



**BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
DEPARTAMENTO REGIONAL DE OPERACIONES II
REPRESENTACIÓN EN NICARAGUA**

**INFORME DE TERMINACIÓN DE PROYECTO (PCR)
PROGRAMA MULTISECTORIAL DE PREINVERSION
PROYECTO NI 0018 - PRÉSTAMO 934/SF-NI**

Elaborado por: GLORIA ELENA MOLINA

Agosto 2004

PRIMERA PARTE

<u>RESUMEN DEL PROYECTO</u>	
NOMBRE DEL PROYECTO:	PROGRAMA MULTISECTORIAL DE PREINVERSION
NUMERO DEL PROYECTO:	NI0018
NUMERO DEL PRESTAMO:	934/SF-NI
PAIS:	NICARAGUA
ORGANISMO EJECUTOR:	SECRETARIA TECNICA DE LA PRESIDENCIA (SETEC) hoy SECRETARIA DE COORDINACIÓN Y ESTRATEGIA DE LA PRESIDENCIA (SECEP)
SECTOR:	PREINVERSION (PR-GLO)
MODALIDAD DEL PRESTAMO:	INVERSION
FECHA DE APROBACION:	30 DE NOVIEMBRE DE 1994
FECHA DE TERMINACION:	08 DE AGOSTO DEL 2002
MONTOS DEL PRESTAMO O LA CT:	US\$ 9,0 (MILLONES)
CLASIFICACION FINAL DE LA IMPLEMENTACION DEL PROYECTO(MS,S,IN,MI):	(I)
CLASIFICACION FINAL DE LOS SUPUESTOS DEL PROYECTO (A,B):	A
CLASIFICACION FINAL DE LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO (MP,P,D,I):	P

I. OBJETIVOS Y COMPONENTES DEL PROYECTO

A. OBJETIVOS DEL PROYECTO

General: El Programa tenía por objeto mejorar y ampliar la asignación de recursos públicos en proyectos de inversión de Nicaragua.

Específico: Aumentar la capacidad del sector público nicaragüense en la identificación, la preparación y la evaluación de proyectos mediante (i) el financiamiento de estudios generales y específicos de preinversión del sector público, orientados hacia aquellos proyectos calificados como prioritarios por el Gobierno de Nicaragua y consistentes con la estrategia del Banco en el país; y (ii) el fortalecimiento institucional de la unidad ejecutora del Programa y de las entidades beneficiarias

B. COMPONENTES DEL PROYECTO

1. *Componente de estudios de preinversión* (98% del monto total del financiamiento) destinado a la realización de: (i) estudios específicos de prefactibilidad, factibilidad y diseños finales, mediante la contratación de servicios de consultoría para la preparación de proyectos que serían posteriormente financiados por el Banco preferiblemente, o por otras fuentes de financiamiento y (ii) estudios generales, mediante la contratación de servicios de consultoría para el desarrollo de elementos básicos para identificar y formular nuevos proyectos y el estudio de temas relacionados con la programación de inversiones.

2. *Componente de Fortalecimiento Institucional* (2% del monto total del financiamiento) dirigido: (i) la realización consultorías desde la Dirección de Preinversión para apoyar la puesta en marcha y la ejecución del Programa, que consiste en un consultor principal y tres consultores auxiliares durante los primeros dos años de la ejecución del Programa, los cuales fueron incorporados a la nómina permanente de Dirección de Preinversión a fin asegurar la continuidad de las actividades de preinversión; y (ii) la adquisición de equipos de computación.

C. SUPUESTOS:

Supuestos Relacionados a los Objetivos de Desarrollo del Proyecto

Si bien los supuestos no fueron diseñados originalmente en una estructura de Marco Lógico, éstos fueron definidos al momento de emitir el primer ISDP del Programa en el año 1997:

- La confianza en la estabilidad política y en la sostenibilidad de las políticas socio-económicas del GON se mantiene.
- El Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP), se convierte en un instrumento integral, importante y estable de la estrategia de fomento del Gobierno.
- El Ejecutivo asegura la continuidad del SNIP una vez termine la operación del Banco.
- El Gobierno de Nicaragua (GON) asegura nuevos recursos de preinversión una vez agotado el financiamiento de esta operación.

Supuestos relativos a la Implementación de los Componentes del Proyecto

- El Decreto del SNIP se aprueba en la Asamblea Nacional de Nicaragua (ANN) y es reglamentado.
- La racionalización presupuestaria y de personal de la administración pública afecta el funcionamiento del SNIP.

Los supuestos anteriores se cumplieron razonablemente.

II. RESULTADOS Y OBJETIVOS DE DESARROLLO DEL PROYECTO

A. Con base en la Sección I (A, B, C), describa de manera sucinta:

1. Nivel alcanzado de logro de los componentes del proyecto

El Programa tuvo un nivel satisfactorio en cuanto al logro de los componentes, a saber:

A. *Componente de estudios de preinversión*

- Se realizaron cinco (5) estudios generales y once (11) estudios específicos de preinversión. Los recursos de este componente se concentraron en los estudios generales (US\$5,3 millones) equivalente al 62% de los recursos ejecutados en el componente, mientras que los estudios específicos absorbieron el 38% (US\$3.2 millones). Esta situación obedeció a que las instituciones beneficiarias requerían desarrollar sus planes maestros, que dieran el marco para la definición de sus requerimientos de estudios específicos.
- Los Estudios Generales realizados estuvieron acorde con la *Estrategia del Banco para Nicaragua* en ese entonces y a su vez corresponden a sectores priorizados en el Plan Nacional de Desarrollo emitido por el Gobierno en el año 2003. Así por ejemplo, nos encontramos que dicha estrategia plantea el desarrollo de conglomerados en siete sectores claves, entre los que se encuentran turismo y energía. El Programa financió los estudios para el “Plan Maestro de Desarrollo Urbano y Turístico de Regiones Priorizadas” y el “Plan Maestro Geotérmico de Nicaragua”.
- El mismo Plan Nacional de Desarrollo plantea el desarrollo de infraestructura como un elemento estratégico para el desarrollo del país, a la luz del TLC entre los Estados Unidos de América y Centroamérica. En tal sentido, cobra gran relevancia como instrumento de planificación el “Plan Nacional de Transporte” financiado por el Programa.
- Los Estudios específicos se concentraron en los sectores de transporte y energía.

B. *Componente de Fortalecimiento Institucional*

- Se logró crear ciertas capacidades tanto en la Unidad de Inversiones Públicas (UIP) de la entonces Secretaría Técnica de la Presidencia (SETEC), ahora Secretaría de Coordinación y Estrategia de la Presidencia (SECEP), como en las instituciones beneficiarias, en materia de adquisiciones. Además se fortaleció la capacidad de la UIP en el monitoreo de la ejecución de proyectos.

