas tales como los flujos del comercio e de la inversión, el acceso a los mercados, las normas/estándares privados, así como de sectores específicos a través de soluciones provenientes del internet y del fortalecimiento de las capacidades.*

#### **2. Apoyar la integración regional y el comercio Sur-Sur**

*Reforzar el comercio entre los países en desarrollo y respaldar las iniciativas de integración regional en curso, así como y comercio intrarregional.*

#### **3. Conectar con las cadenas de valor: competitividad de las PYMES, diversificación y enlaces con los mercados de exportación**

*Aumentar la competitividad de las PYMES ayudándoles a explotar las oportunidades comerciales.*

#### **4. Reforzar las instituciones de apoyo al comercio y la inversión**

*Aumentar la capacidad de las instituciones de apoyo al comercio para ayudar a las PYMES.*

#### **5. Promover e integrar tanto la capacidad de integrar los diversos segmentos de la población en el comercio internacional, como el comercio responsable con el medioambiente**

*Utilizar el comercio como una plataforma para abordar las cuestiones sociales y medioambientales, como el género, la juventud y el medio ambiente.*



## 6. Crear un entorno empresarial y normativo propicio mediante diálogos público-privados

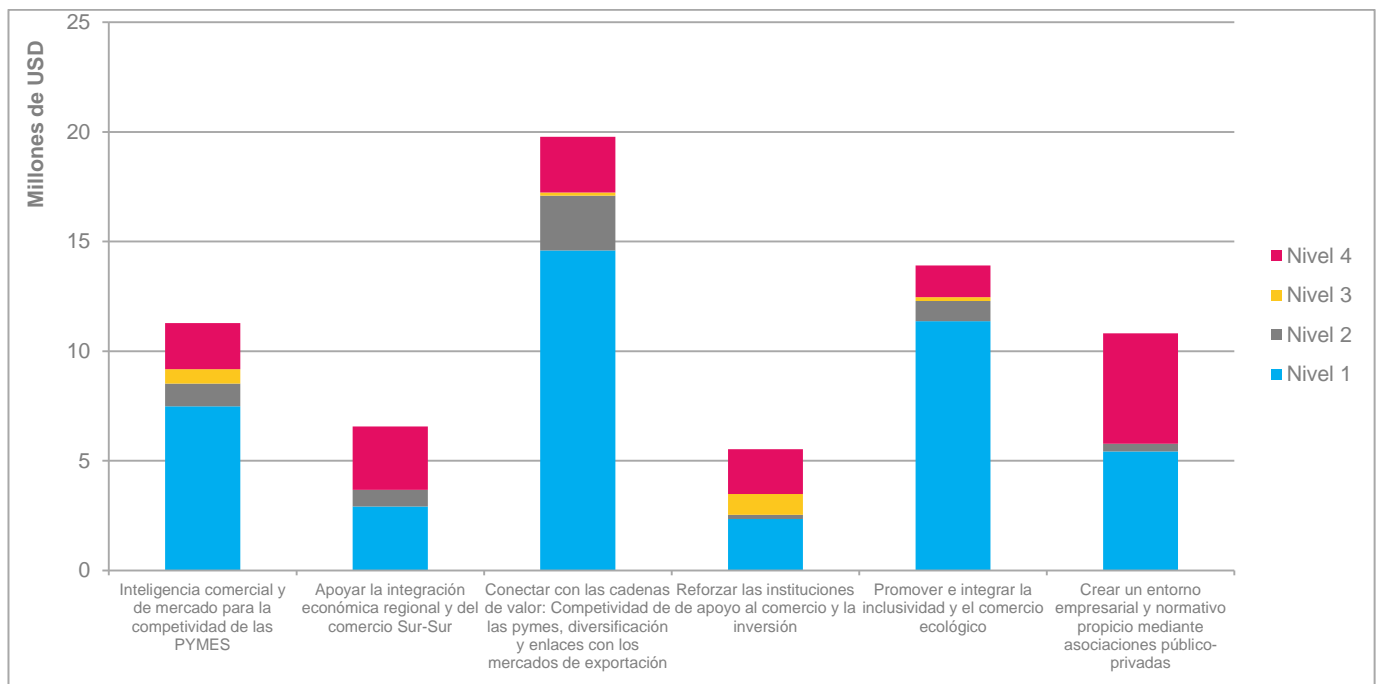
*Reducir el costo y el tiempo para realizar negocios a nivel internacional dando voz al sector privado en el ámbito de la creación de políticas comerciales, incluido el ámbito de la facilitación comercial*

Estas áreas de interés no solo son un medio de presentar de forma sistemática los servicios y proyectos del ITC, sino que también representan campos temáticos en torno a los cuales los donantes pueden conceder fondos al ITC. Permiten a los socios de financiación apoyar campos específicos que son prioritarios para ellos y al ITC tener mayor flexibilidad en la asignación de los fondos en línea con las necesidades de los clientes y sus propias prioridades estratégicas.

Agrupar el apoyo en torno a estos campos temáticos permitirá al ITC generar soluciones integradas para sus clientes. En el futuro, los informes basados en resultados se armonizarán en torno a estos campos.

El presupuesto del ITC para 2014, además de su cartera de proyectos en desarrollo, se compone de proyectos que pertenecen a cada una de estas seis áreas de interés. El presupuesto y la cartera por área técnica figuran en el siguiente diagrama de columnas, donde el nivel 1 hace referencia a proyectos con el presupuesto confirmado y los niveles siguientes incluyen proyectos para los que no se ha confirmado todavía la financiación.

**Figura 1: Presupuesto y cartera de proyectos por área de interés y nivel de certidumbre<sup>3</sup>**



El ITC ha invertido recursos en los dos últimos años para desarrollar una nueva generación de programas de gran envergadura, muchos de los cuales han recibido ya financiación confirmada de donantes, para su implementación en 2014 y posteriormente. La inversión en el desarrollo de nuevos programas continuará en 2014 de acuerdo con la metodología para la evaluación de necesidades y diseño de programas del ITC.

**Los fondos de asignación flexible del ITC** contribuyen directamente a los proyectos de TRTA, incluidos programas de gran envergadura. En 2014, cuatro programas de gran envergadura se financiarán con fondos de asignación flexible, ya sea en su totalidad — por ejemplo el programa de *Comercio y Medio ambiente*— o como parte de una financiación de varios donantes: tales como los programas de *Mujeres y Comercio*, *Comunidades Pobres y Comercio*, y *Comercio para Desarrollo Sostenible*.

