



Informe de Terminación de Proyecto

PCR

Nombre del Proyecto:	Fortalecimiento de la Gestión de Comercio Exterior de Nicaragua
País:	Nicaragua
Sector/ Subsector:	Económico – Comercio Exterior
Equipo de Proyecto Original:	Carolyn Robert, INT/ITD; Diego Buchara, LEG/OPR; Giovanna Caravaggi, COF/CNI; Beatriz Abizanda, RE2/SC2; Damaris Leon, RE2/SC2 y Fabrizio Opertti, RE2/SC2, Jefe de Equipo.
No. de Préstamo:	1117/SF-NI
Número de Proyecto:	NI0165
Fecha QRR:	24 de junio de 2008.
Fecha aprobación Final:	24 de julio de 2008.

PCR Equipo: Nidia Pereira, (EEP); Silvia Ayón, (EEP); Gerardo Matus, (EEP); Humberto Arguello Ch (MIFIC); Sonia Somarriba, (MIFIC); Pietro De Fina, (Consultor); Emili Pérez, (COF/CNI); Hazel Lara Pordoy, Coordinadora, (COF/CNI); Elisa Botero, (INT/INT); Fabrizio Opertti, (INT/INT); Dholores Téllez, (EEP) y Cecilia Seminario, (INT/INT); quienes asistieron en la producción del documento.

Abreviaturas y Acrónimos

ALCA	Área de Libre Comercio de las Américas
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CETREX	Centro de Trámites para la Exportación
CEI	Centro de Exportaciones
CICC	Centro de Información y Consulta Comercial
EEP	Equipo Ejecutor de Proyecto
EMT	Evaluación de Medio Término
ISDP	Informe de Seguimiento de Desempeño de Proyecto
MCCA	Mercado Común Centroamericano
MIFIC	Ministerio de Fomento, Industria y Comercio
OD/DO	Objetivo de Desarrollo
OMC	Organización Mundial de Comercio
PCR	Informe de Terminación de Proyecto (<i>Project Completion Report</i>)
PE	Plan de Ejecución
PFGCE	Proyecto de Fortalecimiento de la Gestión del Comercio Exterior
PNPE	Plan Nacional de Promoción de Exportaciones
PYMES	Pequeñas y Medianas Empresas
REVEX	Red Virtual de Exportaciones
ST-CNPE	Secretaría Técnica de la Comisión Nacional de Promoción de
TLC	Tratado de Libre Comercio
VUE	Ventanilla Única de Exportaciones

INDICE

I.	INFORMACIÓN BÁSICA	1
II.	EL PROYECTO	2
	a) Contexto del Proyecto.....	2
	b) Descripción del Proyecto	2
	c) Revisión de la calidad del diseño.....	3
III.	RESULTADOS	3
	a) Efectos Directos.....	3
	b) Externalidades.....	6
	c) Productos	7
	d) Costos del Proyecto	11
IV.	IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO	11
	a) Análisis Factores Críticos	11
	b) Desempeño del Prestatario/Agencia Ejecutora.....	12
	c) Desempeño del Banco	12
V.	SOSTENIBILIDAD.....	12
	a) Análisis de los Factores Críticos:	12
	b) Riesgos potenciales.....	13
	c) Capacidad Institucional	13
VI.	EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO.....	12
	a) Información sobre Resultados	14
	b) Seguimiento futuro y evaluación Ex - post.....	14
VI.	LECCIONES APRENDIDAS	12
VII.	ANEXOS.....	12

I. INFORMACIÓN BÁSICA

Datos Básicos (Monto en US\$)

No. Proyecto: NI0165 Prestatario: República de Nicaragua Agencia ejecutora (AE): Ministerio de Fomento, Industria y Comercio (MIFIC) Préstamo(s): 1117/SF-NI Sector: Económico Sub-sector: Comercio Exterior Instrumento de Préstamo: Inversión	Título: Fortalecimiento de la Gestión de Comercio Exterior de Nicaragua (PFGCE) Fecha de aprobación Directorio: 27 Nov. 2002 Fecha efectividad contrato préstamo: 28 Ene 2003 Fecha elegibilidad primer desembolso: 31 Mar 2003 Meses en ejecución: - Desde aprobación: 50 - Desde efectividad del contrato: 47 Períodos de desembolso Fecha original desembolso final: 30 Sep 2006 Fecha actual desembolso final: 30 Jun. 2007 Extensión acumulativa (Meses): 7 Extensión Especial (Meses): 2 Monto préstamo(s): - Monto original: 5,000,000 - Monto actual: 5,000,000 - Pari Passu (Si aplica): 91 Desembolsos Monto a la fecha: 100 % Costo Total del Proyectito (Est. original): 5,550,000 Redireccionamiento Este proyecto: - Recibió fondos de otro proyecto? N/A - Envío fondos a otro proyecto? N/A En estado de alerta: Está el proyecto en "alerta" por PAIS: No De ser afirmativo, favor indicar razones (Clasificaciones OD, PI y/o indicadores relevantes de PAIS): Comentarios de relevancia de la clasificación de alerta de este proyecto (Si aplica):
---	--

Reducción de Pobreza (PTI): No
Equidad Social (SEQ): No

No califica como un proyecto de inversión localizada en pobreza (PTI). No obstante, el proyecto promueve la equidad social y reducción de Pobreza. En el primer caso, la equidad social se fortalece y promueve mediante la formación y fortalecimientos de los pequeños y medianos empresarios exportadores. La reducción de la pobreza es promovida por las oportunidades de empleo que genera el incremento de los flujos comerciales derivado de la firma de tratados comerciales.

Resumen de la Clasificación de Desempeño

OD	(x) Muy probable (MP)	() Probable (s)	() Poco probable (pp)	() Improbable (MI)
PI	() Muy satisfactorio (MS)	(x) Satisfactorio (s)	() Poco satisfactorio (I)	() Muy insatisfactorio (MI)
SO	() Muy satisfactorio (MS)	(x) Satisfactorio (s)	() Poco satisfactorio (PS)	() Muy insatisfactorio (MI)

II. EL PROYECTO

a) Contexto del Proyecto

El 28 de enero de 2003, se firmó el contrato de préstamo *1117/SF-NI*, entre la República de Nicaragua y el Banco Interamericano de Desarrollo, con el objetivo de apoyar el Proyecto de “*Fortalecimiento de la Gestión del Comercio Exterior en Nicaragua*”.

La operación se circunscribe en el contexto de las negociaciones comerciales que realiza Nicaragua en los ámbitos bilateral, regional y multilateral, y que culminan en la firma y aplicación de Tratados de Libre Comercio (TLC). Este proceso se ha desarrollado en consulta y con la participación de la sociedad nicaragüense dando respuesta a la demanda de los agentes económicos de lograr acceso a los mercados y a la necesidad de atraer mayores flujos de inversión al país. La operación responde además a uno de los principales objetivos de la política comercial de Nicaragua, como es el incremento y diversificación de las exportaciones por la vía de fortalecer a las instancias que tienen a su cargo esta actividad, así como ofrecer a los empresarios información, asesoría y acompañamiento en el proceso exportador.

Por un lado, el país necesita administrar de manera eficiente y eficaz los TLCs -como el suscrito en 1998 con México-, los acuerdos vinculados a la integración centroamericana y los compromisos asumidos en el marco de la Organización Mundial de Comercio (OMC). Asimismo, el país requiere enfrentar eficientemente las negociaciones con países como Chile y Panamá en materia de los compromisos específicos de acceso a los mercados, la suscripción de un TLC entre Centroamérica, Estados Unidos y República Dominicana, las negociaciones en curso en el marco de la Ronda Doha, las negociaciones en el marco del Área de Libre Comercio de las Américas (ALCA) y la construcción de la Unión Aduanera Centroamericana, entre otros.

Por otro lado, se reconoce la necesidad de incidir positivamente en la balanza comercial, por lo que es determinante el apoyo al fomento, promoción y diversificación de exportaciones, a fin de potenciar las oportunidades de los acuerdos comerciales y de impulsar la producción al mercado internacional. Lo anterior depende del desarrollo de un proceso de fortalecimiento del MIFIC, que por mandato de Ley, es la entidad pública encargada de la gestión de negociaciones y aplicación de acuerdos comerciales, así como del fomento y promoción de las exportaciones nicaragüenses.

b) Descripción del Proyecto

El objetivo del Proyecto fue contribuir al mejoramiento de la gestión pública del comercio exterior de Nicaragua mediante el fortalecimiento de la capacidad de formulación, negociación y aplicación de una política efectiva de comercio y de promoción de exportaciones.

