

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

NICARAGUA

PROGRAMA DE APOYO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO

(NI- L1005)

PROPUESTA DE PRÉSTAMO

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Mario Umaña Jefe; Diego Belmonte, Luis Zavaleta, Arnaldo Vieira de Carvalho, Néstor Roa y Yolanda Galaz (RE2/FI2); Graciela Cíntora, Jaime Cofré, y Eduardo Soto (COF/CNI), Adriana Arroyave (DEV/FMR), Luis Díaz (RE2/RE2), y Javier Jiménez (LEG/OPR).

INDICE

I.	MARCO DE REFERENCIA.....	1
A.	El entorno del sector productivo nicaragüense.....	1
B.	Estrategia del País para generar crecimiento económico y competitividad empresarial: El Plan Nacional de De	
C.	Principales barreras para el crecimiento y desarrollo de los conglomerados....	4
D.	Estrategia del Banco en el país: Apoyar el crecimiento y la competitividad como forma de Reducir la Pobreza	5
E.	Estrategia del Programa.....	7
F.	Coordinación con otros donantes	7
II.	EL PROGRAMA	8
A.	Objetivos.....	8
B.	Descripción.....	8
C.	Costos y Financiamiento	18
III.	EJECUCIÓN DEL PROGRAMA	18
A.	Prestatario y organismo ejecutor	18
B.	Ejecución y Administración del Programa.....	19
C.	Ejecución de los componentes del Programa	20
1.	Apoyo al Conglomerados de Carnes y Lácteos.....	20
2.	Apoyo al Conglomerado de Turismo	21
3.	Apoyo al Conglomerado de Café	23
D.	Condiciones contractuales especiales.....	23
E.	Adquisición de Obras, Bienes y Servicios	24
F.	Plan de Adquisiciones	25
G.	Revisión de las adquisiciones.....	25
H.	Calendario de Ejecución y Desembolsos	25
I.	Auditoria del Programa	25
IV.	VIABILIDAD Y RIESGOS	27
A.	Viabilidad Institucional	27
B.	Viabilidad socioeconómica y estado de preparación del Programa	27
V.	IMPACTO SOCIO-AMBIENTAL Y MEDIDAS PROPUESTAS.....	29
VI.	BENEFICIOS Y BENEFICIARIOS	31
A.	Riesgos	31

ANEXOS

Anexo I Marco Lógico

APÉNDICE

Proyecto de Resolución

Referencias electrónicas	
Datos socioeconómicos básicos	http://www.iadb.org/RES/index.cfm?fuseaction=externallinks.countrydata
Cartera en ejecución	http://ops/approvals/pdfs/NIsp.pdf
Anexo II Plan de adquisiciones	http://opsws3.reg.iadb.org/idbdocswebservices/getDocument.aspx?DOCNUM=593382
Lista de Archivos Técnicos	http://opsws3.reg.iadb.org/idbdocswebservices/getDocument.aspx?DOCNUM=629390

SIGLAS Y ABREVIATURAS

ABC	Agencia Brasileña de Cooperación
ACDI	Agencia Canadiense para el Desarrollo Internacional
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BM	Banco Mundial
CAFTA	Central American Free Trade Agreement
CESI	Committee on Environmental and Social Issues
COPROLECHE	Cooperativa de Productores de Leche
CC	Comisión de Competitividad
EAAI	Empresa Administradora de Aeropuertos Internacionales
EAE	Evaluación Ambiental Estratégica
EAS	Estrategia Ambiental y Social
EBP	Estrategia del Banco en el País
ERCERP	Estrategia Reforzada de Crecimiento Económico y de Reducción de la Pobreza
FAA	Federal Aviation Agency
FDT	Fondo de Desarrollo Turístico
FMI	Fondo Monetario Internacional
FOE	Fondo de Operaciones Especiales
FOMIN	Fondo Multilateral de Inversiones
FUNIDES	Fundación Nicaragüense para el Desarrollo
GNI	Gobierno de Nicaragua
HDM4	Highway Development and Management
HIPIC	Highly Indebted Poor Countries
IDR	Instituto de Desarrollo Rural
INTUR	Instituto Nicaragüense de Turismo
IRI	Índice de Rugosidad Internacional
Km.	Kilómetro
LPI	Licitación Pública Internacional
LPN	Licitación Pública Nacional
MARENA	Ministerio de Recursos Naturales y Ambiente
MCA	Millenium Challenge Account
MHCP	Ministerio de Hacienda y Crédito Público
MIFIC	Ministerio de Fomento, Industria y Comercio
MIPYMEs	Micro, Pequeña y Mediana Empresas
MTI	Ministerio de Transportes e Infraestructura
NicaExport	Agencia de Promoción de Exportaciones de Nicaragua
OACI	Organización e Aviación Civil Internacional
ONUDI	Organización de Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial
OP	Operador Privado
PBLs	Policy Based Loans
PIB	Producto Interno Bruto
PMAS	Planes de Manejo Ambiental y Social
PND	Plan Nacional de Desarrollo

PNUD	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo
PPP	Plan Puebla-Panamá
PRGF	Poverty Reduction and Growth Facility
ProNicaragua	Agencia de Promoción de Inversiones de Nicaragua
RAAN	Región Autónoma del Atlántico Norte
RAAS	Región Autónoma del Atlántico Sur
ROP	Reglamento Operativo del Proyecto
SECEP	Secretaría de Coordinación y Estrategia de la Presidencia
SECI	Sistema de Evaluación de la Capacidad Institucional
SNIP	Sistema Nacional de Inversión Pública
UCP	Unidad Coordinadora del Programa
USAID	United States Agency for International Development
VAN	Valor Actual Neto
VANE	Valor Actual Neto Económico
Z.E.P.D.T	Zona de Interés Nacional Estratégico para el Turismo

RESUMEN DEL PROYECTO
PROGRAMA DE APOYO A LA IMPLEMENTACION DEL
PLAN NACIONAL DE DESARROLLO
(NI-L1005)

Términos y Condiciones Financieras ¹

Prestatario: República de Nicaragua			Plazo de amortización:	40 años
Organismo Ejecutor: Ministerio de Hacienda y Crédito Público			Período de gracia:	10 años
			Desembolso:	5 años
Fuente	Monto	%	Tasa de interés:	1% primeros 10 años, 2% resto
BID (FOE)	40,10	98.4	Comisión de inspección y vigilancia:	1 %
Local	0,60	0.5		
Otro Cofinanciamiento			Comisión de crédito:	0.5%
Total	40,70	100,0	Moneda:	Dólares EE.UU

Esquema del Proyecto

Objetivo del proyecto: El Programa tiene como objetivo incrementar la competitividad de los principales conglomerados del país a través de mejoras en infraestructura y actividades de apoyo productivo que busquen incrementos en la productividad, calidad, exportaciones, e ingresos de divisas, mediante la preparación el financiamiento y ejecución de proyectos que sean parte del PND operativo, y la mejora de los mecanismos institucionales para ejecutarlos.

Condiciones contractuales especiales: Ver Cuadro III-2. Condiciones Especiales, pág. 25

Que el Organismo Ejecutor haya: (i) creado a la UCP y contratado su personal mínimo necesario (ver párrafo 3.4); (ii) seleccionado a la firma consultora responsable de levantar la línea de base de los indicadores del Programa (ver párrafo 3.33); (iii) puesto en vigencia del ROP, en los términos previamente acordados con el Banco (ver párrafo 3.4); y (iv) haya creado la Comisión de Consulta del Programa (ver párrafo 3.2).

Específicas por componente:

1. APOYO AL CONGLOMERADO DE CARNES Y LÁCTEOS

(i) Que el Organismo Ejecutor y el IDR hayan suscrito un convenio de participación y transferencia de recursos, en términos acordados previamente con el Banco

2. APOYO AL CONGLOMERADO DE TURISMO

- (i) Que el Organismo Ejecutor y el INTUR hayan suscrito un convenio de PARTICIPACIÓN y transferencia de fondos, en términos acordados PREVIAMENTE con el Banco;
- (ii) Que el INTUR haya formalizado convenios de participación con los Municipios participantes, Ministerio de Gobernación, y EAAI a fin de determinar la forma como se transferirán las obras realizadas, y el compromiso por parte de los receptores de garantizar la sostenibilidad y mantenimiento de las mismas; (ii) Que el INTUR deberá haber creado su Unidad Ejecutora y contratado su personal mínimo necesario; y (iii) Que el INTUR haya seleccionado al operador privado del Fondo de Fomento del Turismo

3. APOYO AL CONGLOMERADO DE CAFÉ

- (i) Que el convenio de transferencia y participación suscrito con el IDR siga vigente
- (ii) Que el Organismo Ejecutor y el MTI hayan suscrito un convenio de participación y transferencia de recursos en términos acordados previamente con el Banco.
- (ii) Será condición previa para la iniciación de las obras de la carretera Sébaco-Matagalpa, la presentación al Banco, de evidencia de que el régimen financiero del Fondo Vial (FOMAV) garantiza una asignación efectiva, apropiada, permanente e independiente de los recursos requeridos para el cumplimiento de las obligaciones de mantenimiento rutinario y periódico de la red mantenible del país.

Excepciones a las políticas del Banco: Ninguna

El proyecto es coherente con la Estrategia

de País:

Si [X]

No []

El proyecto califica como: SEQ[X] PTI [] Sector [] Geográfica [] % de beneficiarios[]

Adquisiciones: Véanse párrafos 3.25 al 3.30

Fecha Verificación del CESI: 22 de abril de 2005

La tasa de interés, la comisión de crédito, y la comisión de inspección y vigilancia que se mencionan en este documento se establecen según lo dispuesto en el documento FN-568-3-Rev. El Directorio Ejecutivo puede modificarlas tomando en consideración los antecedentes existentes a la fecha, así como la respectiva recomendación del Departamento de Finanzas. En ningún caso la comisión de crédito podrá superar el 0,75%, ni la comisión de inspección y vigilancia el 1%.(*)

(*) En lo que respecta a la comisión de inspección y vigilancia, en ningún caso el cargo podrá superar en un semestre dado el monto que resultaría de aplicar el 1% al monto del préstamo, dividido por el número de semestres incluido en el plazo original de desembolso.

I. MARCO DE REFERENCIA

A. El entorno del sector productivo nicaragüense.

- 1.1 Estabilización y ordenamiento de la economía. Los indicadores macroeconómicos del país continuaron su evolución favorable durante el primer semestre del 2005, (exceptuando la inflación, que sería superior a la prevista, básicamente en razón del incremento de los precios de los combustibles). No obstante, no han habido progresos en materia de reformas estructurales, indispensables para dotar de sostenibilidad a los avances registrados. La agenda de reformas pendiente coincide en buena parte con los compromisos incorporados en el PRGF suscrito con el FMI, que vence en diciembre de 2005 y al presente está en suspenso, poniendo en riesgo desembolsos para apoyo presupuestario tanto de las fuentes multilaterales de crédito como de donantes bilaterales. Desde el segundo trimestre el país ha observado un deterioro del clima para los negocios, debido a la tensión política y al deterioro de la gobernabilidad. Estas circunstancias, aunadas a un sector externo menos auspicioso, se traducirían en un menor crecimiento del PIB al cerrar 2005. No obstante, la aprobación del CAFTA-DR y la Ley Marco en el mes de Octubre han creado un ambiente más favorable para el desarrollo económico del país en el corto y mediano plazo.
- 1.2 El crecimiento de la producción no ha sido suficiente para alcanzar los objetivos del Programa de Reducción de la Pobreza. La competitividad del país, motor del crecimiento, medida según los índices del Foro Económico Mundial, continúa siendo modesta y entre las más bajas de la región. En el ranking del Índice de Crecimiento de la Competitividad del 2004, Nicaragua cayó al lugar 95 entre 104 países medidos. Es por ello que el apoyo a los esfuerzos de aumentar el crecimiento y la competitividad bajo las intervenciones propuestas en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) se hace impostergable para Nicaragua, más aún en el marco de un clima político e institucional difícil. Esta claro que los mecanismos de mercado, impulsados dentro de un marco macroeconómico estable, si bien son necesarios, continúan siendo insuficientes para promover un mayor y más acelerado crecimiento. Esto es todavía más evidente en la coyuntura política y económica del país. Nicaragua enfrenta serios impedimentos al desarrollo como son: (a) la falta de infraestructura económica básica, lo que limita el crecimiento de la inversión privada y de la producción; (b) limitados mecanismos de apoyo productivo, por lo cual las empresas no cuentan con el apoyo técnico necesario para aumentar su productividad y calidad con miras a competir en los mercados internacionales; (c) insuficientes recursos de preinversión disponibles, lo que determina que sean pocos los proyectos listos para ser financiados; y (d) una limitada capacidad institucional del sector público, la cual coarta la eficiencia y la eficacia de las intervenciones de apoyo al sector privado.