<sup>3</sup> Excepto los proyectos corporativos y los fondos de innovación y desarrollo de proyectos

Una proporción creciente de fondos de asignación flexible se destina a iniciativas dirigidas a promover la integración regional y el comercio intrar-regional. Los fondos pueden asignarse de forma flexible a proyectos específicos en regiones determinadas que, a su vez, se convierten en parte integral de iniciativas interregionales de mayor envergadura.<sup>4</sup>

**Los fondos sin asignación específica del ITC son indispensables** y contribuyen a toda la gama de evaluación de necesidades, herramientas técnicas, así como conocimientos y habilidades especializadas que permiten al ITC manejar grandes programas de manera exitosa. Esta inversión facilita la adopción de un enfoque integrado en el diseño y la implementación de soluciones personalizadas, abordando de forma integral las necesidades complejas de los responsables de la formulación de políticas, las instituciones de apoyo al comercio y las PYMES en los países beneficiarios. En 2014, una gran proporción de los fondos sin asignación continuarán respaldando los bienes públicos globales del ITC, ofreciendo acceso a inteligencia comercial y de mercado que marca la diferencia en las decisiones empresariales y en materia de políticas. El conjunto de bienes públicos globales se ofrece directamente a todos los clientes de forma gratuita a través de Internet y también se utiliza para fundamentar la evaluación de las necesidades de cada país y como componente de numerosos programas de gran envergadura. El ITC continuará asignando fondos de asignación flexible, con el claro objetivo de responder a las necesidades de los PMA, PDSL, PEID y el África subsahariana.

---

<sup>4</sup> La contribución de Finlandia a la integración regional en el África Oriental, por ejemplo, formará parte integral del programa panafricano para fomentar el comercio intra-regional que ITC iniciará en el 2014.

### 3.1.2 INVERTIR EN INNOVACIÓN Y EVALUACIÓN DE NECESIDADES

Es necesario invertir en evaluación de necesidades, desarrollo de proyectos e innovación para que las soluciones comerciales del ITC sigan siendo relevantes para los clientes en el contexto de un entorno comercial dinámico y para impulsar la nueva generación de proyectos y programas de gran envergadura.

El ITC adopta un enfoque para la evaluación de las necesidades que garantiza la colaboración activa por parte de los países beneficiarios, en la identificación y el desarrollo de proyectos. El Fondo de Desarrollo de Proyectos, creado en 2010, facilita la transformación de ideas de proyectos en planes viables. El Fondo para la Inversión y la Innovación, creado en 2013, promueve enfoques novedosos e innovadores en TRTA, de acuerdo con las necesidades de los clientes, y permite al ITC estar en la vanguardia de las soluciones innovadoras.

En 2014, el ITC invertirá aproximadamente 500.000 USD en la evaluación de necesidades regionales y nacionales, así como en iniciativas de diseño de proyectos para desarrollar soluciones comerciales integradas con los clientes. Asimismo, la organización invertirá un millón de USD en el Fondo de Desarrollo de Proyectos y otro en el Fondo para la Innovación.

Los temas principales que se desarrollarán en 2014 a través del Fondo para la Innovación incluyen:

- La juventud y el comercio
- El comercio y el sector informal
- El comercio de servicios
- El comercio electrónico y soluciones electrónicas para PYMES

### 3.1.3 ALCANCE Y ENFOQUE: EL ITC PRESTA SUS SERVICIOS A TODOS LOS PAÍSES EN VIAS DE DESARROLLO, PERO SE CENTRA EN LOS QUE MÁS LO NECESITAN

Los servicios del ITC van destinados a todos los países en desarrollo. Un gran número de los servicios, y en particular, el conjunto de bienes públicos globales, son gratuitos para todos los usuarios de países en desarrollo, a disposición de una amplia serie de PYMES, instituciones de apoyo al comercio y responsables políticos. Sin embargo, el ITC se centra en los países más necesitados y que pueden beneficiarse más de los servicios de promoción del comercio y desarrollo de la exportación de la organización. En 2014, el ITC seguirá centrando sus miras en los países menos adelantados (PMA), los países en desarrollo sin litoral (PDSL), los pequeños estados insulares en desarrollo (PEID) y el África subsahariana (SSA). También adoptaremos un nuevo enfoque de los estados frágiles y en situación de posconflicto.

Casi el 60% del programa de trabajo en 2014 se centrará exclusivamente en estos países prioritarios, sin tener en cuenta los proyectos de bienes públicos globales y desarrollo organizativo interno.

El siguiente gráfico resume el presupuesto de 2014 por países prioritarios y por fuente de financiación (Vertiente I o Vertiente II).

Figura 2: Presupuesto para 2014 por países prioritarios y tipo de financiación (millones de USD)<sup>5</sup>

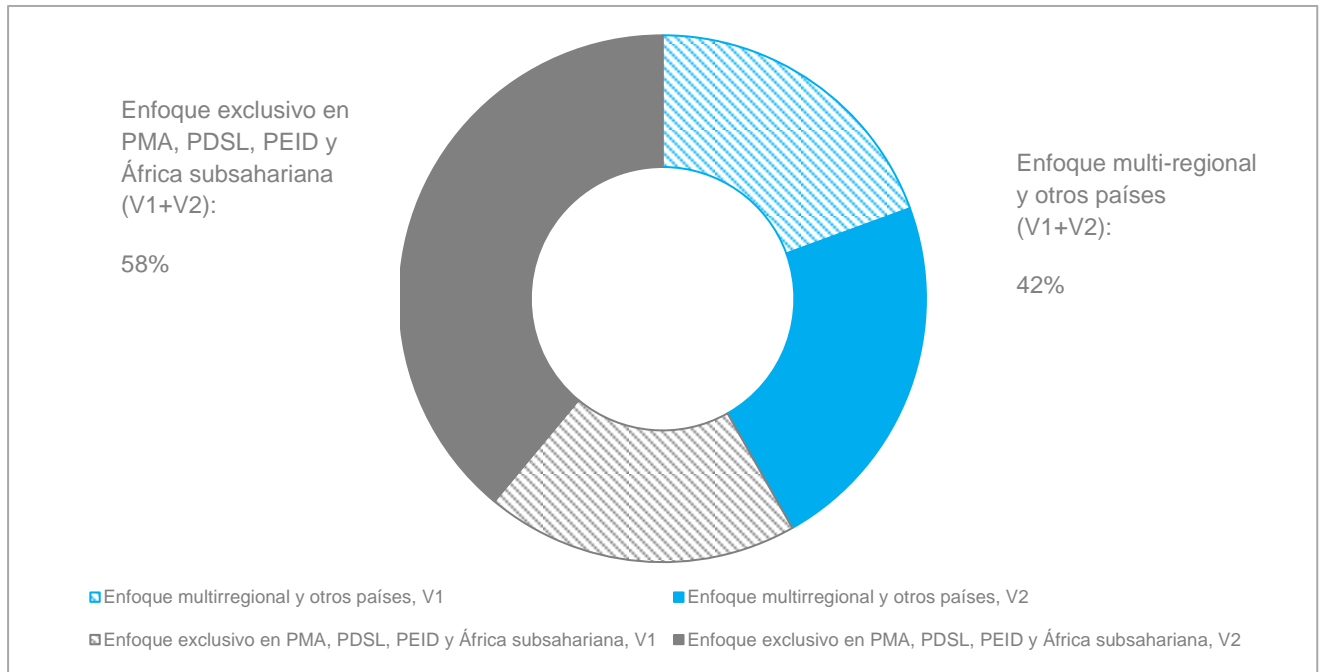
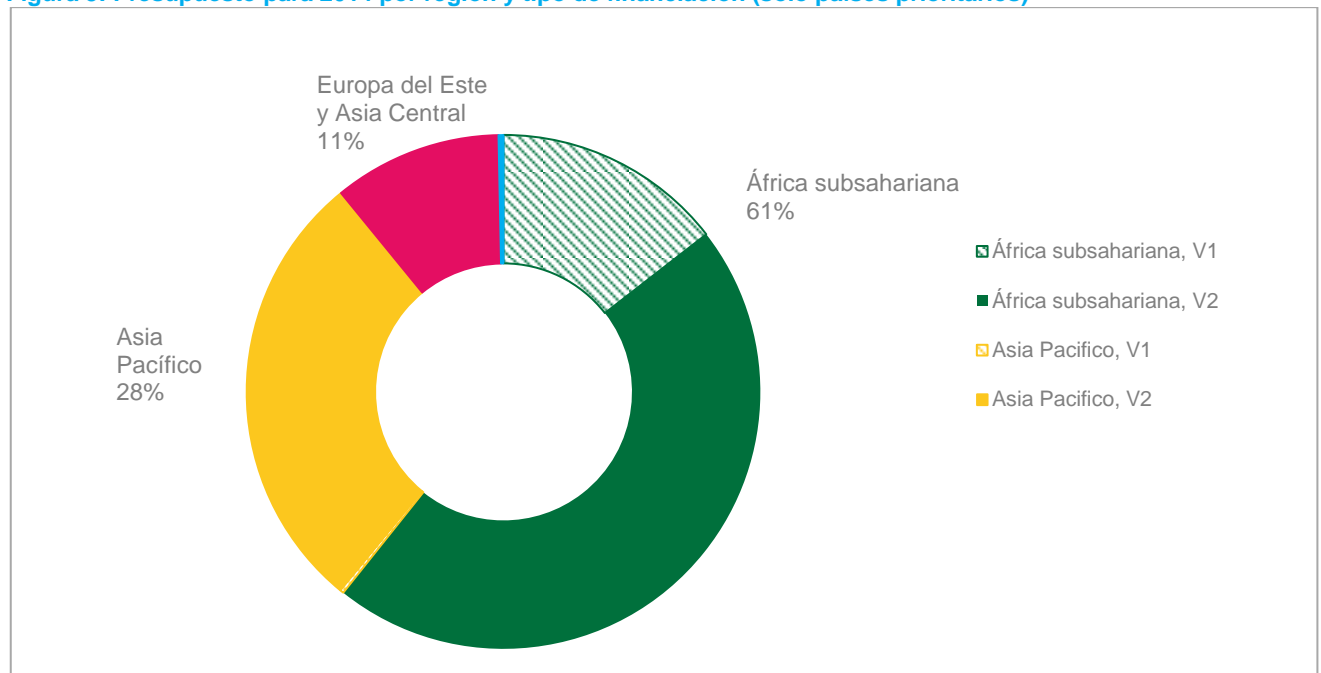