Los objetivos específicos fueron fortalecer la capacidad del sector público para: (i) presentar y negociar iniciativas favorables para el país en los procesos de negociación comercial internacional bilaterales, regionales y multilaterales; (ii) administrar y aplicar, de manera efectiva, los compromisos (derechos y obligaciones) derivados de los acuerdos comerciales vigentes; (iii) promover activamente el aumento y la diversificación de las exportaciones de Nicaragua al resto del mundo; (iv) apoyar al sector privado para que

aproveche las nuevas oportunidades comerciales resultantes de la negociación de acuerdos comerciales; y (v) consultar e informar a la sociedad civil en la formulación, negociación y aplicación de la política comercial del país.

Para el logro de los objetivos propuestos, el Proyecto incluyó la ejecución de actividades agrupadas en tres componentes: (i) fortalecimiento de la gestión en negociaciones comerciales y aplicación y administración de acuerdos; (ii) fortalecimiento de la capacidad técnica para la promoción de exportaciones; y (iii) diseño y puesta en marcha de una estrategia de consulta, difusión y participación.

c) Revisión de la calidad del diseño

Revisión de la Calidad del Diseño			
(X) Muy satisfactorio (MS)	() Satisfactorio (S)	() Poco satisfactorio (PS)	() Muy insatisfactorio (MI)

Existió una alta correspondencia entre el diseño del proyecto y los beneficiarios directos, dado que éstos últimos participaron activamente en las diferentes etapas de preparación del Programa. El exitoso desempeño de la operación generó en la evaluación de medio término la siguiente apreciación: “Diseño bien pensado y ejecución superior. El Proyecto apoya una serie de actividades estrechamente interrelacionadas, entre ellas, capacitación, reingeniería institucional, difusión y promoción”. (Benjamín M. Rowland, 2005)¹. Adicionalmente, se destaca que el proyecto obtuvo en el 2004, una Mención Honorífica del Premio Ortiz Mena del BID, después de concursar contra otros 17 proyectos postuladas.

III. RESULTADOS

a. Efectos Directos

LOGRO DE LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO (OD)		
Objetivos de Desarrollo	Indicadores Clave de Efectos Directos	
<p>1. Contribuir al mejoramiento de la gestión pública del comercio exterior de Nicaragua, a través del fortalecimiento de la capacidad formulación, negociación y aplicación de una política efectiva de comercio y de promoción de exportaciones, así como de atracción de inversiones.</p> <p>Muy Probable (MP)</p>	<p><u>Efectos Directos Planeados al Término del Proyecto:</u></p> <p>1. Contar con la suficiente capacidad técnica e institucional, para negociar y administrar los acuerdos comerciales internacionales, en el contexto de la apertura de mercados.</p>	<p><u>Efectos Directos Logrados:</u></p> <p>1.1 El Proyecto contribuyó a mejorar sustancialmente la capacidad negociadora del Gobierno de Nicaragua, como quedó demostrado con los resultados exitosos que obtuvo el país en las negociaciones del Tratado de Libre Comercio entre Centroamérica, República Dominicana y EEUU (DR-CAFTA por sus siglas en inglés) así como en su participación en las negociaciones del TLC con Canadá, Integración Centroamericana y OMC. El proyecto apoyó estos procesos de negociación comercial mediante asesoría técnica especializada (reglas de origen, laboral, ambiental, propiedad intelectual, contingentes de exportación, calidad, inocuidad, etc.), capacitación, equipamiento y apoyo logístico;</p>

¹ Evaluación Intermedia del Proyecto 1117 SF/NI, realizada en julio del 2005.

	<p>2. Mejorar cualitativa y cuantitativamente la información comercial y de contactos sobre mercados externos, fomentando la presencia de los productos nicaragüenses exportables en los mercados internacionales.</p> <p>3. Institucionalizar un mecanismo permanente de consulta entre el sector privado, público y sociedad civil, para apoyar los procesos de negociación comercial del país, aplicar los compromisos adquiridos, promover el comercio, las inversiones y formular e implementar una política comercial favorable a los intereses nacionales.</p>	<p>1.2 El fortalecimiento institucional del MIFIC se vio también de manifiesto mediante la incorporación de la herramienta “Balanced Scorecard” y el rediseño de contenidos y procesos que dio lugar a la nueva estructura de la Dirección General de Comercio Exterior para atender los retos de la aplicación y administración del CAFTA y otros acuerdos comerciales que entrarán en vigor. El Proyecto también apoyó la dotación de asesoría técnica especializada para la redacción de las leyes y reglamentos necesarios para la puesta en vigor del CAFTA.</p> <p>2.1 El Proyecto contribuyó al incremento y diversificación de las exportaciones que pasan de un valor FOB inicial de US\$315 millones en el primer semestre del 2003, a otro de US\$1,079 millones, al segundo semestre del 2006, contribuyendo al ingreso de divisas y generación de empleo en el sector exportador. Algunos ejemplos de creación de exportaciones en nuevos mercados y clientes apoyados por el Proyecto son: mochilas en México (WalMart); aceite de ajonjolí y artesanías en Europa; habanos/cigarros en Japón; piñatas artesanales en EEUU (Miami), entre otros. De los 61 productos estrella identificados en estos estudios, 6 de ellos presentaron incremento en sus exportaciones y uno exportó por primera vez en el 2006.</p> <p>2.2 Desarrollo funcional de Ventanilla Única de Exportación funcionando con el Sistema de Trámite de Exportación, el cual opera las 24 horas y los 365 días. Ver http://www.cetrex.com.ni/ Reducción de los costos y trámites de exportación al contar con el servicio de trámite de exportación en línea; asimismo, el Sistema en línea de Admisión Temporal agilizó los trámites, redujo los costos y permitió la obtención de beneficios fiscales a las PYMES.</p> <p>2.3 Introducción del tema de la Promoción de las Exportaciones en las actividades del Ministerio de Relaciones Exteriores (MINREX) mediante la capacitación de las representaciones diplomáticas en el exterior en materia de promoción comercial.</p> <p>3.1 Diseño de mecanismos permanentes de diálogo y consulta mediante página Web y foros de consulta en línea, proporcionando un vínculo continuo entre el MIFIC y el público en general. Instalación del Centro de Información y Consulta (CICC), que atiende consultas por teléfono, correo y visitas y trabaja en coordinación con</p>
--	---	---

		<p>todas la direcciones del MIFIC; 7.325 consultas evacuadas por el CICC. Nicaragua se destacó por el esfuerzo del Gobierno de informar y divulgar los avances de la negociación del CAFTA y otros procesos, negociación mediante la creación del “cuarto de lectura”, único en la región, que permitió tomar en consideración intereses y sensibilidades manifestados tanto por la sociedad civil como por el sector privado en el proceso de la negociación.</p> <p>3.2 Ciudadanía mejor informada sobre temas de comercio exterior proporcionado por los diversos medios de comunicación, producto de las capacitaciones impartidas por el MIFIC a periodistas nacionales (37 eventos de información a periodistas que involucraron a 1.650 periodistas).</p> <p>3.3 Asamblea Nacional cuenta con mejores conocimientos sobre comercio internacional adquiridos mediante capacitaciones impartidas en el contexto del Proyecto; 10 eventos de capacitación impartidos a miembros de la Asamblea Nacional y capacitaciones continuas a 24 diputados en la modalidad de acompañamiento</p> <p>3.4 La creación y difusión de una nueva imagen país mediante reportajes en CNN World Report e Internet contribuyó a crear una imagen de país exportador, con el objetivo de atraer mayores inversiones; 17 reportajes en CNN sobre temas diversos y distintos puntos geográficos del país catalizados por el proyecto.</p>
Reformulación (si aplica) →No Aplica		
Reajuste del ISDP: →No aplica.		
Resumen del (os) Objetivos de Desarrollo Clasificación (OD) <input checked="" type="checkbox"/> X Muy Probable (MP) <input type="checkbox"/> Probable (S) <input type="checkbox"/> Poco Probable (PP) <input type="checkbox"/> Improbable (MI)		
<p>Justifique brevemente la clasificación basada en el grado de cumplimiento de las metas planeadas, explicando las diferencias entre los efectos directos planeados y los logrados, así como otros factores relevantes. Indicar referencias sobre la evidencia que respalda dichos resultados.</p> <p>1. En el contexto del proyecto se reestructuró la DGCE dando lugar a dos nuevas direcciones: (i) la Dirección de Política Comercial y (ii) Dirección de Administración de Tratados. Esta reestructuración permitió mejorar la coordinación institucional e interinstitucional en apoyo a la gestión de negociaciones, aplicación de acuerdos, formulación y aplicación de la política comercial, optimización de los recursos humanos y materiales a partir de una asignación de trabajos acorde con las capacidades, destrezas y fortalezas de cada uno. Asimismo, se ha reforzado la capacidad de incorporar al proceso de negociación comercial a los diferentes actores de la sociedad civil mediante la consulta y participación.</p> <p>2. En el Componente II, se logró completar satisfactoriamente todos los productos establecidos para cumplir con los objetivos de desarrollo del mismo. La reducción de costos y agilización en los trámites de exportación, por medio de la Ventanilla Única de Exportaciones (VUE), ha tenido como efecto directo reducir los costos de transacción de las empresas exportadoras. Lo anterior, ha significado un fomento importante para el sector transable de la economía.</p> <p>Los Objetivos de Desarrollo se han clasificado como “muy probable” porque durante la ejecución del proyecto se realizaron actividades adicionales como, por ejemplo, la introducción del Sistema de Incentivos Fiscales a la Exportación (SIEXPORT), y la implementación de planes de acompañamiento para diez PYMES, lo cual generó un bagaje de conocimientos y herramientas, tanto a las empresas como al EEP, encaminados a incidir positivamente en la Balanza Comercial y en el cambio de actitudes de los empresarios.</p>		

3. Los eventos de capacitación y difusión planificados se ampliaron en cuanto a temática, cantidad y ubicación, lo que permitió incidir en mayor cantidad de funcionarios de diferentes instituciones, periodistas, empresarios, universitarios, profesionales y sociedad civil en general.