B. Estrategia del país para generar crecimiento económico y competitividad empresarial: El Plan Nacional de Desarrollo

- 1.3 El país ha presentado ante la comunidad internacional el Plan Nacional de Desarrollo (PND). Este Plan es una carta de navegación de mediano y largo plazo

con proyectos concretos que tienen alto grado de consenso nacional y que tienen como objetivo mejorar la competitividad de los principales sectores productivos del país, mediante acciones y proyectos de inversión pública, con participación activa del sector privado y las comunidades. Específicamente, el PND propone en su eje conceptual: (i) que la inversión pública esté orientada a remover los principales obstáculos de infraestructura a la producción y flujo de bienes y servicios; y (ii) promover la conformación de conglomerados de empresas en los distintos territorios como parte de la estrategia de promoción, fortalecimiento y desarrollo de empresas competitivas. Además de estructurar una visión y estrategia de desarrollo, el PND contiene, en forma matricial, una descripción de los principales proyectos y acciones con los que se pretende operativizar el Plan. En medio de la crisis que vive el país, la ejecución del PND se convierte en un faro eficaz para navegar por las dificultades políticas y económicas que atraviesa el país.

- 1.4 EL PND se formalizó mediante un proceso de planificación estratégica de más de dos años de trabajo, en cuatro fases distintas, con la participación de comunidades, sectores productivos, sociedad civil, gobiernos locales y autoridades nacionales de cada sector de la vida del país. La Secretaría de Coordinación y Estrategia de la Presidencia (SECEP), y la Secretaría Ejecutiva de la Comisión de Competitividad (CC), han coordinado los esfuerzos de diseño y de identificación de proyectos de inversión prioritarios para cada conglomerado surgidos de las instituciones y agencias de línea. Estas intervenciones han sido aprobadas por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP) –responsable de última instancia por conducir la implementación del PND–, el Gabinete de Producción, presidido por el Ministerio de Industria, Fomento y Comercio (MIFIC), y por el Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP).
- 1.5 Este PND tiene 3 grandes metas: a) Generación de empleo y crecimiento económico sostenible; b) incremento de las exportaciones e inversiones; y c) incremento del ingreso para reducir pobreza. Para cumplir con esas metas se han priorizado un conjunto de acciones en 10 áreas de trabajo donde sobresalen: Infraestructura, promoción de exportaciones, desarrollo empresarial de micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMEs), desarrollo rural, adopción de tecnología y desarrollo ambiental sostenible. Se estima que el costo total del PND para los próximos 5 años es de aproximadamente \$4.000 millones.
- 1.6 Siendo la competitividad de los principales conglomerados productivos la base conceptual del PND, el Gobierno ha propuesto que la coordinación de las acciones transversales y sectoriales se haga a partir de la CC, a través de su Secretaría Ejecutiva. La CC fue creada como una instancia público-privada para coordinar las tareas para el fomento de la competitividad empresarial.
- 1.7 La CC y su Secretaría Ejecutiva, como coordinadora del Programa Nacional de Competitividad, ha venido trabajando en el apoyo al desarrollo de los principales conglomerados del país, donde sobresalen tres de ellos por contribuir con una tercera parte del PIB del País: Carne y Lácteos, Turismo, y Café, según se destaca a continuación.

- 1.8 **Conglomerados de carne y lácteos.** La ganadería nicaragüense es la más dinámica en Centroamérica. El país es ya el principal país exportador de carne¹ en Centroamérica y cuenta con la mejor infraestructura de procesamiento industrial, la cual está certificada para exportar a los Estados Unidos de América. Resultado de esto es que las exportaciones de carnes han venido incrementando, en promedio, en un 8.2% durante los últimos 4 años, generando alrededor del 12% del PIB. Paralelamente, el sector privado también ha incursionado en la exportación de quesos. El país ha aumentado su nivel de exportaciones, principalmente al Salvador, alcanzando en el 2003 un incremento de más del 50% respecto al 2002. La producción de queso en forma artesanal es clave debido a que absorbe el 70% de la producción de leche.
- 1.9 **Conglomerado del Turismo en el Río San Juan.** El turismo en Nicaragua ha presentado tasas de crecimiento anual superiores a las del resto de países centroamericanos, con una llegada de más de 600,000 turistas internacionales en el año 2004, logrando así una tasa de crecimiento del 16.9% con respecto al año anterior.
- 1.10 El Instituto Nicaragüense de Turismo (INTUR), ente rector del gobierno en materia de turismo, estima los ingresos generados por el sector en US\$166,7 millones (casi un 20% de las exportaciones totales), y una actividad económica equivalente al 12% del PIB, lo que constituyó en el 2004 un importante incremento con respecto a años anteriores.
- 1.11 Entre las regiones del país con mayor potencial turístico se encuentra el Departamento de Río San Juan, que forma parte de una típica región fronteriza que se caracteriza por una activa frontera agrícola, aunque con una excepcional diversidad natural y patrimonio socio-cultural.
- 1.12 El INTUR, en el marco del PPP (Proyecto Ruta del Caribe – Ruta del Agua), y en armonía con el Plan Nacional de Ordenamiento Territorial Turístico, ha designado a la zona de Río San Juan como un polo de desarrollo turístico por excelencia bajo la marca de “la Ruta del Agua”. El país ha catalogado dicha región como: Zona Especial de Planificación y Desarrollo Turístico (Z.E.P.D.T), Zona de Interés Nacional Estratégico para el Turismo por su contexto Histórico Cultural, y Zona Especial de Contexto Natural Ecológico, por su riqueza en biodiversidad. Se detecta una gran potencialidad del destino Río San Juan, aunque su correcta articulación – desde el punto de vista de la demanda– dependerá de la adecuada aportación de infraestructuras y mejora de los niveles de calidad de la oferta existente dentro de un marco de sostenibilidad y respeto por el medio.
- 1.13 **Conglomerado del Café.** El café en Nicaragua representa, en promedio, casi un 30% del PIB Agrícola y el 6% del PIB global. A pesar de las dificultades presentadas por las bajas en precios en los mercados internacionales, el café es aún el principal producto de exportación, habiéndose logrado ventas en el extranjero por un monto de US\$130 millones o, aproximadamente, un 15% de las exportaciones

¹ En el 2004, las exportaciones de carnes y lácteos superaron los US \$130 millones, lo que aproximadamente constituye casi un 15% del total de las exportaciones del país.

del país. El país está avanzando en trasladar su producción hacia segmentos de café gourmet, donde los precios son hasta 10 veces superiores que los precios internacionales para el producto no diferenciado.

- 1.14 Esta actividad es el motor básico del desarrollo rural, especialmente en la zona central del país. El café es un importante contribuyente al empleo rural, generando más de 150,000 empleos directos. A nivel de la producción existen unos 22,700 productores, de los cuales aproximadamente el 90% son productores pequeños. En Matagalpa y Jinotega se concentra más del 70% de la producción de café. El café Matagalpino representa el 22.5% de la producción nacional, mientras que el Jinotegano alcanza el 49%.

C. Principales barreras para el crecimiento y desarrollo de los conglomerados

- 1.15 El desarrollo de los conglomerados se ve comprometido por una serie de barreras de naturaleza micro-económica donde sobresalen la infraestructura eléctrica² y de transportes, además de problemas para incrementar la productividad y mejorar los procesos de comercialización.
- 1.16 **Debilidades en infraestructura vial.** Estudios recientes³ destacan las graves limitaciones de Nicaragua en infraestructura que comprometen seriamente la habilidad del país de ser huésped de inversión privada que tenga el potencial de competir en los mercados internacionales. Las limitaciones en este sector no permiten aprovechar mejoras en productividad, ni las ventajas de la apertura de nuevos mercados dentro de los procesos de integración regional como el CAFTA, el Mercado Común Centroamericano y el Plan Puebla Panamá (PPP).
- 1.17 La red vial de Nicaragua incluye 18,712 kilómetros de carreteras y caminos rurales. Sólo 2,020 kilómetros, o 10.8% del total, están pavimentados, y algunas de las carreteras y caminos han excedido su vida útil según su diseño. Hay 13,780 kilómetros de caminos de tierra, (73.6%) construidos con especificaciones mínimas y de uso limitado en el invierno. Los restantes 2,912 kilómetros son de grava y concreto.
- 1.18 La Comunidad Internacional y los Organismos Multilaterales y Regionales han venido apoyando al Gobierno de Nicaragua en el esfuerzo por mejorar su infraestructura vial. Sólo en el último lustro, el Banco ha aprobado 3 programas viales importantes: Rehabilitación de la carretera San Lorenzo-Muhán, y 2 proyectos de carreteras para apoyar la competitividad en el marco del PPP, en las

² A pesar de las graves limitaciones en el desarrollo de la red de electrificación rural, la crisis institucional que atraviesa el sector ha hecho imposible poder incluir en el presente Programa el financiamiento que estaba inicialmente previsto durante el proceso de diseño por US\$15 millones de un conjunto de intervenciones para incentivar la conexión de aproximadamente 19.000 familias en las zonas del conglomerado de carne y lácteos. Este tema debería ser objeto de financiamiento futuro una vez se resuelvan las principales restricciones institucionales.

³ Reinventando Nicaragua, *Economic Competitiveness Group*. Septiembre 2003, y Nicaragua, *Investment Climate Assesment, The World Bank, April 2, 2004*. Por otra parte, Oxford Analítica indica que la falta de infraestructura es una de las mayores barreras a la atracción de Inversión Extranjera Directa en el país (Julio 2004).

zonas II (Pacífico Norte) y III (Zona Central norte) del País. Sin embargo, las necesidades de rehabilitación y mejora vial siguen siendo muy significativas.

- 1.19 **Otras necesidades de apoyo productivo.** La calidad de los productos y servicios no es la idónea para competir globalmente en los principales conglomerados (lácteos-carne, turismo y café), y las acciones de promoción exterior son escasas, impidiendo un mejor aprovechamiento de las nuevas oportunidades que surgen con los procesos de integración mencionados. Los lácteos presentan problemas de productividad, inocuidad, calidad y costos para llegar a los mercados internacionales. El turismo no ha encontrado un producto diferenciado, único en toda la región donde compite, para aprovechar el flujo de turismo que recibe Costa Rica. Para lograr ese desarrollo se requiere resolver las principales restricciones incluyendo: (i) Inexistencia de la infraestructura básica y conexión para el desarrollo turístico de dichos polos; (ii) falta de capacitación, profesionalización y acceso a crédito para el desarrollo empresarial turístico, unido a la ausencia de esfuerzos de promoción y comercialización para el desarrollo de circuitos turísticos integrados; (iii) falta de recursos de pre-inversión; y (iv) debilidad institucional del INTUR. El sector cafetalero no va a desarrollarse sosteniblemente si no se mejoran los caminos de penetración en las zonas productivas, y la industria se concentra en la agregación de valor dentro de la cadena, el aumento de calidad, y el ingreso a mercados diferenciados. Para apoyar el desarrollo del conglomerado de forma competitiva y eficiente, que le permita participar exitosamente en los mercados internacionales, se requiere hacer mejoras en infraestructura vial; fomentar la asociación entre productores, tostadores, y exportadores; trabajar en certificación, en el fomento del desarrollo agroindustrial (procesamiento), en la implementación de tecnologías limpias, y tener disponibles recursos de preinversión para desarrollar proyectos productivos.