2. El nivel actualmente esperado de logro de los objetivos del proyecto.

Los objetivos del Programa se lograron, ya que se realizaron estudios de proyectos que actualmente se encuentran en ejecución. También se está formulando y gestionando financiamiento para proyectos que están definidos en los planes maestros que se prepararon en el marco del Programa. Además, merece destacar que algunos planes maestros, como por ejemplo el de turismo, se ha utilizado como una herramienta importante de difusión de las prioridades sectoriales del gobierno.

- B. Si hay diferencias entre las expectativas actuales con respecto a los componentes u objetivos y la declaración más reciente de componentes y objetivos del proyecto, convenida oficialmente con el prestatario, describa y explique:

1. Las diferencias entre los resultados planificados y los logrados en lo que se refiere a los componentes del proyecto.

Los componentes se ejecutaron tal como estaban planificados, sin embargo, en el *Componente de Estudios de Preinversión* hubo una alta concentración de estudios generales que sentaron las bases para identificar las necesidades de estudios para proyectos en sectores prioritarios.

2. Las diferencias entre los resultados planificados y los logrados en lo que se refiere a los objetivos del proyecto.

Consideramos que el objetivo se cumplió tal cual estaba previsto, aún habiéndose concentrado un poco en estudios generales. Además, el Programa permitió el fortalecimiento de la capacidad de planificación del gobierno, para identificar de forma racional su cartera de proyectos.

C. ¿Logró el proyecto algo importante que no se preveía? En caso afirmativo, sírvase explicar.

Si, se fortaleció la Unidad de Inversión Pública (UIP) -instancia rectora del Sistema Nacional de Inversiones Públicas (SNIP)- en procedimientos de adquisiciones, así como en técnicas de supervisión y seguimiento de proyectos de inversión pública. Estas capacidades de seguimiento y supervisión fueron particularmente desarrolladas en el período posterior al desastre provocado por el Huracán Mitch, el que trajo como consecuencia un volumen significativo de ejecución de obras de emergencia. El Programa financió a un equipo de consultores que colaboraron en estas tareas de supervisión y seguimiento, a la vez que transfirieron técnicas al personal permanente de la UIP.

Con fondos del PMP para el fortalecimiento de las Unidades Ejecutoras se brindó capacitación de dichas unidades sobre los procedimientos de licitaciones y contrataciones, para lo cual se realizaron talleres. Con esta capacitación se sembró la semilla de lo que son ahora las unidades de adquisiciones que está fortaleciendo el Programa de Eficiencia y Transparencia en las Contrataciones del Estado que también financia el BID.

Uno de los beneficios más importantes que se obtuvieron del programa, fue el fortalecimiento de los aspectos de adquisiciones para apoyar a las instituciones beneficiarias con limitaciones en esa materia, lo cual no era uno de los componentes programados. Estas actividades representaron un mecanismo complementario para lograr el objetivo final del programa, que es el mejoramiento y optimización de la asignación de los recursos del sector público.

D. ¿Cuán probable es que se logren los objetivos acordados del proyecto y de que éstos sean sostenibles? Explique, tomando en cuenta: (i) el grado de terminación de los componentes del proyecto y su uso, y (ii) si todavía son válidos, y si continuarán siendo válidos, los supuestos necesarios para lograr los objetivos del proyecto. (Ejemplos de factores que podrían tener un impacto sobre la sostenibilidad incluyen: el compromiso del prestatario; el entorno de políticas; la capacidad institucional; la viabilidad técnica, financiera y económica; el impacto social; y los incentivos que alienten a los involucrados a mantener la sostenibilidad del proyecto).

Si bien el Programa tuvo un período tardío de arranque, debido a una extremadamente larga curva de aprendizaje en el uso de éste instrumento, los objetivos del Programa se cumplieron. El gobierno ahora cuenta con la Unidad de Inversión Pública (UIP) y las instituciones públicas beneficiarias de los proyectos con una capacidad instalada en materia de adquisiciones y en lo relativo a la supervisión y seguimiento de proyectos de inversión pública.

- E. En su opinión, ¿hay algunos objetivos del proyecto que presenten el riesgo de nunca ser logrados? En caso afirmativo, ¿por qué?

No.

- F. Si el análisis ex ante del proyecto incluyó un cálculo de la tasa interna de retorno o el análisis de eficiencia en función de los costos, ¿cuál fue la tasa de retorno o cuáles fueron las estimaciones sobre eficiencia en función de costos ¿cuál es la tasa de retorno con la cual se puede establecer una comparación, o la eficiencia en función de los costos recalculados, después de la ejecución del proyecto? (Nota: el recálculo de la justificación económica del proyecto deberá realizarse en todos los casos para los cuales se disponga de información confiable y cuando pueda hacerse dentro del marco temporal requerido).

N/A

III. CAMBIOS EN LOS OBJETIVOS, COMPONENTES, Y SUPUESTOS ORIGINALES

- A. Después de la aprobación del proyecto, ¿se produjeron cambios importantes en sus objetivos, componentes o supuestos? En caso afirmativo, describa los cambios e incluya una apreciación de las razones que los motivaron.

No se produjeron cambios importantes durante la ejecución del Programa. Sin embargo, merece mencionarse que con recursos del Componente de Fortalecimiento Institucional se contrató una experta en adquisiciones cuya responsabilidad fue brindar asesoría en materia de adquisiciones a la Unidad Ejecutora y agencias del gobierno y en el análisis, evaluación, adecuación y tramitación para la aprobación de las solicitudes de estudios de preinversión presentadas. Este acompañamiento permitió además de agilizar los procesos de adquisiciones, que el personal de la Unidad Ejecutora y de agencias del gobierno a cargo de esta tarea, quedara en capacidad de poder realizarla de forma eficiente una vez finalizado el Programa.

- B. Para operaciones sectoriales o híbridas, describa el cumplimiento con las condiciones en materia de políticas, contestando las preguntas siguientes para cada uno de los tramos.

1. ¿Se realizaron todos los componentes (medidas de política) dentro del plazo establecido?

N/A

2. ¿Se realizaron todos los componentes (medidas de política) de la manera indicada originalmente en el contrato de préstamo?

N/A

3. Si ocurrieron cambios importantes en el contenido o cronología de los componentes o medidas de política), explique cuáles fueron las modificaciones que se hicieron y anexe una matriz de política revisada en la cual se señalen los cambios hechos.

N/A

- C. Basado en los ISDP presentados a la Sede para el Informe Anual Sobre la Administración de la Cartera, presente las clasificaciones de fin de año, del desempeño para el proyecto, para cada año de ejecución.