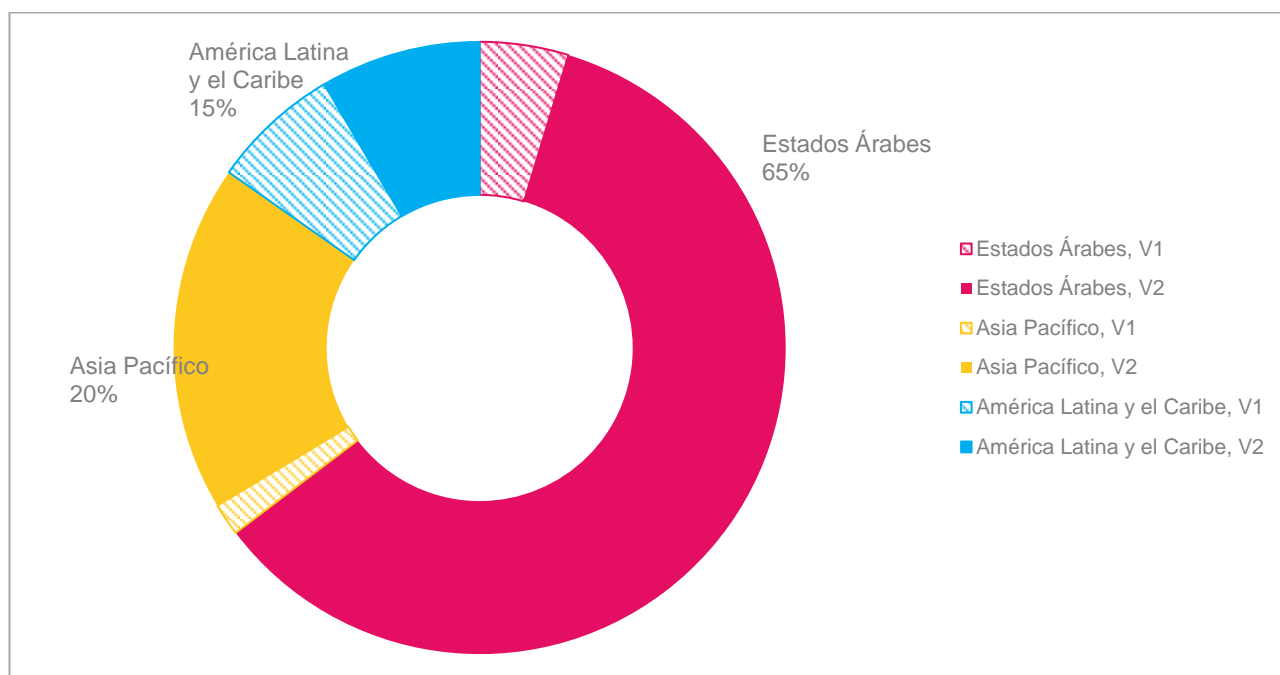
Figura 3: Presupuesto para 2014 por región y tipo de financiación (solo países prioritarios)<sup>6</sup>



<sup>5</sup> Excepto los proyectos globales y los corporativos (internos)

