

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

NICARAGUA

PROGRAMA DE INTEGRACIÓN FRONTERIZA

(NI-L1083)

PROPUESTA DE PRÉSTAMO

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto compuesto por: Jaime Granados (TIU/CCR), Jefe de Equipo; Alfonso Salazar (TSP/CNI), Jefe de Equipo Alterno; Sandra Corcuera, Christian Volpe, Cinthya Alfaro, Oscar Vasco (INT/TIU), Agustín Sarriá (TIU/CES); Margarita Libby (TIU/CGU); Juan Manuel Leño (TSP/CPN); Edgar Zamora; Sofia Fallas Barquero y Carlos Patiño (TSP/CCR); Taos Aliouat (LEG/SGO); Juan Carlos Páez Zamora (VPS/ESG); Santiago Castillo, Osmín Mondragón (FMP/CNI); y Luis Enrique Miranda (CID/CNI).

De conformidad con la Política de Acceso a la Información, el presente documento se divulga al público de forma simultánea a su distribución al Directorio Ejecutivo del Banco. El presente documento no ha sido aprobado por el Directorio. Si el Directorio lo aprueba con modificación, se pondrá a disposición del público una versión revisada que sustituirá y reemplazará la versión original.

ÍNDICE

RESUMEN DEL PROYECTO.....	1
I. DESCRIPCIÓN Y MONITOREO DE RESULTADOS.....	2
A. Antecedentes, Problema y Justificación	2
B. Objetivos, Componentes y Costos.....	8
C. Marco para Resultados con Indicadores Clave	10
II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS.....	11
A. Instrumento Financiero.....	11
B. Riesgos Ambientales y Sociales.....	11
C. Riesgo Fiduciario y de Ejecución.....	12
III. PLAN DE EJECUCIÓN Y ADMINISTRACIÓN	13
A. Resumen de Arreglos de Implementación.....	13
B. Resumen de Medidas de Monitoreo y Evaluación	15

ANEXOS	
ANEXO I	Resumen de Matriz de Efectividad en el Desarrollo (DEM)
ANEXO II	Matriz de Resultados
ANEXO III	Acuerdos y Requisitos Fiduciarios

ENLACES ELECTRÓNICOS	
REQUERIDOS	
1.	Plan de Ejecución del Programa (PEP) http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39568199
2.	Plan Operativo Anual (POA) http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39568203
3.	Plan de Monitoreo y Evaluación http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39575151
4.	Plan de Adquisiciones (PA) http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39568128
5.	Informe de Gestión Ambiental y Social (IGAS) http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39599534
OPCIONALES	
1.	Evaluación de la Capacidad Institucional Fiduciaria aplicada a la Coordinación General de Programas y Proyectos (CGPP) del Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP) http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39575395
2.	Anexos – Evaluación de la Capacidad Institucional http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39575396
3.	Estructura de Desglose de Trabajo (EDT) http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39568168
4.	Coordinated Border Management, a concept paper http://www.wcoomd.org/en/topics/research/activities-and-programmes/~/_media/07A938B0E7E74757B0DE18557FDF35BB.ashx
5.	Coordinated Border Management, from theory to practice http://www.wcoomd.org/en/topics/research/activities-and-programmes/~/_media/799443EF399B48C0B18DA2285B034F36.ashx
6.	<i>Benchmarking</i> . Tiempos de Cruce http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=37418090
7.	Procesos de Control Pasos de Frontera Nicaragua-Honduras Paso El Guasaule http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=38854396
8.	Plano Situación Paso de Frontera El Guasaule http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=38854397
9.	Plano Usos Paso de Frontera El Guasaule http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=38854398
10.	Plano Zonificación Paso de Frontera El Guasaule http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=38854400
11.	Plano Recorridos 1 El Guasaule http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=38854401
12.	Plano Recorridos 2 El Guasaule http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=38854402
13.	Plano Recorridos 3 El Guasaule http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=38854403
14.	Procesos de Control Pasos de Frontera Nicaragua-Costa Rica Paso Peñas Blancas http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=38854406
15.	Plano Situación Paso de Frontera Peñas Blancas http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=38854407
16.	Plano Usos Paso de Frontera Peñas Blancas http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=38854408

17. Plano Zonificación Paso de Frontera Peñas Blancas
<http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=38854409>
18. Plano Recorridos 1 Peñas Blancas
<http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=38857766>
19. Plano Recorridos 2 Peñas Blancas
<http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=38857762>
20. Estudio para la Implantación de Instalaciones en los Centros de Control Nacionales del Paso de Frontera San Pancho-Las Tablillas
<http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39575383>
21. Plano Recorridos 1 San Pancho-Las Tablillas
<http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39340402>
22. Plano Recorridos 2 San Pancho-Las Tablillas
<http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39340410>
23. Plano Recorridos 3 San Pancho-Las Tablillas
<http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39340418>
24. Plano Recorridos 4 San Pancho-Las Tablillas
<http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39340426>
25. Plano Situación Paso de Frontera San Pancho-Las Tablillas
<http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39340430>
26. Plano Usos Paso de Frontera San Pancho-Las Tablillas
<http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39340432>
27. Plano Zonificación Paso de Frontera San Pancho-Las Tablillas
<http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39340434>
28. Informe Final – Estimación de tiempos en los procesos de importación de Nicaragua
<http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39566024>
29. Informe socioeconómico Peñas Blancas y Tablillas
<http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=38740927>
30. Evaluación Económica Peñas Blancas
<http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39573161>
31. Determinación de Línea Base y Ahorros Peñas Blancas
<http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39573271>
32. Evaluación Económica El Gausaule
<http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39573717>
33. Determinación de Línea Base y Ahorros El Guasale
<http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39573816>
34. Evaluación Económica San Pancho
<http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39577667>
35. Estimación de la Probabilidad de Sobre costos en la Operación NI-L1083
<http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39568229>
36. Propuesta de Estructura Organizativa para el Programa de Integración Fronteriza
<http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39575246>
37. Estudio de Satisfacción de Usuarios (Transportistas y Turistas) para Peñas Blancas y El Guasaule
<http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39587158>
38. Análisis de la Operación en el marco de la Política de Integración Regional
<http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39569855>
39. Estudio de Tiempos por Teoría de Colas en el Puesto Fronterizo Peñas Blancas
<http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39573891>
40. Estudio de Tiempos de Atención en Puestos Fronterizos: Área de Aforo Guasaule
<http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39573882>
41. Caracterización de los Problemas de los Controles Fiscales y Parafiscales en los Pasos de Frontera de Nicaragua
<http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=39619572>

SIGLAS Y ABREVIATURAS

BID/Banco	Banco Interamericano de Desarrollo
CGPP	Coordinación General de Programas y Proyectos
CDE	Comité de Dirección Estratégica
CID	Departamento de Países de Centroamérica
CO	Capital Ordinario
CP	Corredor Pacífico
DGA	Dirección General de Servicios Aduaneros
EEO	Enlace Electrónico Opcional
EER	Enlace Electrónico Requerido
FOE	Fondo de Operaciones Especiales
IGAS	Informe de Gestión Ambiental y Social
INE/TSP	División de Transporte
INT/INT	Sector de Integración y Comercio
IPSA	Instituto de Protección y Sanidad Agropecuaria
MARENA	Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales
MHCP	Ministerio de Hacienda y Crédito Público
MIFIC	Ministerio de Fomento, Industria y Comercio
MIF	Modelo de Integración Fronteriza
MIGOB	Ministerio de Gobernación
MINSA	Ministerio de Salud
OE	Organismo Ejecutor
OEA	Operador Económico Autorizado
OMA	Organización Mundial de Aduanas
OMC	Organización Mundial del Comercio
PA	Plan de Adquisiciones
PEP	Plan de Ejecución del Programa
PGAS	Plan de Gestión Ambiental y Social
PIB	Producto Interno Bruto
PM	Proyecto Mesoamérica
PN	Policía Nacional
PMR	Reporte de Monitoreo del Progreso
POA	Plan Operativo Anual
PRI	Plan de Reasentamiento Involuntario
RICAM	Red Internacional de Carreteras Mesoamericanas
ROP	Reglamento Operativo del Programa
SPD	Oficina de Planificación Estratégica y Efectividad en el Desarrollo
TIM	Sistema de Tránsito Internacional de Mercancías
TIRE	Tasa Interna de Retorno Económico
VANE	Valor Actual Neto Económico
VPN	Valor Presente Neto
VUCE	Ventanilla Única de Comercio Exterior
VUCEN	Ventanilla Única de Comercio Exterior de Nicaragua

RESUMEN DE PROYECTO
NICARAGUA
PROGRAMA DE INTEGRACIÓN FRONTERIZA
(NI-L1083)

Términos y condiciones financieras					
Prestatario: República de Nicaragua				Facilidad Unimonetaria del Capital Ordinario (CO)	Fondo para Operaciones Especiales (FOE)
			Plazo de amortización:	30 años	40 años
Organismo Ejecutor (OE): Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP) mediante su Coordinación General de Programas y Proyectos (CGPP)			Período de desembolso:	5 años	5 años
			Período de gracia:	6 años	40 años
			Tasa de interés:	FU Fija (*)	0,25%
Fuente	Monto (US\$)	%	Comisión de inspección y vigilancia:	**	N/A
BID (CO): 60%	33.000.000	57.2	Comisión de crédito:	**	N/A
BID (FOE): 40%	22.000.000	38.1	Moneda de aprobación:	US\$	US\$
Local	2.700.000	4.7			
Total	57.700.000	100			
Esquema del Proyecto					
Objetivo: El objetivo del programa es fortalecer la competitividad del comercio externo de Nicaragua mediante la modernización de la infraestructura, el equipamiento y los sistemas fronterizos en los pasos de frontera Peña Blanca, San Pancho y El Guasale (los tres pasos de frontera), buscando garantizar la coordinación eficiente y eficaz de los controles por parte de las instituciones con responsabilidad sobre ellos. Los objetivos específicos son: (i) implantar un sistema físico y normativo de procesos y herramientas de control efectivo; y (ii) dotar los tres pasos de frontera con la infraestructura y el equipamiento para responder efectivamente a los procesos y las herramientas de control de cargas y personas.					
Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso a ser cumplidas, a satisfacción del Banco, por el Prestatario: (i) Obtención de la No Objeción del Banco a la contratación de los consultores siguientes para reforzar la capacidad institucional de la Coordinación General de Programa y Proyectos (CGPP) del Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP) y conforme con los términos de referencia acordados con el Banco: (1) un especialista en adquisiciones, (2) un contable, (3) un especialista en elaboración de términos de referencia y especificaciones técnicas, (4) un asesor legal, (5) un coordinador técnico de proyecto y (6) un especialista en planeación estratégica; (ii) Presentar evidencia de la constitución formal del Comité de Dirección Estratégica (CDE); (iii) Presentar el Reglamento Operativo del Programa (ROP), el cual establecerá, entre otros, las responsabilidades de cada institución involucrada en la implementación del programa, y presentar la Ayuda Memoria de elaboración y aprobación del ROP firmada por las instituciones principales involucradas en el programa, que son el Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP), el Ministerio de Fomento, Industria y Comercio (MIFIC), el Ministerio de Gobernación (MIGOB), el Ministerio de Salud (MINSa), la Dirección General de Servicios Aduaneros (DGA), el Instituto de Protección y Sanidad Agropecuaria (IPSA) y la Policía Nacional (PN); y (iv) Presentación por la CGPP de evidencia de la adopción de un mecanismo para la recepción y resolución de quejas y reclamos relacionados a los aspectos socioambientales del programa, que incluya a contratistas y supervisores (¶3.5).					
Condiciones especiales de ejecución: Previo al inicio de las obras de cada uno de los tres pasos de frontera del Componente II, el prestatario deberá presentar evidencia satisfactoria al Banco de que se ha cumplido con las siguientes condiciones: (i) Nicaragua ha suscrito memoranda de entendimiento para la implementación coordinada del programa con el país limítrofe correspondiente (Costa Rica u Honduras); (ii) obtención de los permisos ambientales conferidos por el Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales (MARENA), así como las autorizaciones que la legislación ambiental nicaragüense establezca; (iii) la ejecución en al menos un 50% de las obras físicas que el Plan de Reasentamiento Involuntario (PRI) correspondiente establezca, según sea el caso; y (iv) haber realizado al menos una consulta pública en concordancia con lo estipulado en las Políticas Ambientales y Sociales del Banco (¶3.6).					
Excepciones a las políticas del Banco: ninguna.					
El proyecto califica como:		SEQ <input type="checkbox"/>	PTI <input type="checkbox"/>	Sector <input type="checkbox"/>	Geográfica <input type="checkbox"/>
					% de beneficiarios <input type="checkbox"/>

(*) El prestatario pagará intereses sobre los saldos deudores de la porción del Préstamo del Capital Ordinario a una tasa basada en Libor. Cada vez que el saldo deudor alcance el 25% del monto neto aprobado o US\$3 millones, lo que sea mayor, se fijará la tasa base sobre este saldo.

(**) La comisión de crédito y comisión de inspección y vigilancia serán establecidas periódicamente por el Directorio Ejecutivo como parte de su revisión de cargos financieros del Banco, de conformidad con las disposiciones aplicables de la política del Banco sobre metodología para el cálculo de cargos para préstamos del capital ordinario.