Clasificación de Desempeño del ISDP a Fin del Año	Años en Ejecución								
Objetivos de Desarrollo (OD) [MP, P, D, I]	1994*	1995	1996	1997 P	1998 P	1999 P	2000 P	2001 P	2002 P
Progreso en la Ejecución (PE) [MS, S, IN, MI]				S	S	I	I	I	I**
Probabilidad de que se Mantengan los Supuestos [A, B]				A	A	A	A	B	A

* Año de la aprobación del Directorio

(1) El Sistema ISDP comenzó en el año 1996. El Programa inició su ejecución en 1995.

** En virtud de que el Programa tomó 7 años de ejecución y por no haber logrado comprometer la totalidad de los recursos al vencimiento del plazo de desembolso final (11.03.02), -para lo cual fue necesario otorgar una prórroga con carácter especial que venció el 11.08.02, se le dio una valoración *insatisfactoria*. No obstante el tiempo que tomó esta operación, los objetivos se lograron ya que se realizaron cinco (5) estudios generales y once (11) estudios específicos de preinversión. Además, el Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP), fue constituido como un instrumento normador de la inversión pública, contando con 25 unidades sectoriales que hacen uso del mismo.

IV. LECCIONES APRENDIDAS DEL PROYECTO

A. Diseño del proyecto

1. ¿Fue realista la formulación de los objetivos originales del proyecto (¿cuando se aprobó el préstamo)?. En caso negativo, ¿por qué?

Si.

2. ¿Fueron apropiados (esto es, necesarios y suficientes) los componentes originales del proyecto (cuando este se aprobó) para lograr los objetivos establecidos?

Si. La flexibilidad prevista en el diseño original del Programa, mediante la definición de componentes bien generales, permitió las acciones de preinversión de los proyectos en inventario acordados entre el Banco y el Gobierno de Nicaragua, además de atender las prioridades de las nuevas autoridades en el año 1997.

3. Los supuestos del proyecto ¿fueron identificados y analizados de manera realista? Las condiciones del contrato de préstamo, ¿abarcaron esos supuestos, de manera adecuada para disminuir los riesgos? o ¿se tomaron medidas, en el marco del diseño del proyecto para encarar los riesgos?

Si, los supuestos del Programa fueron identificados y analizados de forma realista en su mayoría. De esto se exceptúa el supuesto relacionado con el aseguramiento por parte del Gobierno para contar con nuevos recursos de preinversión una vez agotado el financiamiento del Programa, el que aún al finalizar la ejecución del mismo, mantuvo una clasificación Baja.

Inicialmente el Programa se diseñó para ser ejecutado por el Ministerio de Economía, a través de su Dirección de Inversión Pública, la que estaría a cargo de liderar la formulación, evaluación y priorización de los programas y proyectos de inversión pública. En virtud de la promulgación de la Ley 290 (1998) "Ley de Organización, Competencia y Procedimiento del Poder Ejecutivo", se crea la Secretaría Técnica de la Presidencia (SETEC), asignándole la función de administrar el Sistema Nacional de Inversión Pública. Consecuentemente, se tuvo que suscribir un Contrato Modificatorio con el único propósito de acordar el cambio de Ejecutor.

Al momento de presentarse el cambio de Ejecutor, el Banco veló porque la transición no afectara el alcance de los objetivos del Programa, el que mantuvo una probabilidad alta.

Para evitar que esta transición afectara la ejecución del Programa, el Banco se aseguró que se mantuviera el personal de la Unidad de Preinversión del Ministerio de Economía (MEDE) a la Unidad de Preinversión del SETEC, lo que permitió que las actividades del programa iniciadas en el MEDE no fueran interrumpidas, ya que para este traslado se tomaron todas las medidas previsoras a fin de que se continuara sin complicaciones.

4. ¿Fue adecuada la secuencia planificada de los componentes?

Si. El esquema de ejecución flexible del Programa permitió que en momentos cruciales, se pudiera acceder a recursos del Componente de Fortalecimiento Institucional para solventar situaciones críticas como por ejemplo: al presentarse cierto estancamiento de algunos procesos de licitación en la etapa inicial con instituciones de gobierno que contaban con poca o nula experiencia en materia de adquisiciones, ya que dada la naturaleza del Programa, la mayor parte de los recursos fueron invertidos en la **contratación de servicios de consultoría** para la realización de estudios generales y específicos de preinversión, lo cual fue efectuado mediante procesos de licitación pública y privada según fuera el caso, fue necesario dotar a éstas entidades de asesorías puntuales, logrando de esta forma agilizar dichos procesos.

5. En el diseño del proyecto, ¿se evaluó de manera adecuada la capacidad institucional del organismo executor y de otras instituciones o agencias que participaban en el programa? En caso negativo, explique.

Si, una vez realizado el análisis institucional, se tomaron medidas para reducir el riesgo que implicaba ejecutar el Programa con entidades institucionalmente débiles, pero con potencial y actitud para adoptar cualquier cambio. Dichas medidas consistieron en: (i) definir previo a la aprobación, las necesidades del recurso humano incremental que se requeriría durante la etapa de implementación del Programa; (ii) acordar con las autoridades de gobierno, que previo a la elegibilidad para el primer desembolso del Programa, se contara con los instrumentos necesarios para el arranque del mismo, tales como el reglamento operativo del programa y plan de inversiones.

6. ¿Cuáles fueron los aspectos del diseño del proyecto que contribuyeron más a los éxitos y/o fracasos del mismo?

Se puede aseverar que el Programa fue exitoso en cuanto al alcance de resultados, pese al tiempo que tomó la ejecución del mismo. Lo que más contribuyó al éxito del Programa, fue la flexibilidad del mismo para incluir nuevos estudios. Además, otro elemento importante fue, el contar con un mecanismo eficaz para la planificación, racionalización y control de la inversión pública (el Sistema Nacional de Inversión Pública-SNIP).

El financiamiento de la preinversión se constituyó en un mecanismo sumamente útil para su implantación.

B. Ejecución del proyecto

1. ¿Cuales fueron los aspectos de la ejecución del proyecto que contribuyeron más a los éxitos y/o a los fracasos?

A los éxitos, el seguimiento estrecho por parte del Banco y el desarrollo de acciones para solventar situaciones que se fueron presentando durante la ejecución del Programa, tales como la emisión del contrato modificatorio para acordar el cambio de entidad ejecutora del mismo, así como los atrasos que se fueron presentando en los procesos de licitación de los estudios de preinversión. Si bien el Programa contaba con un esquema de ejecución flexible, fue necesario un acompañamiento constante para el desarrollo de los procesos licitatorios, así como el cumplimiento de cronogramas acordados con las firmas que realizaron los estudios de preinversión. En determinados momentos fue necesario dialogar con las autoridades para solventar el estancamiento presentando durante la etapa inicial del Programa, el cual ocasionó un fuerte desfase en el cronograma de ejecución del mismo.