Estrategia de País: *(Dado los resultados descritos arriba, indicar brevemente cómo el proyecto contribuyó a la estrategia de país en el país.)*

El proyecto contribuyó a la estrategia de país en el marco del enfoque estratégico dirigido al crecimiento económico, puesto que apoyó actividades importantes para promover la competitividad, la inserción de Nicaragua en los mercados internacionales y la atracción de inversiones, mediante el fortalecimiento del proceso de apertura comercial, la reducción de costos de transacción, el acceso a la información para actividades exportadoras y el mejoramiento de la imagen país.

En referencia al enfoque estratégico de Gobernabilidad, el Programa desarrolló actividades dirigidas al fortalecimiento y modernización del MIFIC. Asimismo, el Programa financió herramientas informáticas permitiendo al MIFIC aprovechar los avances de la tecnología. Los resultados obtenidos mediante las actividades de capacitación y difusión han contribuido a fortalecer la transparencia en la toma de decisiones del Estado, creando un contexto de mayor participación ciudadana.

b. Externalidades

Positivas

- La voluntad política del Ejecutivo para apoyar la formulación de una política comercial e iniciativas conducentes al fomento de las exportaciones coadyuvó a potenciar los efectos del Programa y facilitó el desarrollo de las actividades del mismo.
- La acertada implementación de los Planes de Acompañamiento a diez pequeñas empresas generó entre éstas un interés en mejorar sus procesos administrativos y de producción. lo cual redundó en una mayor y mejor capacidad para enfrentar los desafíos de las exportaciones. Adicionalmente, como resultado de esta actividad se diseñaron 10 proyectos de exportación, uno para cada una de las PYMES que hicieron parte del programa (planes de negocios, administración estratégica y capacitación).
- El programa de pasantías generó una valiosa y novedosa experiencia, permitiendo desarrollar un vínculo importante entre el sector público, privado y académico. Por una parte, la experiencia contribuyó a preparar profesionales con amplios conocimientos sobre comercio exterior y PYMES, lo que se traducirá en valiosos aportes futuros en materia de política económica y fomento empresarial. La experiencia positiva adquirida también permitirá replicar esta iniciativa en proyectos similares generando un círculo virtuoso de intercambio entre los sectores involucrados.

La incorporación de la asignatura “Inserción de Nicaragua en los Mercados Internacionales” en el pensum nacional de educación secundaria sensibilizó a docentes y estudiantes sobre aspectos de la apertura comercial, lo cual se traducirá en futuras generaciones con mejores conocimientos sobre las ventajas y desventajas de los tratados comerciales.

- Las actividades del Proyecto contribuyeron a formar funcionarios públicos con herramientas adecuadas para negociar tratados comerciales favorables para el país, lo que permitirá al sector exportador aprovechar oportunidades de negocios en mercados internacionales generando divisas y empleos, y contribuir a la reducción de la pobreza. El mejoramiento de capital humano del país a través de la capacitación de funcionarios públicos produjo efectos positivos a corto y largo plazo: En el corto plazo los funcionarios adquirieron la capacidad técnica para responder adecuadamente a los desafíos de una coyuntura particular, específicamente la de la negociación del DR-CAFTA, mientras que en el largo plazo éstos se han convertido en replicadores y capacitadores del sector privado en temas de comercio exterior, extendiéndose así el impacto del proyecto.

– Los canales de información y diálogo que se crearon por medio de las acciones del Proyecto permitirán que futuras negociaciones de tratados se realicen en un contexto transparente y participativo. En particular, el proyecto abrió los espacios para la creación de una cultura de transparencia y de búsqueda de consensos en la gestión del comercio exterior. Los altos beneficios logrados como resultado de esta colaboración serán el principal incentivo para que tanto sector privado como sector público, trabajen para mantener un diálogo permanente y fluido.

c. Productos

PROGRESO EN LA IMPLEMENTACION (PI)		
Componentes (Productos)	Indicadores Clave del Producto	
<p>Componente I:</p> <p>Fortalecimiento de la gestión en negociaciones comerciales y aplicación y administración de acuerdos.</p> <p>Costo total: US\$2,679,490</p> <p>Contrapartida: US\$191,000</p> <p>BID: US\$2,488,490</p> <p>Desembolso BID 100.00%</p> <p>Muy Satisfactorio (MS)</p>	<p><u>Productos Planeados:</u></p> <p>1.1 La DGCE está en capacidad para negociar y administrar acuerdos comerciales contando con un nuevo sistema estratégico para la gestión eficiente del comercio exterior.</p> <p>1.2 Asistencia a 100 eventos internacionales sobre negociación y administración de acuerdos atendidos por funcionarios del equipo de comercio exterior del país.</p> <p>1.3 30 eventos compuestos por seminarios y talleres impartidos donde participaron 1,500 personas de diferentes instituciones de gobierno y sociedad civil vinculadas al comercio exterior.</p> <p>1.4 Grado de maestría en comercio exterior adquirido por 37 funcionarios de gobierno y sociedad civil.</p>	<p><u>Productos Logrados:</u></p> <p>1.1.1 Rediseño, equipamiento y capacitación de los recursos de la DGCE en el MIFIC.</p> <p>1.1.2 Asesoría recibida de 63 consultores y firmas consultoras para fortalecer la capacidad de negociación y administración de acuerdos internacionales.</p> <p>1.1.3 Rediseño: Creación de dos direcciones: Dirección de Política Comercial y Dirección de Administración de Tratados.</p> <p>1.1.4 Equipamiento: Diseño e implementación de un nuevo sistema de gestión estratégica, el “Balanced Scorecard”, que permite identificar las tareas clave.</p> <p>Dotación de software con 52 licencias y programas y dotación de 210 equipos de hardware para un mejor desempeño de funciones.</p> <p>Creación del Sistema Administración de Contingentes (SAC) y el Sistema de Administración de Acuerdos Comerciales Internacionales (SACI).</p> <p>1.1.5 Capacitación a 58 funcionarios de la DGCE y a los 12 miembros del Programa de pasantías.</p> <p>1.2.1 Se financió la participación del país en 154 foros internacionales para la negociación, administración y seguimiento de acuerdos comerciales.</p> <p>1.3.1 125 eventos de capacitación, donde 8,282 personas de diferentes instituciones de gobierno y sociedad civil vinculadas al sector comercio exterior fueron capacitadas en temas referidos a los procesos de negociaciones comerciales, apertura e integración comercial.</p>

		<p>1.4.1 Maestría de 37 funcionarios, pasantes, empleados gubernamentales, miembros de instituciones y organismos de la sociedad civil sin fines de lucro.</p> <p>1.4.2 1,323 docentes de Ciencias Sociales de Secundaria, capacitados sobre: “Inserción de Nicaragua en los mercados internacionales”, al igual que 249,325 estudiantes de ese mismo nivel, 1,450 módulos creados para docentes y 65,000 elaborados y entregados a estudiantes.</p>
Explique brevemente diferencias entre los productos planeados y actuales: <p>1.2 Producto planeado: Participación en 100 eventos internacionales, Producto Actual: Participación en 154 eventos internacionales.</p> <p>1.3 Según las cifra se demuestra un incremento del 516% sobre lo planificado en el área de capacitación, debido a una ampliación en la base de participantes en los seminarios, involucrando a funcionarios de gobierno, empresarios, profesionales, estudiantes y otros miembros de la sociedad civil.</p> <p>1.4 Con el objetivo de fortalecer el conocimiento de la sociedad en temas de comercio exterior, el Proyecto desarrolló en cooperación con el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (MECD), la asignatura “Inserción de Nicaragua en los Mercados Internacionales”, dirigida a estudiantes de secundaria del sistema de educación pública de Nicaragua. La asignatura se incorporó de manera permanente en el pensum de educación secundaria, capacitándose a 1,323 docentes en 20 sedes departamentales de todo el territorio nacional.</p>		
Reestructuración. Indique si éste componente del proyecto ha sido reestructurado (fecha aprobación Gerente) (si aplica) →No aplica		
<input checked="" type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS) <input type="checkbox"/> Satisfactorio (S) <input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS) <input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)		