I. DESCRIPCIÓN Y MONITOREO DE RESULTADOS

A. Antecedentes, problema y justificación

- 1.1 **Contexto general.** Nicaragua tiene una economía pequeña que depende en gran parte del comercio para su crecimiento y desarrollo¹. El comercio con países vecinos es fundamental. En 2014, exportó US\$5.125,68 millones experimentando un crecimiento de un 6,9% con respecto al año anterior e importó US\$8.692,800 millones con un crecimiento del 2,62%². El 25,3% de las exportaciones y 32,3% de las importaciones tuvieron como socio a un país de Mesoamérica³, su segundo socio comercial después de los Estados Unidos. Esta relación se apoya en una red de acuerdos comerciales que incluye el Mercado Común Centroamericano y tratados de libre comercio⁴.
- 1.2 Parte importante del comercio de Nicaragua se realiza por vía terrestre. En este contexto, la infraestructura de transporte, los procesos aduaneros y la infraestructura y equipamiento de los pasos de frontera cumplen un papel primordial en su competitividad⁵. En ausencia de un puerto en el Atlántico, el 38% de las exportaciones se despachan por vía terrestre hacia puertos en Honduras (18% Puerto Cortés) y Costa Rica (20% Puerto Limón) para su embarque a los mercados internacionales.
- 1.3 El país tiene activos varios pasos de frontera, incluyendo El Guasaule, Las Manos y El Espino en la frontera con Honduras, y Peña Blanca⁶ en la frontera con Costa Rica. Por otro lado, Nicaragua ha modernizado sustancialmente la infraestructura de acceso a la comunidad de San Pancho, en la frontera con Costa Rica⁷. La habilitación de un paso por San Pancho permitiría que las exportaciones que pasan por Peña Blanca con destino a Puerto Limón puedan utilizar dicho paso como alternativa, ahorrando aproximadamente 140 km⁸.

¹ Potenciando la Inserción Internacional de Nicaragua. Nota de Política, INT, BID, 2012.

² Datos de la Dirección General de Servicios Aduaneros (DGA), que incluye, para las exportaciones, las definitivas y las de zona franca; y para las importaciones las definitivas, las de zona franca, admisión e importación temporal, reimportación y depósitos aduaneros. www.dga.gob.ni/Estadweb/WEB2014.pdf

³ *Trade and Integration Monitor*. Sector de Integración y Comercio (INT), BID, 2013.

⁴ También ha suscrito acuerdos con la Unión Europea, Chile, el RD-CAFTA, entre otros.

⁵ El 25% de los atrasos en el comercio internacional se deben a malas carreteras o puertos. El 75% restante es por procesos ineficientes. Ver *United Nations Economic Commission for Europe*, 2013.

⁶ Diversos reportes y fuentes externas de información utilizadas en este documento hacen referencia a “Peñas Blancas”. A solicitud del Gobierno de Nicaragua, los documentos del Banco harán referencia a Peña Blanca.

⁷ Con financiamiento del Banco se ha modernizado la carretera de acceso Acoyapa-San Carlos Argentina-Las Tablillas (145.9 kms). Además, con apoyo de la cooperación japonesa se construyó el puente sobre el Río San Juan para facilitar el acceso a San Pancho. Costa Rica y Nicaragua convinieron abrir el paso de frontera San Pancho-Las Tablillas en mayo de 2015 haciendo uso de infraestructura provisional. A la fecha, este paso ha sido utilizado de manera estacional para el comercio de naranjas cultivadas en Nicaragua y procesadas en plantas industriales en Costa Rica.

⁸ Esta alternativa se materializará al desarrollar Costa Rica el paso de frontera en Las Tablillas, pueblo fronterizo contiguo a San Pancho. Se requiere concluir en Costa Rica el tramo de carretera Chilamate-Vuelta de Kooper, con un avance de construcción del 80%, y cuya conclusión se espera para finales de 2015. El Banco, mediante la operación CR-L1066, tiene previsto desarrollar éste y modernizar

- 1.4 Nicaragua ha tenido un buen desempeño comercial en los últimos años. Sin embargo, los usuarios de los servicios fronterizos tienen una percepción crítica de la calidad de la infraestructura fronteriza y de los procesos aduaneros⁹. El posicionamiento de Nicaragua en el comercio regional dependerá en gran medida del tratamiento que se le dé a las actuales restricciones de infraestructura, la calidad de los servicios logísticos, la eficiencia de los procesos aduaneros y la coordinación institucional y con el sector privado¹⁰.
- 1.5 **Identificación del problema.** Nicaragua presenta un serio problema de baja calidad en la gestión de sus pasos de frontera. Las deficiencias de infraestructura de transporte y la gestión de los pasos de frontera aumentan los costos de transporte entre un 4% y un 9%¹¹, lo cual erosiona la competitividad nacional. Estas deficiencias se propagan al resto de la cadena logística con altos costos para el usuario, largos tiempos de paso y baja calidad de los servicios en cuanto a seguridad y riesgo sobre la carga en frontera. Esta operación abarcará los pasos de frontera en Peña Blanca, El Guasaule y San Pancho. Los dos primeros han sido priorizados por su carácter crítico en el contexto del programa del Corredor Pacífico como principal ruta de carga terrestre centroamericana¹². San Pancho por su parte cumplirá un rol fundamental en la salida de las exportaciones por los puertos costarricenses de Limón y Moín.
- 1.6 Los principales factores que causan una gestión de baja calidad de los tres pasos de frontera de Nicaragua que se abordarán en esta operación son: (i) infraestructura inadecuada¹³ que afecta la eficiencia de los procesos¹⁴,

3 pasos de frontera más: Peña Blancas, Paso Canoas y Sixaola. El Banco ha procurado coordinar esta operación y la CR-L1066 tanto en sus contenidos (modelos operativos, diseños infraestructurales, equipamientos) como en sus cronogramas de aprobación y ejecución.

⁹ Las encuestas demuestran resultados críticos: los transportistas indican un índice de satisfacción de 43% en Peña Blanca y 22% en El Guasaule. Los turistas indican 59% en Peña Blanca y 33% en El Guasaule.

¹⁰ El Gobierno de Nicaragua coordina los procesos de gestión de la facilitación del comercio con su sector privado, que juega un rol clave en la definición de las políticas públicas y de inversión. En 2011 se institucionalizó al efecto el Comité Nacional de Facilitación del Comercio (Decreto Presidencial #12-2011) con la participación del Consejo Superior de la Empresa Privada (COSEP), la Cámara de Comercio de Nicaragua, la Cámara de Agentes Aduaneros, la Cámara de Industrias, la Asociación de Productores y Exportadores de Nicaragua y el Consejo Nicaraguense de la MiPyME.

¹¹ *Competitive Advantage: Moving Ahead of the Global Competition*, BID, 2013.

¹² Por Peña Blanca transitaban 1.465.145 pasajeros en ambos sentidos, y 2.600.000 toneladas de carga en 2014. Por El Guasaule transitaban 861.068 pasajeros en el 2014 y 2,200.000 toneladas de carga en 2012.

¹³ En Peña Blanca y en El Guasaule el estado de la mayoría de los edificios en la zona primaria es deficiente y se encuentran invadidos por vendedores informales y cambistas, con insuficiente parqueo y sin áreas segregadas y demarcadas adecuadamente para los flujos de peatones y de cargas, todo con regulares condiciones de mantenimiento. San Pancho no tiene infraestructura adecuada, por lo que el control migratorio se realiza en la localidad de San Carlos y los controles sanitarios se realizan con infraestructura precaria. El equipamiento y mobiliario de las agencias de control en los pasos de frontera es obsoleto e insuficiente.

¹⁴ Un puesto fronterizo de clase mundial como Laredo en Estados Unidos demora 8 minutos en un proceso de importación sin inspección, entre 1 y 2 horas con inspección de Rayos X, y entre 2 y 4 horas con inspección intrusiva. Una exportación demora 20 segundos. En Peña Blanca, en comparación, el promedio de importación sin inspección es de casi 7 horas, 23 horas la importación con inspección intrusiva y más de una hora para la exportación. Ver *Benchmarking, Tiempos de Cruce*, [EEO#6](#).

generando altos niveles de insatisfacción de los usuarios¹⁵, actividades económicas informales¹⁶ e inseguridad a lo interno de los recintos¹⁷; (ii) deficiencias en la capacidad institucional de gestión integral de los pasos de frontera, que redundan en una falta de planes maestros para el desarrollo de los mismos; (iii) limitada coordinación de las agencias de control fronterizo, lo cual resulta en largos tiempos de trámite para el usuario¹⁸, en una ausencia de sistemas de análisis de riesgo integrado¹⁹ en el que participen todas las instituciones de control²⁰ y en una muy baja utilización del régimen de tránsito, lo cual obliga a la realización de operaciones de importación y exportación innecesarias en los pasos de frontera²¹; y (iv) la ausencia de un modelo de coordinación binacional de procesos, controles e infraestructuras fronterizas.

- 1.7 **Estrategia del gobierno.** La estrategia del Gobierno de Nicaragua tiene como propósito implantar en el país un modelo de gestión fronteriza automatizado e integrado, con funciones de interoperabilidad e intercambio de información, que se ajuste al incremento de la demanda del flujo de mercancías y personas²². Para ello también se deberá capacitar adecuadamente a los funcionarios y al sector privado de manera que se articulen adecuadamente las funciones de facilitación y control, lo que generaría un mejor desempeño de los pasos de frontera.

¹⁵ Ver supra Nota 8.

¹⁶ El estudio socioeconómico para Peña Blanca y El Guasaule identificó preliminarmente la existencia de 2150 trabajadores informales cuya actividad está íntimamente asociada al paso de frontera: trámites, cambio de moneda, portadores, expendio de alimentos y bebidas, venta de artesanías, entre otras.

¹⁷ El temor a robos y asaltos hace que los conductores no abandonen los medios de transporte para realizar los trámites fronterizos, por lo cual contratan a tramitadores y ello encarece el transporte. Además, en los pasos de frontera las áreas esterilizadas son invadidas por personas ajenas a los procesos fronterizos, potenciando la inseguridad. Transporte Automotor de Carga en Belice Centroamérica y República Dominicana: Análisis de Desempeño y Recomendaciones de Política. BID, 2013.

¹⁸ En 2012 pasaron por Peña Blanca 43,119 unidades de transporte refrigeradas, con un promedio de espera por unidad de 4,2 horas.

¹⁹ Este análisis incluye riesgos de evasión fiscal, sanitarios, policiales, migratorios y comerciales. En cada caso se identifica el contexto, se priorizan acciones y se implementan acciones paralelas de monitoreo y medición de cumplimiento de las medidas de prevención identificadas para cada riesgo.

²⁰ Los controles presentan limitada eficiencia y efectividad por problemas de infraestructura, controles no integrados, limitada capacidad de gestionar riesgos, equipamiento obsoleto e insuficiente y una Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) débil ([EEO#41](#)), que se está fortaleciendo (ver nota 22), pero es aún inadecuada.

²¹ En Nicaragua un 70% de las importaciones y exportaciones se nacionalizan en la frontera. El mecanismo de Tránsito Internacional de Mercancías (TIM) está implementado en los principales pasos de frontera con el apoyo del Banco. La capacidad institucional (técnica y de equipamiento) es aceptable, pero la infraestructura inadecuada neutraliza los beneficios del TIM. Fortalecer dicha infraestructura y permitir trámites anticipados en línea harían que se utilice con más intensidad el régimen de tránsito, desahogando notablemente el tráfico en los pasos de frontera.

²² La modernización de la gestión de los pasos de frontera generaría más eficiencia en los procesos de control, facilitando así el comercio. Actualmente se fortalece la Ventanilla Única de Comercio Exterior de Nicaragua (VUCEN) con recursos no reembolsables del Banco (NI-T1149) la cual implementó un primer conjunto de módulos para la interconexión de agencias de control, modernizó el equipamiento y capacitó al sector privado. Está en proceso de evaluación final. Este programa dará continuidad a los trabajos de fortalecimiento de la VUCEN. Al efecto se ha coordinado el diseño con las instituciones y actores relevantes.

- 1.8 La naturaleza cambiante del medio fronterizo sumado a las demandas esperadas por el aumento del comercio internacional, requiere un método estructurado y robusto para racionalizar y coordinar las intervenciones y sincronizar las estrategias de agencias con diversas responsabilidades y prioridades institucionales de acción. Con base en las mejores prácticas internacionales de gestión fronteriza, la estrategia de Nicaragua busca implementar un nuevo paradigma de gestión fronteriza adaptable a esquemas de integración comercial profunda, incluyendo procesos de formación de uniones aduaneras. En ese contexto, el Modelo de Integración Fronteriza (MIF), que el Banco ha contribuido a diseñar en el marco del Proyecto Mesoamérica (PM), constituye la base para resolver el problema identificado en Nicaragua. El MIF se fundamenta en el Marco Normativo SAFE²³ de la Organización Mundial de Aduanas (OMA) y se basa en medidas de facilitación comercial y control fronterizo de manera coordinada entre las entidades de control para reducir el tiempo y costo del tránsito y asegurar un control eficaz y eficiente de las personas y mercancías²⁴. El modelo consiste en integrar los procesos y actuaciones de las entidades de control, mejorar la infraestructura y el equipamiento y atender la comunidad fronteriza, basando las actuaciones en gestión integral de riesgo. Se implementaría en dos dimensiones, una de coordinación interna y otra en colaboración con países vecinos²⁵.
- 1.9 Nicaragua ha iniciado un proceso de coordinación bilateral con sus vecinos. Con Costa Rica, suscribió un memorándum de entendimiento el día 13 de marzo de 2015, que convino el modelo operativo para los pasos de frontera de Peña Blanca-Peñas Blancas y San Pancho-Las Tablillas. Adicionalmente, se definió el proceso de coordinación que se iniciará para el diseño, ejecución y funcionamiento de las operaciones de modernización y desarrollo de infraestructura de los pasos de frontera, así como las reglas de funcionamiento del paso provisional que se abriría en mayo de 2015 en San Pancho-Las Tablillas. Con Honduras el proceso de coordinación está iniciando y se espera que este año quede debidamente instalado.
- 1.10 **Organización institucional del sector.** El MHCP es el órgano encargado de aprobar los presupuestos para que las instituciones estatales presten sus servicios conforme con las prioridades de política pública. En los pasos de frontera intervienen, entre otros, las siguientes instituciones con controles específicos: la DGA, el MIFIC, la PN, el IPSA, la DGME, el MIGOB y el MINSA.
- 1.11 **Conocimiento del Banco sobre el sector y el modelo de integración fronteriza.** El Banco a través de la División de Transporte (INE/TSP) y el Sector de Integración y Comercio (INT/INT), han trabajado en coordinación para diseñar y

²³ El Marco Normativo para Asegurar y Facilitar el Comercio Mundial (Marco Normativo SAFE) fue adoptado en junio de 2005 por el Consejo Anual de Aduanas de la OMA. Establece estándares que aseguran y facilitan el comercio; 168 países, incluido Nicaragua han expresado intención de implementarlo.