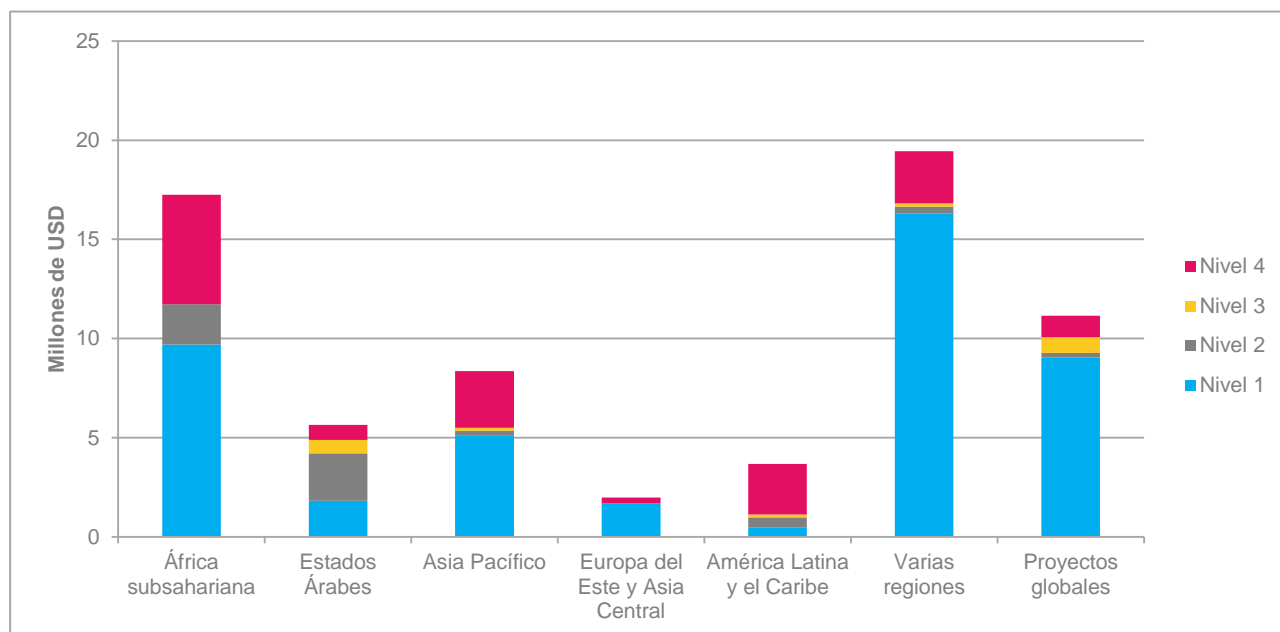
<sup>6</sup> Excepto los proyectos multi-regionales, globales y corporativos

**Figura 4: Presupuesto para 2014 por región y tipo de financiación (otros países)**



El siguiente gráfico ilustra el presupuesto de 2014 y la cartera de proyectos por región y nivel de certeza, donde el nivel 1 hace referencia a proyectos con el presupuesto confirmado y los niveles siguientes incluyen proyectos para los que no se ha confirmado todavía la financiación.

**Figura 5: Presupuesto para 2014 y cartera de proyectos por región y nivel de certeza<sup>7</sup>**



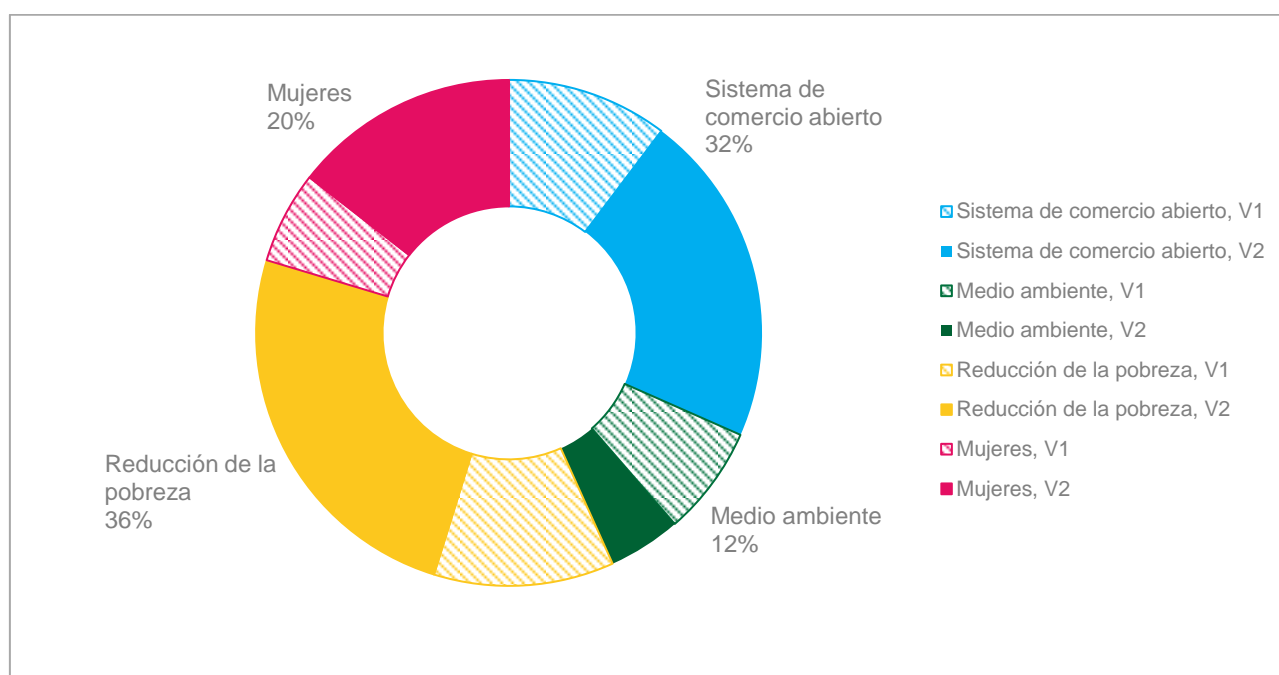
<sup>7</sup> Excepto los proyectos corporativos, los fondos de innovación y desarrollo de proyectos

### 3.1.4 CONTRIBUCIÓN AL DESARROLLO SOSTENIBLE

Todo el trabajo del ITC se lleva a cabo dentro del marco de la Declaración del Milenio y se guía por el Programa de Ayuda al Comercio. Una gran parte de la cartera del ITC contribuye al objetivo de desarrollo para el milenio (ODM) de desarrollar un sistema de comercio abierto, basado en normas, previsible y no discriminatorio. Asimismo, algunos proyectos y programas también abordan directamente otros ODM, como la reducción de la pobreza, la capacitación de la mujer y la contribución a la sostenibilidad medioambiental. En el 2014, el programa de trabajo del ITC incluirá 30 millones de USD en gastos que abordan directamente ODM específicos.

El ITC sigue de cerca los debates relacionados con los objetivos de desarrollo sostenible con posterioridad al 2015 y contribuirá con sus conocimientos expertos a la creación de nuevos indicadores sólidos para el desarrollo sostenible basado en el comercio.

Figura 6: Presupuesto para 2014 destinado a ODM específicos (millones de USD)



## 3.2 Mejoras cualitativas (“hacerlo mejor”)

Además de desarrollar su cartera de TRTA basándose en las necesidades de sus clientes, el ITC también está comprometido a mejorar la eficiencia y la eficacia de sus operaciones, lo que implica invertir para obtener resultados de calidad y minimizar costos. El ITC continuará su compromiso en 2014 y posteriormente.

### 3.2.1 MEJORAR LA EFECTIVIDAD

#### *Lograr una mejor gestión del ciclo de proyectos*

Mejorar la gestión del ciclo de proyecto sigue siendo una prioridad clave para el ITC. En 2014, la organización profundizará en las mejoras de la implementación y el diseño de los proyectos integrando el apoyo, los sistemas y las capacidades necesarias para una mejor gestión de los proyectos. El portal de proyectos se ampliará para apoyar mejor la implementación de los programas y también se integrará mejor con otros sistemas. Los procesos, como el diseño de proyectos y el control de calidad, se mejorarán y optimizarán. Asimismo, se desarrollarán mecanismos de apoyo y formación para los gerentes de proyecto, con especial énfasis en la implementación.