2. Si durante la etapa de ejecución del proyecto se produjeron problemas importantes, ¿cuáles fueron los problemas y qué medidas se tomaron para resolverlos? ¿Tuvieron las medidas el impacto previsto?

El problema principal que enfrentó el Programa, fue la demora presentada durante la etapa inicial y más adelante en cierto momento de su ejecución, el desfase en su calendario de ejecución (el plazo del último desembolso se prorrogó 44 meses), ésto se debió principalmente a razones fuera del control del Banco o del Ejecutor, tales como:

- (i) Demoras presentadas durante la etapa inicial del Programa debido a:
 1. La poca experiencia del Ejecutor en el desarrollo de procesos de licitación.
 2. El tiempo que tomaron las negociaciones con las distintas entidades de gobierno beneficiarias del Programa, para la definición de los pliegos de licitación.
 3. La demora por parte la Unidad Técnica Ejecutora para revisar con las entidades beneficiarias, los resultados de los procesos, para luego presentarlos al Banco.

(ii) Demoras presentadas durante la ejecución del Programa debido a:

1. Impasse ocasionado por los cambios de autoridades.
 2. El ritmo de trabajo de las entidades beneficiarias de los estudios, en algunos casos se escapaba del control de la Unidad Técnica Ejecutora, teniendo que intervenir, en muchas ocasiones, el Banco para acelerar los procesos.
 3. Algunas demoras por parte de las entidades beneficiarias de gobierno para cumplir con la contribución local.
 4. Algunas protestas presentadas en ciertos procesos licitatorios que tuvieron que tramitarse ante el Comité de Adquisiciones.
 5. Según el criterio del Ejecutor, la falta de claridad en las instituciones del sector social acerca de sus necesidades de preinversión, ya que se intentó asignar una proporción de los recursos del Programa a este sector, pero esto ocasionó serios atrasos, sin que se lograra concretar ningún financiamiento de preinversión para dicho sector.
 6. El atraso presentado en la realización de algunos estudios: como por ejemplo, el *estudio para el Desarrollo de las regiones turísticas de Nicaragua*. El cual aunque demoró su realización, ha permitido que el Instituto Nicaragüense de Turismo con recursos propios, lo esté difundiendo entre inversionistas privados tanto nacionales como extranjeros.
3. ¿Fue satisfactoria la cantidad, calidad y oportunidad (timeliness) de los componentes ejecutados en comparación con las expectativas originales?

Si, con excepción de la demora en la ejecución, rotundamente el Programa tomó 7 años de ejecución por lo que el plazo y término de ejecución del proyecto no fue satisfactorio, por no haber logrado comprometer la totalidad de los recursos al vencimiento del plazo de desembolso final (11/03/02) para lo cual fue necesario otorgar una prórroga con carácter especial que venció el (11/08/02) por lo que se le dio una valoración insatisfactoria, pero sin embargo se cumplieron las metas finales del programa en forma satisfactoria en cuanto a la preparación de estudios y seguimiento de proyectos de preinversión y en lo que respecta al fortalecimiento institucional de la unidad ejecutora. Durante la ejecución del programa hubo cambio de prioridades de proyectos, debido a un nuevo gobierno. Siendo estos cambios positivos para el desarrollo del cumplimiento de los objetivos del programa.

4. Si algunos de los componentes no se han terminado, ¿qué medidas, de ser el caso, se tomarán para llevarlos a cabo?

Todos los componentes fueron terminados.

C. Desempeño del Prestatario/Ejecutor

1. ¿Cuán acertado fue el desempeño del prestatario/ejecutor durante la etapa de ejecución del proyecto? (Por ejemplo, ¿se llevaron a cabo de manera eficaz las formalidades financieras y de adquisiciones? ¿Fue eficaz la coordinación del organismo ejecutor con otras instituciones? ¿Contaba con sistemas de información eficientes para la ejecución y el seguimiento del proyecto? ¿Utilizó la información para mejorar la gestión del proyecto? ¿Contaba con una capacidad analítica efectiva y para la toma de decisiones? ¿Identificó los problemas de manera oportuna y tomó acción expedita para resolverlos?

Pese a los problemas enunciados en la Sección B. del presente capítulo, se puede afirmar que en términos generales el Organismo Ejecutor, desarrolló con eficacia las formalidades financieras y de adquisiciones; fue eficaz la coordinación del organismo ejecutor con las instituciones de gobierno beneficiarias; contó con sistemas de información eficientes para la ejecución y el seguimiento de los proyectos; e hizo uso de la información necesaria para mejorar la gestión del proyecto.

2. ¿Fue acertada, en este proyecto, la utilización del personal y los consultores por parte del Prestatario/Ejecutor? Los aportes y recomendaciones de los consultores, ¿fueron apropiados y eficaces y fueron utilizados por el prestatario/ejecutor?.

Si. La utilización de personal y consultores por el Prestatario/Ejecutor en lo general fue acertada. La asesoría y las recomendaciones emitidas fueron aplicadas por el Ejecutor y las entidades beneficiarias del Programa.

3. La relación entre el prestatario/ejecutor y otras instituciones o agencias que participaron en el proyecto, ¿tuvo efectos importantes sobre los resultados del proyecto? ¿Cuáles fueron esos efectos?

Si la relación entre el prestatario/ejecutor y demás instituciones de gobierno beneficiarias, fue un elemento clave generando cierta sinergia que facilitó la obtención de resultados que se enmarcaron dentro de los objetivos planteados en el Programa. La relación entre el Organismo Ejecutor y las entidades beneficiarias facilitó el fortalecimiento de estas últimas, para contar finalmente con la capacidad suficiente para desarrollar procesos licitatorios así como en

las acciones relativas a la supervisión de estudios, en la formulación y evaluación económica de los proyectos durante y después de finalizado el Programa.

4. Durante la ejecución del proyecto, ¿mejoró sustancialmente la capacidad institucional del prestatario/ejecutor? En caso afirmativo, explique. En caso negativo, ¿por qué?

Si. Tanto el Organismo Ejecutor, como las instituciones de gobierno beneficiarias del Programa mejoraron su capacidad institucional sobre todo en lo relativo al desarrollo de procesos de adquisiciones, y en el diseño, evaluación, seguimiento y supervisión de proyectos. Además, dichas entidades mejoraron su capacidad en la programación de las inversiones, con proyectos diseñados y evaluados con las consideraciones técnicas adecuadas.

5. ¿Hizo el prestatario/ejecutor un seguimiento de los supuestos críticos, y tomó las medidas para hacer los ajustes necesarios?