²⁴ La implementación del MIF contribuiría a implementar los compromisos de Nicaragua en el contexto del Acuerdo sobre Facilitación del Comercio de la Organización Mundial del Comercio (OMC).

²⁵ *Transforming global border management. Facilitating trade, travel and security to achieve high performance.* Accenture.

ejecutar operaciones de pasos de frontera en Costa Rica, Ecuador y Guatemala²⁶, desarrollando estudios sobre los aspectos físicos y operativos de los pasos de frontera en la región, con recursos no reembolsables, en base al MIF²⁷, interviniendo los corredores de prioridad logística regional, identificando los principales problemas de capacidad de tránsito y deficiencias de infraestructura fronteriza. El Fondo Monetario Internacional realizó en 2012 un diagnóstico de la administración aduanera de Nicaragua²⁸. INE/TSP y la Unidad de Comercio e Inversión (INT/TIU) desarrollaron análisis²⁹ sobre aspectos físicos y operacionales de los pasos del Corredor Pacífico (CP). Estas experiencias fueron consideradas en el diagnóstico e identificación del problema.

- 1.12 Considerando los desafíos que impone la operatividad de las fronteras en el comercio y el tránsito de personas y mercancías en Centroamérica, el Banco ha venido trabajando en el diseño e implementación del MIF, que constituye un modelo de reforma fronteriza integral adecuado a la región. El MIF incluye los siguientes parámetros: (i) adopción de estándares internacionales en la gestión fronteriza; (ii) establecimiento de un sistema de información anticipada interoperable, basado en el modelo de VUCE y en los sistemas de intercambio de información para la lucha contra el fraude; (iii) implantación de análisis y gestión del riesgo; (iv) certificación pública de Operador Económico Autorizado (OEA); (v) controles cuarentenarios eficientes bajo normas armonizadas y reconocidas internacionalmente; (vi) implantar procesos operativos comunes entre las agencias fronterizas y en especial el de tránsito internacional de mercancías (TIM), los sistemas de gestión fronteriza y los de inspección coordinada; (vii) implantar y desarrollar la infraestructura y equipamiento que respondan a las necesidades de control; y (viii) atender los efectos socioeconómicos y ambientales generados³⁰. El MIF se complementa con otros programas impulsados por el Banco que buscan

²⁶ Programa de Integración Fronteriza (CR-L1066), que se trabaja en simultáneo con esta operación buscando la coordinación e interface de los pasos de frontera adyacentes (Peñas Blancas-Peña Blanca y Las Tablillas-San Pancho); Mejora Pasos de Frontera en Ecuador (EC-L1116); y en actual preparación el programa de integración fronteriza Guatemala-México (GU-L1086). Ver Anexo IV de Conocimiento Sectorial para las respectivas operaciones: IDBDOCS 37416727 (CR), 38756968 (EC) y 39599981 (GU)

²⁷ A nivel regional se avanzó en la implantación, desde México a Panamá, del TIM para el tránsito internacional. En relación al Operador Económico Autorizado (OEA), los países de Centro América y el Caribe aprobaron la Estrategia Regional para desarrollar y compatibilizar sus programas, pero aún se requieren cambios normativos en el Código Aduanero Uniforme Centroamericano (CAUCA). En cuanto a las Ventanillas de Comercio Exterior (VUCE), se apoya la interconexión de las mismas.

²⁸ Dicho estudio recomienda afianzar la administración aduanera, fortalecer la normativa y los procesos internos, facilitar el comercio y mejorar la fiscalización a posteriori. Ver Nicaragua Fortalecimiento Institucional Administraciones Tributaria y Aduanera, FMI, Octubre 2011.

²⁹ Optimización de los pasos de frontera del Corredor Pacífico (RG-T1662), Apoyo a la mejora de pasos de frontera (RG-T2267) y Adecuación y Operación de los tramos viales del Corredor Pacífico (RG-T1744). También se aprobaron operaciones similares en Ecuador (EC-L1116). Tres lecciones principales surgen de la experiencia de estas operaciones y las mencionadas en la nota #26: (i) La coordinación binacional es esencial, por lo que es indispensable promover y documentar esta coordinación; (ii) La coordinación interinstitucional local es muy frágil, por lo que se debe consensuar un modelo de gobernanza efectivo y eficiente; y (iii) Los riesgos de dispersión, asimetrías y falta de alineación de las intervenciones nacionales son altos, por lo que es necesario contar con una estrategia regional que armonice estos procesos. Todas estas lecciones han sido incorporadas en este programa.

³⁰ Ver en pie de página #14 la experiencia del paso de frontera en Laredo, Estados Unidos.

mejorar el desempeño logístico de la región, como el Programa de Aceleración del Corredor Pacífico del Proyecto Mesoamérica (PM)³¹ y la modernización de la Red Internacional de Carreteras Mesoamericanas (RICAM).

- 1.13 **Alineación con iniciativas regionales.** Esta operación está alineada con las iniciativas regionales que los países centroamericanos y mesoamericanos han emprendido desde 2014 con el apoyo del Banco. En efecto, a solicitud de los Presidentes en su Declaración de Punta Cana de junio de 2014 se desarrolló una Estrategia Regional de Facilitación del Comercio y Competitividad con énfasis en gestión coordinada de fronteras. Bajo dicho marco, los países han identificado medidas de corto³², mediano y largo plazo³³ relativas a facilitación del comercio particularmente en los pasos de frontera. Posteriormente, en la Declaración de Placencia de diciembre de 2014, se emitieron instrucciones para avanzar en la formación de la Unión Aduanera Centroamericana. El MIF constituye un marco de acción regional alineado a estas iniciativas, bajo el cual se promueve la implementación de medidas de facilitación comercial que contribuyen al proceso de integración económica en centroamérica. Todas estas medidas serán compatibilizadas con los procesos de gestión integrada de los controles que se proponen en el programa, ya que la coordinación con las iniciativas regionales se hace a través del MIFIC y de la DGA.
- 1.14 **Alineación estratégica.** Esta operación es consistente con la estrategia de país vigente con Nicaragua (GN-2683, 2012-2017), contribuyendo al objetivo estratégico de fortalecer la infraestructura de transporte, que garantice la conexión permanente de los sectores productivos hacia los mercados internos y de exportación, con especial énfasis en la región mesoamericana. El programa contribuirá a las prioridades del Noveno Aumento General de Recursos del Banco GCI-9 (AB-2764) en lo relacionado con: (i) el financiamiento a países pequeños y vulnerables; y (ii) el financiamiento para respaldar la cooperación y la integración regional. Además contribuye al alcance de las metas regionales de: (a) apertura al comercio exterior; (b) fomento al desarrollo del comercio intrarregional y al desarrollo de los siguientes productos del Banco: (1) número de funcionarios públicos de comercio y empresarios capacitados en comercio e inversiones; y (2) convenios de integración regional y subregional e iniciativas de cooperaciones apoyadas; y (3) proyectos transfronterizos y transnacionales apoyados, tal como se definen en el marco de resultados (ver Anexo II). La operación también es coherente con los criterios de subsidiariedad nacional y adicionalidad apoyados por el Banco (GN-2733), ya que aporta a un objetivo con

³¹ El Proyecto de Integración y Desarrollo de Mesoamérica, mejor conocido como PM, es el mecanismo establecido por los países mesoamericanos para facilitar el diseño, financiamiento y ejecución de proyectos de integración regional en materia de infraestructura, conectividad y desarrollo social.

³² Las medidas de corto plazo, cuya implementación está siendo apoyada con recursos no reembolsables del Banco, incluyen medidas como el envío electrónico anticipado de documentos aduaneros, los certificados sanitarios electrónicos, el uso de dispositivos de radiofrecuencia para el control de vehículos, facilidades migratorias para los conductores de camiones y sistemas de cámaras de seguridad.

³³ Entre esas medidas se incluyen la gestión de riesgo regional, la interconexión de las VUCE, la profundización del TIM, la implantación del OEA, la generación de acuerdos de reconocimiento mutuo de los OEA y el diseño de una plataforma digital centroamericana de comercio.

alcances transfronterizos: aumentar la competitividad regional de Nicaragua en materia comercial. Además, la operación está alineada con el PM al impulsar el desarrollo de la región mesoamericana y la mejora de su competitividad y con el convenio marco que promueve la Unión Aduanera Centroamericana.

- 1.15 Asimismo, la operación está alineada con las estrategias Sectoriales de Apoyo a la Integración Competitiva Regional y Global, y la de Infraestructura Sostenible para la Competitividad y el Crecimiento Inclusivo; y con los marcos sectoriales de INE/TSP y de INT/TIU del Banco, ya que el programa no sólo se concentra en el área de infraestructura sino que vincula la reforma de marcos regulatorios, fortalecimiento institucional y robustecimiento de la capacidad técnica de las entidades fronterizas y el mejoramiento de los controles.

B. Objetivos, componentes y costos

- 1.16 El objetivo del programa es fortalecer la competitividad del comercio externo de Nicaragua mediante la modernización de la infraestructura, el equipamiento y los sistemas fronterizos en los pasos de frontera Peña Blanca, San Pancho y El Guasaule (los tres pasos de frontera), buscando garantizar la coordinación eficiente y eficaz de los controles por parte de las instituciones con responsabilidad sobre ellos. Los objetivos específicos son: (i) implantar un sistema físico y normativo de procesos y herramientas de control efectivo; y (ii) dotar los tres pasos de frontera con la infraestructura y el equipamiento para responder efectivamente a los procesos y las herramientas de control de cargas y personas.
- 1.17 El programa se estructura en dos componentes específicos; el primero orientado al fortalecimiento y la coordinación de los procesos de control fiscal y parafiscal de las instituciones responsables; y el segundo, a la mejora de las condiciones de la infraestructura y el equipo fronterizos.
- 1.18 **Componente I. Procesos de control fronterizo eficientes y efectivos (US\$4,75 millones).** Este componente consiste en mejorar el control fiscal, parafiscal y de seguridad del país, financiando: (i) un sistema de control integrado sobre cargas y pasajeros en los tres pasos de frontera, incluyendo la gestión integral del riesgo que apoye los objetivos de control, seguridad y facilitación³⁴, la segunda fase de la Ventanilla Única de Comercio Exterior de Nicaragua (VUCEN 2.0)³⁵ y la implementación de un marco normativo de control³⁶ basado en el Marco Normativo SAFE; (ii) actividades de apoyo a la implementación de un programa básico de operadores confiables³⁷; y (iii) actividades de capacitación y entrenamiento a empresarios y funcionarios públicos sobre los procesos de control fronterizo modernizados.

³⁴ Ver nota de pie de página 19.

³⁵ Módulos avanzados de interconexión, seguridad, infraestructura, marco normativo, equipamiento, divulgación y capacitación.

³⁶ El CAUCA y su Reglamento (RECAUCA) y otras disposiciones reglamentarias de control fiscal, parafiscal y migratorio.

³⁷ Incluye certificación de empresas como operadores confiables, apoyos para empresas que buscan certificarse, divulgación y capacitación.

- 1.19 **Componente II. Inversiones en infraestructura y equipamiento (US\$46 millones).** Se financiarán construcciones y equipamiento para las instalaciones fronterizas necesarias en los tres pasos de frontera de conformidad con los lineamientos del MIF, incluyendo: (i) la propuesta de configuración física y funcional de cada paso de frontera y los diseños de ingeniería; (ii) la preparación y/o adecuación del terreno y la adecuación de infraestructuras incluyendo eventuales demoliciones; (iii) la construcción de edificaciones, obras de vialidad y zonas de parqueo e inspección; (iv) equipamiento de servicios básicos, (agua potable, energía, telecomunicaciones, entre otros); (v) la instalación de equipamientos de control no intrusivo y de estaciones de gestión³⁸; (vi) la supervisión técnica y ambiental de obras; y (vii) medidas de manejo socio-ambiental (planes de mitigación, compensaciones por desplazamiento económico, programas de reinserción de empleos informales, entre otras medidas).
- 1.20 La propuesta de MIF supone el estricto cumplimiento, a través de un uso intensivo de la tecnología, de los controles migratorios para pasajeros y conductores y de los controles fitosanitarios, zoonosanitarios, de inocuidad de consumo u otros específicos, siguiendo lo establecido en los protocolos, normas y convenciones internacionales en cada tema particular. Asimismo, la propuesta garantiza, a través del sistema de control de gestión, que los usuarios podrán salir del recinto primario sólo si los controles específicos tuvieron lugar y con un resultado favorable a la continuidad de circulación.
- 1.21 **Gestión y administración del programa (US\$6,95 millones).** Esta categoría financiará: (i) la gestión socio-ambiental del programa, que incluye los estudios ambientales y sociales y las actividades de consulta y divulgación; (ii) el esquema de apoyo a la ejecución y administración; (iii) las auditorías financieras externas; (iv) las actividades de monitoreo y evaluación; y (v) los gastos financieros del préstamo.
- 1.22 **Costo y financiamiento.** El costo estimado del programa es el equivalente a cincuenta y siete millones setecientos mil Dólares (US\$57.700.000), de los cuales (i) cincuenta y cinco millones de Dólares (US\$55.000.000) provendrán del préstamo del Banco, con treinta y tres millones de Dólares (US\$33.000.000) con cargo a recursos del Capital Ordinario (CO) y veintidós millones de Dólares (US\$22.000.000) con cargo a recursos del Fondo para Operaciones Especiales (FOE); y (ii) dos millones setecientos mil Dólares (US\$2.700.000) serán aportados por el Prestatario como contrapartida local. En adición, la Unión Europea ha manifestado su interés en apoyar este programa. De concretarse este eventual apoyo, el Banco y Nicaragua analizarán opciones para materializarlo. Se presenta a continuación el costo estimado del programa con su distribución por categoría de inversión y por fuentes de financiamiento:

³⁸ Unidades que de forma automática capturan información específica de los vehículos y la envía por anticipado a los sistemas de control de gestión.