### **Resultados de desarrollo: continuar centrándonos en los resultados y los productos**

El ITC sigue comprometido en garantizar la calidad de los resultados de los proyectos, compartiendo su información de forma transparente con las partes interesadas. En 2013, las páginas web de resultados de desarrollo del ITC ([www.intracen.org/development-results](http://www.intracen.org/development-results)) han permitido obtener informes cuantitativos de los resultados en tiempo real. La organización seguirá actualizando puntualmente la información sobre resultados y mejorando las funcionalidades de estas páginas web. Continuaremos trabajando con los gerentes de proyectos para lograr mejoras en la formación así como en los sistemas para garantizar la coherencia y la calidad en la formulación y difusión de los resultados. Esto resulta especialmente relevante, ya que el 2014 constituye el primer año de implementación del nuevo marco lógico corporativo del ITC.

### **Estudiar el impacto sobre el terreno**

Se han realizado avances importantes durante el 2013 para establecer la base estadística y metodológica que permita al ITC dar los primeros pasos para obtener una idea del impacto a medio y largo plazo de sus proyectos y programas en lo que concierne a los beneficiarios directos e indirectos. Durante 2014, se pondrá a prueba la iniciativa de impacto sobre la base de una serie de indicadores que ya se han desarrollado. Los resultados iniciales de la iniciativa permitirán a la organización perfeccionar su metodología y desarrollar una metodología más sólida para los años posteriores. En el 2014, el ITC presentará a sus clientes los resultados preliminares de esta iniciativa, que se centra principalmente en mejorar los ingresos de exportación, la creación de empleo, los problemas de género y la sostenibilidad medioambiental.

### **Renovar la estrategia del ITC: plan estratégico 2015–2017**

La renovación periódica del plan estratégico de la organización contribuye a mejorar la eficacia orientando el trabajo de la organización en el contexto de las necesidades cambiantes de los clientes y las realidades dinámicas del comercio global. Durante 2014, el ITC elaborará su plan estratégico para el periodo 2015-2017. El plan se guiará en gran medida por los resultados de la evaluación independiente de la organización y las negociaciones en curso sobre la agenda de desarrollo posterior a 2015.

## **3.2.2 AUMENTAR LA EFICIENCIA**

### **Gestión de recursos humanos**

En su carácter de organización basada en el conocimiento, las personas juegan un papel central en el éxito del ITC. En el 2014, la organización continuará la mejora e implementación de su estrategia de recursos humanos, incluido el desarrollo, la movilidad del personal y el desarrollo de sus habilidades. Se hará especial hincapié en establecer unas mejores relaciones entre la dirección y el personal como vehículo para promover una organización más eficiente. Asimismo, el ITC desarrollará e implementará una nueva herramienta de selección en línea y mejorará la herramienta automática de evaluación y contratación para consultores y contratistas individuales. Estas dos herramientas ayudarán a atraer y seleccionar talento de primer nivel. La formación del personal será una prioridad. Las actividades personalizadas de formación y desarrollo fomentarán el conocimiento y la excelencia en el liderazgo y la gestión del personal promoviendo una cultura de responsabilidad. El ITC introducirá también programas de integración y orientación para mejorar la incorporación de nuevo personal. Se revisarán, mejorarán y automatizarán una serie de procesos de recursos humanos para crear eficiencia y garantizar la conformidad con los nuevos sistemas de la ONU.

### **Seguir mejorando los procesos operativos**

Durante 2014, el ITC ampliará su implementación de flujos de trabajo automatizados y procesos de negocio optimizados para aumentar la eficiencia en toda la organización. La organización se centrará en la automatización de los “memorandos de entendimiento” como el proceso que más flujo de trabajo requiere. Seguirá mejorándose el sistema de gestión de la relación con el cliente (CRM). Asimismo, el ITC seguirá centrándose en implementar herramientas de colaboración que mejoren la gestión del conocimiento y permitan celebrar reuniones sin papel, además de optimizar la gestión de programas y proyectos.

### **Implementación de IPSAS y nueva planificación de recursos empresariales de la ONU (Umoja)**

El ITC comenzará a implementar las normas internacionales de contabilidad para el sector público (IPSAS) en 2014 con la elaboración de informes financieros de acuerdo con las IPSAS. El ITC velará por el cumplimiento integral de las normas IPSAS ofreciendo asistencia y formación al personal para garantizar una transición fluida a las nuevas normas. Durante 2014, las bases de datos, sistemas informáticos e informes de toda la organización se actualizarán de acuerdo con los requisitos de las IPSAS, y se revisará y mejorará la conformidad de los procesos internos. Como preparación para la implementación del proyecto de Planificación de Recursos Empresariales de la ONU (Umoja), se probará una serie de herramientas y procesos, que se prepararán para su migración a la nueva solución cuya implementación está prevista para en 2015.

### **Definición de costos y transparencia**

Como parte de los esfuerzos para aumentar su eficiencia, el ITC continuará trabajando en 2014 para desarrollar un sistema informático que permitirá a la organización medir los costos por nivel de actividad/resultados. El principal objetivo de esta iniciativa es permitir al ITC obtener un mejor conocimiento de sus costos y, lo que es todavía más importante, evaluar si el tiempo y los recursos dedicados a las operaciones del ITC están alineados a sus prioridades.

## **3.2.3 CONSOLIDACIÓN DE LA GOBERNANZA Y LA RENDICIÓN DE CUENTAS**

### **Marco de responsabilidad en el ITC**

La rendición de cuentas, según la definición de la Asamblea General de las Naciones Unidas, es la obligación de una organización y su personal de responder por todas las decisiones y medidas tomadas, además de ser responsables de cumplir con sus compromisos, sin reservas ni excepciones. El ITC está comprometido a reforzar su responsabilidad.

Durante 2014, el ITC se beneficiará de un servicio de asesoramiento de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OIOS) para desarrollar un marco de responsabilidad específico del ITC usando el sistema de responsabilidad de la Secretaría de la ONU, establecido como referencia por la Asamblea General en su resolución 63/276. El servicio de asesoría desarrollará un plan de acción de trabajo para ayudar al ITC a alcanzar un nivel de madurez superior en la responsabilidad organizativa, centrándose en las actividades de TRTA del ITC.

### **Gestión del riesgo**

En 2014, el ITC desarrollará e implementará un registro de riesgos corporativos para gestionar aquellos que podrían afectar a la capacidad de la organización para alcanzar sus objetivos. Los proyectos del ITC identifican los principales riesgos durante la fase de diseño del proyecto. A partir de 2014, la organización se centrará en un mejor monitoreo y gestión de estos riesgos durante la implementación del proyecto.

### **Auditorías**

Durante 2014, el ITC trabajará con la Dependencia Común de Inspección de la ONU en la implementación de su programa de trabajo. Se prestará especial atención a la puesta en práctica de las recomendaciones realizadas al ITC.

Parte de la gobernanza y responsabilidad del ITC incluye la participación en una serie de auditorías anuales internas y externas, así como la continua implementación de las recomendaciones derivadas de auditorías previas que no se hayan cerrado todavía. El siguiente cuadro resume las auditorías realizadas en 2013 y las previstas para 2014, tanto por OIOS como por la Junta de Auditores Externos (BOA).