PROGRESO EN LA IMPLEMENTACION (PI)

Componentes (Productos)	Indicadores Clave del Producto	
Componente II: Fortalecimiento de la capacidad técnica para la promoción de exportaciones y atracción de inversiones. Costo total: US\$ 1,391,439 Contrapartida: US\$ 50,000 BID: US\$1,391,389 Desembolso BID 100.00% Muy Satisfactorio (MS)	<u>Productos Planeados:</u> 2.1 Plan Nacional de Promoción de Exportaciones diseñado e implementado incluyendo estudios de oferta exportable, 27 fichas producto-mercado, participación en 6 ferias y misiones comerciales para promocionar al menos 14 productos. 2.2 Programa de creación de imagen país diseñado e implementado.	<u>Productos Logrados:</u> 2.1.1 Promoción de 61 productos estrella y de oportunidades de negocios, identificados en los estudios de oferta exportable y elaborados e impresos en 200 textos y 700 CDs. 2.1.2 45 fichas producto mercado elaboradas y divulgadas. 2.1.3 Estrategia de promoción de exportaciones, diseñada, ejecutada, e implementada por medio del CEI. 2.1.4. 26 consultores realizaron asesorías en Temas de Fomento y Promoción del Comercio Exterior. 2.1.5 23 Empresas participaron con 25 productos en 11 ferias y 2 misiones internacionales. 2.2.1 17 reportajes en CNN sobre temas diversos y distintos sitios geográficos del

	<p>2.3. Simplificación del Proceso exportador por rediseño de los trámites con la implementación de la Ventanilla Única de Exportaciones (VUE), y mejora en la facilidad de acceso a la información relevante.</p> <p>2.4. Capacitación a 1000 personas en temas vinculados a la exportación, entre funcionarios del gobierno, empresarios y diplomáticos mediante 14 cursos.</p> <p>2.5 Programa de pasantías implementado y pasantes reciben orientación técnica y realizan investigaciones de mercado.</p>	<p>país diseñados y difundidos.</p> <p>2.2.2 4 productos exportables promocionados por Internet.</p> <p>2.2.3 1000 ejemplares del libro “Nicaragua y sus riquezas”, actividad conjunta con el Banco Central de Nicaragua (BCN), confeccionado y editado.</p> <p>2.3.1 Ventanilla Única de Exportación funcionando con el Sistema de Trámite de Exportación, el cual opera las 24 horas y los 365 días. El sistema en línea está siendo utilizado en 35 empresas, lo cual significa 840 trámites en línea, equivalente al 26% del total de los 5,242 realizados.</p> <p>2.3.2 Sistema de Incentivos Fiscales a la Exportación (SIEXPORT) y el Portal de Fomento a las Exportaciones diseñados y funcionando, con 150 empresas capacitadas.</p> <p>2.4.1 23 cursos a 2,670 personas, entre funcionarios de gobierno, empresarios y diplomáticos, capacitadas en temas vinculados con la promoción y facilitación de las exportaciones, como empaque, envase y embalaje; formulación de proyectos de exportación; plan de acompañamiento a PYMES; régimen de admisión temporal; y CAFTA-DR.</p> <p>2.4.2 36 Funcionarios diplomáticos capacitados de manera presencial en el nuevo rol de promotores del comercio y la inversión. Dos capacitaciones con el Sistema de Videoconferencia realizadas.</p> <p>2.4.3 CDs del Manual para el Servicio Exterior y del Estudio de Oferta Exportable y Fichas de Producto-Mercado distribuidos en la Embajada y consulados de los EEUU, en todas las embajadas de Centroamérica y en algunas europeas.</p> <p>2.5.1 11 Investigaciones de mercado realizadas por pasantes.</p> <p>2.5.2 16 egresados de la Universidad Centroamericana con nuevas habilidades y destrezas de administración empresarial, producto del acompañamiento a las PYMES.</p> <p>2.6 Planes de Acompañamiento diseñado e implementado para 10 PYMES, obteniendo 10 proyectos de exportación (planes de negocios, administración estratégica y capacitación).</p>
<p>Explique brevemente diferencias entre los productos planeados y actuales:</p> <p>2.1.2. La meta de elaborar fichas producto mercado para 27 productos fue superada obteniendo 45 fichas mediante un programa efectivo de pasantes universitarios.</p> <p>2.1.5 La meta original de este producto era la participación en 6 ferias comerciales con al menos 14 productos, se superó debido al enorme interés por parte de las PYMES vinculadas al Programa y el éxito de los Planes de Acompañamiento al pequeño empresario.</p>		

2.4.1 La ejecución del Programa, de forma paralela a la discusión y aprobación del CAFTA-DR, resultó en un mayor interés por parte de la sociedad civil y la necesidad de llevar a cabo un mayor número de cursos en temas comerciales a fin de dar respuesta a las demandas de los agentes vinculados al comercio exterior.

2.6 A pesar de que inicialmente el Programa no contemplaba Planes de Acompañamiento a las PYMES, se optó por una prueba piloto con 10 PYMES. Los Planes resultaron muy efectivos, obteniendo resultados muy favorables a través de la dinámica estudiante-PYME.

Reestructuración. Indique si éste componente del proyecto ha sido reestructurado (fecha aprobación Gerente) (si aplica)

→ No aplica.

[X] Muy Satisfactorio (MS) [] Satisfactorio (S) [] Poco Satisfactorio (PS) [] Muy Insatisfactorio (MI)

PROGRESO EN LA IMPLEMENTACION (PI)

Componentes (Productos)	Indicadores Clave del Producto	
Componente III: Diseño y puesta en marcha de una estrategia de consulta, difusión y participación. Costo total: US\$485,000 Contrapartida: US\$56,000 BID: US\$429,000 Desembolso BID 100.00% Muy Satisfactorio (MS)	<u>Productos Planeados:</u> 3.1 Propuesta de diálogo y consulta relacionados con el comercio exterior, diseñada y presentada a las autoridades del MIFIC. 3.2 Programa de postgrado en comercio exterior para periodistas y 10 eventos de capacitación impartidos. 3.3 30 eventos de consulta y capacitación en temas de comercio exterior realizados, con una participación de 1,500 personas. 3.4 10 eventos de capacitación a diputados de Asamblea Nacional, dos consultores contratados para capacitación bajo la modalidad de acompañamiento ejecutada y dos pasantías al exterior realizadas.	<u>Productos Logrados:</u> 3.1.1 6 consultorías para formulación de un Plan Nacional de Comunicación, implementación del Centro de Información y consulta Comercial. 3.1.2 69 eventos y foros de consulta rediseñados e implementados, para un 230% de cumplimiento. 3.1.3 7,325 consultas (vía teléfono, correo y visitas) evacuadas por el Centro de Información y Consulta Comercial (CICC) 3.1.4 238,867 visitas al Portal MIFIC, 862 visitas a REVEX, 3,551 visitas a la página de Comercio Exterior, 3,035 visitas a la página del Programa y 5,370 visitas a la página del CICC. 3.2.1 Se realizaron 37 eventos de información a periodistas, en la modalidad de desayuno/trabajo, que involucraron a 1,650 periodistas. Adicionalmente, 38 periodistas realizaron un Postgrado en Comercio Exterior. 3.3.1 Más de 5,670 personas capacitadas y consultadas en temas de comercio exterior y negociaciones comerciales. 3.4.1 10 eventos de capacitación impartidos a miembros de la Asamblea Nacional y capacitaciones continuas a 24 diputados en la modalidad de acompañamiento. 3.4.2 Se llevaron a cabo dos pasantías al exterior por diputados de la Asamblea Nacional. 3.5 Elaborado, impreso y divulgado 1,000 juegos de cuatro tomos del