Cuadro I.1 - Costo y financiamiento (en US\$ millones)

Componentes y gastos	BID	Local*	Total	%
Componente 1. Procesos de control fronterizo eficientes y efectivos	4,75		4,75	8,2
Componente 2. Inversiones en infraestructura y equipamiento	46,0		46,0	79,8
Gestión y administración del programa	1,75		1,75	3,1
Gastos Financieros **	1,5		1,5	1,6
Imprevistos	1,0	2,7	3,7	6,4
Total	55,0	2,7	57,7	100

*Disponible a partir del segundo año del periodo de desembolsos para gastos contingentes.

**Los intereses podrán ser financiados con recursos del préstamo.

- 1.23 **Beneficiarios del programa.** Los usuarios del transporte de carga y demás actores de las cadenas logísticas así como las personas físicas que utilizan los pasos de frontera serán los mayores beneficiados por las intervenciones previstas en el programa, las cuales permitirán una mayor confiabilidad y previsibilidad de los tiempos de servicios, inspección y control en los trámites fronterizos, así como mejoras en los tiempos y costos para los usuarios³⁹.

C. Marco para resultados con indicadores clave

- 1.24 Se optimizará el uso de la información recolectada durante la ejecución del programa mediante indicadores de resultado, productos y los medios de verificación propuestos. Asimismo, se verificarán los productos e hitos en forma directa a partir de los informes de supervisión midiéndose los indicadores de resultados directa o indirectamente, para determinar: (i) la mejora de la eficiencia de los cruces de frontera, medida en función de la capacidad, el tiempo, el costo y la reducción de la huella de carbono en los cruces de frontera; (ii) la mejora de la eficacia de la gestión aduanera, medida como función de las declaraciones electrónicas, el porcentaje de inspección física y el tiempo medio de despacho en el canal rojo; (iii) el número de empresarios y funcionarios públicos beneficiados con asistencia técnica y entrenamiento en temas de comercio e inversión; y (iv) la mejora de la percepción de la calidad del servicio, que será un indicador compuesto basado en encuestas de satisfacción ([EER#3](#)).
- 1.27 **Evaluación técnica y económica.** La evaluación económica del programa ([EEO#30](#), [EEO#32](#), [EEO#34](#)) se efectuó mediante un análisis costo beneficio aplicando la metodología de comparación de los costos económicos totales (costos de los usuarios y costos del estado), entre el escenario sin programa y el escenario con programa, considerando un período de análisis de 20 años (tiempo de ejecución de las inversiones, más el lapso de explotación de la infraestructura). La evaluación consideró como beneficio la variación de los costos de los usuarios por los ahorros de tiempo que se producirán luego de las intervenciones previstas en el programa, y la variación de costos por la construcción y operación de instalaciones (inversiones, costos de mantenimiento y funcionamiento).

³⁹ En 2014, por Peña Blanca transitaron 1.279.690 pasajeros y 221.117 unidades de transporte (UT); por El Guasale transitaron 834.025 pasajeros y 223.562 UT. Los tiempos de importación y exportación se reducirán en 69% y 67% en Peña Blanca, y en 37% y 70% en El Guasale, respectivamente. En El Guasale la disminución de los tiempos de pasajeros será de 84% en promedio, y en Peña Blanca 73%.

- 1.28 Planteado el flujo neto de costos económicos para el período de análisis, se calculó el Valor Presente Neto (VPN) para una tasa de descuento del 12,0%, la Tasa Interna de Retorno Económico (TIRE), la relación Beneficio/Costo (B/C) y el ratio VPN/inversión. Asimismo, se realizó un análisis de sensibilidad, a través de una simulación de Monte Carlo, a fin de evaluar el impacto de un número significativo de eventos (20.000 iteraciones) bajo el supuesto de una determinada distribución de probabilidad y dentro de determinados rangos de variación de las variables de costos y beneficios del programa. Los resultados de esta simulación indican que existe una elevada probabilidad (99,5%) de que las TIRE superen el 29,4%, 37,2% y 14,2% en Peña Blanca, El Guasale y San Pancho, respectivamente. Similar probabilidad existe de que el VPN supere los US\$49,3 millones, US\$25 millones y US\$2,4 millones respectivamente.

Cuadro I.2 - Análisis beneficio-costo

Paso frontera	Escenario	Indicadores de rentabilidad			
		VPN (US\$ millones)	TIRE (%)	B/C	VPN/Inversión
Peña Blanca	Caso Base	58,2	35,1%	3,16	2,22
	Simulación	49,3	29,4	2,56	1,61
El Guasale	Caso Base	48,2	56,4	4,55	3,44
	Simulación	25	37,2	2,60	1,79
San Pancho	Caso Base	4,7	16,5	1,33	0,37
	Simulación	2,4	14,2	1,16	0,18

II. ESTRUCTURA FINANCIERA Y RIESGOS PRINCIPALES

A. Instrumento financiero

- 2.1 El programa está estructurado como un préstamo de inversión específica, con un período de desembolso de cinco años, con las siguientes fuentes de financiamiento: (i) cincuenta y cinco millones de Dólares (US\$55.000.000) provendrán del préstamo del Banco, con treinta y tres millones de Dólares (US\$33.000.000) con cargo a recursos de la Facilidad Unimonetaria del CO; y veintidós millones de Dólares (US\$22.000.000) con cargo a recursos del FOE; y (iii) dos millones setecientos mil Dólares (US\$2.700.000) de aporte local. El cronograma de desembolsos indicativo se presenta en el Cuadro II.1:

Cuadro II.1 - Programación de desembolsos (US\$ millones)

Fuente	2016	2017	2018	2019	2020	Total
BID	5,5	16,5	19,4	10,6	3,0	55
Aporte Local	0	0	0	1	1,7	2,7
Total	5,5	16,5	19,4	11,6	4,7	57,7

B. Riesgos ambientales y sociales

- 2.2 Además de los beneficios que generará en el ámbito del control migratorio, aduanero y de seguridad animal y vegetal, el programa producirá efectos positivos que se relacionan con la mayor fluidez del tránsito de automotores, el paso de mercancías y el flujo de personas.
- 2.3 De conformidad con la Política OP-703, el programa fue clasificado en la categoría “B”. Se estima que los impactos ambientales negativos del programa

serán bajos y se producirán principalmente en la fase de construcción o mejoramiento de la infraestructura existente. Dichos impactos serían los que se presentan en la ejecución de cualquier obra civil menor y podrán ser manejados a través de procedimientos estándar⁴⁰. El principal impacto social negativo que se generaría es el desplazamiento económico involuntario de alrededor de 800 personas⁴¹ (vendedores, cambistas, estibadores, etc.) que actualmente efectúan sus actividades dentro de la zona estéril de los pasos. El Informe de Gestión Ambiental y Social (IGAS) contiene más detalles de las medidas de manejo ambiental y social a implementarse, incluyendo una evaluación preliminar de los posibles desplazamientos económicos que el programa pueda producir.

- 2.4 **Aspectos de género de la operación.** En concordancia con la política operativa sobre Igualdad de Género en el Desarrollo (OP-761), esta operación incorporará, entre otras, las siguientes acciones: (i) las capacitaciones previstas en la operación promoverán igualdad de oportunidades para la participación de hombres y mujeres; (ii) de ser necesario, en el proceso de consulta pública se efectuarán eventos diferenciados para garantizar la participación de hombres y mujeres; (iii) para los casos de desplazamiento económico, los Planes de Reasentamiento Involuntario (PRI), de requerirse, contribuirán al empoderamiento económico de la mujer contemplando el eventual otorgamiento de la titularidad de nuevas viviendas a favor de las mujeres que fueren jefe de familia o, en forma conjunta, a ellas con su pareja; y (iv) en los pliegos de licitación se eliminará, en caso de existir, cualquier barrera a la participación equitativa de mujeres y hombres.

C. Riesgo fiduciario y de ejecución

- 2.5 **Lecciones aprendidas en la ejecución de operaciones del Organismo Ejecutor.** De conformidad con los resultados del Análisis de Capacidad Institucional Fiduciaria realizado a la Coordinación General de Programa y Proyectos (CGPP) se constató que en materia de gestión fiduciaria, aunque existe previa experiencia en la ejecución de proyectos financiados por diversos donantes y en especial del Banco⁴², se deben fortalecer sus capacidades técnicas y fiduciarias con personal descrito en las condiciones contractuales (¶3.5).
- 2.6 El Banco y las principales instituciones del Gobierno involucradas en el programa identificaron los siguientes riesgos: (i) falta de capacidad de ejecución técnica del programa, que será mitigada con la contratación de cierto personal técnico en la CGPP con cargo a los recursos del programa; (ii) retraso en la coordinación binacional con Costa Rica y Honduras, para lo que el Comité de Dirección Estratégica (CDE) dará un seguimiento sistemático e impulsará la firma de acuerdos de colaboración binacional que incluyan planes de implementación

⁴⁰ Entre éstos se pueden mencionar: (i) incremento de polvo; (ii) emisión de ruidos; (iii) la introducción de vibraciones; (iv) compactación del suelo; (v) posibles derrames de grasas y aceites; (vi) generación de residuos sólidos y líquidos; (vii) eventual contaminación de suelos por residuos; y (viii) cortes e interrupciones en el tránsito vehicular internacional entre Nicaragua y Costa Rica, y viceversa.

⁴¹ 700 en Peña Blanca y 100 en El Guasaule.

⁴² Operaciones: 1545/SF-NI; ATN/OC-130340-NI; ATN/SF-11416-NI; ATN/OC-14201-NI; ATN/SF-12502-NI; ATN/OC-13856-NI; ATN/OC-13517-NI; ATN/SF-11815-NI; ATN/OC-14014-NI; ATN/EX14260-NI

- coordinada⁴³; (iii) debilidad para ejecutar la coordinación interinstitucional, que será mitigada en el Reglamento Operativo del Programa (ROP) con la conformación del CDE multisectorial del programa, coordinado por la DGA; (iv) retraso en la elaboración y ejecución del Programa de Gestión Ambiental y Social (PGAS), para lo cual se podrán utilizar recursos del programa por un monto de hasta US\$100.000, (¶3.9) mediante el reembolso de fondos; y (v) retrasos en la ejecución del Sistema Integral de Riesgo, para lo cual el CDE elaborará y coordinará la implementación de un manual de operación del sistema. Se prevé un acompañamiento a la CGPP con herramientas de supervisión para llevar a cabo un monitoreo y seguimiento de la ejecución.
- 2.7 Con el objetivo de analizar eventuales variaciones de costos en los presupuestos de las obras, se realizó un estudio de estimación de la probabilidad de costos adicionales utilizando una simulación de Monte Carlo⁴⁴.

III. PLAN DE EJECUCIÓN Y ADMINISTRACIÓN

A. Resumen de arreglos de implementación

- 3.1 **Prestatario y Organismo Ejecutor.** El prestatario será la República de Nicaragua. El OE será el MHCP a través de la CGPP. La CGPP será fortalecida con personal técnico para la ejecución de los recursos del Banco. La CGPP estará encargada de todos los aspectos técnicos, administrativos y fiduciarios del programa, contando adicionalmente con el apoyo técnico y estratégico de las instituciones del gobierno pertinentes para su implementación.
- 3.2 Para fortalecer la coordinación institucional se establecerá el CDE, coordinado por el MHCP y conformado, entre otros, por la DGA, MIFIC, MIGOB, MINSA, IPSA y la PN. El CDE tendrá funciones estratégicas definidas en el ROP⁴⁵.
- 3.3 La CGPP, con el apoyo de las instituciones principales involucradas en la ejecución del programa, tendrá las responsabilidades siguientes, entre otras, para la implementación del programa: (i) cumplir con el ROP; (ii) preparar términos de referencia, pliegos de licitación, informes de evaluación y demás documentos para las contrataciones; (iii) preparar los informes y reportes establecidos en el plan de Monitoreo y Evaluación ([EEO#41](#)); (iv) realizar el monitoreo y seguimiento del programa; (v) realizar la supervisión financiera y contratación de las auditorías del

⁴³ Se priorizará las acciones de mitigación en Costa Rica ya que será el primer paso a construir bajo el programa.