Si. Este aspecto fue considerando durante cada período de evaluación y emisión de informes.

D. Seguimiento del desempeño del proyecto por parte del prestatario/ejecutor

1. ¿Se estableció y acordó claramente con el prestatario/organismo ejecutor que método se utilizaría para hacer el seguimiento del desempeño del proyecto (y la necesidad de recursos pertinentes)? En caso afirmativo, ¿en qué etapa?

Si. En la etapa de revisión de los componentes (estudios a ser realizados). Si bien es cierto, que en la etapa de diseño no se elaboró el marco lógico para el programa, ante la exigencia y necesidad de ajustar el mismo a circunstancias cambiantes, en esta etapa se acordaron y coordinaron aspectos tales como el cumplimiento en el alcance de los estudios conforme los términos de referencia, cronogramas para la presentación de informes y cronograma de desembolsos.

2. En la práctica, ¿cómo se hizo el seguimiento del desempeño del proyecto? ¿Se encontraron dificultades? En caso afirmativo, explique.

El Informe Inicial, así como el Reglamento Operativo fueron instrumentos claves utilizados por el Ejecutor y por el Banco, para hacer un adecuado seguimiento al desempeño del Programa, permitiendo la revisión continua del cumplimiento de los objetivos de desarrollo del éste, así como el fortalecimiento institucional del Ejecutor e instituciones de gobierno involucradas. Otro mecanismo de seguimiento fue la realización de las visitas de inspección realizadas durante la ejecución del Programa.

Si bien no estaba previsto en el convenio de préstamo, debido a que a partir de que el Organismo Ejecutor solicitó prórrogas especiales del Plazo Final de Desembolso, se desarrolló un sistema de reuniones quincenales a fin de medir más de cerca el cumplimiento de los contratos suscritos con las firmas consultoras que realizaron los estudios y planes maestros.

3. Los indicadores e hitos de referencia (“benchmarks”) que se seleccionaron para cuantificar el logro de los objetivos del proyecto, ¿fueron adecuados y útiles? En caso negativo, explique.

Si. Los informes de progreso semestrales y especiales establecidos en el Contrato de Préstamo, la supervisión y revisión de los informes finales de los estudios realizados por el Ejecutor, entidades de gobierno beneficiarias, y el Banco, fueron mecanismos adecuados y útiles para cuantificar el logro de objetivos.

Además, al finalizar el Programa, el Ejecutor presentó una descripción de los estudios de preinversión y planes maestros financiados por el Programa desglosado por entidad beneficiaria y con una breve descripción del uso de éstos a saber:

Programa Multisectorial de Preinversión (PMP) – PROYECTOS.

Institución/Proyecto	Situación
Ministerio de Transporte e Infraestructura (MTI)	
1.- Estudio y modificación de diseño carretera Izapa-León-Chinandega.	Se ejecutó con fondos del BM.
2.- Estudio y diseño carretera Palacagüina-Telpaneca.	Está en proceso de licitación para adoquinarse en el 2004 con fondos del BM.
3.- Estudio y diseño carretera El Viejo-Tonalá- Puerto Morazán.	En proceso de licitación para iniciarse en el 2004 con fondos del BID
4.- Estudio y diseño carretera San Ramón-Muy Muy.	En gestión con BM para adoquinado
5.- Plan Nacional de Transporte.	Se está utilizando como instrumento de planificación.
6.- Estudio y Diseño de los tramos de carretera “ Telica-San Isidro” , “ Las piedrecitas-Izapa”, “ Chinandega-Potosí” y “ Santa Rita-Izapa” .	El tramo “Las Piedrecitas-Izapa” fue ejecutado con fondos del BM. Telica-San Isidro y Chinandega- Potosí a ejecutarse con fondos del BID en 2005. Santa Rita-Izapa en gestión con Suiza.
Empresa Nacional de Electricidad (ENEL)	
1.- Impacto socio-ambiental Programa Rehabilitación Sistema Eléctrico Nacional (PRESE-II)	Este estudio fue parte del documento de proyecto del Programa Híbrido del Sector Eléctrico que se está ejecutando con fondos BID.
2.- Viabilidad y diseño del cable submarino Rivas-Ometepe.	Ejecutándose con fondos de Corea del Sur.
3.- Modernización del Despacho Nacional de Carga.	Ejecutándose con fondos del BID.
4.- Estudio Obras de Transmisión.	Algunos componentes de este estudio fueron incorporados en el Programa Híbrido del Sector Eléctrico que se está ejecutando con fondos BID.
Ministerio del Ambiente y Recursos Naturales (MARENA)	
1.- Estudio de Zonificación Ambiental para la Exploración y Explotación de Hidrocarburos.	Este estudio lo está utilizando MARENA, como formativa ya que el mismo establece los requisitos ambientales que deben ser considerados en las áreas con mayor potencial para la exploración y explotación de hidrocarburos en la Costa Atlántica de Nicaragua, a fin de que el Gobierno pueda promover el desarrollo de proyectos que ejecuta la Comisión Nacional de Energía (CNE) y el Instituto Nicaragüense de Energía (INE).

Alcaldía de Managua (ALMA)	
1.- Estudio y Diseño de obras complementarias de Drenaje Pluvial	<p>AÑO 2000</p> <p>a) CAUCE CUAREZMA OESTE:</p> <p>“Construcción de 7 cortinas en su ramal oeste. (del 28 de marzo del 2000 a julio de 2000). Obra mayor con recursos propios. Costo c\$ 649,338.00 Construyó la empresa ECODESA</p> <p>b) CAUCE NEJAPA:</p> <p>“ Construcción de 3 cortinas. Obra menor. Ejecutado por la Alcaldía de Managua, con recursos propios. Costo C\$ 30,864.00</p> <p>AÑO 2001</p> <p>a) CAUCE LAS CUAREZMAS OESTE:</p> <p>“ Construcción de 11 cortinas, longitud de 1,295m. (periodo marzo a julio 2001). Costo C\$1,072,366.00.</p> <p>b) Obras de mejoramiento en micropresa Duarte Oriental y Occidental:</p> <p>Consistió en la reconstrucción y mejoramiento de la capacidad hidráulica de las estructuras de regulación de caudal y control de sedimentos de las micropresas. Ejecutado en mayo del 2001. Costo C\$ 209,156.00</p> <p>AÑO 2002</p> <p>a) CAUCE JOCOTE DULCE:</p> <p>“ Construcción de Trampa de Basura y Sedimentas en cauce Jocote Dulce I etapa”. Construcción de 180m. Hacia el Sur-Oeste del cauce. Costo C\$ 764,004.00. Ejecutado de marzo a septiembre del 2001.</p> <p>AÑO 2003</p> <p>a) OBRAS DE ESTABILIZACION DE CAUCE, TRAMPA DE BASURA TISCAPA:</p> <p>Componentes:</p> <p>a) Trampa de Basura</p> <p>b) Cortinas en cauce San Judas.</p>