		Marco Jurídico del CAFTA-DR, 400 Boletines de Comercio Exterior, 700 Anuarios Estadísticos de Comercio Exterior.
Explique brevemente diferencias entre los productos planeados y actuales: 3.2.1 La paralela aprobación del CAFTA-DR durante la ejecución del Proyecto trajo como resultado el mayor involucramiento de los medios en temas comerciales y por tanto una mayor demanda de capacitación para periodistas en temas de comercio. 3.3.1 El indicador original tenía como meta la capacitación de 1,500 personas; no obstante, debido a las circunstancias de ejecución del Programa, se realizaron más eventos de capacitación involucrando un número mayor de beneficiarios (5,670 personas). 3.5 Este producto no se contempló originalmente en el proyecto. Sin embargo, a raíz de la aprobación del CAFTA-DR se apoyó la divulgación de este tratado de libre comercio.		
Reestructuración. Indique si éste componente del proyecto ha sido reestructurado (fecha aprobación Gerente) (si aplica) →No aplica.		
<input checked="" type="checkbox"/> [X] Muy Satisfactorio (MS) <input type="checkbox"/> [] Satisfactorio (S) <input type="checkbox"/> [] Poco Satisfactorio (PS) <input type="checkbox"/> [] Muy Insatisfactorio (MI)		

d. Costos del Proyecto

Costo Total del Proyecto – Planeado (Miles de dólares)				Costo Total del Proyecto – Actual (Miles de dólares)				% Aporte Banco Planeado y Actual			
Componentes	Banco	Ejecutor	TOTAL	Componentes	Banco	Ejecutor	TOTAL	Componentes	Banco	Ejecutor	TOTAL
Comp. 1	2,546	358	2,904	Comp. 1	2,488	191	2,680	Comp. 1	98%	53%	92%
Comp. 2	1,520	0	1,520	Comp. 2	1,391	50	1,441	Comp. 2	92%		95%
Comp. 3	307	154	461	Comp. 3	429	56	485	Comp. 3	140%	36%	105%
Gerencia	373	30	403	Gerencia	489	245	734	Gerencia	131%	817%	182%
Imprevistos	89	0	89	Imprevistos	0	0	0	Imprevistos	0%		0%
Costos Finan.	165	13	178	Costos Finan.	37	0	37	Costos Finan.	123%		123%
TOTAL	5,000	555	5,555	TOTAL	5,000	555	5,555	TOTAL	100%	100%	100%
Explique brevemente las diferencias: - Las diferencias entre lo ejecutado con respecto a lo planeado se deben, básicamente, a las transferencias entre categorías principales de inversión solicitadas para cubrir las necesidades de financiamiento asociadas a la extensión de plazo del programa y responder a variaciones menores en la dimensión y costo de actividades puntuales.											

IV. IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO

a) Análisis Factores Críticos

- La apropiación y alto nivel profesional del Equipo de Ejecución del Proyecto contribuyó al logro de los objetivos del mismo, mediante la oportuna asignación de recursos financieros y humanos.
- El apoyo institucional del MIFIC y la determinación para efectuar, apropiarse y darle continuidad a la reestructuración institucional realizada por el Proyecto fue fundamental, dado que permitió un desarrollo más fluido de las actividades del proyecto, lo cual facilitó la integración del equipo ejecutor al Ministerio.
- El acertado diseño de los Planes de Acompañamiento por medio de pasantes tuvo resultados muy positivos y logró involucrar a las PYMES en el desarrollo del proyecto.

- La falta de una línea base y de un sistema de indicadores más puntuales afectó la medición concreta de resultados.
- La ejecución del Programa en forma paralela a la negociación y aprobación del DR-CAFTA, contribuyó a que las actividades del Programa fueran más relevantes a la realidad político-económica del país y se logrará un oportuno y valioso aporte al proceso de diálogo y aprobación del tratado.

b) Desempeño del Prestatario/Agencia Ejecutora

La implementación del Proyecto fue muy satisfactoria y se cumplió con todas las actividades previstas en el contrato de préstamo, incluso se desarrollaron actividades complementarias. Se destaca la actitud proactiva del Equipo Ejecutor para superar las dificultades enfrentadas en la ejecución, y para asimilar las políticas y procedimientos del Banco, mediante capacitaciones y reuniones periódicas con funcionarios de la Representación. Se puede afirmar que el Equipo Ejecutor demostró una solidez profesional y un alto compromiso con la ejecución del Programa.

Desempeño del Prestatario				
<input checked="" type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)	

c) Desempeño del Banco

Siempre se contó con la disposición del Banco para solucionar con flexibilidad las dificultades que se presentaron durante la ejecución del Proyecto. Sin embargo, es vital seguir profundizando las relaciones interinstitucionales mediante el intercambio de conocimiento y experiencias. Un elemento importante en este sentido es compartir las experiencias del Banco en la ejecución e impacto de proyectos de naturaleza similar.

Desempeño del Banco				
<input checked="" type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)	

V. SOSTENIBILIDAD

En el caso del Proyecto, se identifican dos tipos de factores críticos para la sostenibilidad y/o la reedición de una nueva fase del mismo:

a) Análisis de los Factores Críticos:

(i) Factores Críticos Externos:

Positivos:

- Cambio favorable en las políticas del Banco para financiar proyectos de esta naturaleza en América Latina.
- Posibilidad de obtener los recursos necesarios del presupuesto nacional para asegurar la continuidad de las acciones iniciadas por el proyecto.
- Presencia constante del tema de promoción de la producción exportable y de negociaciones comerciales en los medios informativos escritos y televisivos.

Negativos:

- Cierta falta de coordinación con algunas entidades de gobierno a nivel nacional.
- Aun es necesario que el sector empresarial privado se apropie de algunas actividades dirigidas al sector privado a fin de mantener los logros del proyecto.

- No existe un consenso en las instituciones del gobierno en cuanto a la prioridad que se le debe dar al Comercio y Promoción de las Exportaciones, lo anterior provoca un mayor esfuerzo para alcanzar los resultados.

(ii) Factores Críticos Internos:

Positivos:

- La participación de los potenciales beneficiarios en la confección y diseño del proyecto se convirtió en una fortaleza al momento de su ejecución, dado que los beneficiarios se apropiaron del proyecto.
- Intervenciones con la naturaleza de este Programa exigen gran capacidad técnica para su gerencia e implementación. Contar con un equipo de alta capacidad técnica coadyuvó a coordinar y ejecutar las actividades de una manera oportuna y efectiva.

Negativos:

- Los integrantes del programa de pasantías fueron altamente capacitados. No obstante, el MIFIC no logró aprovechar los conocimientos adquiridos de este equipo dado que de 11 profesionales contratados inicialmente, 8 se trasladaron al sector privado.
- La conveniente instauración del Comité Técnico Asesor del Proyecto (CTA) debe ser regulado de forma tal que se garantice la participación de la Máxima Autoridad del Ministerio.

b) Riesgos potenciales

- En Nicaragua se ha vivido recientemente un proceso de cambio de gobierno. En este sentido, un riesgo para la sostenibilidad del proyecto es que las nuevas prioridades que establezca el gobierno no correspondan con los objetivos y logros de esta iniciativa.
- A nivel de país todavía es necesario continuar en la búsqueda de un consenso sobre la importancia del comercio exterior y de sus diversos instrumentos. Este consenso es vital para garantizar la sostenibilidad de los logros del proyecto.
- En términos de impacto sobre la cultura democrática y la transparencia, existe el riesgo de que no se dé seguimiento al fortalecimiento en el proceso de diálogo y consulta multisectorial en temas comerciales.
- Las PYMES beneficiarias, una vez finalizado el Programa, pueden no recibir seguimiento y carecer de capacidad propia para continuar la aplicación de los conocimientos y herramientas adquiridas.

c) Capacidad Institucional

La entidad ejecutora del proyecto se ha fortalecido institucional y técnicamente principalmente mediante la capacitación de su recurso humano. Se han capacitado a funcionarios del MIFIC y pasantes, fortaleciendo las capacidades técnicas y de gestión para negociar y administrar los acuerdos comerciales, y elaborar una Políticas de Fomento y Promoción de Exportaciones.

Clasificación de sostenibilidad			
() Muy satisfactorio (MS)	(√) Satisfactorio (S)	() Poco satisfactorio (PS)	() Muy insatisfactorio (MI)

VI. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

a) Información sobre Resultados

En el aspecto técnico, la información sobre resultados del PFGCE se expresó en diferentes informes como los de Seguimiento de Desempeño de Proyecto (ISDP) y los informes semestrales físicos-financieros, procesados al interior del Proyecto y enviados al BID. Todos ellos permitieron valorar el cumplimiento de lo planeado y posteriormente tomar las medidas pertinentes y oportunas que coadyuvaran a dar seguimiento a lo planificado en el Marco Lógico del PFGCE y a los Planes Operativos Anuales (POAS), con sus respectivos Planes de Adquisiciones.

b) Seguimiento futuro y evaluación Ex - post

Según lo destaca la Evaluación Intermedia realizada a la operación 1117/SF-NI, se muestra como un Proyecto que ha cumplido con todos sus hitos. Sin embargo, hace falta dos elementos analíticos importantes: indicadores de base e indicadores comparativos, éstos podrían dificultar la realización de una eventual evaluación Ex-post del Proyecto.