⁴⁴ La experiencia en el desarrollo de infraestructura demuestra que la definición de presupuestos de gastos sobre la base de prediseños conlleva riesgos, ya que los diseños definitivos pueden generar sobrecostos. De aquí la importancia de estimar probables sobrecostos y adoptar medidas presupuestarias adecuadas (por ejemplo, en este caso un rubro de imprevistos por 6,1%). El análisis incluye la estimación de los posibles escalamientos de precios y los gastos adicionales por modificaciones o situaciones imprevistas correspondientes de las obras del Componente II. Los resultados indican que, con una probabilidad del 95%, los costos de las obras estarán dentro del monto presupuestado, contemplando la previsión para imprevistos. El presupuesto del programa incluye esos valores ([EEO#35](#)).

⁴⁵ Incluirían, entre otras, la convalidación de la planeación estratégica y de los cronogramas de operación, la convalidación de las especificaciones y diseño de las obras y sistemas, el seguimiento general de las obras y la revisión de los procesos y recepción de productos.

programa; y (vi) tramitar y obtener las autorizaciones ambientales para la licitación y ejecución de obras.

- 3.4 **Reglamento Operativo del Programa (ROP).** El ROP es el instrumento operacional que describe los criterios y procedimientos para la ejecución del programa, que incluye procedimientos para las adquisiciones, contrataciones y un marco de la gestión ambiental y social con directrices para el manejo ambiental. Así mismo establecerá el marco de coordinación interinstitucional, las responsabilidades de cada una de las instituciones participantes principales y los flujos de los principales procesos que se llevarán a cabo. El IGAS y los PRI formarán parte del documento. Tanto el ROP como cualquier modificación al mismo requerirán la no objeción del Banco para su entrada en vigencia.
- 3.5 **Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso a ser cumplidas, a satisfacción del Banco, por el Prestatario:** (i) **Obtención de la No Objeción del Banco a la contratación de los consultores siguientes para reforzar la capacidad institucional de la Coordinación General de Programa y Proyectos (CGPP) del Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP) y conforme con los términos de referencia acordados con el Banco:** (1) un especialista en adquisiciones, (2) un contable, (3) un especialista en elaboración de términos de referencia y especificaciones técnicas, (4) un asesor legal, (5) un coordinador técnico de proyecto y (6) un especialista en planeación estratégica; (ii) **Presentar evidencia de la constitución formal del Comité de Dirección Estratégica (CDE);** (iii) **Presentar el Reglamento Operativo del Programa (ROP), el cual establecerá, entre otros, las responsabilidades de cada institución involucrada en la implementación del programa, y presentar la Ayuda Memoria de elaboración y aprobación del ROP firmada por las instituciones principales involucradas en el programa, que son el Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP), el Ministerio de Fomento, Industria y Comercio (MIFIC), el Ministerio de Gobernación (MIGOB), el Ministerio de Salud (MINS), la Dirección General de Servicios Aduaneros (DGA), el Instituto de Protección y Sanidad Agropecuaria (IPSA) y la Policía Nacional (PN);** y (iv) **Presentación por la CGPP de evidencia de la adopción de un mecanismo para la recepción y resolución de quejas y reclamos relacionados a los aspectos socioambientales del programa, que incluya a contratistas y supervisores.**
- 3.6 **Condiciones especiales de ejecución:** Previo al inicio de las obras de cada uno de los tres pasos de frontera del Componente II, el prestatario deberá presentar evidencia satisfactoria al Banco de que se ha cumplido con las siguientes condiciones: (i) Nicaragua ha suscrito memoranda de entendimiento para la implementación coordinada del programa con el país limítrofe correspondiente (Costa Rica u Honduras); (ii) obtención de los permisos ambientales conferidos por el Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales (MARENA), así como las autorizaciones que la legislación ambiental nicaragüense establezca; (iii) la ejecución en al menos un 50% de las obras físicas que el Plan de Reasentamiento Involuntario (PRI) correspondiente establezca, según sea el caso; y (iv) haber realizado al menos una consulta pública en concordancia con lo estipulado en las

Políticas Ambientales y Sociales del Banco.

- 3.7 **Adquisición de bienes, obras, servicios diferentes a consultoría y servicios de consultoría.** Se realizarán de conformidad con las Políticas para Adquisición de Bienes y Obras Financiadas por el Banco (GN-2349-9) las Políticas para la Selección y Contratación de Consultores Financiados por el Banco (GN-2350-9), de marzo de 2011, según sea el caso la supervisión de las adquisiciones se llevará a cabo según lo acordado en el Plan de Adquisiciones (PA).
- 3.8 **Desembolsos y tiempo de ejecución.** Los recursos del programa serán desembolsados en un plazo 60 meses a partir de la vigencia del contrato de préstamo. El Banco efectuará desembolsos conforme lo descrito en el Anexo III.
- 3.9 **Financiamiento retroactivo.** El Banco podrá financiar retroactivamente con cargo a los recursos del préstamo, hasta por la suma del equivalente a US\$100.000 (0,17% del monto propuesto del préstamo), gastos elegibles efectuados por el prestatario antes de la fecha de aprobación del préstamo para contratar consultores que reforzarán la capacidad institucional de la CGPP, siempre que se hayan cumplido requisitos sustancialmente análogos a los establecidos en el contrato de préstamo. Dichos gastos deberán haberse efectuado a partir del 9 de marzo de 2015 (fecha de aprobación del Perfil de Proyecto), pero en ningún caso se incluirán gastos efectuados más de 18 meses antes de la fecha de aprobación del préstamo.
- 3.10 Los estados financieros y la elegibilidad de los gastos del programa serán auditados cada año por una firma de auditoría independiente aceptable al Banco, que será contratada por la CGPP. Los servicios de auditoría serán financiados con recursos del préstamo de conformidad con los procedimientos y los términos de referencia acordados con el Banco. Los estados financieros auditados anual y final serán presentados al Banco a más tardar 4 meses después del cierre de cada ejercicio económico, y después de la fecha de último desembolso.

B. Resumen de medidas de monitoreo y evaluación

- 3.11 Para el monitoreo y evaluación del programa se tomarán las metas y los indicadores de avance definidos en conjunto con el MHCP, que fueron incorporados en la Matriz de Resultados. El Banco realizará el seguimiento del programa mediante visitas de inspección y misiones de administración.
- 3.12 El proceso de monitoreo y evaluación del programa será coordinado por la CGPP. La CGPP deberá contar con sistemas adecuados para: (i) compilar la información periódica de avance físico y financiero; y (ii) mantener de forma accesible y actualizada la información relevante sobre la ejecución del programa. El monitoreo y evaluación del programa utilizará los siguientes instrumentos: (1) el POA, PEP y PA; (2) informes semestrales de seguimiento⁴⁶; (3) estados financieros auditados; (4) evaluación intermedia y; (5) Informe de Terminación de Operaciones (PCR), incluyendo una evaluación ex post, en base al modelo desarrollado ex ante, ver ([EER#3](#)).

⁴⁶ En el Plan de Monitoreo y Evaluación (EER#3) se establecen disposiciones sobre el mantenimiento de la infraestructura y equipamiento, y los informes al respecto.

Matriz de Efectividad en el Desarrollo			
Resumen			
I. Alineación estratégica			
1. Objetivos de la estrategia de desarrollo del BID		Alineado	
Programa de préstamos		-Préstamos a países pequeños y vulnerables -Préstamos en apoyo de la cooperación y la integración regionales	
Metas regionales de desarrollo		-Apertura al comercio exterior (comercio como porcentaje del PIB) -Comercio intrarregional en ALC como porcentaje del comercio mercantil total	
Contribución a los productos del Banco (tal como se define en el Marco de Resultados del Noveno Aumento)		-No. de funcionarios públicos de comercio y empresarios privados capacitados en comercio e inversiones -Convenios de integración regional y subregional e iniciativas de cooperación apoyadas -No. de proyectos transfronterizos y transnacionales apoyados (infraestructura, aduanas, etc.)	
2. Objetivos de desarrollo de la estrategia de país		Alineado	
Matriz de resultados de la estrategia de país			
Matriz de resultados del programa de país	GN-2805	La intervención está incluida en el Programa de Operaciones de 2015.	
Relevancia del proyecto a los retos de desarrollo del país (si no se encuadra dentro de la estrategia de país o el programa de país)			
II. Resultados de desarrollo - Evaluabilidad		Evaluable	Ponderación
		8.9	10
3. Evaluación basada en pruebas y solución		8.1	33.33%
3.1 Diagnóstico del Programa		3.0	10
3.2 Intervenciones o Soluciones Propuestas		2.4	
3.3 Calidad de la Matriz de Resultados		2.7	
4. Análisis económico ex ante		10.0	33.33%
4.1 El programa tiene una TIR/VPN, Análisis Costo-Efectividad o Análisis Económico General		4.0	10
4.2 Beneficios Identificados y Cuantificados		1.5	
4.3 Costos Identificados y Cuantificados		1.5	
4.4 Supuestos Razonables		1.5	
4.5 Análisis de Sensibilidad		1.5	
5. Evaluación y seguimiento		8.6	33.33%
5.1 Mecanismos de Monitoreo		1.5	10
5.2 Plan de Evaluación		7.1	
III. Matriz de seguimiento de riesgos y mitigación			
Calificación de riesgo global = magnitud de los riesgos*probabilidad		Medio	
Se han calificado todos los riesgos por magnitud y probabilidad		Sí	
Se han identificado medidas adecuadas de mitigación para los riesgos principales		Sí	
Las medidas de mitigación tienen indicadores para el seguimiento de su implementación		Sí	
Clasificación de los riesgos ambientales y sociales		B	
IV. Función del BID - Adicionalidad			
El proyecto se basa en el uso de los sistemas nacionales			
Fiduciarios (criterios de VPC/FMP)	Sí	Administración financiera: Presupuesto, Tesorería, Contabilidad y emisión de informes. Adquisiciones y contrataciones: Sistema de información.	
No-Fiduciarios			
La participación del BID promueve mejoras adicionales en los presuntos beneficiarios o la entidad del sector público en las siguientes dimensiones:			
Igualdad de género	Sí	La operación garantizará que 50% de los funcionarios capacitados en el manejo de nuevos sistemas y procesos de gestión y fiscalización fronteriza sean mujeres.	
Trabajo			
Medio ambiente			
Antes de la aprobación se brindó a la entidad del sector público asistencia técnica adicional (por encima de la preparación de proyecto) para aumentar las probabilidades de éxito del proyecto	Sí	El Sector de Integración y Comercio (INT) y la División de Transporte (TSP) han estado apoyando las actividades relacionadas con la Ventanilla Única de Comercio Exterior de Nicaragua, apoyo a la Dirección de Aduanas, estudios de procesos de control, gestión, infraestructura e inversión para los tres pasos de frontera (Peña Blanca, El Guasaule y San Pancho). Otras operaciones relacionadas son: RG-T1982, RG-T2053, RG-T1660, RG-T1662, RG-T2267, y RG-T1744.	
La evaluación de impacto ex post del proyecto arrojará pruebas empíricas para cerrar las brechas de conocimiento en el sector, que fueron identificadas en el documento de proyecto o el plan de evaluación.	Sí	Se plantea un método de evaluación de diferencias-en-diferencias combinado con variables instrumentales. Hasta el momento no existen trabajos rigurosos que revelen cómo la creación de un nuevo paso de frontera y la implementación de un sistema de gestión coordinada de fronteras afecta a las importaciones y exportaciones de las firmas. Adicionalmente, se desconoce en qué medida dichos efectos pueden traducirse en cambios en otras dimensiones del desempeño de las firmas como el nivel de empleo y la ventas totales. El análisis propuesto permitirá contribuir a cerrar ambas brechas de conocimiento.	

El objetivo del programa es fortalecer la competitividad del comercio externo de Nicaragua mediante la modernización de la infraestructura, el equipamiento y sus sistemas en pasos fronterizos, buscando garantizar la coordinación eficiente y eficaz de los controles por parte de las instituciones responsables. Para esto, la operación plantea: (i) implantar un sistema físico y normativo, de procesos y herramientas de control efectivo; y (ii) dotar a los pasos de frontera con la infraestructura y el equipamiento adecuados para el control de cargas y personas.

En cuanto a la lógica de la intervención, el documento presenta evidencia empírica sólida para sustentar el problema y sus principales causas; sin embargo, no se presenta evidencia sobre la efectividad de este tipo de intervenciones sobre la base de estudios que buscan atribución en otras regiones. La matriz de resultados es bastante sólida, pero se podría fortalecer revisando algunos de los indicadores para garantizar que sean SMART y consistentes entre todos los pasos de frontera a ser intervenidos.

El análisis económico de la operación es adecuado. Sin embargo, el plan de monitoreo debe garantizar que el costeo de productos es consistente con aquellos reportados en la matriz de resultados. El plan de evaluación se basa en un análisis costo-beneficio ex post, un análisis de antes y después y un método cuasi-experimental de diferencias-en-diferencias. Se destaca la recolección novedosa de datos de encuestas para medir satisfacción de usuarios, así como la implementación de métodos rigurosos de evaluación de impacto para medir el impacto de la operación sobre las firmas.

Los riesgos identificados son razonables e incluyen medidas de mitigación y métricas para su seguimiento.