## Cuadro 6: Auditorías en 2013 y 2014

	OIOS	Junta de Auditores Externos
Auditorías realizadas en 2013	<ul style="list-style-type: none"><li>• Preparación del ITC para cumplir las normas IPSAS sobre propiedad, planta y equipos, e inventario;</li><li>• Auditoría de OIOS de las secciones de RR. HH. y gestión de RR. HH.</li><li>• Auditoría de OIOS de la dirección de proyectos en el ITC.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Simulación del ITC de los informes financieros elaborados según las IPSAS;</li><li>• Auditoría provisional de la BOA en noviembre de 2013 para las cuentas del bienio</li></ul>
Auditorías previstas para 2014	<ul style="list-style-type: none"><li>• Continuación de la auditoría de OIOS de las secciones de RR. HH. y gestión de RR. HH.</li><li>• Selección y gestión del rendimiento de los socios de TRTA;</li><li>• Proyecto Costa de Marfil.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• En marzo de 2014, la BOA realizará una auditoría final para las cuentas del bienio 2012-2013</li></ul>

Además de las auditorías anteriores, la Comisión Europea llevará a cabo ejercicios de verificación sobre los proyectos que financia.

### *Evaluación: integrar una cultura de aprendizaje*

#### **La evaluación independiente del Centro de Comercio Internacional**

La evaluación más importante que se realizará en 2014 es la evaluación independiente del ITC, una continuación de la evaluación realizada en 2006. Los objetivos de la evaluación son los siguientes:

1. Revisar los progresos realizados y las lecciones aprendidas en el seguimiento de la anterior evaluación del ITC;
2. Apoyar la rendición de cuentas ante las organizaciones matrices, donantes y países beneficiarios del ITC demostrando los resultados y efectos de las actividades del ITC desde 2006;
3. Recomendar la dirección estratégica y operativa de la organización durante los próximos años.

El informe final está previsto para finales de abril de 2014 y los resultados se comunicarán poco después a todos los interesados. El ITC convertirá las recomendaciones incluidas en el informe en una hoja de ruta de acciones para su implementación antes de finales de julio de 2014.

#### **Otras iniciativas de evaluación que se realizarán en 2014**

El ITC concluirá también una serie de evaluaciones iniciadas en 2013: el programa Comercio y Medio Ambiente, el programa Mujeres y Comercio, el programa sobre las Medidas No Tarifarias, el desarrollo de cursos de aprendizaje electrónico y alianzas.

El ITC iniciará también tres o cuatro evaluaciones externas independientes. La lista de estas evaluaciones se determinará teniendo en cuenta los objetivos estratégicos corporativos del ITC.

#### **Mejorar la infraestructura de evaluaciones**

La política de evaluaciones del ITC se actualizará en 2014 como una herramienta para promover una cultura de responsabilidad y aprendizaje. La evaluación se integrará mejor en la planificación corporativa y el diseño de proyectos. Se actualizarán las funciones y responsabilidades de los organismos reguladores y de los más altos directivos, así como las guías/directrices operativas de evaluación. Se implementará un sistema en toda la organización para controlar la implementación de las recomendaciones obtenidas de evaluaciones. Se implementarán asimismo nuevas directrices para autoevaluaciones. Por último, la función de evaluación del ITC se someterá a una revisión profesional inter-pares durante el segundo semestre de 2014. El objetivo de esta revisión será evaluar el grado en que la función de evaluación contribuye a la responsabilidad y el aprendizaje dentro de la organización.

## 4. MOVILIZACION DE FONDOS Y ALIANZAS

### 4.1 Entablar un diálogo más próximo con las partes interesadas en el ITC

Durante el transcurso del año, el ITC reforzará la divulgación a las partes interesadas. El Grupo Consultivo Mixto de los estados miembros del ITC y las organizaciones asociadas se reúne cada año para examinar las actividades del ITC basándose en el informe anual y para realizar recomendaciones sobre el programa de trabajo del ITC a la Junta de Comercio y Desarrollo (TDB) de la UNCTAD y el Comité de Comercio y Desarrollo (CTD) de la OMC.

Las recomendaciones de los estados miembros continuaran orientando la dirección estratégica de la organización en 2014. La próxima sesión del GCM se celebrará en junio de 2014. El GCM ofrecerá al ITC la oportunidad no solo de presentar su informe anual, sino también de informar sobre las novedades en la implementación del plan operativo.

#### **Comité Consultivo del Fondo Fiduciario del ITC**

El Comité Consultivo del Fondo Fiduciario de ITC (CCITF), compuesto por socios financiadores y países clientes, revisa la utilización de los fondos disponibles a través del Fondo Fiduciario del ITC (ITF) en colaboración con la dirección del ITC. El Comité también revisa periódicamente los avances realizados en la implementación de los programas financiados por el ITF. El CCITF continuará reuniéndose periódicamente en 2014. En el cuadro siguiente se provee un calendario preliminar de las reuniones con los puntos provisionales de la agenda.

**Cuadro 7: Calendario preliminar de reuniones del CCITF en 2014**

Fecha	Puntos de la agenda
Mediados de marzo de 2014	<ul style="list-style-type: none"><li>• Informe anual 2013</li><li>• Informe CCITF 2013: informe financiero anual</li><li>• Plan operativo 2014</li><li>• Justificación del apoyo 2014-2017</li></ul>
Mediados de mayo de 2014	<ul style="list-style-type: none"><li>• Informe de evaluación del ITC</li></ul>
Mediados de septiembre de 2014	<ul style="list-style-type: none"><li>• Informe financiero de mediados de 2014</li></ul>

### 4.2 Implementar la nueva estrategia de movilización de fondos del ITC

El objetivo de la nueva estrategia de movilización de fondos del ITC, que sigue las recomendaciones del GCM y el CCITF, es adoptar un enfoque más ambicioso, sistemático y coherente para abordar a los socios de desarrollo y diversificar la base de financiación del ITC, sin dejar de atender a las necesidades de los clientes. El nuevo enfoque corporativo permitirá al ITC orientar mejor su diseño de programas, comunicaciones y solicitud de socios financiadores para una mayor coincidencia entre las necesidades de los beneficiarios con las prioridades de los proveedores de financiación y los conocimientos expertos del ITC. El enfoque del ITC de la evaluación de necesidades y el diseño de proyectos vela por que los beneficiarios colaboren en el desarrollo del proyecto, además de permitir al ITC evaluar y confirmar los intereses del socio de financiación desde las primeras fases del proceso. Estas nuevas asociaciones deberán aumentar las capacidades de movilización de recursos del ITC y permitir a todas las partes interesadas participar en consultas bien estructuradas dirigidas a obtener financiación de varios socios para la próxima generación de grandes programas del ITC. La cartera de colaboración técnica del ITC incluye 25 iniciativas nuevas, con un valor aproximado de 200 millones de USD, que se desarrollan activamente con los socios beneficiarios y otras partes interesadas. El ITC ha formulado una ambiciosa visión de crecimiento, pues se propone duplicar su provisión de TRTA en los próximos cinco años. Para alcanzar este objetivo, el ITC se ha marcado como objetivo un aumento anual medio de la financiación extrapresupuestaria del 15-20%, que se logrará mediante la agrupación de recursos para programas plurianuales de mayor envergadura de los colaboradores tradicionales y un enfoque centrado en nuevos socios de desarrollo, incluido el Sur.