VII. LECCIONES APRENDIDAS

Diseño

- Diseñar y planificar proyectos con la participación de los potenciales beneficiarios del mismo genera equidad y apropiación por parte de los beneficiarios, facilitando el logro de los objetivos propuestos.

Ejecución

- Considerar el sistema educativo de un país como un socio estratégico para la institución rectora del comercio exterior, es beneficioso y productivo tanto para los empresarios como para la sociedad civil. En este sentido, el Programa diseñó y ejecutó un exitoso plan de acompañamiento a PYMES con estudiantes universitarios, de los cuales cuatro pasantes presentaron el Proyecto Plan de Acompañamiento, que ganó la competencia internacional Student In Free Enterprise –SIFE. Adicionalmente, el MIFIC estableció coordinación con el Ministerio de Educación para incluir dentro de los programas de estudio del nivel secundario la asignatura “La Inserción de Nicaragua en el Comercio Exterior”.
- Sólo si se trabaja de la mano con los diferentes sectores y actores del ámbito nacional (Asamblea Nacional, sociedad civil, empresarios, instituciones del estado, gobiernos locales, centros educativos, organismos no gubernamentales, y periodistas), se puede ganar el apoyo político que requiere la gestión del comercio exterior.
- Una buena difusión a la opinión pública -a través de los medios de comunicación masiva- de los desafíos y oportunidades que surgen de la apertura comercial, le otorga legitimidad, transparencia y visibilidad a los procesos de negociación de acuerdos comerciales, permitiendo así una adecuada gestión del sector comercio exterior.
- Para facilitar la ejecución del proyecto y garantizar la existencia de un compromiso político del más alto nivel en los diferentes organismos estatales del sector comercio, conviene crear un Comité Técnico Asesor del Proyecto (CTA), de forma tal que la

máxima autoridad del sector, un muchos casos el Ministro del ramo correspondiente, acompañe la ejecución del programa y legitime y refrende los resultados obtenidos.

Sector

- Acompañar a las PYMES en todo el proceso de capacitación y gestión es el mejor mecanismo para fortalecer las capacidades productivas y administrativas de ese sector, a fin de poder incidir en el desarrollo de su potencial de exportación.
- Capacitar a las PYME en el tema de Mercadeo por Internet marca un hito como actividad primordial de un país que quiera fortalecer las capacidades de este tipo de empresas en su actividad comercializadora. Esto crea un nuevo mecanismo de posicionamiento de productos a nivel externo e interno e incide en la modernización de las empresas.
- Si se quiere apoyar a las PYMES para que participen en ferias y misiones comerciales, se les debe capacitar para ello mediante una iniciativa institucional. Con esto se les evita el alto costo de aprendizaje y preparación, que muchas veces va más allá de las capacidades de las PYMES. Lo anterior, se refiere a estudios de mercado, asegurar catálogos y *brochures*, e información sobre la cultura y costumbres del país, con el fin de aprovechar al máximo la experiencia que generan estos eventos comerciales para las PYMES.
- Una adecuada gestión del sector comercio exterior requiere del trabajo coordinado de organismos estatales de diversa índole. Se requieren compromisos al más alto nivel institucional para conseguir esta coordinación, así como también para construir consensos alrededor de la elevada prioridad que tiene el comercio para el desarrollo económico del país.

Capacidad Institucional

- Fortalecer la modernización de los recursos técnicos e informáticos de las instituciones públicas que dan seguimiento el comercio exterior, incide positivamente en la competitividad de las empresas exportadoras adscritas al régimen de exportación, mediante la reducción de costos de información y trámites.

VIII. ANEXOS:

1. Anexo I. Acta de Taller de Cierre, 19 de Abril del 2007
2. Anexo II. Evaluación del Prestatario

ANEXO I



PROYECTO FORTALECIMIENTO DE LA GESTION DEL COMERCIO EXTERIOR MINISTERIO DE FOMENTO, INDUSTRIA Y COMERCIO

ACTA DEL TALLER DE CIERRE
19 DE ABRIL DEL 2007



**ACTA DEL TALLER DE CIERRE DEL PROYECTO
FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN DEL COMERCIO EXTERIOR
MINISTERIO DE FOMENTO, INDUSTRIA Y COMERCIO**

En la Sala de Reuniones del Proyecto de Fortalecimiento de la Gestión del Comercio Exterior, PFGCE-MIFIC, se desarrolló el Taller de presentación del Informe de Terminación del Proyecto (PCR) con la participación de autoridades del Banco Interamericano de Desarrollo y del Ministerio de Fomento, Industria y Comercio, el Equipo Ejecutor del Proyecto, algunos pasantes y representantes de los Pequeños y Medianos empresarios (asistencia adjunto); siendo sus elementos claves la evaluación participativa de los resultados del proyecto, la posibilidad de sostenibilidad, las lecciones aprendidas y las provisiones para el futuro seguimiento; y habiéndose cumplido la Agenda y presentes siguiente:

12.30 – 1.00 hrs.	Almuerzo
1.00 - 1. 15 hrs.	Introducción (Generalidades del PCR y su valor como insumo para la evaluación y la toma de decisiones a nivel del BID. Lic. Hazel Lara Pordoy, Especialista Sectorial BID
1.15 - 1. 30 hrs.	Presentación general del Proyecto Lic. Nidia Pereira, Coordinadora General del PFGCE
1.30 - 3. 00 hrs.	Presentación del Informe de Cierre del PFGCE Dr. Pietro De Fina, Consultor BID <ul style="list-style-type: none"> • Objetivos de Desarrollo • Efectos directos logrados • Productos e impactos logrados por componentes • Evaluación • Sostenibilidad del Proyecto • Lecciones aprendidas
3.00 - 3. 30 hrs.	Aportes del Plenario a la presentación del Informe
3.30 - 4. 00 hrs.	Conclusiones importantes sobre los beneficios obtenidos con la Ejecución del Proyecto. Beneficiarios del Proyecto
4.00 - 4. 15 hrs.	Lectura y ratificación del Acta de Cierre del Taller

Presentes

Hazel Lara Pordoy	BID	Humberto Arguello	ST – CNPE
Emili Pérez	BID	Gramintz Martínez	UCP
Nidia Pereira L.	PFGCE	Pietro De Fina	Consultor
Gulnara Oporta	PFGCE	Xiomara Mena	ST - CNPE
Saramelia Rosales	DGCE	Claudia González	ST - CNPE
Ulvio Vargas	DGCE	Silvia Torres	Empresaria PYME
José Vicente Salazar	Empresario PYME	Dholores Téllez	Consultor

El desarrollo del Taller se dio en correspondencia con la Agenda planificada:

1. En la primera participación la Lic. Lara Pordoy, expone de modo general qué es un PCR, sus objetivos, tales como valorar el grado de cumplimiento de los objetivos del Proyecto, extraer las lecciones aprendidas y evaluar la sostenibilidad del mismo; el significado que posee este instrumento y su valor como insumo para evaluación y la toma de decisiones a nivel de Banco Interamericano de Desarrollo.

Asimismo señala la metodología del Taller, indicando que se realizará mediante las presentaciones de lo que ha sido el Proyecto y del Informe de Cierre, luego habrá intervenciones del plenario, a los que les pide identificar las fortalezas, las lecciones que debemos aprender para el futuro.

2. La Lic. Pereira inició presentando a los participantes en el Taller, a continuación muestra a grandes rasgos qué es el Proyecto, sus orígenes, sus objetivos y su importancia para el desarrollo del Comercio Exterior de Nicaragua, enfatiza sobre el segmento más beneficiado por la implementación del 1117/SF-NI.

Precisa que el Proyecto se circunscribe en el contexto de la apertura de las negociaciones comerciales entre Nicaragua y los países del Norte, Sur y del Caribe Americano, mediante la firma y negociación de Tratados de Libre Comercio (TLC), que den respuesta a las exigencias de elevar la calidad de productos comerciales para disponerlos en el mercado de bienes en el exterior. Por lo que era necesario reforzar el fomento y la promoción de exportaciones; así como la necesidad de facilitar la negociación y Administración de acuerdos comerciales, y mejorar el sistema de trámites a la Exportación, a través del fortalecimiento institucional.

Recuerda que para el cumplimiento de este proceso se planteó la necesidad de: (i) Fortalecer la gestión en negociaciones comerciales y aplicación y administración de acuerdos; (ii) Fortalecer la Capacidad Técnica para el fomento, la Promoción de Exportaciones y la diversificación de las mismas y (iii) Diseñar y poner en marcha una Estrategia de Consulta, Difusión y Participación.