D. Estrategia del Banco en el país: Apoyar el crecimiento y la competitividad como forma de reducir la pobreza

- 1.20 Existe un alineamiento efectivo entre el programa propuesto en este Informe de Proyecto y la Estrategia del Banco en el país (EBP). En febrero del 2003, el Directorio Ejecutivo del Banco aprobó la EBP para Nicaragua (GN-2230-1), la cual tuvo una última actualización en mayo de 2005. El objetivo de ésta es apoyar al gobierno de Nicaragua en el establecimiento y ejecución de las acciones necesarias para alcanzar las metas de la Estrategia Reforzada de Crecimiento Económico y de Reducción de la Pobreza (ERCERP)⁴. Específicamente, la estrategia identifica la necesidad de mejorar la competitividad del país y promover los aumentos en la producción con la finalidad de lograr tasas de crecimiento altas y sostenibles, que permitan la reducción permanente de la pobreza.
- 1.21 Este Programa apoya el planteamiento del PND para promover el crecimiento económico y aumentos en la productividad, por medio de la provisión de los servicios de infraestructura económica básica y mejoras en la conectividad con los mercados mundiales. Por eso, se ha establecido como estrategia operativa de este proyecto el seleccionar intervenciones que permitan complementar otras acciones

⁴ La ERCERP ha sido la base para la preparación del PND.

que otorguen las condiciones para que el sector privado pueda incrementar la producción de bienes y servicios del país.

- 1.22 Por otra parte, el país firmó con el Banco, en mayo del 2004, la Ayuda Memoria que instrumentaliza la Iniciativa para el Mejoramiento del Clima de Negocios, lo que abre la puerta para que se haga un diagnóstico, y se implemente un plan de acción en actividades transversales que impacten el clima de inversiones de forma prioritaria. Varias de las intervenciones que se proponen en el presente Programa son respuestas concretas a las principales barreras que tiene la inversión privada en Nicaragua, en particular aquellas relacionadas con la limitada conectividad entre la producción y los mercados.
- 1.23 Experiencia del Banco en el apoyo a la competitividad empresarial. El Banco ha venido impulsando Programas de Apoyo a la Competitividad en sus 3 Departamentos Regionales. Particularmente en RE2, se han aprobado operaciones en Panamá (1108/OC-PN y 1410/OC/PN), Honduras (1125/SF-HO), República Dominicana (1397/OC-DR y 1474/OC- DR), y El Salvador (1492/OC-ES). Los instrumentos utilizados han sido varios, incluyendo préstamos de innovación, de cambio de políticas (PBLs), y préstamos de inversión. El objetivo ha sido apoyar el diálogo público-privado, el diseño de estrategias nacionales y de conglomerados, la eliminación de las barreras principales a la competitividad y el financiamiento de infraestructura de apoyo a la producción.
- 1.24 En su cartera de financiamiento en Nicaragua, el Banco apoya la Competitividad con 10 operaciones que alcanzan US\$338.3 millones: cuatro proyectos de Infraestructura Vial; un Programa de Fortalecimiento de la Negociaciones Comerciales; un Programa de Reforma Fiscal, Programa Híbrido de Reformas en el Sector Eléctrico; Programa de Reactivación Productiva Rural; Adecuación de Servicios de Sanidad Agropecuaria; Programa Multisectorial de Crédito. Adicionalmente, el FOMIN financia seis operaciones por un monto de US\$7,9 millones, que contribuyen al mejoramiento de la Competitividad y del Clima de Negocios, como son: (i) el uso de las Normas de Calidad y Seguridad Alimentaria (ATN/MH-7081-NI); (ii) el mejoramiento de la calidad de los servicios de las PyMEs Turísticas (ATN/ME-7594-NI); (iii) la adopción de Producción Más Limpia (ATN/ME/8427-NI); (iv) la Simplificación de Trámites para transformación de empresas (ATN/MT-8457-NI); (v) mejorar la competitividad de pequeñas Empresas Forestales (ATN/ME-7953-RG); y (vi) apoyar la posición competitiva del Sector Cafetalero (ATN/ME-8292-RG). Estas dos últimas operaciones son de carácter regional y revisten de gran importancia para la Región Centroamericana.
- 1.25 Lecciones aprendidas. Con base en esta experiencia reciente, se pueden extraer algunas lecciones preliminares: (i) la necesidad de utilizar mecanismos mixtos (público y privados) de coordinación de las intervenciones de competitividad donde el sector privado tenga un rol de liderazgo; (ii) la importancia de integrar inversiones físicas con apoyos suaves en asistencia técnica, servicios de desarrollo empresarial y acceso a financiamiento; (iii) las intervenciones deben estar orientadas en la demanda y surgen directamente de las necesidades del sector productivo, en concordancia con los planes sectoriales de inversión; (iv) los

mecanismos de ejecución de los programas de apoyo a la competitividad deben tener la flexibilidad suficiente para permitir que las intervenciones se ajusten a la realidad cambiante de las necesidades de los conglomerados.

E. Estrategia del programa

- 1.26 El Programa busca reducir algunas de las limitaciones principales que afectan la viabilidad de los conglomerados productivos para competir a nivel global, especialmente las relacionadas con la conectividad de los conglomerados con los mercados. Las intervenciones previstas han sido seleccionadas por las instancias públicas pertinentes, de conformidad con los requerimientos que surgen del sector privado, las comunidades y la sociedad civil y plasmadas en el PND Operativo. Se han establecido intervenciones transversales en infraestructura, apoyo productivo y fondos de preinversión para preparar proyectos en los tres conglomerados, y una intervención puntual en apoyo institucional al INTUR para fortalecer su capacidad como rector del sector. Las intervenciones reflejan claramente las respuestas a los problemas más importantes que presentan cada uno de los sectores donde se busca el desarrollo de aglomerados.

Intervenciones	Lácteos y Carne	Turismo	Café
Infraestructura vial, y obras civiles menores			
Apoyo Productivo			
Preinversión			
Apoyo institucional			

- 1.27 Aunque las intervenciones que se contemplan están priorizadas por razones de potencial competitivo de los conglomerados⁵, los proyectos a financiar por el programa tendrán un impacto en la población en general, particularmente a través del incremento de la red de transportes, lo que deberá beneficiar tanto a productores como a consumidores. Se considera que la actividad económica generada por el desarrollo de los conglomerados traerá un crecimiento en las actividades de pequeñas y medianas empresas en las zonas beneficiadas.

F. Coordinación con otros donantes

- 1.28 El gobierno ha subrayado su interés en incrementar la coordinación para la ejecución del PND y obtener un mayor impacto en programas y proyectos. En este sentido, ha decidido, con el apoyo de la Comunidad Cooperante Internacional (CCI), dar a la Secretaría Ejecutiva de la Comisión de Competitividad (CC) la coordinación de los esfuerzos de competitividad y apoyo a los conglomerados productivos. Es por eso que, desde el 2001, esta Secretaría ejecuta el programa de Innovación y Aprendizaje de Competitividad financiado por el Banco Mundial (US\$5.0 millones), el cual promueve servicios de desarrollo empresarial basados en tecnología de información, mejoras en el clima de negocios y promoción de la política y legislación de competencia. Por otra parte, la Secretaría Ejecutiva de la CC está asociada a un grupo de programas que apoya la competitividad y el

⁵ Ver beneficios de aplicar intervenciones específicas en sectores en Andrés Rodríguez Clare, "Microeconomic Interventions After the Washington Consensus", RES, Inter-American Development Bank, August, 2004.

desarrollo del sector privado, como ONUDI (US\$1.9 millones de Naciones Unidas), FUNIDES (US\$122 millones de USAID), NicaExport (US\$3 millones), ProNicaragua (US\$2.5 millones), y Nicaragua Comercio y Competitividad (US\$22 millones de USAID).

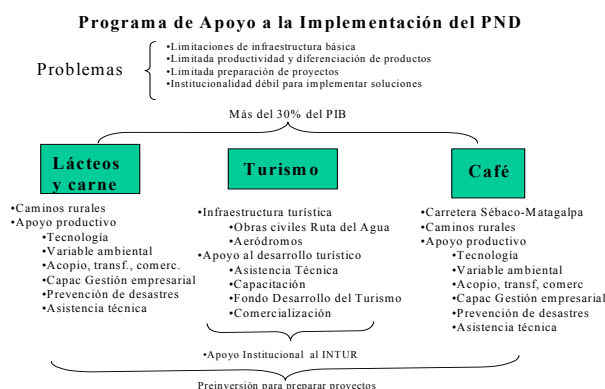
II. EL PROGRAMA

A. Objetivos.

- 2.1 El Programa tiene como objetivo incrementar la competitividad de los principales conglomerados del país a través de mejoras en infraestructura y actividades de apoyo productivo que busquen incrementos en la productividad, calidad, exportaciones, e ingresos de divisas, mediante la preparación el financiamiento y ejecución de proyectos que sean parte del PND, y la mejora de los mecanismos institucionales para ejecutarlos. Al final del programa, en relación con la línea de base, se espera un aumento de las exportaciones de carne y lácteos del 15% en las zonas de influencia del proyecto; un 10% de aumento en el número de turistas en la Ruta del Agua; y un 5% de aumento en las exportaciones de café en las zonas de influencia del proyecto. Los productos específicos se incluyen en el marco lógico del programa

B. Descripción.

- 2.2 El Programa focalizará sus intervenciones en los tres conglomerados con la mayor potencialidad para competir globalmente y que contribuyen de forma más significativa al PIB, las exportaciones, y el empleo. Estos son carne y lácteos, turismo, y café⁶. Específicamente, el Programa financiará intervenciones en infraestructura, apoyo productivo, preinversión y apoyo institucional, procurando brindar soluciones integrales a las principales necesidades de los conglomerados.
- 2.3 Los conglomerados productivos son los beneficiarios de las intervenciones que se proponen y, por lo tanto, sirven como el hilo conductor del Programa. En este marco, los componentes a ser financiados están clasificados por conglomerado.



⁶ La Comisión Nacional de Competitividad apoya siete conglomerados en total: carne, lácteos, café, turismo, forestal/mueble, acuicultura y ensamble ligero. Los tres conglomerados escogidos representan una tercera parte del PIB y la principal fuente de divisas del país.

1. Apoyo a los conglomerados de Carnes y Lácteos (US \$6.65 millones)

- 2.4 Este componente tiene como objeto mejorar los niveles producción, productividad y comercialización de la actividad pecuaria en las principales regiones ganaderas del país, beneficiando además a las poblaciones que se encuentran en las zonas de influencia del Programa. Para ello, se aplicará una estrategia de intervenciones complementarias que busca llevar infraestructura vial y mejorar todas las fases de la actividad empresarial: la productividad a nivel de finca, el acopio y procesamiento de la industria, el transporte de insumos y productos, y la comercialización de productos y subproductos. Las zonas beneficiadas preseleccionadas de manera indicativa son reconocidas con un alto potencial para la actividad pecuaria, por lo que desde el punto de vista de la relación uso y potencial de suelo, incorporación de la dimensión ambiental y articulación de las actividades específicas de las intervenciones, es que se garantiza la sostenibilidad del proyecto.

a) Intervenciones en Infraestructura vial.