MATRIZ DE RESULTADOS

Objetivo general	El objetivo del programa es fortalecer la competitividad del comercio externo de Nicaragua mediante el fortalecimiento de la eficacia y efectividad de los controles fiscales y parafiscales de cargas y personas en tres pasos de frontera: Peña Blanca, El Guasaule y San Pancho.
-------------------------	---

IMPACTOS

Indicadores / unidad de medida proceso	Línea base Año 2015	Meta final Año 2020	Fuente / medio de verificación	Observaciones
Impacto: incremento de la competitividad y la integración				
Índice de competitividad global ¹	3.8 (99/144)	4.1	Foro Económico Mundial (FEM)	El índice permite monitorear, con un valor de 1 a 7, el posicionamiento y las tendencias de la competitividad y la productividad-país para 148 países.
Índice de eficiencia de los procesos aduaneros	3.1 (130/144)	4.2	Reporte de Competitividad Global	Evalúa, con un índice de 1 a 7; cualitativamente la eficiencia de los procesos aduaneros de entrada y salida de bienes. El Índice de Eficiencia de los procesos aduaneros es uno de los 16 indicadores contemplados dentro del pilar de Eficiencia de los Mercados de Bienes.

RESULTADOS

Indicadores / unidad de medida proceso	Proceso	Línea base Año 2015	Meta final Año 2020	Fuente / medio de verificación	Observaciones
Resultado esperado 1. Mejora de la eficacia de la gestión aduanera de los cruces de frontera					
Porcentaje anual de operaciones aduaneras cuya información se envía en forma electrónica y anticipada (%)	Importación	0	50%	Estadística de VUCEN	Esta declaración anticipada es la preparación de la DUA y su envío electrónico a VUCEN, proceso realizable a partir del momento en que ocurre la salida de la unidad de transporte de la aduana de salida en el país de origen.
	Exportación ²				
Porcentaje de notas técnicas tramitadas a través de la plataforma VUCEN (%)	Exportación	0	100%	Estadística de VUCEN	La VUCEN es la entidad oficial que Administra el sistema de notas técnica de comercio exterior de Nicaragua.
	Importación	0	100%		
Porcentaje de inspección física intrusiva o no intrusiva, aplicado a las declaraciones de canal rojo (%)	Imp. PB ³	Rojo	19.2%	Dirección de Procedimientos Aduanero de la DGA con información de la base de datos SIDUNEA World	Es importante para el control y la recaudación eficaz; el análisis de riesgo asigna las declaraciones a la revisión documental (amarillo), revisión física (rojo) o “no revisión”.
		Amarillo	0%		
	Exp. PB	Rojo	11%		
		Rojo	33%		
	Imp. EG ⁴	Amarillo	0.0%		
		Rojo	5.7%		
	Imp. SP ⁵	Rojo	N/A		
		Amarillo	N/A		
	Exp. SP	Rojo	N/A		

¹ The Global Competitiveness Report 2014-2015, World Economic Forum.

² Actualmente las operaciones se realizan mediante el Centro de Trámites de Exportaciones (CE), pero con la intervención del Programa se integrarán en el sistema VUCEN

³ PB - Peña Blanca

⁴ EG - El Guasaule

⁵ SP - San Pancho

Indicadores / unidad de medida	Proceso		Línea base Año 2015	Meta final Año 2020	Fuente / medio de verificación	Observaciones
Tiempo medio de despacho en canal rojo (horas)	PB	Importación	1.7	0.6	Informe consultoría de Evaluación Final de Resultados del Programa con información de base de datos SIDUNEA World	Representa el tiempo promedio de aforo o revisión física de las mercancías en los trámites de importaciones para propósitos de control y recaudación.
	EG		5.1	2.5		
	SP		N/A	0.6		
Exportaciones de Nicaragua a Costa Rica (Ton/año)	Exportación		256,791	317,266	Información de comercio SIECA	Estos indicadores reflejan la alineación del programa con el crecimiento del comercio de Nicaragua con socios de la región, gracias al incremento de las exportaciones por los pasos intervenidos.
Exportaciones de Nicaragua a Panamá (Ton/año)	Exportación		26,580	33,923		
Resultado esperado 2. Mejora de la percepción de la calidad del servicio						
Índice de satisfacción de los usuarios de los pasos de frontera (%)	Transportistas	PB	43%	75%	Informe consultoría. Encuesta de satisfacción	El índice global de satisfacción será un promedio ponderado de las siguientes características críticas del servicio: vías de acceso, infraestructura, tecnología y equipos, calidad del servicio, aspectos socioeconómicos y ambientales, costos, seguridad y evaluación general.
		EG	22%	70%		
	Turistas	PB	59%	80%		
		EG	36%	70%		
Resultado esperado 3. Mejora de la eficiencia de los cruces de frontera						
Paso de frontera San Pancho ⁶						
Capacidad máxima de procesamiento de carga del puesto fronterizo (UT/día)	Importación		N/A	229	Medios de Medios de verificación ⁷	Mide la capacidad teórica máxima que puede procesar el puesto fronterizo. Este nivel se cuantifica mediante simulación saturando el sistema pero sin que colapse.
	Exportación		N/A	107	Informe consultoría de Evaluación Final de Resultados del Programa con información de base de datos SIDUNEA World	

⁶ Un conjunto de indicadores similares se propone para los otros pasos de frontera a financiar por el programa.

⁷ Los datos de línea base y metas, proceden del “Informe Consultoría” elaborado por la firma consultora encargada de levantar la línea base y la simulación de las condiciones “con proyecto” para cada uno de los pasos de frontera de Nicaragua.

Indicadores / unidad de medida	Proceso	Línea base Año 2015	Meta final Año 2020	Fuente / medio de verificación	Observaciones
Costo total del proceso de control cuarentenario (US\$/trámite)	Importación	N/A	<i>En preparación</i>	Medios de Medios de verificación Informe consultoría de Evaluación Final de Resultados del Programa con información de base de datos SIDUNEA World	Estos indicadores reflejan la sumatoria de los costos en que deben incurrir todos los actores directamente involucrados en el trámite (usuarios y prestatarios). El indicador se calcula como el costo total promedio por trámite en concepto de personal, operadores logísticos, papelería, permisos y autorizaciones y combustibles. Es el costo para el Estado por concepto de salarios de los funcionarios que deben intervenir en el trámite según los tiempos medios de trabajo efectivo.
	Exportación	N/A	<i>En preparación</i>		
Costo total del proceso de control no cuarentenario (US\$/trámite)	Importación	N/A	<i>En preparación</i>		Es el tiempo promedio que tarda una unidad de transporte en atravesar el puesto fronterizo incluyendo todos los controles y esperas inherentes. El indicador toma en cuenta desde el momento en que la UT se integra a la fila del primer control existente hasta que obtiene el permiso por parte de aduanas para abandonar la zona primaria y continuar hacia su destino. No se toma en cuenta en el indicador la ventana de tiempo nocturna de seis horas (12 a 6 A.M.) en la que el paso fronterizo no se encuentra habilitado.
	Exportación	N/A	<i>En preparación</i>		
Tiempo total promedio de ciclo de paso por la frontera (hora/UT)	Importación	N/A	1.60		Es el tiempo promedio durante un día que deben permanecer en cola las UT desde el momento en que se integran a la fila hasta que son atendidas en la primera estación de control.
	Exportación	N/A	1.31		
	Tránsito entrando	N/A	0.95		
	Tránsito saliendo	N/A	0.93		
	Vacíos entrando	N/A	0.92		
	Vacíos saliendo	N/A	0.79		
Tiempo promedio de permanencia en cola antes de iniciar secuencia de procesos de control de cargas (minutos/UT)	Exportación	N/A	1.37		Estos indicadores miden el tiempo promedio total para completar los trámites migratorios que debe invertir un turista para cruzar a pie el puesto fronterizo en cada uno de los sentidos de cruce.
Tiempo promedio de tránsito de pasajeros (minutos/pasajero)	Sentido NI-CR	N/A	9.40		
	Sentido CR-NI	N/A	9.68		

Paso de frontera Peña Blanca					
Indicadores / unidad de medida Proceso	Proceso	Línea base Año 2015	Meta final Año 2020	Fuente / medio de verificación	Observaciones
Capacidad máxima de procesamiento de carga del puesto fronterizo (UT/día) ⁸	Importación	123	289	Medios de verificación ⁹ Informe consultoría de Evaluación Final de Resultados del Programa con información de base de datos SIDUNEA World	Mide la capacidad teórica máxima que puede procesar el puesto fronterizo. Este nivel se cuantifica mediante simulación saturando el sistema pero sin que colapse.
	Exportación	62	145		
Costo total del proceso de control cuarentenario ¹⁰ (US\$/trámite)	Importación	En preparación	En preparación		Estos indicadores reflejan la sumatoria de los costos en que deben incurrir todos los actores directamente involucrados en el trámite (usuarios y prestatarios). El indicador se calcula como el costo total promedio por trámite en concepto de personal, operadores logísticos, papelería, permisos y autorizaciones y combustibles.
	Exportación	En preparación	En preparación		Es el costo para el Estado por concepto de salarios de los funcionarios que deben intervenir en el trámite según los tiempos medios de trabajo efectivo.
Costo total del proceso de control no cuarentenario (US\$/trámite)	Importación	En preparación	En preparación		
	Exportación	En preparación	En preparación		
Tiempo total promedio de ciclo de paso por la frontera (horas/UT)	Importación	3.1	2.0		Es el tiempo promedio que tarda una unidad de transporte en atravesar el puesto fronterizo incluyendo todos los controles y esperas inherentes. El indicador toma en cuenta desde el momento en que la UT se integra a la fila del primer control existente hasta que obtiene el permiso por parte de aduanas para abandonar la zona primaria y continuar hacia su destino. No se toma en cuenta en el indicador la ventana de tiempo nocturna de seis horas (12 a 6 A.M.) en la que el paso fronterizo no se encuentra habilitado.
	Exportación	9.5	2.8		
	Tránsito entrando	1.2	1.0		
	Tránsito saliendo	1.3	1.5		
	Vacíos entrando	1.4	1.0		
	Vacíos saliendo	1.3	1.0		
Tiempo promedio de permanencia en cola antes de iniciar secuencia de procesos de control de cargas (minutos/UT)	Exportación	26.5	0.4		Es el tiempo promedio durante un día que deben permanecer en cola las UT desde el momento en que se integran a la fila hasta que son atendidas en la primera estación de control.
Tiempo promedio de tránsito de pasajeros (minutos/pasajero)	Sentido NI-CR	26.5	12.2		Estos indicadores miden el tiempo promedio total para completar los trámites migratorios que debe invertir un turista para cruzar a pie el puesto fronterizo en cada uno de los sentidos de cruce.
	Sentido CR-NI	47.6	11.0		

⁸ UT corresponde a una Unidad motorizada de transporte de carga.

⁹ Los datos de línea base y metas, proceden del “Informe Consultoría” elaborado por la firma consultora encargada de levantar la línea base y la simulación de las condiciones “con proyecto” para cada uno de los pasos de frontera de Nicaragua.

¹⁰ El control cuarentenario se define como el control del movimiento de productos sujetos a reglamentaciones para su observación, inspección o prueba y/o tratamiento adicional, con el propósito de evitar la introducción y/o diseminación de plagas de interés fotozoosanitario.

Paso de frontera El Guasaule ¹¹					
Indicadores / unidad de medida Proceso	Proceso	Línea base Año 2015	Meta final Año 2020	Fuente / medio de verificación	Observaciones
Capacidad máxima de procesamiento de carga del puesto fronterizo (UT/día)	Importación	175	168	Medios de verificación ¹² Informe consultoría de Evaluación Final de Resultados del Programa con información de base de datos SIDUNEA World	Mide la capacidad teórica máxima que puede procesar el puesto fronterizo. Este nivel se cuantifica mediante simulación saturando el sistema pero sin que colapse.
	Exportación	71	68		
Costo total del proceso de control cuarentenario (US\$/trámite)	Importación	En preparación	En preparación		Estos indicadores reflejan la sumatoria de los costos en que deben incurrir todos los actores directamente involucrados en el trámite (usuarios y prestatarios). El indicador se calcula como el costo total promedio por trámite en concepto de personal, operadores logísticos, papelería, permisos y autorizaciones y combustibles.
	Exportación	En preparación	En preparación		
Costo total del proceso de control no cuarentenario (US\$/trámite)	Importación	En preparación	En preparación		Es el costo para el Estado por concepto de salarios de los funcionarios que deben intervenir en el trámite según los tiempos medios de trabajo efectivo.
	Exportación	En preparación	En preparación		
Tiempo total promedio de ciclo de paso por la frontera (horas/UT)	Importación	7.63	2.35		Es el tiempo promedio que tarda una unidad de transporte en atravesar el puesto fronterizo incluyendo todos los controles y esperas inherentes. El indicador toma en cuenta desde el momento en que la UT se integra a la fila del primer control existente hasta que obtiene el permiso por parte de aduanas para abandonar la zona primaria y continuar hacia su destino. No se toma en cuenta en el indicador la ventana de tiempo nocturna de seis horas (12 a 6 A.M.) en la que el paso fronterizo no se encuentra habilitado.
	Exportación	4.19	1.38		
	Tránsito entrando	1.35	1.21		
	Tránsito saliendo	0.15	1.21		
	Vacíos entrando	1.96	1.22		
	Vacíos saliendo	0.15	1.21		
Tiempo promedio de permanencia en cola antes de iniciar secuencia de procesos de control de cargas (minutos/UT)	Importación	15.7	2.5		Es el tiempo promedio durante un día que deben permanecer en cola las UT desde el momento en que se integran a la fila hasta que son atendidas en la primera estación de control.
Tiempo promedio de tránsito de pasajeros (minutos/pasajero)	Sentido NI-HO	51.5	8.3		Estos indicadores miden el tiempo promedio total para completar los trámites migratorios que debe invertir un turista para cruzar a pie el puesto fronterizo en cada uno de los sentidos de cruce.
	Sentido HO-NI	61.6	8.4		

¹¹ Un conjunto de indicadores similares se propone para los otros pasos de frontera a financiar por el programa.