De la misma manera enfatiza que la importancia del Proyecto radica en su contribución al mejoramiento de la gestión pública del comercio exterior de Nicaragua a través del fortalecimiento de la capacidad de formulación, negociación y aplicación de una política efectiva de comercio y de promoción y diversificación de exportaciones y atracción de inversiones; todo ello con el consenso de la sociedad nicaragüense.

3. El consultor del BID, Dr. Pietro De Fina abordó con mayor detalle los objetivos de desarrollo, los Componentes, los logros alcanzados, la evaluación del mismo, su nivel de sostenibilidad y por último, las lecciones aprendidas. (Adjunto presentación en PowerPoint).
4. En lo referente a los aportes del Plenario a la Presentación del Informe de Cierre del Proyecto podemos mencionar entre los más significativos a:
 - 4.1 A la presentación de cada uno de los efectos generados por el cumplimiento del objetivo de desarrollo se indicó:
 - Lic. Lara Pordoy señala que se necesita medir la aportación exacta del Proyecto al incremento de las exportaciones de 315 a 1000 millones, a lo que señala la Lic.

Pereira que no se puede precisar, en vista de que no se contaba con un Sistema de Seguimiento y Evaluación, pero si se puede argumentar que se logró una contribución durante el período de ejecución del proyecto.

- Dr. Arguello precisa que se logró una contribución significativa al incremento de las exportaciones y éste es reconocido por diferentes cámaras en otras reuniones. Hubo una contribución mayor a la generación de divisas que a la generación de empleos, lo que se verá después en la diversificación.
- Lic. Martínez indica que se necesita precisar el efecto de las 45 fichas –producto mercado y soportar el efecto de la participación de las PYMES en las Ferias y Misiones Comerciales. La empresaria Silvia Torres del Grupo Raíces, indica que no es en la primera participación que se comienza a exportar, aunque se enfatiza que si se realizan contactos y éstos deben reflejarse en el PCR.
- Dr. Arguello, manifiesta que los efectos son variados ya que unos tienen resultados tempranos y otros más retardado. En la Creación de Imagen –País se debe integrar la palabra mejoramiento y precisar el nombre de los productos.
- Lic. Lara Pordoy indica que se debe presentar un PCR que se corresponda con el reconocimiento que obtuvo su diseño y precisar los efectos. En ese sentido la Lic. Mena que su diseño descansa en la participación de los beneficiarios en el mismo.
- Lic. Martínez señala que se debe presentar los porcentajes de reducción, a lo que Lic. Pereira indica que es bien difícil porque hasta ahora no se ha llegado a precisar, Lic. Mena indica que esto se refiere al tiempo que el empresario gana en la gestión y no se puede precisar, pero si se puede redactar enfatizando en la reducción de tiempo en el trámite y por ende en la simplificación del mismo tanto a nivel institucional y del empresario. Dr. Arguello indica que se debe señalar en alguno acápite la incidencia de la reducción del tiempo en la entrega justo a tiempo.
- El Empresario José Vicente Salazar de OYANKA-FOOD, indica que el apoyo recibido ha sido maravilloso para el crecimiento comercial de su empresa, y que el mismo le ha llevado hasta la exportación. La empresaria Silvia Torres menciona que el acompañamiento le ha generado disciplina, orden, organización, beligerancia en el proceso de comercialización, valora que el acompañamiento es fundamental para el crecimiento empresarial de los artesanos, ya que la imagen país se genera con nuestras artesanías.
- Dr. Arguello considera que el efecto de la participación ciudadana en la formulación e implementación de políticas en el sector comercio exterior es la creación de la concepción del tema de la Exportación como estratégico para el país. Que el volumen que se canalizó de información a los medios generó un cambio en la participación de la sociedad civil y ha contribuido a la cultura de la exportación en las instituciones de gobierno, por tanto el efecto está bien planteado. En cuanto al REVEX se está en la primera etapa se logró convocar a diferentes instituciones (Aduana, MINSA) para trabajar articuladamente, en la actualidad se necesita dinamizar ese proceso de articulación.
- Lic. Martínez, la mayor participación ciudadana se demuestra también con la gran cantidad de capacitación dada por el proyecto a nivel nacional.

4.2 Los aportes para la presentación de los productos logrados por componentes son:

- Lic. Liliana Sáenz sugiere precisar el efecto de la Capacitación a los sujetos de la Educación Secundaria como su integración al Currículo de este nivel y precisar la temática.
- Lic. Xiomara Mena plantea que se debe revisar el logro: “Diseño y ejecución de la estrategia de promoción de exportaciones la cual se implementa en el CEI. También indica que el efecto del Plan de Acompañamiento es multiplicador, en vista de que la metodología implementada en una primera etapa fue implementada de igual forma a otras empresas PYME, por medio de los pasantes de la UCA, contribuyendo con ello al ordenamiento y creando capacidades tanto en la empresa como en el profesional – pasante.
- Dr. Arguello indica que se debe señalar que los Estudios de Oferta Exportables, son inéditos y que para ello se requirió de consultar a 156 empresas a nivel nacional.
- Lic. Martínez, plantea la necesidad de mencionar los cuatro productos que se posicionan por medio del Mercadeo por Internet. También señala que se debe diferenciar los funcionarios diplomáticos en el exterior y los funcionarios de alto nivel de la Cancillería. El Dr. Arguello agrega que tuvo la oportunidad de participar en una capacitación, en donde los temas comerciales son nuevos y que este tipo de ejercicio requiere de un salto cualitativo. De Pietro señala que hay precisar los funcionarios tanto en el exterior como el interior para que el impacto se visualice de forma más concreta. Lic. Silvia sugiere que los diplomáticos deben apoyar a los empresarios en la promoción comercial. La Lic. Gramintz sugiere darle continuidad al Convenio. Lic. Pereira señala que se ha hecho gestiones para validar el convenio y continuar con el Plan de Capacitación, a lo que el Dr. Arguello señala que se continúe la capacitación por la alta rotación del personal diplomático.
- Precisar los temas de los 11 de investigaciones de mercado.
- La capacitación a los periodistas permitió que éstos presentaran la información comercial más objetiva y veraz.
- Dr. Arguello indica que a pesar de utilizar la Internet para la capacitación no se ha logrado mucho, ya que las PYMES no tienen acceso a ésta, por lo que se requiere de la capacitación presencial, la cual necesita de muchos recursos, por lo que el esfuerzo de capacitación a éstas debe ser a través de talleres. Esto lo confirma la Lic. Torrez con su experiencia en el Grupo Raíces.
- Lic. Martínez, dice que se debe precisar la capacitación a los Diputados: Solución de Controversias y precisar los efectos de las pasantías que realizaron.
- Lic. Mena indica que se debe precisar los convenios con la UCA y el Banco Central, sus productos y sus efectos.
- Lic. Lara Pordoy revisar los productos e identificar las interrogantes que podemos tener para darles las respuestas debidas.

4.3 Los aportes para la presentación de la sostenibilidad son:

- Dr. Arguello y Lic. Mena reconocen que el diseño alcanzó ese reconocimiento por su planificación y participación equilibrada de sus beneficiarios institucionales, tanto en las negociaciones y administraciones comerciales como la promoción de las exportaciones. Lic. Lara Pordoy señala que se debe retomar para las lecciones.
- Dr. Arguello señala que el riesgo potencial más próximo es la competencia de prioridades entre los Proyectos que la nación necesita. Un factor crítico externo negativo es que no existe un consenso si la prioridad se le debe dar al Comercio Exterior. Es necesario continuar en la búsqueda de los resultados positivos de los tratados para que nos conduzcan a consensos más amplios.
- Lic. Mena en vez de la importancia cambiar por priorizar en el inciso e de los Riesgos potenciales. En el inciso B no limitarlo a los TLCs, sino a las diversas áreas de Comercio Exterior. Igualmente la necesidad de considerar a la contraparte técnica para la toma de decisiones en la ejecución del proyecto.

4.4 Los aportes para la presentación de las lecciones aprendidas son:

- Agregar Periodistas a la lección número cuatro
- Agregar a la lección 6 exportadoras por adscritas al Régimen
- Retomar la lección última en relación a la educación secundaria
- Desarrollar otra lección que generó el Programa de Pasantías Lic. Martínez y Mena.
- Lic. Pereira se necesita retomar la lección de la vinculación de los distintos sectores participantes: educación, institución, pasantes, empresarios, etc.
- Lic. Martínez retomar el fortalecimiento de las alianzas estratégicas con la universidades, con las instituciones públicas, lo que permitió llegar al territorio. Lo anterior es confirmada por el empresario de OYANKA.
- Lic. Lara Pordoy en los factores negativos externos ejemplificar.
- Dr. Arguello indica que en los factores negativos internos encuentra que no hay consenso de la prioridad de las exportaciones en las instituciones de gobierno. Asimismo se debe asegurar los apoyos institucionales, ya que la carencia de éstos provoca plus esfuerzo para poder alcanzar los resultados, lo cual fue argumentado también por la Lic. Mena.