Los principales objetivos de la estrategia de recaudación de fondos son los siguientes:

**1. Desarrollar e implementar nuevos procesos para avanzar hacia un enfoque de la movilización de recursos más coordinado:**

- Dar prioridad a las actividades de recaudación de fondos sobre los objetivos corporativos, la evaluación de necesidades y el desarrollo de proyectos (NAPD), y las prioridades de los proveedores de financiación para garantizar el máximo impacto y una colaboración continua con los socios financiadores;
- Establecer un sistema de intercambio de información para mejorar las comunicaciones internas y desarrollar nuevos procesos para mejorar la coordinación de la gestión de posibles socios y la solicitud de socios financiadores beneficiándose de las iniciativas existentes;
- Mejorar la visibilidad y los paquetes de comunicación para facilitar la justificación del apoyo.

**2. Agrupar recursos para iniciativas de mayor envergadura financiadas por varios socios para aumentar el impacto y los beneficios:**

- Iniciar un nuevo proceso de consultas dirigido a la organización de una Conferencia Anual de Socios Financiadores a partir de 2014;
- Mejorar los informes y las comunicaciones con la intención de beneficiarse de la financiación de varios socios para programas de mayor envergadura;
- Garantizar una adecuada monitorización de la consecución de los objetivos corporativos.

**3. Llegar a nuevos socios:**

- Reforzar la cooperación con las economías en desarrollo para que participen como socios de desarrollo en proyectos Sur-Sur;
- Llegar a colaboradores no tradicionales del ITC centrándose en los ámbitos de interés mutuo en respuesta a las evaluaciones de necesidades
- Explorar el potencial de asociaciones entre el sector público y privado (PPP) dirigidas a fomentar el valor compartido en las operaciones de campo, así como las opciones de alianzas corporativas más amplias.

## 4.3 Reforzar las asociaciones

### ENFOQUE EN LAS ASOCIACIONES ENTRE EL SECTOR PÚBLICO Y PRIVADO

En respuesta a las recomendaciones del GCM, el ITC y los miembros de la comunidad de donantes han expresado un interés común por seguir explorando los beneficios mutuos de las asociaciones entre el sector público y privado (PPP). Con la ayuda de los donantes, el ITC se pondrá sistemáticamente en contacto con grandes corporaciones en 2014 para seguir explorando el potencial de las PPP. Como agentes clave en las economías de países en desarrollo, las grandes corporaciones se beneficiarían de una mayor infraestructura de IAC y un aumento de la competitividad para la exportación. En productos agroalimentarios, por ejemplo, las empresas multinacionales (MNE) tienen interés por reforzar su red de proveedores y mejorar el acceso al mercado. Los grandes agentes corporativos se beneficiarían, sin duda, de las inversiones en integración regional y facilitación comercial, así como de los esfuerzos concertados para una mejor integración de las PYMES locales en las cadenas de valor mundiales, inclusive mediante el aprovechamiento de la tecnología. También hay margen para ampliar la asociación con el fin de desarrollar plataformas interempresariales. La colaboración con las MNE no solo añadirá valor a las operaciones de campo del ITC, sino que debe considerarse como un primer paso para el desarrollo conjunto de soluciones en el contexto de alianzas más amplias que incluirían MNE, ONG y fundaciones corporativas. Ampliar la base corporativa del ITC mediante la participación de las MNE es una parte integral de la estrategia de ampliación de las actividades del ITC para aumentar su impacto. Aunque garantizar una fuente sostenible de grandes socios corporativos es clave para ayudar a las PYMES a pasar de las cadenas de suministro minorista a las cadenas de valor regionales y globales, también puede contribuir a reducir la pobreza y promover la seguridad alimentaria en los LDC.

### APROVECHAR LAS ASOCIACIONES ESTRATÉGICAS

En 2014, se realizará un esfuerzo concertado para aprovechar mejor la cooperación del ITC con otras organizaciones internacionales, de las Naciones Unidas y otros ámbitos, para incluir también las comisiones económicas regionales, los bancos de desarrollo regionales, así como los bancos de desarrollo y los agentes de los estados miembros del ITC. Estas asociaciones englobarán desde el diseño y la implementación conjunta de proyectos y programas hasta la realización de operaciones conjuntas sobre el terreno, también con otras organizaciones de la ONU, en el marco de la iniciativa "Unidos en la Acción".

## 5. AUMENTAR LA VISIBILIDAD DEL TRABAJO DEL ITC

El ITC reconoce la importancia de la comunicación y la difusión para generar mayor concientización y comprensión de la importancia que tiene el comercio para el desarrollo. Mediante una comunicación eficaz a un público más amplio, los resultados de los proyectos del ITC suscitarán un mayor interés en las intervenciones de TRTA y generarán una mayor demanda de servicios que contribuyan a los resultados de desarrollo.

En el 2014, se implementará una nueva estrategia de comunicación externa. El objetivo de esta estrategia es permitir al ITC llevar adelante su misión suscitando una mayor concientización sobre los amplios beneficios del crecimiento de las exportaciones por parte de las PYMES de los países en desarrollo. La estrategia seguirá un enfoque centrado en comunicar la misión y el impacto del ITC más allá de una audiencia reducida de tipo “técnica” y para vincular el trabajo y los logros de la organización con cuestiones puntuales importantes en el comercio y desarrollo internacional. Al mismo tiempo, en términos de su público técnico tradicional, la estrategia permitirá al ITC diferenciarse mejor de otros agentes de TRTA.

Una vez que esta estrategia esté plenamente implementada, el ITC estará en mejor posición de alcanzar su objetivo estratégico de aumento de la notoriedad y de comunicarse con públicos clave como líder de pensamiento sobre la importancia de las PYMES como promotores del crecimiento inclusivo y sostenible de las exportaciones. En general, el aumento de la notoriedad del papel del ITC como líder de pensamiento ofrecerá a los responsables políticos y las instituciones de apoyo al comercio las herramientas, como ejemplos de éxito en proyectos, herramientas de acceso al mercado y otros recursos, para promover la creación de un entorno empresarial que facilite las exportaciones de las PYMES.

Como resultado de las notas de prensa, artículos de noticias, boletines electrónicos y una relación más activa y planificada con los medios de comunicación, el ITC vaticina un aumento de las menciones en los medios del 20% y un aumento en el tráfico web del 25% en 2014, aprovechando el sitio web de reciente lanzamiento. El ITC prevé asimismo ampliar sus actividades en las redes sociales, tanto a nivel corporativo como de proyectos. También publicará una serie de libros e informes técnicos, que incluirán un volumen “estándar” sobre la historia de la promoción del comercio y lecciones aplicables al futuro, producido como parte de las actividades del 50 aniversario del ITC. Se presentará su nueva generación de páginas nacionales además de una plataforma móvil que se utilizará en los eventos organizados por el ITC.