¹² Los datos de línea base y metas, proceden del “Informe Consultoría” elaborado por la firma consultora encargada de levantar la línea base y la simulación de las condiciones “con proyecto” para cada uno de los pasos de frontera de Nicaragua.

PRODUCTOS

Indicadores	Unidad de medida	Línea base 2015	Mediciones intermedias					Meta final	Fuente / medio de verificación	Observaciones
			1	2	3	4	5			
Componente 1. Procesos de control fronterizo eficientes y efectivos										
Subcomponente 1.1. Sistema de gestión integral del riesgo										
Proyectos de reformas normativas que afectan a los procesos de control aduaneros, desarrollados en las fronteras	Números de proyectos	0		1	2	2		5	Documentos validados por Ministerio de Hacienda	Ajustes de la normativa actual respecto a las mejores prácticas y las nuevas disposiciones sobre facilitación del comercio (Acuerdo de Facilitación del Comercio de la OMC).
Reingeniería de procesos y sistemas de control aduaneros implementados	Número de Sistemas	0			1			1	Informe consultoría	El informe revisará el estudio actual de la DGA y comparará los avances.
Sistema de Gestión del Riesgo (GR) coordinado e implantado en todas las instituciones de control fronterizo	Número de Sistemas	0					1	1	Informe OE	El sistema de GR es un conjunto de reglas, procesos de trabajo, oficinas creadas y herramientas informáticas para el procesamiento de la información.
Número de empresarios y/o funcionarios públicos beneficiados mediante asistencia técnica y entrenamiento en temas de comercio e inversión.	Mujeres	0		25	77	88	110	300	Informe OE	Capacitación a los operadores privados y funcionarios públicos en el manejo de los nuevos sistemas y procesos a ser implementados.
	Hombres	0		25	77	88	110	300		
Ventanilla Única de Comercio Exterior de Nicaragua (VUCEN) expandida, integra los sistemas de registros entre 16 instituciones estatales	Número de sistemas	0					1	1	Informe OE	Para mayor detalle sobre la VUCEN consultar el Plan de Seguimiento y Evaluación.
Número de acuerdos de integración e iniciativas de cooperación regional y subregional apoyadas	Acuerdos	0					8	8 ¹³	MIFIC Acuerdos comerciales vigentes	Cantidad de acuerdos comerciales en los que Nicaragua adquirió compromisos de facilitación del comercio y transparencia en los trámites aduaneros.
Número de funcionarios y/u operadores capacitados en el manejo de los nuevos sistemas y procesos de gestión y fiscalización (VUCEN)	Mujeres	0			25	30	20	150	Informe OE	Capacitación recibida por mujeres en las fronteras. Los reportes de participación serán desagregados por género.
	Hombres	0			25	30	20			
Sistemas de Control de Gestión (SCG) desarrollado e implementado en cada paso de frontera	Número de sistemas	0			2		2	4	Informe OE	Para mayor detalle del SCG consultar el Plan de Seguimiento y Evaluación.

¹³ La meta corresponde a los acuerdos de Nicaragua con: OMC, MCCA, CAFTA-DR, CA-MX, UE-CA, TLCs con Chile, Taiwán, Panamá.

Indicadores	Unidad de medida	Línea base 2015	Mediciones intermedias					Meta final	Fuente / medio de verificación	Observaciones
			1	2	3	4	5			
Componente 2. Inversiones en infraestructura y equipamiento fronterizo										
Paso de frontera San Pancho, con infraestructura rehabilitada	Paso de frontera	0		1				1	Informe OE	
Paso de frontera San Pancho equipado	Paso de frontera	0		1				1	Informe OE	Centros de control automatizado, laboratorios, medios no intrusivos de control instalados y equipos de servicio funcionando.
Paso de frontera Peña Blanca, con infraestructura rehabilitada	Paso de frontera	0			1			1	Informe OE	
Paso de frontera Peña Blanca equipado	Paso de frontera	0			1			1	Informe OE	Centros de control automatizado, laboratorios, medios no intrusivos de control instalados y equipos de servicio funcionando.
Paso de frontera El Guasaule, con infraestructura rehabilitada	Paso de frontera	0					1	1	Informe OE	
Paso de frontera El Guasaule, equipado	Paso de frontera	0					1	1	Informe OE	Centros de control automatizado, laboratorios, medios no intrusivos de control instalados y equipos de servicio funcionando.
Porcentaje de títulos de propiedad emitidos a la cabeza de familia mujer o a nombre de ambos miembros en casos de pareja	%	0						100%	Informe OE	Durante el proceso de reasentamiento involuntario.

ACUERDOS Y REQUISITOS FIDUCIARIOS

País: Nicaragua
Nº de Proyecto: NI-L1083
Nombre del Proyecto: Programa de Integración Fronteriza
Organismo Ejecutor (OE): Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP) a través de la Coordinación General de Programas y Proyectos (CGPP)
Equipo Fiduciario: Santiago Castillo; y Osmin Mondragón; (FMP/CNI)

I. Resumen Ejecutivo

- 1.1 El Organismo Ejecutor (OE) de esta operación será el Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP), a través de la Coordinación General de Programas y Proyectos (CGPP), que estará a cargo de la ejecución y supervisión técnica y financiera del programa con la participación de, entre otras, las siguientes instituciones: MIFIC, MIGOB, MINSA, DGA, IPSA y Policía Nacional.
- 1.2 El sistema de administración financiera del país es adecuado y confiable denominado Sistema Integrado de Gestión Financiera y Auditoría (SIGFA y SIGFAPRO); en materia de adquisiciones se encuentra en proceso de mejora; por ello es importante mantener un esfuerzo continuo de impulsar diversas acciones para hacerlas compatibles con las mejores prácticas internacionales y consistentes con las políticas del Banco. Esta dependencia del MHCP posee experiencia en la ejecución de proyectos financiados por el Banco tales como 1545/SF-NI; ATN/OC-13340-NI, ATN/SF-11416-NI; ATN/OC-14201-NI; ATN/SF-12502-NI; ATN/OC-13856-NI, ATN/OC-13517-NI; ATN/SF-11815-NI; ATN/OC-14014-NI.
- 1.3 En materia de gestión financiera la CGPP cuenta con experiencia acumulada demostrada con un manejo aceptable en la ejecución de varias operaciones financiadas por el Banco lo que se confirma con los resultados de informes de auditorías y las visitas de supervisión financiera contable a cargo del Banco. No obstante, los resultados de la evaluación de capacidad institucional determina un riesgo medio con tendencia a bajo, mediante la aplicación de las medidas de mitigación de contratar personal adicional y brindar capacitaciones puntuales para mejorar el desempeño de la DGPP para asegurar que se maneje bajo la modalidad de revisión de desembolsos ex post.
- 1.4 La presente operación es por un monto de US\$57.700.000 (US\$ recursos BID 55.000.000 y US\$2.700.000 de aporte local).

II. Contexto fiduciario del Organismo Ejecutor

- 2.1 El MHCP está regulado por la ley 290 en aspectos de organización, competencia y procedimientos del poder ejecutivo y la Ley 550 en materia de administración financiera y régimen presupuestario que norma la gestión financiera del sector público con los subsistemas: presupuesto, tesorería, contabilidad y auditoría; esta ley establece además que el MHCP es el normador de la aplicación de la misma.

- 2.2 El personal de la CGPP cuenta con experiencia en administración de proyectos financiados por la cooperación externa y de manera especial de proyectos financiados con recursos del Banco; los procesos de adquisiciones funcionan de manera institucional con una estructura organizacional funcional con manuales a ser actualizados, utilizan el Sistema de Ejecución del Plan de Adquisiciones (SEPA). Se prevé impartir capacitaciones sobre procesos de adquisiciones, especialmente de los procedimientos del Banco.
- 2.3 En cuanto a la gestión financiera, la CGPP utiliza el SIGFA conformado por los subsistemas: presupuesto, tesorería, contabilidad y reportes apoyándose en el sistema exclusivo para proyectos (SIGFAPRO). El Banco actualmente apoya al Gobierno de Nicaragua para la modernización del sistema de administración financiera denominado SIGFA, que incorporará: (i) las aplicaciones propias del MHCP para el registro y rendición de cuentas de los recursos público del Sistema de Administración Financiera; (ii) las funcionalidades necesarias para la administración de acuerdo a sus propias características y autonomías administrativas; (iii) presupuesto con enfoque de gestión por resultados; (iv) la gestión administrativa de las instituciones por ciclos transaccionales completos; y (v) las normas internacionales de contabilidad y genere automáticamente las estadísticas de las finanzas públicas. La labor del personal del ejecutor es satisfactorio posee experiencia en la ejecución de diversas operaciones de proyectos con financiamiento externo para garantizar la sostenibilidad del nivel se desempeñó el Banco mantendrá un plan de capacitación sostenida al personal actual y adicional requerido.

III. Evaluación del riesgo fiduciario y acciones de mitigación

- 3.1 Se fortalecerá las capacidades técnicas y fiduciarias de la CGPP contratando el siguiente personal: (i) un especialista en adquisiciones; (ii) un contable; (iii) un especialista en elaboración de términos de referencia y especificaciones técnicas; (iv) un asesor legal, (v) un coordinador técnico de programa; y (vi) un especialista en planeación estratégica; el nuevo personal a contratar deberá contar de previo con la no objeción del Banco a efectos de garantizar que cumplan con el perfil adecuado para la ejecución del programa.
- 3.2 En materia de adquisiciones y gestión financiera, el nivel de riesgo es medio, en adquisiciones se requiere contar con espacio físico adecuado, personal suficiente y actualización del manual de adquisiciones, por ello se recomienda: (i) asignar local apropiado para el personal de la unidad de adquisiciones del programa; (ii) contratar a un especialista en adquisiciones con experiencia; y (iii) actualizar los manuales de organización, procedimientos y funcionamiento de la unidad de adquisiciones, detallando el rol de adquisiciones en el proceso de la administración de contratos. Adicionalmente: (a) actualizar el organigrama para la CGPP aprobado por la dirección superior del MHCP; (b) actualizar los manuales de procedimientos finalizados y aprobados, considerando la demanda de la nueva operación: organización y funciones, procesos y procedimientos: planificación, financieros; adquisiciones; administración de personal; (c) preparar un reglamento operativo ROP que incluya normas para el manejo de los recursos provenientes del

financiamiento del Banco y de la contrapartida local; (d) diseñar los perfiles y términos de referencia para la selección y contratación del personal requerido para el desarrollo de las actividades contempladas en el programa. (e) contratar al personal del programa, cumpliendo con los perfiles y requisitos técnicos y profesionales requeridos en los cargos; contando de previo con la no objeción del Banco; (f) implementar un plan de reemplazo del personal en casos de ausencias temporales; (g) el sector fiduciario del Banco imparta capacitación en gestión financiera y gestión de adquisiciones al personal de la coordinación financiera, coordinación de adquisiciones y la coordinación administrativa de la CGPP; (h) elaborar normativa acerca de la obtención de salvaguardas por parte del personal, aplicable a todo manual o instructivo para que: (i) se realice la inducción del personal nuevo y al personal existente al menos una vez al año; (ii) la declaración de existencia o no de conflictos de interés; y (iii) Declaración del personal que labora en procesos que conoce y entiende sobre las actividades de control; (i) elaborar una herramienta informática para facilitar el seguimiento de los procesos de adquisiciones y administración de contratos, que permitan la obtención de reportes de los procesos de los programas y proyectos, clasificados por: fuente de financiamiento, tipo de procesos, métodos, objeto, naturaleza, tipo de revisión, etc.; facilitando el tiempo real invertido en cada proceso; (j) asignar funciones de administración de archivo a una persona; y (k) implementar acciones de mejora a la seguridad de documentos e información valiosa de los procesos de adquisiciones de programas y proyectos de la CGPP.

IV. Aspectos a ser considerados en las Estipulaciones Especiales del Contrato

- 4.1 A fin de agilizar la negociación del contrato por parte del equipo de proyecto y principalmente de LEG, se incluyen a continuación aquellos Acuerdos y Requisitos que deberán ser considerados en las estipulaciones especiales: (i) Obtención de la No Objeción del Banco a la contratación de los consultores siguientes para reforzar la capacidad institucional de la CGPP del MHCP y conforme con los términos de referencia acordados con el Banco: (1) un especialista en adquisiciones, (2) un contable, (3) un especialista en elaboración de términos de referencia y especificaciones técnicas, (4) un asesor legal, (5) un coordinador técnico de programa y (6) un especialista en planeación estratégica; (ii) Presentar evidencia de la constitución formal del Comité de Dirección Estratégica (CDE); y (iii) Presentar el Reglamento Operativo del Programa (ROP), el cual establecerá, entre otros, las responsabilidades de cada institución involucrada en la implementación del programa, y presentar la Ayuda Memoria de elaboración y aprobación del ROP firmada por las instituciones principales involucradas en el programa, que son, entre otros, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP), el Ministerio de Fomento, Industria y Comercio (MIFIC), el Ministerio de Gobernación (MIGOB), el Ministerio de Salud (MINSA), la Dirección General de Servicios Aduaneros (DGA), el Instituto de Protección y Sanidad Agropecuaria (IPSA) y la Policía Nacional (PN). Adicionalmente se deberá considerar: (a) Con el propósito de evitar pérdida cambiaria se recomienda utilizar el tipo de cambio vigente en el país del prestatario en la fecha en que los recursos fueron convertidos de divisa a Córdoba por la CGPP; y (b) La presentación de estados financieros auditados del programa

dentro del plazo de ciento veinte (120) días siguientes al cierre de cada año calendario y durante el Plazo Original de Desembolso o sus extensiones.