- 2.5 El Programa financiará la rehabilitación y mejoramiento⁷ de caminos del circuito productivo en los municipios de intervención. Con el apoyo del Instituto de Desarrollo Rural (IDR) y con base en la demanda de los productores, el Programa ha pre-identificado alrededor de 128 Km. de caminos que necesitan rehabilitación y mejoras. Dichas obras están localizadas en diversas comunidades del Departamento de Nueva Segovia, de la RAAS, y Matagalpa, siendo todas ellas parte importante de los territorios de los conglomerados de Carne y Leche. Estos caminos alimentan las rutas principales desde los centros de producción y forman parte indispensable de la infraestructura mínima necesaria para hacer viable el conglomerado.
- 2.6 La intervención incluye la capacitación, asistencia técnica, y el establecimiento de mecanismos para el mantenimiento permanente de estos caminos. Con esta actividad se busca mejorar el acceso a los centros de producción, reducir los costos de transporte, disminuir el deterioro del producto y las pérdidas post-cosecha, incrementar la frecuencia de contactos con mercados y fuentes de información, y favorecer la oferta de servicios de transporte en áreas rurales. Para ser elegible a financiamiento, el camino debe estar ligado a un proyecto de desarrollo productivo rentable en el área de influencia del camino y ser vía de comunicación de las comarcas con los centros de producción, consumo, distribución y mercadeo de productos e insumos. Los proyectos pueden incluir: obras de rehabilitación de caminos terciarios y de sus puentes, obras civiles menores, recuperación de la capa de rodamiento, rectificación de hasta un 30% del trazado, mejoramiento de sus condiciones técnicas, así como la construcción de obras de drenaje, obras de defensa para garantizar el transporte de todo tiempo y las medidas ambientales que se requieran. El Programa no financiará la construcción de nuevos caminos y en ningún caso, la inversión en este rubro no podrá superar los \$30 mil por Km. Un criterio esencial para la elegibilidad de inversiones en rehabilitación de caminos, es el compromiso formal y contractual de la comunidad beneficiaria de garantizar el mantenimiento de las obras, directamente o con el apoyo técnico, y financiero, del

⁷ La rehabilitación y mejoramiento se define como la ejecución de las actividades constructivas necesarias para dotar a una carretera existente, en bueno, regular o mal estado, de mejores condiciones físicas y operativas de las que disponía anteriormente, para ampliar su capacidad o simplemente ofrecer un mejor servicio al usuario.

municipio. Para asegurar el mantenimiento de los caminos mejorados, se requerirá el establecimiento de un Compromiso de Mantenimiento y de un Fondo de Mantenimiento. El Compromiso de Mantenimiento es un acuerdo entre el IDR y el grupo de beneficiarios del proyecto, indicando el acuerdo de los productores de llevar a cabo el mantenimiento liviano del camino en forma periódica. El Fondo de Mantenimiento es creado para financiar actividades que la comunidad no tiene capacidad de realizar con sólo el aporte de su mano de obra. El Fondo se constituye mediante contrato entre el municipio respectivo, los beneficiarios directos y el IDR, y es recibido en administración por la municipalidad, quien tendrá la responsabilidad por la ejecución de los trabajos de mantenimiento.

b)Intervenciones de apoyo productivo.

- 2.8 El IDR financiará inversiones diversas, a través de organizaciones de productores, cooperativas o formas similares de organización, para mejorar la productividad a nivel de finca, asistencia técnica y capacitación requeridas para proceder a una transformación productiva que muestre beneficios cuantificables e identificables. Específicamente se apoyarán: (i) actividades de mejoramiento tecnológico para la producción; (ii) actividades que incorporen la variable ambiental como elemento de competitividad, incluyendo el financiamiento de procesos de certificación; (iii) infraestructura y equipo de transformación, almacenamiento y comercialización; (iv) capacitación en gestión empresarial (administrativa, financiera, mercadeo, gestión ambiental, salud e higiene laboral); (v) pequeñas obras de protección de desastres naturales (control de erosiones, inundaciones y taludes); y (vi) Asistencia técnica para el manejo de suelo, sistemas artesanales de abastecimiento, reservorios y lagunetas, producción y conservación de forraje para ganado.
- 2.9 Las intervenciones pre-identificadas para este conglomerado se sitúan en los municipios de Matiguás y Río Blanco en el Departamento de Matagalpa y los Municipios de Paiwas y Nueva Guinea (cuadrilátero lechero) en la Región Autónoma Atlántico Sur (RAAS) de Nicaragua. Se busca beneficiar a unos 600 productores ganaderos por su potencial productivo y su experiencia en Matagalpa y Paiwas y a unos 236 miembros de la cooperativa COPROLECHE y 200 productores de distintas comunidades de Nueva Guinea. De manera indicativa, las obras propuestas para optimizar los procesos de producción en cantidad y calidad a nivel de fincas son, entre otros, salas de ordeño, establecimiento de sistemas silvo-pastoriles, abrevaderos, obras de captación de agua, etc. A nivel de conglomerado se apoyará el establecimiento de centros de acopio, plantas procesadoras, el establecimiento de centros de telecomunicaciones, etc. Los beneficiarios, en todos los casos, contribuirán con el 50% de los costos de las inversiones.

c) Preinversión.

- 2.10 Las intervenciones descritas en los párrafos 2.5, 2.6 y 2.7, deberán cumplir con los criterios técnicos, sociales, financieros, económicos y ambientales establecidos en el Reglamento Operativo del Proyecto (ROP). Para apoyar a los grupos interesados a cumplir con estos requisitos, el componente financiará el costo de la preinversión de los proyectos específicos, así como actividades de orientación y capacitación a las organizaciones participantes en temas de preparación, administración y ejecución de los proyectos. Esto permitirá lograr: a) una adecuada evaluación de

todos los aspectos de las intervenciones, de acuerdo al ROP; b) un buen manejo de los aspectos ambientales; y c) la utilización de técnicas participativas y culturalmente apropiadas en la capacitación y asistencia técnica. Se brindará también capacitación sobre la metodología e informes requeridos por el IDR para el adecuado monitoreo y seguimiento del Programa.

2. Apoyo al Conglomerado de Turismo –Ruta del Agua, Departamento Río San Juan (US\$14.72 millones)

- 2.11 El objetivo principal del apoyo al conglomerado se traduce en la puesta en valor de los recursos turísticos de la Ruta del Caribe (Nicaragua) del PPP⁸, contemplando la dotación de infraestructuras básicas necesarias y la mejora de la oferta integral a lo largo del Río San Juan, a fin de articular una ruta turística que permita la sostenibilidad económica, sociocultural, y ambiental del destino. Los objetivos específicos son: (a) favorecer el desarrollo turístico ordenado y sostenible, preservando y fomentando los recursos naturales-paisajísticos, histórico-monumentales, culturales, gastronómicos, artísticos, y/o etnográficos; (b) la puesta en valor y uso turístico de dichos recursos, incluyendo la accesibilidad a los mismos, el establecimiento de las bases para la comercialización de la ruta turística creada, adaptada a las nuevas herramientas tecnológicas de mercados globales; (c) el fortalecimiento e integración del tejido empresarial mediante el fomento de la asociatividad, asesoramiento y apoyo a empresas, especialmente a las micro y pequeñas empresas turísticas; (d) la mejora de las competencias del capital humano presente en la actividad turística, incrementando la calidad del servicio (oferta), y consolidación de la gestión descentralizada de destinos, recursos y productos turísticos, de ambos, agentes públicos y privados; y (e) promoción y sensibilización de la actividad turística y la importancia de la misma para su futuro. Para lograr dichos objetivos, a continuación se presentan los siguientes sub-componentes y actividades asociadas:
- 2.12 **a) Intervenciones en Infraestructura:** Este sub-componente busca responder a las carencias que presenta la zona como destino turístico, especialmente en la accesibilidad que exhibe en la actualidad y a la falta de articulación de los recursos turísticos. Para ello se financiarán un conjunto de obras civiles menores e inversiones en dos aeródromos.
- 2.13 Como parte de la preparación del programa, la lista final de obras a financiar fueron generadas y acordadas con el gobierno (i.e. INTUR, MARENA, EAAI, MTI, SECEP, CC y MHCP), las municipalidades del Departamento, empresarios turísticos de la zona, cámaras de turismo, y otras organizaciones no-gubernamentales de la sociedad civil, todas ellas de alta presencia en la zona. Para cada una de las obras se han realizado la pre-factibilidad técnica, financiera y ambiental, contando así con pre-diseños de ingeniería, planos y estimaciones de los costes unitarios aplicables en cada caso. Cabe resaltar que se han creado unos

⁸ En el marco del PPP y dentro del proyecto Ruta del Caribe, se preparo el proyecto Ruta del Agua, sección Nicaragua. Dicho proyecto, el cual es parte integral del Programa, está actualmente en preparación con apoyo de una CT no reembolsable, y el cual incluye el plan de inversiones detallado que servirá de base para la integración y ejecución del Conglomerado de Turismo, Ruta del agua- Dep. Río San Juan (ver Apéndice Técnico).

parámetros para el diseño de dichas obras que responden a la necesidad de establecer una imagen de marca “Ruta del Agua” que sea fácilmente percibida por el turista, y asimismo, valorada. Igualmente, es importante destacar que para la ejecución de los citados proyectos, el INTUR ha firmado convenios específicos con las entidades responsables en cada caso a fin de transferirles las obras realizadas una vez finalizadas, y garantizar la sostenibilidad y el correcto mantenimiento de las mismas. Asimismo, las distintas Cámaras de Turismo y Asociaciones beneficiadas han firmado una carta de intención en la que ratifican su interés por el proyecto y su buena voluntad de colaborar en su correcto. Los detalles de todo lo anteriormente mencionado se encuentran en el Apéndice Técnico de Turismo disponible en los Archivos Técnicos del Proyecto

- 2.14 Obras civiles menores: mejora de 11 embarcaderos menores flotantes, 4 oficinas de turismo, y 8 puestos migratorios, todo ello a lo largo del río San Juan. Además, se prevé financiar pequeñas intervenciones como puedan ser la reparación de malecones dañados, mejoramiento de fachadas históricas en las zonas turísticas de mayor potencial, andenes interpretativos, mejora de servicios básicos en algunos puntos estratégicos, etc.
- 2.15 Mejora del aeródromo de San Carlos y la construcción del aeródromo de San Juan del Norte, con el fin de dar acceso a la Ruta del Agua en ambos extremos del Río San Juan según se describe a continuación:
- 2.16 Mejoras al aeródromo de San Carlos: Se espera que la mejora aeroportuaria permita acoger la llegada de 16.785 personas/año, lo que originaría el movimiento de, al menos, 1.120 vuelos (completando la máxima capacidad por vuelo). Las intervenciones incluyen: la mejora de la pista de 900 metros existente, y la mejora de una terminal de pasajeros aeropuertos. Las especificaciones técnicas de la obra se basan en la llegada de aeronaves tipo "Caravan" con capacidad máxima de 15 pasajeros. El aeródromo seguirá manteniendo su status para recibir vuelos nacionales.
- 2.17 Construcción del aeródromo Regional de San Juan del Norte. Este aeródromo resulta necesario para articular la Ruta del Agua y fomentar el establecimiento de diferentes sentidos de desplazamiento dentro de ella. El Programa financiará la construcción de una pista de aterrizaje y despegue de 1.300 metros de longitud y 35 metros de ancho. Además, se construirá una calle de rodaje de 30 metros de longitud, una plataforma de estacionamiento de aviones de 100m X 60m y se contempla la construcción de una pequeña terminal adecuada a las necesidades de los turistas y una malla perimetral de seguridad. El tipo de aeronave que operará es *ATR-42* de 42 plazas, la cual no implica mayores efectos de vibraciones y ruido. El diseño y concepción del proyecto está basado en las normas Internacionales de la Organización Aviación Civil Internacional (OACI) Documento 14, y la Federal Aviation Agency (F.A.A.). Para el aeródromo se dispone de los estudios de factibilidad finalizados, incluyendo técnico, financiero y socio-ambiental, y en particular, la resolución otorgada por la Autoridad Nacional Ambiental (MARENA). El aeródromo recibirá vuelos nacionales e internacionales.