	<p>c) Drenaje tierra prometida.</p> <p>Se realizaron obras de reconstrucción parcial en Trampa de basura Tiscapa. Construye empresa CEICOSA. Costo C\$ 4119,710.00.</p> <p>El valor original del contrato se incrementó a C\$ 167,835.57, esto es debido a las obras adicionales ocasionadas por las lluvias. Avance físico 75%. Desembolso acumulado de C\$ 59,855.00</p>
Comisión Nacional de Energía (CNE)	
1.- Plan Maestro Geotérmico de Nicaragua	<p>Con fondos del BM se está finalizando una estrategia de promoción de los recursos geotérmicos.</p> <p>Sobre la base de los resultados del Plan Maestro Geotérmico se publicó el decreto presidencial denominado: Decreto de Declaración de Areas de Recursos Geotérmicos – Gaceta del 19 de Diciembre del 2003.</p> <p>Con Fondos del PNUD se está finalizando la publicación de los Resúmenes de los 15 Volúmenes del Plan Maestro Geotérmico en versión digital e impresa, Español e Inglés con el objetivo de facilitar su divulgación.</p> <p>Se están gestionando fondos antes el JICA para el Desarrollo de un Proyecto Piloto de Usos Múltiples de los recursos Geotérmicos de una de las Areas estudiadas dentro del Plan Maestro Geotérmico, la Zona Masaya-Granada-Nandaime</p>
Instituto Nicaragüense de Turismo (INTUR)	
1.- Plan Maestro de Desarrollo Urbano y Turístico de las Regiones Pacífico Norte, San Juan del Sur y Atlántico Sur de Nicaragua.	<p>El INTUR con fondos propios, ha realizado varios eventos de difusión del Plan Maestro de Desarrollo Urbano y Turístico, entre inversionistas privados tanto nacionales como extranjeros.</p> <p>Los resultados de los estudios han sido utilizados por las instituciones gubernamentales ejecutoras de infraestructura (MTI, ENACAL, COMISION NACIONAL DE ENERGIA, ENP, etc) bajo orientaciones del Gabinete de Infraestructura, para la elaboración de sus planes a corto y mediano plazo.</p> <p>Se efectuó presentación del resumen de</p>

	<p>los Estudios al Presidente y Gabinete septiembre 2001.</p> <p>Presentación y entrega de los Planes Maestros de Estudios de Desarrollo Urbano Turístico para las Alcaldías de San Juan del Sur y Corn Island, quienes son las encargadas de su implementación.</p> <p>Presentación de todos los resultados de los estudios realizados: Levantamiento Aerofotogramétrico y Estudio de Ordenamiento Ambiental, Estudio de Mercado, Estrategia de Desarrollo Regional Urbano Turístico, Planes Maestros de Desarrollo Urbano Turístico para San Juan del Sur y Corn Island, ante los empresarios privados del departamento de Rivas.</p> <p>Entrega de información puntual en formato digital a 32 firmas de inversionistas individuales, establecidos en el área de estudio, con intenciones de inversiones por encima de los 300 millones de Dólares.</p>
Alcaldía de Puerto Cabezas	
1.-Plan Maestro de Ordenamiento Territorial y Ambiental de Puerto Cabezas.	<p>El Plan Maestro ha sido utilizado en las siguientes áreas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <u>Agua</u>. Se obtuvo financiamiento con fondos FISE para la primera fase. El Plan Maestro ha servido para negociaciones con ENACAL, cooperación italiana, cooperación de Catalunya, Barcelona, para el financiamiento de la segunda fase del proyecto. 2. <u>Infraestructura vial</u>. El mejoramiento de la infraestructura se está desarrollando en base al Plan Maestro. 3. <u>Obras municipales</u>. La realización de obras de drenaje pluvial, sistema de recolección de basuras, utiliza el Plan Maestro de Desarrollo Urbano. <u>Otros</u>. La oficina de catastro municipal ha venido utilizando la información del mapa digitalizado que dejó el Plan Maestro.

E. Supervisión del Banco

1. Durante la etapa de ejecución del proyecto, ¿cuán acertado fue el desempeño del Banco? (Por ejemplo, ¿anticipó el Banco correctamente los posibles problemas a nivel de objetivos, componentes y supuestos? ¿Aplicó medidas correctivas para solucionar los problemas de manera oportuna? ¿Fue el Banco un supervisor/asesor capaz y eficiente?

Si. Durante la ejecución del Programa, el Banco mantuvo una activa participación como supervisor de la operación y como acompañante del ejecutor en el desarrollo del mismo, existió un diálogo permanente y constructivo entre los especialistas (de la Sede, de la Representación, auditores y consultores) y los ejecutores. Toda esta dinámica permitió la identificación oportuna y soluciones a problemas que pudieran interferir en el logro de los objetivos del Programa. En términos generales el Banco actuó como un adecuado supervisor y previsor de problemas durante la ejecución del Programa.

El Banco veló siempre, porque los estudios del Programa fueran adecuadamente identificados, los procesos de adquisiciones se realizaran de conformidad con las normas de competencia y transparencia exigidas por el Banco, cumpliendo de esta manera con su función de control y supervisión.

2. La relación Banco-ejecutor y del Banco con otras instituciones y agencias que participaron en el proyecto, ¿tuvo efectos importantes (positivos o negativos) sobre los resultados del proyecto? En caso afirmativo, ¿cuáles fueron los efectos?

Si, la relación Banco-Ejecutor fue positiva, el Banco actuó como un interlocutor válido entre el propio Ejecutor y las instituciones beneficiarias del Programa, especialmente en el cumplimiento oportuno de las obligaciones contractuales a cargo de estas instituciones y en el control de calidad de los estudios.

V. LECCIONES PRINCIPALES Y RECOMENDACIONES PARA FUTUROS PROYECTOS

A. ¿Cuáles son las principales lecciones que se desprenden de este proyecto y que podrían ser relevantes para otros? (Por ejemplo, defectos en el diseño que se deben evitar en operaciones similares, asuntos institucionales que fueron omitidos o que no se tomaron en cuenta adecuadamente, soluciones innovadoras que resolvieron problemas durante la ejecución, esfuerzos exitosos o no exitosos para hacer el proyecto financieramente sostenible, sugerencias referentes a mejores indicadores de desempeño, etc.).