Para continuar aumentando la calidad y la coherencia de sus contenidos en otros idiomas, el ITC ampliará la utilización de la herramienta de traducción asistida por ordenador<sup>8</sup> (CAT) implantada en 2012. La utilización de herramientas CAT pasará de cubrir el francés y el español, a incluir también el árabe, el chino y el ruso. La cobertura se extenderá de los documentos corporativos a aquellos producidos por todas las secciones del ITC.

Los eventos técnicos del ITC seguirán desempeñando un papel importante en las actividades para aumentar la notoriedad del ITC y también ofrecerán plataformas para el diálogo con las partes interesadas. El ITC organizará el Foro Mundial de Desarrollo de la Exportación (WEDF) y la Conferencia Internacional y Entrega de Premios de la Red de OPC en 2014. También se organizará la Exhibición y Foro de Mujeres Empresarias como parte del WEDF. El ITC participará en numerosos otros eventos organizados por socios, tales como el Congreso para la revisión integral a los 10 años de la implementación del programa de acción de Almaty ([www.unohrrls.org/en/lldc/975/](http://www.unohrrls.org/en/lldc/975/)) y la Conferencia sobre Pequeños Estados Insulares en Desarrollo ([www.sids2014.org/](http://www.sids2014.org/)) de Naciones Unidas, entre otros. Se organizarán numerosos eventos de menor escala como parte de las actividades del 50 aniversario del ITC.

---

<sup>8</sup> El CAT es una forma de traducción lingüística donde un traductor humano utiliza software informático para que facilite y ayude en el proceso de traducción basándose en contenido del ITC traducido previamente.

## ANEXO I – PRESUPUESTO PARA 2014 POR TEMA TECNICO

<b>Categoría</b>	<b>Presupuesto (millones de USD)</b>
<b>Inteligencia comercial y de mercado para la competitividad de las PYMES</b>	<b>7,5</b>
Vertiente 1	3,8
Vertiente 2	3,7
<b>Apoyar la integración económica regional y el comercio Sur-Sur</b>	<b>2,9</b>
Vertiente 1	2,2
Vertiente 2	0,7
<b>Conectar con las cadenas de valor: competitividad , diversificación y enlaces de las PYMES con los mercados de exportación</b>	<b>14,6</b>
Vertiente 1	2,8
Vertiente 2	11,8
<b>Reforzar las instituciones de apoyo al comercio y la inversión</b>	<b>2,3</b>
Vertiente 1	1,2
Vertiente 2	1,1
<b>Promover la integración de los diversos segmentos de la sociedad a la actividad económica y desarrollo de un comercio respetuoso del medioambiente</b>	<b>11,4</b>
Vertiente 1	5,9
Vertiente 2	5,5
<b>Crear un entorno empresarial y normativo propicio mediante asociaciones entre el sector público y privado</b>	<b>5,4</b>
Vertiente 1	3,2
Vertiente 2	2,2
<b>Proyectos corporativos</b>	<b>7,6</b>
Vertiente 1	7,6
<b>Total</b>	<b>51,7</b>
Vertiente 1	26,8
Vertiente 2	24,9

## ANEXO II – RESUMEN DE LOS PRINCIPALES PROGRAMAS Y PROYECTOS DE APOYO AL DESARROLLO

	Presupuesto (USD)	Duración prevista (años)
<b>Inteligencia comercial y de mercado para la competitividad de las PYMES</b>		
Conectar PYMES y compradores online: un mercado online basado en herramientas de análisis de mercado	3,9 millones	3 años
Desarrollar una taxonomía para la evaluación de obstáculos en el comercio de servicios	2,3 millones	3 años
Generar inteligencia competitiva: ayudar a las TSI a identificar oportunidades de exportación para PYMES	4 millones	3 años
<b>Apoyar la integración económica regional y el comercio Sur-Sur</b>		
Impulsar el comercio intra-africano	30 millones	5 años
Sudeste asiático: profundizar la integración regional a través del comercio en ASEAN	10 millones	5 años
Sudeste asiático: avanzar en la integración regional de las economías de la SAARC	10 millones	5 años
CARIFORUM: reforzar las redes para la diversificación de las exportaciones y la integración regional	10 millones	5 años
Centroamérica: facilitar el comercio regional	4,5 millones	3 años
<b>Conectar con las cadenas de valor: competitividad , diversificación y enlaces de las PYMES con los mercados de exportación</b>		
Gestión de marcas para el desarrollo	8 millones	5 años
Georgia: aumentar la competitividad de las exportaciones de té, hierbas y especias	2,5 millones	3,5 años
Guinea y Senegal: promover las exportaciones de mango	8 millones	4 años
África Oriental: inversión en servicios empresariales de TI y basados en TI	6 millones	3 años
Myanmar: acelerar el crecimiento inclusivo y sostenible basado en las exportaciones	5,5 millones	3 años
Aumentar la competitividad y la capacidad para la exportación del sector servicios	3,5 millones	3 años
<b>Reforzar las instituciones de apoyo al comercio y la inversión</b>		
El proyecto «AIM for Results»: evaluación, mejora y medición del rendimiento de las instituciones de apoyo al comercio	14 millones	5 años
Haití: cooperación técnica para un mejor funcionamiento empresarial e institucional	3 millones	3 años
Capacitación de las PYMES africanas sobre los contratos comerciales internacionales	1,5 millones	3 años
Sistema de aprendizaje modular en la gestión de la cadena de valor de la exportación	6 millones	4 años
<b>Promover la integración de los diversos segmentos de la sociedad a la actividad económica y desarrollo de un comercio respetuoso del medioambiente</b>		
Mejorar los medios de vida mediante el comercio ecológico	4,5 millones	3 años
Combatir el desempleo juvenil mediante el comercio	1 millón	1,5 años
Turismo basado en la comunidad (2 millones de USD por país)	12 millones	3 años
EAC: facilitar las actividades de comercio transfronterizo informal de mujeres empresarias	1,7 millones	3 años
Iniciativa de Moda Ética	35 millones	8 años
Emancipación de la mujer y potenciación del comercio	15,6 millones	3 años
<b>Crear un entorno empresarial y normativo propicio mediante asociaciones entre el sector público y privado</b>		
Diseño e implementación de estrategias para la exportación	12 millones	5 años
Abordar las MNA para aumentar la competitividad en la exportación	10 millones	4 años
<b>TOTAL</b>	<b>224,5 millones</b>	



El FSC es una organización no gubernamental independiente, sin fines de lucro creada para promover la gestión responsable de los bosques del mundo. Impreso por el Servicio de Reprografía del ITC en papel ecológico (sin cloro) con tintas de base vegetal. El material impreso es reciclable.

El Centro de Comercio Internacional (ITC) es la agencia conjunta de la Organización Mundial del Comercio y de las Naciones Unidas.

**Dirección sede:** ITC  
54-56, rue de Montbrillant  
1202 Ginebra, Suiza

**Dirección postal:** ITC  
Palais des Nations  
1211 Ginebra 10, Suiza

**Teléfono:** +41-22 730 0111

**Fax:** +41-22 733 4439

**E-mail:** [itcreg@intracen.org](mailto:itcreg@intracen.org)

**Internet:** <http://www.intracen.org>