- 2.18 ***b) Intervenciones de apoyo al desarrollo turístico de Río San Juan:*** Este sub-componente busca apoyar al INTUR en su objetivo de responder a las limitaciones técnicas y económicas del tejido empresarial turístico del Río San Juan. Se financiarán cuatro actividades específicas: (i) *Capacitación Turística*; (ii) *Asistencia Técnica*; (iii) *Fondo de Mejora Empresarial*; y (iv) *Plan de Promoción y Comercialización*.
- 2.19 *La Capacitación Turística* tiene el objetivo principal de conseguir la mejora cualitativa de la oferta turística, así como un aumento de la misma mediante la transferencia de conocimientos,⁹ que permitan la sostenibilidad de este destino turístico. Esta actividad contendrá aspectos tales como: planificación de las actividades de capacitación, creación y edición de materiales didácticos, promoción y realización de cursos y talleres, seguimiento y evaluación de los mismos, etc. El contenido de los cursos y talleres se centrarán en aspectos tales como: mercadeo, gestión financiera, atención al cliente, técnicas de hotelería, interpretación del patrimonio natural e histórico, creación de paquete turístico, etc. El Programa contará con más de 3.000 horas de formación y los detalles de todo lo anteriormente mencionado se presenta en el Apéndice Técnico de Turismo disponible en los Archivos Técnicos del Proyecto.
- 2.20 *La Asistencia Técnica* proveerá a los miembros del conglomerado de una herramienta práctica e individualizada que permita impulsar su desarrollo, tomando en cuenta la necesidad del tejido empresarial de acceso a capital y acceso a conocimiento, y generando así un incremento de la calidad de la oferta turística en la Ruta del Agua. Este programa contendrá aspectos tales como: a) Creación de "Guía de Buenas Prácticas para la Pequeña Empresa Turística", la cual reflejará parámetros necesarios para medir la calidad de los servicios ofertados por las empresas turísticas. Dicha guía se basará en el Sistema Nacional de Calidad Turística de Nicaragua desarrollado por el INTUR; b) Divulgación de la Iniciativa; c) Realización del Diagnóstico del Desempeño Empresarial, dirigido a identificar las necesidades de mejora en cada una de las empresas seleccionadas; d) Elaboración de Planes de Asistencia Técnica e implementación de Procesos de Tutoría. Con base a las recomendaciones producto de la fase anterior, se pondrá en marcha un programa de acompañamiento y tutoría en cada una de las empresas involucradas para promover y lograr la implementación de las mejoras requeridas. Para su correcta implementación se ha creado el siguiente elemento, un Fondo de Desarrollo Turístico, que permitirá la materialización de dichas mejoras.
- 2.21 El *Fondo de Desarrollo Turístico* (FDT) prevé un esquema de co-financiamiento mediante *matching grants* para apoyar a las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPyMEs) del sector turístico en la implementación del Plan de Mejora Empresarial o de proyectos nuevos. Se espera que el FDT realice alrededor de 100 intervenciones con un techo de hasta US\$8.000 por intervención. Durante la preparación del proyecto se diseñó un sencillo mecanismo de funcionamiento, donde primeramente se promociona y difunde el Fondo a la totalidad de los

⁹ Programa destinado principalmente a empresarios y trabajadores turísticos de Río San Juan e Instituciones vinculadas a la actividad turística – i.e. INTUR, Migración, Aduanas, Policía Turística, Ejército, MARENA, entre otros.

beneficiarios potenciales, se capacita sobre los procedimientos a seguir y requisitos que deben ser cumplidos, se hace entrega de los formularios de aplicación, se analizan consideraciones técnicas, ambientales y sociales, se califican los proyectos elegibles y luego se seleccionan con base en criterios y variables previamente definidos. Finalmente, se da seguimiento/monitoreo para asegurar el buen uso de los recursos y apoyar en la medida de lo posible el desempeño del negocio. El FDT operará a través de un operador privado (OP) el cual será el responsable de promover y administrar el financiamiento compartido. El OP será asimismo responsable de realizar las labores de Asistencia Técnica y llevar a cabo el programa de Capacitación descritos en las actividades (i) y (ii) anteriores, por lo que se crearán economías de escala en la gestión de los tres elementos. Para la gestión y manejo del FDT se ha preparado un Reglamento Operativo el cual forma parte del Reglamento Operativo del Programa (ROP).

- 2.22 *El Plan de Promoción y Comercialización* se enmarca en el conjunto del Programa de Desarrollo Turístico Integral para la zona de Río San Juan, basado en la creación de un producto-circuito: Ruta del Agua por parte del INTUR. Este contiene dos actividades específicas: a) *Programa de Acciones Promocionales*; y b) *Diseño de un Sistema de Información Turística Online*. El Plan contemplará acciones de *marketing* turístico necesarias para poner en valor, en los mercados emisores y ante los agentes intermediarios y potenciales usuarios finales, el circuito Ruta del Agua, producto-circuito perfectamente definido, integrador y articulador de un destino turístico y como marca, a su vez, integrada en el conjunto de las rutas temáticas del Caribe (PPP).
- 2.23 *Programa de Acciones Promocionales*. Este incluye: Creación, difusión e implementación de la marca turística de la Ruta del Agua, *brochures* sobre el destino, en general, y sobre la Ruta del Agua, en particular, según los segmentos temáticos identificados; material multimedia y audiovisual sobre el destino; asistencia técnica para la creación del “Nicaragua Film Commission”, diseño del sistema de certificación y acreditación de realización de la Ruta en aquellos segmentos temáticos que se identifiquen; realización de talleres con agentes intermediarios del sector turístico (i.e. *FAM Trips* y *Press trips*).
- 2.24 *Diseño de un Sistema de Información Turística On-line*. Esta actividad busca explícitamente la puesta en marcha de un escaparate virtual que subraye los elementos más representativos y atractivos desde el punto de vista turístico, con el fin de atraer el mayor número posible de visitantes, permitiendo y potenciando los negocios sectoriales de la zona. Acciones específicas incluyen: la creación de una Central Telemática de Información Turística, puesta en funcionamiento de un Área de Administración Interna, herramientas para la medición y análisis de los resultados, y sistema de mercadeo *on-line*.

c) Preinversión.

- 2.25 El Programa financiará, a través del INTUR, la pre-inversión para completar los estudios técnicos y económicos de las obras de infraestructura del componente¹⁰.

d) Apoyo institucional al INTUR

- 2.26 El Programa financiará un conjunto de actividades que apoyen el fortalecimiento institucional del INTUR. Particularmente se hará una mejora de todos los procesos administrativos, preparación de manuales, modernización de sistemas de información y mecanismos de supervisión. Las acciones más específicas serán identificadas por medio de una evaluación institucional utilizando la metodología SECI del Banco.

3. Apoyo al Conglomerado de Café (US\$14.73 millones)

- 2.27 Este componente tiene como objetivo mejorar la conectividad entre los centros de producción y los mercados, fortalecer las capacidades locales existentes para incrementar la productividad, los niveles de ingresos y la capacidad de gerencia de pequeños y medianos cafetaleros, en las principales zonas de producción de Nicaragua. Dicho fortalecimiento está orientado a desarrollar iniciativas a nivel organizacional para: la profundización de cadenas de valores, prevención de desastres, elaboración de planes de negocios colectivos, aumento de la productividad de las plantaciones, control de calidad, certificación de productos para mercados diferenciados y comercialización. El componente financiará: a) un conjunto de intervenciones de infraestructura económica básica cuyo propósito principal es hacer viable la competitividad de la industria cafetalera, con beneficios directos a productores asociados y con externalidades positivas a segmentos importantes de la población; b) intervenciones de apoyo productivo a grupos organizados del conglomerado que permitan inducir una transformación en productividad y comercialización; y c) recursos de pre-inversión para preparar los proyectos específicos.
- 2.28 De manera específica, se busca apoyar: el mejoramiento de la red vial que conecta los centros de producción con los centros de proceso, distribución y mercado, las capacidades locales de los promotores y proveedores de servicios de asistencia técnica; la planificación de la actividad productiva a nivel de finca y sub-regiones para su transformación productiva; el establecimiento de sistemas de generación y transferencia de tecnología; la sistematización del aprendizaje y las lecciones metodológicas, y la complementariedad de esfuerzos en negocios.

a) Intervenciones en Infraestructura.

- 2.29 Este sub-componente financiará: (i) el mejoramiento y rehabilitación de la carretera Sébaco-Matagalpa, uno de los ejes troncales de la zona cafetalera; y (ii) la rehabilitación y mejoramiento de caminos terciarios. El objetivo es contribuir a una

¹⁰ Las obras menores tienen estudios a nivel de pre-diseño y el aeropuerto de San Juan del Norte tiene los estudios técnicos y económicos completos.

mayor competitividad del conglomerado de café, localizado en los departamentos de Matagalpa y Jinotega, mediante el mejoramiento de las condiciones del transporte vial, incidiendo en la reducción de costos de operación vehicular; la reducción de tiempos de viaje y en el acceso a los lugares de producción durante todo el año.

- 2.30 Rehabilitación y mejoramiento de la carretera Sébaco-Matagalpa¹¹ a cargo el Ministerio de Transportes e Infraestructura (MTI): Las obras a financiar consisten en la rehabilitación de aproximadamente 25 Km., los que serán construidos con una sección típica con anchos de rodamiento de 3.50 m. por sentido y 0.70 m. de hombro, así como aceras peatonales de 1.00 m., ciclo-vía de 2.00 m. y un tercer carril de 3.00m. La estructura de pavimento en todas las secciones de construcción será de 0.25 m. de sub-base reciclada con cemento, 21.5 cm. de Sébaco a Quebrada Honda y 22.1 cm. de Quebrada Honda hasta Matagalpa de Base Triturada y 6.5 cm. de carpeta asfáltica de rodamiento.
- 2.31 Esta carretera tiene una longitud de 25 Km., con tráfico promedios diarios que varían entre los 3.200 y los 3.700 vehículos por día, de los cuales el 22% corresponde a vehículos de transporte de carga y cerca del 9% a autobuses de transporte público. La vía fue pavimentada en el año 1956, y rehabilitada después del terremoto en 1973. Actualmente se encuentra en estado crítico en la mayoría de la longitud. Más del 90% presenta grietas en su superficie de rodadura y el IRI alcanza niveles de 5.7 en algunos tramos.
- 2.32 Con la rehabilitación de la vía, se permitirá el tránsito permanente y con condiciones favorables, reduciendo los costos y tiempos para el traslado de materiales e insumos a las industrias establecidas y principalmente de transporte de carga comercial. La vinculación del nor-occidente con el centro del país, a través de una carretera de primer nivel, es un claro anhelo de las poblaciones del centro del país para acceder al principal puerto del país en el Pacífico (Puerto de Corinto), y al corredor centroamericano a través de la carretera León – Chinandega – Guasaule. Esto permite, además, desembotellar el traslado de la producción que se genera en toda la zona norte del país, desde los ejes de Wiwilí (puerto de montaña del río Coco) y el Cua-Bocay, como principal vía y única opción económicamente rentable, conducir su carga a través de esta carretera, cuando busca los mercados del occidente del país y hacia el exterior por el puerto de Corinto. La carretera se conecta, por el Suroeste con la carretera Managua – Estelí, en donde se permite el acceso hacia Managua por un lado y hacia el Occidente del País, donde se ubican importantes ciudades (León y Chinandega) y el puerto marítimo de Corinto, en la otra dirección. La carretera inicia en el Valle de Sébaco, sobre terrenos muy planos; atraviesa la ciudad de Sébaco llegando a Chaguitillo, donde termina el Valle de Sébaco, con pendientes inferiores al 2%. Luego continua su trayectoria hacia la

¹¹ La carretera Sébaco – Matagalpa, es la vía obligatoria de conexión de todas las poblaciones del norte del país en su recorrido hacia los mercados nacionales ubicados al occidente del país (León y Chinandega) y su salida al exterior del país a través del puerto marítimo de Corinto. Específicamente, la carretera presta servicios en forma importante al conglomerado de café, recibiendo el influjo de tráfico de carreteras secundarias y terciarias que conectan con las fincas y haciendas, los principales beneficios del grano y a otras facilidades agroindustriales complementarias al conglomerado como las escogedoras de granos básicos y las plantas procesadoras de alimentos.

zona montañosa del interior del país, donde las pendientes varían constantemente al atravesar una topografía ondulada, finalizando en la ciudad de Matagalpa.