5. Las conclusiones sobre los beneficios obtenidos con la ejecución del Proyecto por parte de los beneficiarios son:

- Lic. Rosales plantea que la DGCE fue fortalecida en sus tres direcciones a través de los estudios y análisis que se realizaron y en el próximo año se podrá comprobar los beneficios de estos estudios y su contribución a los procesos de negociación multilateral. En cuanto a las negociaciones del tratado se puede evidenciar en la aprobación e implementación del DR-CAFTA, en cuanto a la administración de tratados surge una dirección para esto y otra para la Política

Comercial. El Proyecto contribuyó a la formación de Profesionales con una maestría, pero se requiere de una segunda fase y de que el Nuevo Gobierno considere a todos estos profesionales, para evitar la pérdida de recursos calificados. Propone que el Proyecto debe pasar a segunda Fase.

- Dr. Arguello menciona que el Proyecto vino a llenar ciertas necesidades en el tema comercial y de promoción de exportaciones y a mejorar el contenido de la Política Comercial del País, lo que se ha hecho es un avance significativo y todavía se tiene mucho por hacer. El Proyecto deja un rumbo trazado para dinamizar las exportaciones, ha generado confianza en los empresarios, se demostró que la capacitación puede llegar a todo el territorio y que se puede llegar a otros mercados internacionales, lo cual reduce la incertidumbre y se generan nuevas probabilidades para invertir y para exportar hacia mercados externos. Señala que se lograron nuevas capacidades en el área de la Promoción de Exportaciones. Los logros que alcanzan los empresarios y el desarrollo de los pasantes han contribuido a dinamizar el trabajo.
- Lic. Pereira indica que el Proyecto ayudó a generar las competencias requeridas para los procesos de negociación, formulación y administración de tratados, al igual que a la promoción de las exportaciones.
- En cuanto a los pasantes, la Lic. González indica que ha desarrollado nuevas capacidades en el acompañamiento a las PYMES, que adquirió nuevos conocimientos como el Plan de Administración Estratégica y uno de los mayores beneficios ha sido la combinación de la teoría con la práctica, todo ello le ha generado un bagaje de conocimientos en Promoción de Exportaciones. El Lic. Vargas, pasante en la Dirección de Negociaciones comerciales, ha recibido una inmensidad cantidad de conocimientos, que le ha permitido pasar de pasante del Proyecto a ser un profesional con nuevas capacidades en las negociaciones comerciales, lo que le ha permitido ser un multiplicador en el proceso mencionado.
- La empresaria Torres del Grupo Raíces señala que el apoyo del pasante ha ayudado a fortalecer el área administrativa y ha incidido en el surgimiento de las empresas. Igualmente el participar en las Ferias le suministro un bagaje de información referente a la preparación que va desde las tendencias de moda hasta conocer la cultura del país. Es conveniente organizar a las empresas en redes regionales para comercializar sus productos, actividad que este grupo esta implementando.
- El empresario Vicente Salazar, beneficiario del Proyecto dice que éste le apoyó de forma definitiva para el desarrollo contable de su empresa, en todo el proceso administrativo y de comercialización, así como en el área de empaque. El acompañamiento de los pasantes ha sido excelente, le han capacitado para elaborar su perfil y negociar con instituciones. Se debe continuar con tal apoyo.

Acuerdo Único:

Todos los aportes y recomendaciones planteadas por los participantes y que se reflejan en la presente Acta, servirán de insumo a la retroalimentación del Documento de PCR.

Concluido el Taller de Presentación del Informe de Cierre del Proyecto Fortalecimiento de la Gestión del Comercio Exterior, y la lectura de la presente Acta a las 4.30 p.m. del día diecinueve del dos mil siete, se ratifica y firma.

ANEXO II



**Banco Interamericano de Desarrollo
Informe de Terminación de Proyecto -2007 PCR
Evaluación del Prestatario**

Nombre del Proyecto: Fortalecimiento de la Gestión del Comercio Exterior

Agencia Ejecutora: Ministerio de Fomento, Industria y Comercio

Prestatario: Banco Interamericano de Desarrollo (BID)

Fecha de aprobación: 27 Nov. 2002

Fecha Efectividad Contrato: 28 enero 2003

Fecha Evaluación Prestatario: 17 abril 2007

Fecha Esperada de Taller de Cierre: 19 abril 2007

Clasificación del Desempeño del Proyecto por el Prestatario

La Probabilidad de lograr su Objetivo (s) de Desarrollo:

☒] Muy Probable (MP) ☐ Probable (S) ☐ Poco Probable (PP) ☐ Improbable (MI)

Implementación del Proyecto:

☒] Muy Satisfactorio (MS) ☐ Satisfactorio (S) ☐ Poco Satisfactorio (PS) ☐ Muy Insatisfactorio (MI)

Sostenibilidad de Resultados del Proyecto:

☐] Muy Satisfactorio (MS) ☒ Satisfactorio (S) ☐ Poco Satisfactorio (PS) ☐ Muy Insatisfactorio (MI)

Comentarios:

El objetivo de desarrollo se considera muy probable por estar en relación directa con las necesidades del país y las prioridades institucionales, asimismo por lograr todo lo planeado (POAs) y con ello los resultados de efectos y productos esperados, lo que permite demostrar su eficacia. En cuanto a la implementación es muy satisfactoria porque las actividades previstas en el contrato de préstamo se ejecutaron aunque con algunos atrasos, lo que no afectó la obtención de los productos con la calidad esperada, en tiempo y costos razonables. De igual forma se implementaron actividades adicionales de gran importancia (plan de acompañamiento, convenios y acuerdos con otras institucionales estatales, entes autónomos y Universidades), con efectos positivos en la creación de capacidades comerciales y otras.

La sostenibilidad es satisfactoria porque se espera que los logros alcanzados por el proyecto se mantengan, aunque con limitaciones presupuestarias.

Desempeño del Prestatario

Por califique su propio desempeño durante la preparación y ejecución del Proyecto:

☒] Muy Satisfactorio (MS) ☐ Satisfactorio (S) ☐ Poco Satisfactorio (PS) ☐ Muy Insatisfactorio (MI)

Comentarios:

El desempeño del Prestatario y su apropiación del proyecto tuvo un impacto muy positivo en el cometido del proyecto, en el logro de los objetivos de éste y a su futura sostenibilidad.

Desempeño del Banco

Por califique el desempeño del Banco durante la preparación y ejecución. Elementos que deben ser considerados, incluir hasta que punto facilitó la participación en el diseño del Proyecto, propuso adecuadas soluciones técnicas a problemas identificados, y respondió a las necesidades del Prestatario (Sentido del tiempo a la respuesta del Banco, y selección de tipo de instrumento) así como asistencia técnica (y la flexibilidad de responder a situaciones de emergencia durante la implementación del proyecto. Sus comentarios serán incorporados en el PCR sin ser alterados) Favor notar que esta sección será replicada sin alterar al cuerpo principal del PCR:

☒] Muy Satisfactorio (MS) ☐ Satisfactorio (S) ☐ Poco Satisfactorio (PS) ☐ Muy Insatisfactorio (MI)

Comentarios:

El desempeño del Banco se ubica en la categoría de muy satisfactorio, por:

- el grado de facilitación para diseñar el proyecto en forma participativa, considerando los aportes de los potenciales beneficiarios institucionales
- el seguimiento sistemático para que el Proyecto cumpliera con las políticas y procedimientos del Banco,
- la provisión de asistencia técnica y capacitación para mejorar la gestión y administración del proyecto, mediante talleres puntuales y conversatorios específicos,
- utilizar la supervisión y asesoramiento oportuno para reorganizar la gestión y administración del proyecto, especialmente en la parte financiera y en el proceso de Adquisiciones
- la oportunidad y flexibilidad del Banco para dar respuesta a los requerimientos e imprevistos del Proyecto, durante su implementación, (caso de impugnación en consultoría Estudios de Oferta Exportable)

Sugerencias Adicionales para mejorar el Desempeño del Banco

Comentarios/sugerencias para mejorar el futuro desempeño del Banco:

El Banco debe considerar la capacitación a las unidades ejecutoras, de forma planificada y sistemática a fin de fortalecer las capacidades del equipo. De igual forma debe considerar el conocimiento de otras experiencias en el tema del proyecto, lo que debía ser un flujo de información disponible al Equipo.