1. El no contar desde el inicio con un Marco Lógico para el Programa limitó un poco el seguimiento y la evaluación del logro de sus objetivos de desarrollo, logrando solventar esta situación con instrumentos auxiliares de seguimiento y posteriormente con la emisión del Informe de Seguimiento de Proyecto (ISDP).
2. No se previó la necesidad de contar con una asesoría específica en materia de adquisiciones, aún conociendo la debilidad institucional del Ejecutor e instituciones de gobierno en esta temática. Sin embargo, el reservar dentro del Programa recursos para contratar consultorías puntuales para la supervisión de los estudios, y algún otro tipo de asesoría necesaria para la buena marcha del Programa, permitió dotar al Ejecutor de una Asesoría Técnica en adquisiciones, que por un lado, apoyó el desarrollo de los procesos licitatorios durante la etapa intermedia y por el otro permitió hacer una transferencia de conocimientos al Ejecutor e instituciones de gobierno beneficiarias, para que éstos quedaran en capacidad de llevar a cabo por sí solos dichos procesos. Esta fue una actividad importante no prevista que fue posible solucionar por contar con unos componentes flexibles.

B. Basado en las lecciones aprendidas en este proyecto, indique cómo se podrían perfeccionar las políticas, estrategias, prácticas y procedimientos del Banco. (Por ejemplo, recomendaciones para agilizar las adquisiciones, mejorar el diálogo con los prestatarios, facilitar reformulaciones oportunas, sugerencias para cambios en las políticas operativas y estrategias del Banco, etc.)

1. En programas con un componente fuerte de adquisiciones, debe definirse desde su diseño un plan de adquisiciones con un calendario de ejecución realista. En el caso específico del Programa Multisectorial de Preinversión (PMP) además, debieron definirse las guías metodológicas necesarias para la preparación de diferentes tipos de proyectos.

2. La realización de talleres de capacitación en materia de adquisiciones, a los ejecutores, es una práctica sumamente útil sobre todo en este tipo de programas por lo que se considera debe seguirse desarrollando.

VI. COMENTARIOS ADICIONALES

Si tuviera comentarios adicionales sobre esta operación, que hasta ahora no hayan sido mencionados, inclúyalos en esta sección.

La coordinación juega un papel clave en la gerencia del Programa, por lo que se hace necesario tener una clara definición del perfil del coordinador y de su equipo técnico, así como los términos de referencia para la realización de sus funciones y las modalidades de contratación para cada tipo de servicio. Afortunadamente, en el caso de este Programa, se logró que el Organismo Ejecutor incorporara dentro de su estructura en la etapa intermedia del Programa, al personal que originalmente fue financiado por el Banco. Esto permitió que la capacidad adquirida por dicho personal fuese transferida al Ejecutor, de manera que se mantuviese la capacidad instalada generada por el Programa.

<u>RESUMEN DEL PROYECTO</u>	
NOMBRE DEL PROYECTO:	Programa Multisectorial de Preinversión
NUMERO DEL PROYECTO:	
NUMERO DEL PRESTAMO Y DE LA CT:	934/SF-NI
PAIS:	Nicaragua
ORGANISMO EJECUTOR:	Secretaría Técnica de la Presidencia
RESPONSABLES DEL INFORME:	Unidad de Inversiones Públicas (SETEC) (Sra. Ivania Portocarrero)

I. OBJETIVOS DEL PROYECTO

- A. Aunque en esta etapa del proyecto pueda ser difícil evaluar a cabalidad los resultados del proyecto, sírvase indicar cuáles son los objetivos que en su opinión se han logrado, y en qué medida.

Se logró el objetivo de elaborar varios estudios preinversión que ya están ejecutándose. Por otra parte, al disponer de planes maestros, se sentaron las bases para identificar las necesidades de estudios para proyectos prioritarios en sectores prioritarios.

- B. En su opinión, ¿hay algunos objetivos que no tengan ninguna posibilidad de ser logrados? En caso afirmativo, ¿por qué?

No.

II. DISEÑO Y EJECUCIÓN DEL PROYECTO

- A. ¿Cuáles de los aspectos del diseño global del proyecto fueron los que más contribuyeron a los éxitos y/o fracasos? ¿Por qué?

La definición de componentes bien generales, concretamente el componente de estudios generales y específicos permitió financiar una gama importante de estudios generales, que no hubiera sido posible si el diseño hubiera estipulado límites para este tipo de estudios.

- B. ¿Cuáles de los aspectos de la ejecución del proyecto fueron los que más contribuyeron a los éxitos y/o fracasos? ¿Por qué?

Uno de los problemas que atrasó la ejecución del Programa fueron los procesos de licitaciones y contrataciones, los que fueron solventados con la asistencia de una consultoría que apoyó dichos procesos.

Otro problema que fue causa de atraso en la ejecución del PMP es la falta de claridad en las instituciones del sector social acerca de sus necesidades de preinversión. El intentar darle una proporción de los recursos del Programa a este sector, conllevó a serios atrasos, y al final no se logró concretar ningún financiamiento para dicho sector.

- C. ¿Surgieron problemas importantes durante la ejecución del proyecto? En caso afirmativo, ¿cuáles fueron los problemas y qué medidas se han tomado para intentar resolverlos? ¿Tuvieron éxito las medidas?

Se dieron problemas en los procesos de licitación, lo que nos llevó a contratar una consultoría que asistiera a la Unidad Ejecutora en todo los procesos de licitación y contratación de los proyectos a financiar con el PMP.

- D. Como resultado del proyecto, ¿se ha fortalecido la capacidad institucional de las instituciones y agencias participantes? En caso afirmativo, ¿cómo?

Si, mediante la asistencia de la consultoría que apoyó en todos los procesos de licitaciones y contrataciones, se fortaleció la capacidad del personal de la UIP y de las instituciones beneficiarias de los proyectos, en la temática de licitaciones y contrataciones.

- E. ¿Ocurrieron eventos, fuera del control de los directamente interesados en la ejecución del proyecto que afectaron adversamente al proyecto y la probabilidad que el proyecto lograra sus objetivos de desarrollo? En caso afirmativo, favor de explicar.

No.

III. DESEMPEÑO DEL BANCO

- A. Durante las etapas de preparación y ejecución del proyecto, ¿cuán satisfactoria fue la actuación del Banco? ¿fue el Banco un administrador hábil y eficiente? ¿Ofreció asesoramiento acertado y oportuno? ¿Mantuvo un diálogo eficaz con el organismo ejecutor y con las instituciones o agencias que participaron en el proyecto?

Durante la ejecución del proyecto, la participación del Banco se puede calificar de excelente, porque contamos con asesoramiento permanente y muy eficiente. El acompañamiento fue oportuno en los conflictos presentados durante el proceso de licitación.

- B. ¿Qué impacto importante tuvo -si lo tuvo- el desempeño del Banco sobre los resultados del proyecto?