- 2.33 Rehabilitación y mejoramiento de caminos a cargo el IDR. Las intervenciones a financiar son de la misma naturaleza de las indicadas en el punto 2.5 anterior para el componente 1 (conglomerado de carne-lácteos), y se realizarán según las mismas indicaciones. Se ha pre-identificado, con ayuda del IDR, y con base en la demanda de los productores, un total de 98 Km. que necesitan rehabilitación y mejoras, los cuales se encuentran en las comunidades de Dipilto, Macuelizo, Wiwilí, Kilambé, San Juan de Río Coco y Telpaneca, en la zona cafetalera al Norte de Nicaragua. El mantenimiento se hará en la misma forma que se indicó para los caminos rurales del componente 1, mediante acuerdo con los beneficiarios y mediante la creación de un fondo especial.

b) Intervenciones de apoyo productivo.

- 2.34 Mediante un mecanismo de financiamiento a través de organizaciones de productores, cooperativas, o formas similares de organización, el IDR financiará inversiones diversas para mejorar la productividad a nivel de finca, asistencia técnica y capacitación requeridas para proceder a una transformación productiva con beneficios cuantificables e identificables para los miembros del grupo solicitante. Específicamente se financiarán: a) actividades de mejoramiento tecnológico para la producción; b) mejoramiento, control de calidad y aprovechamiento de subproductos; c) actividades que incorporen la variable ambiental como elemento de competitividad, incluyendo el financiamiento de procesos de certificación, asistencia técnica para las plantaciones en manejo integrado de plagas, conservación de suelos y agua, y reducción de contaminación en el beneficiado; d) infraestructura y equipo de transformación, almacenamiento y comercialización; y e) capacitación en gestión empresarial (administrativa, financiera, mercadeo, gestión ambiental, salud e higiene laboral).
- 2.35 De manera indicativa, las intervenciones en conglomerado de Café están principalmente en el área Norte de Nicaragua, donde hay una concentración significativa de la producción del café de calidad. Se busca beneficiar directamente unos mil setecientos cincuenta pequeños y medianos cafetaleros que se encuentran en tres territorios o polos de atención cafetalera, ubicados en los Municipios de San Juan de Río Coco y Telpaneca en Madriz, Dipilto y Macuelizo en Nueva Segovia y de Wiwilí en Jinotega. Entre otras, se han pre-identificado actividades para mejorar la infraestructura de transformación de la producción, como obras de beneficiado húmedo y seco, torrefacción, laboratorios de catación, y actividades varias de capacitación gerencial y control de calidad. Los beneficiarios financiarán el 50% del valor de los proyectos.

c) Preinversión

- 2.36 Las actividades a financiar por el IDR bajo este sub-componente siguen los lineamientos expuestos en el componente 1 (par. 2.6 y 2.7). Las intervenciones del conglomerado de Café cuentan con estudios socioeconómicos, biofísicos y

producción, con soportes de mapas y contenidos de georeferencia, además de informes de estudios de suelos aguas, calidades y fauna y flora.

C. Costos y Financiamiento

2.37 El Programa tiene un costo de US\$40,739.5.500 millones financiados, de conformidad con la siguiente tabla:

NI-L1005 Apoyo al Plan Nacional de Desarrollo (en miles de US\$)				
Descripción	FOE	Local	Total	%
I. Administración y Supervisión	\$1,560.0	\$439.0	\$1,999.0	4.9%
a. Administración INTUR	\$500.0	\$439.0	\$939.0	
b. Auditorías técnica, seguimiento y evaluación	\$450.0		\$450.0	
c. Coordinación central UCP	\$610.0		\$610.0	
II. Componentes	\$36,099.0	\$0.0	\$36,099.0	88.6%
Componente 1: Apoyo a Conglomerado de Carnes y lácteos	\$6,650.0	\$0.0	\$6,650.0	16.3%
a. <i>Infraestructura Productiva</i>				
Rehabilitación Caminos Rurales	\$2,970.0		\$2,970.0	
b. Otras intervenciones	\$3,290.0		\$3,290.0	
c. Preinversión	\$225.0		\$225.0	
d. Mitigación ambiental y social	\$165.0		\$165.0	
Componente 2: Apoyo al Conglomerado Turístico	\$14,720.0	\$0.0	\$14,720.0	36.1%
a. Mejoramiento de Infraestructuras Turísticas	\$9,350.0		\$9,350.0	
b. Programa de Apoyo al desarrollo Turístico de Río San Juan	\$3,150.0		\$3,150.0	
c. Plan de Promoción y Comercialización Turística	\$1,400.0		\$1,400.0	
d. Preinversión	\$150.0		\$150.0	
e. Fortalecimiento institucional	\$370.0		\$370.0	
f. Mitigación ambiental y social	\$300.0		\$300.0	
Componente 3: Apoyo a Conglomerado de Café	\$14,729.0	\$0.0	\$14,729.0	36.2%
a. <i>Infraestructura Productiva</i>				
Carreteras	\$10,330.0		\$10,330.0	
Rehabilitación Caminos Rurales	\$2,235.0		\$2,235.0	
b. Otras intervenciones	\$1,325.0		\$1,325.0	
c. Preinversión (incluye carreteras)	\$114.0		\$114.0	
d. Mitigación ambiental y social	\$725.0		\$725.0	
III. Imprevistos	\$1,090.0		\$1,090.0	2.7%
IV. Costos Concurrentes	\$250.0	\$0.0	\$250.0	0.6%
a. Auditoría financiera	\$250.0		\$250.0	
Subtotal	\$38,999.0	\$439.0	\$39,438.0	
V. Costos Financieros	\$1,101.0	\$200.5	\$1,301.5	3.2%
a. Interés	\$700.0		\$700.0	
b. Comisión de crédito		\$200.5	\$200.5	
c. Inspección y supervisión	\$401.0		\$401.0	
Total	\$40,100.0	\$639.5	\$40,739.5	100.0%
% Proyecto	98.4%	1.6%	100.0%	

III. EJECUCIÓN DEL PROGRAMA

A. Prestatario y organismo ejecutor

3.1 El Prestatario es la República de Nicaragua y el Organismo Ejecutor y Coordinador del Programa es el MHCP, con el apoyo de una Unidad Coordinadora del Programa (UCP), la cual estará físicamente ubicada en la Secretaría Ejecutiva de la CC. Además, participarán en el Programa en calidad de Organismos Co-ejecutores el MTI, el INTUR y IDR. Para esta participación, se suscribirán convenios con el MHCP en los cuales se determinará, entre otros aspectos, la forma como se

transferirán los recursos del Programa, las obligaciones a cumplir con las actividades que les corresponden de conformidad con los lineamientos del Programa, la forma como mantendrán los activos, la forma en que se transferirán las obras a las Municipalidades o entidad a cargo de su operación, mantenimiento y conservación. La suscripción del respectivo convenio será una condición previa para el desembolso de los recursos relacionados con cada organismo co-ejecutor. Además, la ejecución del Programa contará con la participación de la Comisión de Consulta del Programa, la cual se detalla más abajo.

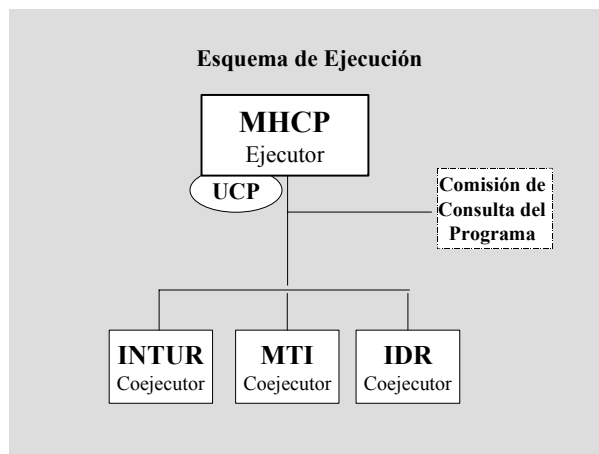
B. Ejecución y Administración del Programa

3.2 **El MHCP es el único responsable ante el Banco** por la ejecución del Programa y cumplirá sus funciones a través una UCP que se creará para tales fines y tendrá su localización física en la Secretaría Ejecutiva de la Comisión Presidencial para la Competitividad. Para este fin, será condición previa al primer desembolso que se cree la UCP MHCP como Unidad Coordinadora del Programa y se establezcan sus funciones.

3.3 **La Comisión de Consulta del Programa**, será una instancia que apoye, gestione y recomiende al MHCP las medidas a tomar para que se cumpla con los objetivos y metas del Programa. La Comisión estará conformada por las principales autoridades –o sus representantes– del MHCP, de los coejecutores, y el Secretario Ejecutivo de la CC, quien la presidirá. Actuará como Secretario de la Comisión el Coordinador Técnico de la UCP. Sus funciones específicas están detalladas en el ROP. La

creación de la Comisión de Consulta para los fines del programa será una condición previa para el primer desembolso de los recursos del Programa.

3.4 **La UCP del Programa** tendrá bajo su responsabilidad: (i) asegurar el cumplimiento de las condiciones contractuales del programa, los convenios suscritos derivados del Contrato de Préstamo, así como el ROP; (ii) llevar adelante los procesos de identificación, selección, contratación y seguimiento de los consultores nacionales e internacionales requeridos para su función de coordinación, monitoreo y evaluación dentro del Programa; (iii) coordinar con los conglomerados objeto de apoyo del programa el cumplimiento del POA de trabajo; (iv) presentar los informes de progreso establecidos en el Contrato de Préstamo; (v) implementar un sistema integrado de administración financiera y contable del Proyecto (que incluye catálogo de cuentas, manual contable, software, equipo y recursos humanos necesarios) a nivel de la UCP y en cada uno de los co-ejecutores y presentar las solicitudes de desembolso al Banco; (vi) seleccionar de acuerdo con términos de referencia aceptables al Banco la firma de auditores independientes y elaborar los estados financieros consolidados del programa; (vii) coordinar la preparación de talleres, seminarios y otros eventos; (viii) coordinar la contratación



de las evaluaciones de medio término y final del programa; (ix) coordinar con el MARENA y las Unidades Ambientales gubernamentales de los sectores donde se realizarán inversiones, a fin de asegurar la estricta adherencia a las normas ambientales del país; y (x) otras funciones detalladas en el ROP.

- 3.5 Para efectos del programa, la UCP contará con el apoyo de un Coordinador Técnico, un contador público autorizado, un especialista en adquisiciones, un administrativo, y apoyo secretarial y de servicios, los cuales se podrán financiar con los recursos del préstamo y se realizarán de acuerdo con las políticas del Banco. La creación de la UCP en los términos indicados en los párrafos anteriores, y la selección y contratación de su personal de apoyo será condición previa al primer desembolso. El ROP detallará las funciones y responsabilidades de los integrantes de la UCP. La entrada en vigencia del ROP en los términos previamente acordados con el Banco será condición previa al primer desembolso.