V. Acuerdos y Requisitos para la Ejecución de las Adquisiciones

- 5.1 Los Acuerdos y Requisitos Fiduciarios en Adquisiciones establecen las disposiciones que aplican para la ejecución de todas las adquisiciones previstas en el programa.

A. Ejecución de las Adquisiciones

- 5.2 **Adquisiciones de Obras, Bienes y Servicios Diferentes de Consultoría:** Los contratos de Obras, Bienes y Servicios Diferentes de Consultoría generados bajo el programa y sujetos a Licitación Pública Internacional (LPI) se ejecutarán utilizando los Documentos Estándar de Licitaciones (DEL) emitidos por el Banco. Las licitaciones sujetas a Licitación Pública Nacional (LPN) se ejecutarán usando Documentos de Licitación Nacional acordados con el Banco. La revisión de las especificaciones técnicas de las adquisiciones durante la preparación de procesos de selección, es responsabilidad del especialista sectorial del programa.
- 5.3 Adquisiciones de Sistemas de Tecnología de Información (TI): No aplica.
- 5.4 Adquisiciones “llave en mano” (Suministro e Instalación): No aplica.
- 5.5 Adquisiciones con Participación Comunitaria: No aplica.

B. Selección y Contratación de Consultores:

- 5.6 Los contratos de Servicios de Consultoría generados bajo el programa se ejecutarán utilizando la Solicitud Estándar de Propuestas (SEP) emitida o acordada con el Banco. La revisión de términos de referencia para la contratación de servicios de consultoría es responsabilidad del especialista sectorial del programa.
- 5.7 La selección de los consultores individuales: Habrá casos en que la contratación de consultores individuales se podrá solicitar mediante anuncios locales o internacionales a fin de conformar una lista corta de individuos calificados.
- 5.8 Capacitación: No aplica.

C. Uso de Sistema Nacional de Adquisiciones:

- 5.9 El (sub)sistema nacional de adquisiciones aprobado por el Banco, SISCAE será utilizado para la publicación de los anuncios para solicitud expresiones de interés y/o llamados a licitación de todos los procesos de adquisición y contratación. Cualquier sistema o subsistema que sea aprobado con posterioridad será aplicable a la operación. El Plan de Adquisiciones (PA) de la operación y sus actualizaciones indicará qué contrataciones se ejecutarán a través de los sistemas nacionales aprobados.
- 5.10 (i) Medidas de fortalecimiento: No aplica; (ii) Gastos Recurrentes: No aplica.; y (iii) Prácticas Comerciales: No aplica.
- 5.11 **Adquisiciones Anticipadas/Financiamiento Retroactivo:** El Banco podrá financiar retroactivamente con cargo a los recursos del préstamo, hasta por la suma

del equivalente a US\$100.000 (0,17% del monto propuesto del préstamo), gastos elegibles efectuados por el prestatario antes de la fecha de aprobación del préstamo para contratar consultores que reforzarán la capacidad institucional de la CGPP, siempre que se hayan cumplido requisitos sustancialmente análogos a los establecidos en el contrato de préstamo. Dichos gastos deberán haberse efectuado a partir del 9 de marzo de 2015 (fecha de aprobación del Perfil de Proyecto), pero en ningún caso se incluirán gastos efectuados más de 18 meses antes de la fecha de aprobación del préstamo. Preferencia Nacional: No aplica.

D. Montos Límites para Licitación Internacional y Lista Corta con Conformación Internacional (miles US\$)

Método	LPI Obras	LPI Bienes y Servicios diferentes a la consultoría	Lista Corta Internacional en servicios de consultoría
Monto Límite	>1.500	>150	>200

E. Adquisiciones Principales

Actividad	Método de Selección	Fecha Estimada de convocatoria/invitación	Monto Estimado US\$
Obras			
Diseño-Construcción de la infraestructura del PFSP	LPI	Dic 2015	9,785.557
Diseño-Construcción de la infraestructura del PFPB	LPI	May 2017	17,665.044
Diseño-Construcción de la infraestructura del PFEG	LPI	Nov 2018	7,569.861
Construir infraestructura para albergar el Data-center	LPN	Sept 2015	350
Construir infraestructura de la VUCEN	LPN	Sept 2015	250
Bienes			
Equipamiento y servidores para operar el sistema	LPI	Abril 2016	900
Equipamiento de la VUCEN	LPI	Mar 2016	300
Planta de tratamiento de aguas	LPI	Sept 2016	245
Planta de tratamiento de aguas	LPI	Dic 2017	350
Planta de tratamiento de aguas	LPI	May 2019	220.5
Servicios de No Consultoría			
Logística para la presentación de la Propuesta de marco legal de la VUCEN en la Asamblea Legislativa	CP	Jul 2015	100
Talleres sobre el nuevo marco normativo implementados	CP	May 2017	80
Firmas			
Dimensionamiento y mapeo de necesidades operativas de los procesos de control fiscal y parafiscal	SBCC	Jul 2015	370
Diseño de programa de creación de capacidades en Gestión Integral del Riesgo	SBCC	Sept 15	250
Diseño de Módulos de la VUCEN	SBCC	Sept 2015	250
Desarrollo de Módulos de la VUCEN	SBCC	Feb 2016	250
Implementación de los Módulos de la VUCEN	SBCC	Jun 2016	200
Elaboración del estudio de factibilidad del PFSP	SBCC	Jul 2015	400
Supervisión de obra de infraestructura del PFSP	SBCC	Dic 2015	1,200
Estudio de factibilidad del PFPB elaborado	SBCC	Dic 2016	400
Supervisión de la Obra de infraestructura del PFPB	SBCC	May 2017	2,360.024
Estudio de factibilidad del PFEG	SBCC	May 2018	400
Supervisión de la Obra de infraestructura del PFEG	SBCC	Oct 2018	2,424.012
Individuos			
Consultoría para el diseño de perfiles de riesgo	3CV	Sept 2015	120
Diseño e implementación de programa de creación de capacidades en manejo y funcionamiento de VUCEN	3CV	Jun 2016	150

* Para acceder al plan de adquisiciones 18 meses PA₁₈, haga clic [aquí](#).

- 5.12 **Supervisión de Adquisiciones.** El método de supervisión de las adquisiciones será el que se defina en el PA y se determinará para cada proceso de selección. Las revisiones ex post serán cada 6 meses de acuerdo con el Plan de supervisión del programa. Los reportes de revisión ex post incluirán al menos una visita de inspección física, escogida de los procesos de adquisiciones sujetos a la revisión ex post. No menos de un 10% de los contratos revisados debe inspeccionarse físicamente.

Límite para Revisión Ex Post		
Obras	Bienes	Servicios de Consultoría
US\$ 150.000,00	US\$ 25.000,00	US\$ 200.000,00

Nota: Los montos límites establecidos para revisión ex post se aplican en función de la capacidad fiduciaria de ejecución del OE y pueden ser modificados por el Banco en la medida que tal capacidad varíe.

F. Disposiciones especiales

- 5.13 Medidas para reducir las probabilidades de corrupción: Implementar institucionalmente un código de ética y conducta de funcionarios, que abarque a la división de adquisiciones, principalmente el tema de conflicto de interés.
- 5.14 Otros Procedimientos especiales: No aplica.

G. Registros y Archivos

- 5.15 La documentación que demanda la gestión fiduciaria (adquisiciones y finanzas) mantendrá los archivos y registros del programa ordenadamente bajo condiciones de nivel de seguridad en las oficinas de la CGPP, usando los formularios de reportes definidos para el programa en cumplimiento a los procedimientos que se haya acordados y descritos en el ROP.

VI. Acuerdos y Requisitos para la Gestión financiera

- 6 **Programación y presupuesto** El sector público utiliza como sistema de país lo normado por la ley Administración financiera y régimen presupuestaria y lo establecido en el sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP); siguiendo el ciclo de aprobación del Presupuesto General de la Republica (PGR). La CGPP gestionará la asignación presupuestaria necesaria a fin de contar con los créditos presupuestarios suficientes para cubrir los compromisos de la ejecución de cada año, debiendo utilizar el Sistema Integrado de Gestión Financiera y Administrativa (SIGFAPRO) como sistema financiero/contable aceptable al Banco; se espera que de surgir cambios en pro de mejora en el módulo de administración de proyectos del SIGFA/SIGFAPRO del SIGAF en proceso de modernización de inmediato se migraría a usar el sistema con dicha mejora.
- 6.2 **Desembolsos y flujo de caja.** Los desembolsos se harán del BID al OE a través del Banco Central de Nicaragua a la cuenta especial abierta para la operación, los desembolsos se efectuarán de acuerdo a las necesidades reales de liquidez del programa (planificación financiera), se presentará al Banco la solicitud de desembolso conjuntamente con un programa de gastos por actividades del Plan Operativo Anual (POA) para los próximos 180 días. Los desembolsos se justificarán en al menos en un 80% para optar a un nuevo desembolso el cual debe

estar alineado con el Plan de Ejecución del Programa (PEP), POA y el PA. Los flujos de caja podrán contemplar el pago de intereses durante el periodo de ejecución con fondos provenientes del financiamiento conforme el monto establecido en el presupuesto del programa (anexo único); por ser una operación *Blend*, los intereses no se capitalizan automáticamente.

- 6.3 **Contabilidad e informes financieros.** Los estados financieros del programa deberán ser emitidos de acuerdo a Normas Internacionales de contabilidad y conforme la Guía de Gestión Financiera (OP-273-6), estos deberán ser auditados anualmente por una firma independiente elegible al Banco; para el registro contable financiero se utilizará el sistema SIGFA/SIGFAPRO el cual ofrece transparencia y control específico en la ejecución presupuestaria.
- 6.4 **Control interno y Auditoría interna.** El ambiente de control, las actividades de control, la comunicación e información y el monitoreo de las actividades de la CGPP se rigen por las normas del país (Normas Técnicas de Control Interno). La CGPP cuenta con un sistema de control interno aceptable, con manuales y procedimientos definidos; a nivel central el MHCP cuenta con una instancia de auditoría interna, se espera que ésta en la medida de sus posibilidades incluya en su planificación anual la revisión de la ejecución del programa.
- 6.5 **Control externo e informes.** La CGPP deberá contratar los servicios de una Firma Auditora Independiente (FAI) elegible al Banco siguiendo los procedimientos establecidos por el mismo. Los informes de la auditoría externa del programa y la revisión ex post de los procesos adquisiciones y solicitudes de desembolso deberán presentarse 120 días después de cada ejercicio económico durante la etapa de desembolso y 120 días calendario después del plazo original de desembolso o sus extensiones tomando en consideración las normas internacionales de auditoría (NIAS); los EFAS anuales se prepararán de conformidad con la Guía de Informes Financieros y Auditoría externa de proyectos financiados por el Banco.

A. Plan de supervisión financiera

- 6.6 Para el monitoreo financiero del programa la CGPP utilizará los informes financieros auditados y no auditados, el Banco por su parte impulsará las siguientes acciones: (i) previo al primer desembolso del préstamo se efectuará un taller de arranque de capacitación al personal a cargo de la ejecución del programa, conforme los instrumentos normativos de la gestión fiduciaria; (ii) realizar visitas contables financieras para comprobar el avance de la ejecución del programa y cumplimiento a la aplicación de medidas de control interno, haciendo énfasis en el relevamiento de los procesos de ejecución financiera, calidad y oportunidad de los registros contables e idoneidad de la documentación soporte; y (iii) la revisión de solicitudes de desembolsos será ex post cuya verificación estará a cargo del auditor y personal del Banco.
- 6.7 **Mecanismo de ejecución.** La CGPP actuará a nombre del MHCP para que ejecute en forma centralizada los procesos de pagos y compromisos con cargo a la operación que se generarán desde dicha unidad en estrecha coordinación con las instancias participantes/beneficiarias del programa.

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

PROYECTO DE RESOLUCIÓN DE-___/15

Nicaragua. Préstamo ___/BL-NI a la República de Nicaragua
Programa de Integración Fronteriza

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

Autorizar al Presidente del Banco, o al representante que él designe, para que, en nombre y representación del Banco, proceda a formalizar el contrato o contratos que sean necesarios con la República de Nicaragua, como Prestatario, para otorgarle un financiamiento destinado a cooperar en la ejecución del Programa de Integración Fronteriza. Dicho financiamiento será hasta por la suma de US\$33.000.000, que formen parte de los recursos de la Facilidad Unimonetaria del Capital Ordinario del Banco, corresponde a un préstamo paralelo en el marco del alivio de la deuda multilateral y reforma del financiamiento concesional del Banco, y se sujetará a los Plazos y Condiciones Financieras y a las Condiciones Contractuales Especiales del Resumen del Proyecto de la Propuesta de Préstamo.

(Aprobada el ___ de _____ de 2015)

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

PROYECTO DE RESOLUCIÓN DE-___/15

Nicaragua. Préstamo ___/BL-NI a la República de Nicaragua
Programa de Integración Fronteriza

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

Autorizar al Presidente del Banco, o al representante que él designe, para que, en nombre y representación del Banco, proceda a formalizar el contrato o contratos que sean necesarios con la República de Nicaragua, como Prestatario, para otorgarle un financiamiento destinado a cooperar en la ejecución del Programa de Integración Fronteriza. Dicho financiamiento será hasta por la suma de US\$22.000.000, que formen parte de los recursos del Fondo para Operaciones Especiales del Banco, corresponde a un préstamo paralelo en el marco del alivio de la deuda multilateral y reforma del financiamiento concesional del Banco, y se sujetará a los Plazos y Condiciones Financieras y a las Condiciones Contractuales Especiales del Resumen del Proyecto de la Propuesta de Préstamo.

(Aprobada el ___ de _____ de 2015)