Con el asesoramiento del Banco, se evitó que se suspendiera financiamiento a algunos proyectos, cuyos procesos de licitación fueron bastante complejos. El acompañamiento en dichos procesos, fortaleció la capacidad del país.

IV. LECCIONES APRENDIDAS

- A. Con respecto al desempeño del Banco en este proyecto. ¿se extraen algunas lecciones que puedan utilizarse para perfeccionar proyectos futuros? En caso afirmativo, ¿cuáles son?

Si. Los procedimientos de licitaciones y contrataciones deben ser muy bien dominados por el ejecutor, para lo cual el Banco deberá colaborar proporcionando las herramientas y supervisándolas muy de cerca.

- B. ¿Hay comentarios o recomendaciones adicionales sobre el proyecto y/o el Banco que se deban mencionar y/o que deban tomarse en consideración en proyectos futuros?

Es importante garantizar que en los casos que las instituciones beneficiarias no tengan los conocimientos técnicos requeridos para evaluar ofertas muy especializadas, se contrate a firmas para realizar dichas evaluaciones, y así evitarse conflictos en los procesos de licitación.

Parte Tres -- Datos Básicos para las operaciones de préstamo
(A ser completado por el Banco)

A. DATOS BÁSICOS DEL PROYECTO

<u>Fechas del proyecto (mes/año)</u>	<u>Original</u>	<u>Actual</u>
Fecha de aprobación por el Directorio		11/94
Fecha de Contrato		12/94
Fecha de vigencia del contrato		12/94
Fecha de cumplimiento de las condiciones previas (Elegibilidad)		05/95
Calendario de inversiones		
-- Fecha de inicio	05/95	
-- Fecha de terminación	12/98	08/02
Calendario de desembolsos		
-- Primer desembolso	05/95	
-- Último desembolso	12/98	08/02
Fecha de inicio físico de las obras	N/A	N/A
Fecha del compromiso de préstamo		06/05
Fecha (s) de cancelación (es)		09/02
Revisión de Medio Término	N/A	N/A
--Fecha de revisión de medio término (si es Requerida).	N/A	N/A
Fecha en que el prestatario debe presentar su Evaluación ex post (si es requerida)**	N/A	N/A
Fecha en que el Banco debe presentar su Evaluación ex post (si es requerida) **	N/A	N/A
<u>Resumen de Datos sobre Costos</u>		
Monto total del financiamiento del BID	9,0	8,6
Financiamiento del BID como % del costo total	90%	89%
Monto Total de la Contribución Local	1,0	1,1
Contribución Local como % del Costo Total	10%	11%
Costo total del programa	10,0	9,7

**ACTA DEL COMITÉ DE REVISIÓN GERENCIAL (CRG)
PROGRAMA MULTISECTORIAL DE PREINVERSIÓN
NICARAGUA
(NI-0018)**

**Informe de Terminación de Proyecto (PCR).
Préstamo 934/SF-NI**

24 de marzo de 2004

I. INVITADOS

María Eugenia Nepote-Cit (LEG/OPR); Camille Gaskin-Reyes (ROS), Marcelo Antinori (RE2/FI2); Robert Kaplan (RE2/EN2), Christian Gómez Fabling (RE2/SO2); Andrés Marchant (RE2/OD3); Eduardo Balcarcel (COF/CNI); Guillermo Fuentes (RE2/SC2); Manuel Agosín (RE2/RE2); Graciela Cíntora (COF/CNI); Luis R. Zavaleta (RE2/OD3); Sandra Bartels, John J. Hastings y Alberto Gómez Gaviria (RE2/RE2).

II. PARTICIPANTES

Jorge Sapoznikow, quien presidió la reunión; Maristella Aldana (LEG/OPR2); Luis R. Zavaleta (RE2/OD3); Gonzalo Laborde (RE2/RE2); Guillermo Fuentes, quien actuó como Secretario (RE2/SC2). En la Representación de Nicaragua (por audio conferencia): Graciela Cíntora, Subrepresentante y Marta Sarria, Especialista Sectorial.

III. RESULTADOS DEL CRG

El CRG revisó el PCR del préstamo de la referencia y calificó su contenido en forma satisfactoria. El Comité recomendó a la Representación de Nicaragua que se ampliara y actualizaran en el documento los temas discutidos durante la reunión. Los temas que serían revisados son los siguientes:

- a) Se solicitó indicar de que manera se habían cumplido los estudios previstos en función del inventario de proyectos del gobierno y de la Estrategia del Banco con el país, el cual se presentó como parte de la justificación original del programa. Se recomendó analizar sobre lo que estaba previsto en los sectores sociales y comentar si hubo alguna desviación con el inventario original dentro de lo programado para ese sector.
- b) Se explicó que el programa pasó a ser responsabilidad de la Secretaría Técnica de la Presidencia (SETEC), al disolverse el ejecutor original del programa, la Unidad de Preinversión del Ministerio de Economía (MEDE). El documento deberá ampliar que esta transición se llevó a cabo con el traslado del personal de la Unidad de Preinversión al SETEC, lo que permitió que las actividades del programa iniciados en el MEDE no fueran interrumpidas.
- c) El documento enfatizó que uno de los beneficios más importantes que se obtuvieron del programa, fue el fortalecimiento de los aspectos de adquisiciones para apoyar a las instituciones beneficiarias con limitaciones en esa materia. Sin embargo, este beneficio no formaba parte de los componentes originalmente

aprobados. Por lo que se recomendó ampliar este apartado, indicando que estas actividades representaron un mecanismo complementario para lograr el objetivo final del programa.

- d) En el apartado sobre Lecciones Aprendidas, se deberá aclarar que el plazo y término de ejecución del proyecto no fue satisfactorio, pero que sin embargo se cumplieron las metas finales del programa en forma satisfactoria en cuanto a la preparación de estudios y seguimiento de proyectos de preinversión, y en lo que respecta al fortalecimiento institucional de la unidad ejecutora. Se recomendó señalar que durante la ejecución del programa hubo cambio de prioridades en el inventario de proyectos originalmente programados, como resultado del cambio de las autoridades del nuevo gobierno.
- e) Se aclaró que la evaluación del programa no incluye la medición de la tasa de retorno, dado que ese aspecto no fue considerado en el diseño del programa, porque se partió de la premisa que este tipo de programa es rentable.

RECOMENDACIÓN

El Comité recomendó que una vez fuesen incorporados los comentarios presentados, y que se contara con la conformidad del Jefe de División SC2, el documento revisado fuera enviado a la Oficina de la Gerencia, para su eventual registro en el web-site de RE2/CRG.

(original firmado)

Jorge Sapoznikow
Presidente CRG

(original firmado)

Guillermo Fuentes
Secretario