C. Ejecución de los componentes del Programa

- 3.6 La ejecución de los componentes del programa se llevará a cabo por el MIT e Institutos de línea especializados, según se describe a continuación para cada uno de los conglomerados.
- 3.7 Cada co-ejecutor será responsable por: (i) llevar a cabo los procesos de adquisición de bienes y servicios y la elaboración de los términos de referencia correspondientes para la contratación de servicios; (ii) contratar y supervisar las obras y/o servicios contratados; (iii) ser responsables del seguimiento y supervisión de sus obras respectivas; (iv) implementar un sistema de control interno y de supervisión y monitoreo de obras y recursos financieros; (v) implementar un sistema contable detallado de las actividades efectuadas con recursos del financiamiento, siguiendo el esquema contable y software determinado por la UCP; (vi) efectuar las rendiciones de cuentas a la UCP; (vii) mantener la documentación original de soporte de los gastos efectuados con recursos del Programa; (viii) permitir y dar acceso a los auditores externos a toda la información que estos requieran en desempeño de sus funciones; (ix) presentar los informes de Progreso; (x) realizar los pagos respectivos utilizando los recursos del fondo rotatorio; y (xi) presentar a la UCP las solicitudes de desembolso y justificación de las mismas.

1. Apoyo al Conglomerados de Carnes y Lácteos: Co-ejecutor: IDR

- 3.8 Para el IDR, la ejecución del Programa estará a cargo de la Unidad Ejecutora existente encargada de la ejecución de otros proyectos financiados por el Banco. Según evaluó el equipo de proyecto, esta unidad tiene la capacidad para asumir las responsabilidades de este proyecto. En este caso, únicamente se designará a un Responsable del Programa que será el interlocutor con la UCP, con los demás Co-ejecutores y con el Banco.
- 3.9 EL IDR, por su parte, tendrá bajo su responsabilidad: (i) la licitación, adjudicación, contratación y supervisión necesarias para el mejoramiento y rehabilitación de los caminos terciarios en los conglomerados de Carne y Lácteos, asegurando la suscripción y el cumplimiento de los convenios de mantenimiento con los Municipios respectivos; (ii) transferir a las organizaciones de productores –en las

zonas de influencia del Programa– los recursos para financiar proyectos en el marco del sub-componente de Intervenciones de Apoyo Productivo, de conformidad con los lineamientos establecidos en los párrafos 2.6, 2.7 y las regulaciones específicas del ROP; y (iii) contratar los estudios de preinversión para preparar la cartera de proyectos relacionados con: (a) la rehabilitación y mejoras a caminos; y (b) las propuestas de las organizaciones de productores en el marco de las Intervenciones de Apoyo Productivo, las que se financiarán de acuerdo con los criterios que se indican en este documento y en el ROP.

2. Apoyo al Conglomerado de Turismo: Co-ejecutor INTUR en coordinación con otras dependencias (EAAI, Municipios, MARENA)

- 3.10 Las actividades previstas en el componente de Turismo y las debilidades encontradas en el análisis institucional, determinan la necesidad de crear una estructura de Unidad Ejecutora en INTUR. Esto es con el propósito de garantizar la ejecución del componente que bajo las nuevas tendencias de los mercados mundiales en desarrollo turístico tienden a fomentar y canalizar inversiones en forma integral, centrándose en el desarrollo de polos turísticos específicos y ordenados como es el caso de la “Ruta del Agua”.
- 3.11 La Unidad Ejecutora del Programa en INTUR dependerá directamente de la Secretaría General, para que disponga de la jerarquía necesaria para obtener el apoyo y la colaboración de las demás dependencias del INTUR.
- 3.12 La ejecución en apoyo al conglomerado se llevará de acuerdo a la contratación de obras y servicios agrupados en paquetes de licitación:

a) Infraestructuras turísticas

- 3.13 Un paquete integral, el cual se sacará a licitación pública internacional como licitación “llave en mano” para efectuar las obras de construcción y mejora de embarcaderos menores flotantes, oficinas de turismo, puestos migratorios, reparación de malecones dañados, y mejoramiento de fachadas históricas. Antes de iniciar la ejecución de las obras, el INTUR deberá haber firmado –con los municipios y el Ministerio de Gobernación– convenios acordando los términos de transferencia de las obras una vez finalizadas, para garantizar la sostenibilidad y el correcto mantenimiento de las mismas.
- 3.14 Dos licitaciones, una para la construcción del aeródromo de San Juan del Norte y otra para la mejora del aeródromo municipal de San Carlos. Para éstas, el INTUR firmará un convenio de asistencia con la Empresa Administradora de Aeropuertos Internacionales (EAAI) quien supervisará todos los aspectos técnicos. En ambos casos, la elaboración del pliego de licitación, así como la contratación de la firma constructora será responsabilidad de la EAAI, en coordinación con el INTUR. Por su parte, el INTUR canalizará –para ambos aeródromos– los recursos financieros provenientes de esta operación. El convenio de cooperación y los términos del mismo serán condición previa para el financiamiento de las actividades de construcción y mejoras de dichos aeródromos, y asegurar su mantenimiento a cargo de la EAAI.

- 3.15 Finalmente, el INTUR con apoyo de una empresa supervisora contratada realizarán el seguimiento y monitoreo para asegurar el buen uso de los recursos. La contratación de dicha empresa deberá realizarse en forma y tiempo adecuados, de tal manera que le permitan cumplir cabalmente con los objetivos de su contratación. Los Términos de Referencia se encuentran en el Apéndice Técnico de Turismo disponible en los Archivos Técnicos del Proyecto.

b) Plan de apoyo al desarrollo turístico de Río San Juan

- 3.16 Un paquete integral será licitado para las actividades descritas en los párrafos 2.19, 2.20 y 2.21 del sub-componente, descritas en el capítulo II de este Informe de Proyecto. Estas serán ejecutadas por un Operador Privado (OP) que se contratará por medio de licitación pública internacional. El OP tendrá como función calificar los proyectos elegibles –a los servicios de capacitación, asistencia técnica, y cofinanciamiento– y seleccionarlos en base a los criterios establecidos en el ROP. Los proyectos seleccionados deberán contar con la no objeción del INTUR.
- 3.17 Otro paquete será licitado para la actividad descrita en el párrafo 2.22: Provisión de servicios de promoción y comercialización turística. Con éste, se contratarán los servicios para la preparación de brochures, material multimedia y audiovisual, sistemas de certificación y acreditación, talleres con agentes intermedios del sector turístico, sistema de información turística on-line, entre otros.
- 3.18 El INTUR podrá contratar, con los recursos del Programa, el personal de la Unidad Ejecutora que será creada para efectos de la ejecución del Programa y será dependiente directa de la Secretaría Ejecutiva. La unidad estará conformada por: un Gerente de Proyecto, un arquitecto, un experto en turismo, un contador público autorizado (CPA), un administrativo, y apoyo secretarial. Esta Unidad estará a cargo de dar seguimiento a las actividades propuestas. Los Términos de Referencia y detalles se encuentran en el Apéndice Técnico de Turismo disponible en los Archivos Técnicos del Proyecto. Será condición previa al primer desembolso de las actividades que realice INTUR la creación de la Unidad Ejecutora y la selección y contratación del personal de apoyo.
- 3.19 Las contrataciones de consultoría y equipo para el fortalecimiento institucional se determinarán en forma precisa una vez se efectúe un diagnóstico completo institucional bajo la metodología del Sistema de Evaluación de la Capacidad Institucional, en el marco de lo indicado en el párrafo 2.20 anterior.
- 3.20 Para cada sub-componente se han preparado manuales operativos, criterios de selección, indicadores de desempeño, pliegos de licitación y supervisión con cronogramas de ejecución anuales (i.e. obras de infraestructura turísticas, programas de capacitación, promoción, etc), los cuales serán integrados como Apéndice Técnico e incorporados al ROP. La aplicación de la guía es obligatoria durante el proceso de ejecución, y ésta sólo se podrá modificar con la no objeción del Banco.

3. Apoyo al Conglomerado de Café: Co-ejecutores: MTI y el IDR

- 3.21 La ejecución de este componente en el caso del MTI estará a cargo de la Unidad Ejecutora ya existente para programas del Banco, cuya capacidad evaluada determinó que puede encargarse de estas responsabilidades. En este caso, únicamente se designará a un Responsable del Programa que será el interlocutor con la UCP, con los demás Co-ejecutores y con el Banco. La asignación de responsabilidades para ambas instituciones se detalla a continuación:
- 3.22 **MTI:** Este ministerio tendrá a su cargo la ejecución y supervisión técnica de la rehabilitación y mejora de la carretera Sébaco-Matagalpa, a través de la contratación de una o más empresas constructoras y supervisoras, para lo cual, el MTI ha preparado los términos de referencia para la licitación de la carretera. . Será condición previa para la iniciación de estas obras la presentación al Banco, de evidencia de que el régimen financiero del Fondo Vial (FOMAV) garantiza una asignación efectiva, apropiada, permanente e independiente de los recursos requeridos para el cumplimiento de las obligaciones de mantenimiento rutinario y periódico de la red vial del país.
- 3.23 **IDR:** El Instituto tendrá bajo su responsabilidad: (i) la licitación, adjudicación, contratación y supervisión necesaria para el mejoramiento y rehabilitación de los caminos terciarios en las zonas de influencia del conglomerado, asegurando la suscripción y el cumplimiento de los convenios de mantenimiento con los Municipios respectivos; (ii) transferir a las organizaciones de productores –en las zonas de influencia del Programa– los recursos para financiar proyectos en el marco del sub-componente de Intervenciones de Apoyo Productivo, de conformidad con los lineamiento establecidos en los párrafos 2.27, 2.28 y las regulaciones específicas del ROP; y (iii) contratar los estudios de preinversión para preparar la cartera de proyectos relacionados con: (a) la rehabilitación y mejoras a caminos; y (b) las propuestas de las organizaciones de productores en el marco de las Intervenciones de Apoyo Productivo, las que se financiarán de acuerdo con los criterios que se indican en este documento y en el ROP.

D. Condiciones contractuales especiales

- 3.24 Con los recursos del préstamo, el Banco autorizará un desembolso inicial de hasta \$450,000 una vez cumplidas las condiciones generales, con el fin de apoyar al ejecutor para cumplir las condiciones previas y acelerar el proceso de ejecución. Otras condiciones estipuladas en el texto de este documento se resumen en el Cuadro III-1.

<p align="center">Cuadro III-1 Condiciones Previas para Primer Desembolso</p>	
<p align="center">Generales</p>	
1.	Creación de la UCP y contratación de su personal
2.	Selección de la firma consultora para levantar la línea de base del Programa
3.	Entrada en vigencia del ROP, en los términos previamente acordados con el Banco
4.	Creación de la Comisión de Consulta del Programa
<p align="center">Específicas por componente</p>	
1.	APOYO AL CONGLOMERADO DE CARNES Y LACTEOS
a.	Que el MHCP y el IDR hayan suscrito un convenio de participación y transferencia de fondos en términos acordados previamente con el Banco
2.	APOYO AL CONGLOMERADO DE TURISMO
a.	Que el MHCP y el INTUR hayan suscrito un convenio de participación y transferencia de fondos en términos acordados previamente con el Banco
b.	INTUR deberá haber formalizado convenios con Municipios, Ministerio de Gobernación, y EAAI para transferirles las obras realizadas, y el compromiso por parte de los receptores de garantizar la sostenibilidad y mantenimiento de las mismas.
c.	INTUR deberá haber creado su Unidad Ejecutora y contratado su personal
d.	Que el INTUR haya seleccionado al operador privado del Fondo de Fomento del Turismo
3.	APOYO AL CONGLOMERADO DE CAFÉ
a.	Que el MHCP y el MTI hayan suscrito un convenio de participación y transferencia de fondos en términos acordados previamente con el Banco y que el convenio entre el MHCP y el IDR está vigente
b.	Será condición previa para la iniciación de las obras de la carretera Sébaco-Matagalpa, la presentación al Banco, de evidencia de que el régimen financiero del Fondo Vial (FOMAV) garantiza una asignación efectiva, apropiada, permanente e independiente de los recursos requeridos para el cumplimiento de las obligaciones de mantenimiento rutinario y periódico de la red mantenible del país.

E. Adquisición de Obras, Bienes y Servicios

- 3.25 Las adquisiciones de obras y bienes se llevarán a cabo de conformidad con las políticas del Banco expresadas en el documento GN-2349-4 Políticas para la adquisición de obras y bienes financiados por el BID, de enero de 2005.
- 3.26 **Obras.** Se utilizará Licitación Pública Internacional (LPI) para la contratación de obras con costos superiores a US\$1,500,000. Para montos entre US\$150,000 y US\$1,500.000 se utilizará la Licitación Pública Nacional (LPN); y para obras con presupuestos menores a US\$150,000 se hará por comparación de precios (al menos tres presupuestos).
- 3.27 **Bienes.** La LPI será obligatoria para las adquisiciones de bienes que se financien parcial o totalmente con las divisas del financiamiento, y cuyo valor exceda US\$ 250,000. Las adquisiciones mayores de US\$ 20,000 pero menores US\$ 250,000 se podrán realizar mediante LPN; y las adquisiciones para montos inferiores a US\$ 20,000 se harán mediante comparación de precios (al menos tres presupuestos).

- 3.28 **Consultorías.** La selección y contratación de consultores será realizada de conformidad con las políticas del Banco establecidas en el documento GN-2350-4 de enero de 2005. Para efectos de lo estipulado en el párrafo 2.7 de las Políticas de Consultores, la lista corta de consultores cuyo costo estimado sea menor al equivalente de US\$200,000 por contrato podrá estar conformada en su totalidad por consultores nacionales.

F. Plan de Adquisiciones

- 3.29 De conformidad con las políticas del Banco en materia de adquisición de bienes y servicios y selección de consultores, el Prestatario acordó con el Banco un Plan de Adquisiciones que detalla: (i) los contratos particulares para bienes y servicios de consultoría requeridos para llevar a cabo el proyecto durante los primeros 18 meses; (ii) los métodos que se utilicen para la selección de los consultores; (iii) los métodos propuestos para las adquisiciones de bienes; y (iv) la forma de revisión de las adquisiciones por parte del Banco. El Plan de Adquisiciones de los primeros 18 meses se encuentra en los archivos técnicos del proyecto. El Prestatario debe actualizar el Plan de Adquisiciones anualmente según se requiera o cuando se presenten cambios sustanciales, siempre cubriendo los 18 meses siguientes del período de ejecución del proyecto. Cualquier propuesta de revisión del Plan de Adquisiciones debe ser presentada al Banco para su aprobación. La versión vigente del Plan de Adquisiciones siempre debe estar disponible.

G. Revisión de las adquisiciones

- 3.30 La supervisión de todas las adquisiciones de bienes y servicios relacionados se realizará de manera ex ante y de conformidad con lo establecido en el Apéndice I del documento GN-2349-4. La supervisión del proceso de selección y contratación de consultores se realizará igualmente de manera ex ante, según lo establecido en el Apéndice I del documento GN-2350-4.

H. Calendario de Ejecución y Desembolsos

- 3.31 Se estima que el período de ejecución será de 60 meses, con un plazo de desembolsos de 66 meses, según se presenta en el Cuadro III-2.

Cuadro III-2 - Cronograma de desembolsos						
Fuente	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	TOTAL
BID	6.0	10.0	12.0	8.0	4.1	40.1
Local	0.128	0.128	0.128	0.128	0.128	0.64
Total	6.128	10.128	12.128	8.128	4.128	40.74
%	15	25	30	20	10	100

I. Auditoria del Programa

- 3.32 La auditoria externa tendrá el carácter de financiera operacional. Se requerirá la presentación de informes anuales auditados –por auditores aceptables al Banco– a las entidades participantes, y de acuerdo con términos de referencia previamente

aprobados por el Banco. En el proceso de contratación y selección de la firma auditora se seguirán los procedimientos establecidos en el documento AF-200. Los costos de auditoría del proyecto serán financiados con recursos del préstamo. Los estados financieros serán presentados a los 120 días después de finalizado el año fiscal.

J. Monitoreo y Evaluación

- 3.33 La UCP contratará los servicios de una firma o institución para que la apoye en las funciones de auditoría técnica, monitoreo y evaluación del programa, incluyendo las auditorías ambientales para cada componente. Con este fin, durante los primeros 6 meses del programa se contratará la firma o institución que realizará el análisis de la línea base para posteriormente evaluar el alcance de los objetivos del programa.
- 3.34 En apoyo a la función de monitoreo y evaluación de la UCP y para verificar el avance en la ejecución de cada componente del programa, cada coejecutor deberá presentar anualmente, dentro del primer mes del año siguiente, un informe de avance de su ejecución, cuyo formato deberá ser previamente acordado con el Banco.
- 3.35 La UCP será la encargada de reunir los distintos informes y preparar el Informe Anual de acuerdo con el formato acordado, y presentarlo a COF/CNI a más tardar en el segundo mes siguiente al inicio del año calendario.
- 3.36 El informe anual contendrá, al menos, una relación de lo ocurrido en el año transcurrido que destaque el cumplimiento del programa anual de trabajo, los aciertos y dificultades que hayan ocurrido en la ejecución de cada componente, las medidas que deberán implementarse para corregir los problemas y lograr se cumpla con el plan original, y las previsiones de ejecución del siguiente año calendario. (incluyendo el seguimiento a los Planes de Manejo Ambiental y Social (PMAS) del Programa)
- 3.37 El Banco revisará dichos informes, dará o no su objeción a las medidas correctivas que se propongan, y hará el seguimiento de ellas en sus visitas periódicas, lo cual será reflejado en el siguiente informe semestral de avance.
- 3.38 Si uno o más de los componentes no estuviera siendo ejecutado de acuerdo con el plan previsto, o si el coejecutor responsable no tomara las medidas apropiadas para su normal ejecución, el Banco podrá no tramitar más desembolsos para dicho componente, sin perjuicio para el resto de los componentes.
- 3.39 Para cada sub-componente se han preparado manuales operativos, criterios de selección, indicadores de desempeño, pliegos de licitación y supervisión con cronogramas de ejecución anuales (i.e. obras de infraestructura turísticas, programas de capacitación, promoción, etc), los cuales serán integrados como Apéndice Técnico e incorporados al ROP. La aplicación de la guía es obligatoria durante el proceso de ejecución y ésta sólo se podrá modificar con la no objeción del Banco.

- 3.40 Se realizarán dos tipos de evaluaciones para cada uno de los componentes del programa: una a medio término de la ejecución de dicho componente, y que servirá para verificar el avance real de la operación y que recomiende las medidas que deben tomarse en caso de existir problemas de diseño o de ejecución de uno o más de sus componentes, para el período faltante de su ejecución. En la segunda –a los tres meses de concluido su período de desembolsos– se evaluarán los logros que ha tenido la operación. La evaluación final debe incluir al menos una descripción de la operación y sus resultados, haciendo hincapié en los logros del proyecto, en términos de objetivos, metas y beneficios con las observaciones de lo ocurrido durante su ejecución. Se han previsto recursos para la contratación de la firma consultora para el monitoreo y evaluación, según se refleja en el presupuesto del programa.

IV. VIABILIDAD Y RIESGOS

A. Viabilidad Institucional

- 4.1 La mayoría de las instituciones participantes del Programa dependen del financiamiento externo para cubrir un alto porcentaje de sus gastos operacionales, tal es el caso de la Secretaría Ejecutiva de la CC y el IDR. En el caso de INTUR y del MTI, aunque reciben recursos del presupuesto nacional, estos no son suficientes y ha sido necesario cubrir en estos casos los costos totales de las Unidades Ejecutoras constituidas para operar los programas. Los co-ejecutores excepto INTUR han tenido experiencia en ejecución de proyectos del Banco y generalmente su ejecución ha estado a cargo de Unidades Ejecutoras que han operado eficientemente. En el caso del IDR, el proceso de institucionalización ha venido avanzado eficientemente, y es así que a través de sus estructuras actuales se pueden desarrollar la mayor parte de las labores de adquisiciones, administración financiera y contable y preparación de reportes, en tanto que las labores técnicas siguen operando a través de unidades ejecutoras. En el caso de la Secretaría Ejecutiva de la CC y el INTUR, debido a sus debilidades de tipo institucional, el programa se ejecutará a través de Unidades Ejecutoras operadas por personal especializado hasta tanto se efectúe el fortalecimiento institucional necesario para que tales labores puedan ser ejecutadas al interior de los Organismos de conformidad con el SECI realizado en el mes de Octubre del 2005.

B. Viabilidad socioeconómica y estado de preparación del Programa

- 4.2 El Presente Programa combina las características de un Préstamo de Obras Múltiples con un Préstamo de Inversiones definidas. La viabilidad económica del Programa se estableció analizando el costo beneficio de las intervenciones definidas: a) intervenciones en el componente 2; b) intervenciones en el Componente 3: la inversión para el mejoramiento y rehabilitación de la carretera Sébaco-Matagalpa; c) los otros proyectos a financiarse en los componentes 1 y 3 (conglomerados de Carne-Lácteos, y Café respectivamente), deberán completar los estudios técnicos y económicos según se establece en los párrafos 2.8, y 2.29, con los recursos de pre-inversión que prevé cada componente.

a) Obras de infraestructura Turística

- 4.3 Para la consideración de la viabilidad económica de las obras de infraestructura previstas, se han tenido en cuenta factores de expansión del beneficio económico que la demanda potencial prevista pudiera repercutir en el destino estudiado, concretado en el alcance inmediato del área afecta por la inversión. En el presente estudio se han considerado estrictamente necesarias aquellas acciones que posibilitan la articulación completa de la ruta prevista, por lo que si bien su rentabilidad será analizada desde un punto de vista económico, conviene considerar que los mayores beneficios son precisamente los no cuantificables que responden a: rentabilidad social derivada de la inversión en infraestructura pública; repercusión directa e indirecta en el empleo de los municipios que conforman la zona; repercusión económica del gasto generado en el destino por el turista, generación de riqueza en el área; disminución de los costes actuales del sistema viario y de comunicación (y tiempos empleados) asociados a la no existencia de las infraestructuras previstas y las deficiencias presentadas por las actuales; facilitación de las exportaciones e importaciones mediante la dinamización del tráfico de productos en la ruta; dotación en transitabilidad y seguridad en el recorrido.
- 4.4 Se parte para el cálculo de las siguientes premisas: Se estima que la vida útil de la infraestructura es de 30 años (según valores medios estimados en proyectos de infraestructura). Se considera una tasa de descuento del 10%. Se constata en este aspecto que si bien en los últimos años la inflación se ha mantenido en torno al 6,96%, las series que aportan comportamientos históricos de mayor amplitud, reflejan datos superiores al 9%. Los costes e ingresos generados se calculan aumentarán conforme a la tasa anterior, e igualmente se han considerado los efectos económicos que el cambio de gestión (propuesto en la justificación desarrollada) propiciaría tanto para las propietarias como gestoras de las instalaciones contempladas.
- 4.5 Según los cálculos realizados, y para las siguientes obras previstas, se obtienen los valores que continúan:
- 4.6 Aeropuerto de San Carlos: Período de retorno 30 años. TIR: 12.50%. Aeropuerto de San Juan del Norte: Período de retorno 30 años. TIR 12.21%.
- 4.7 Resto de las Infraestructuras previstas. El resto de las infraestructuras incluyen la rehabilitación de embarcaderos, la construcción de oficinas de información turística, la mejora de puestos migratorios y otras obras menores que responden al objetivo de articular una ruta turística que se pueda experimentar y comercializar. En este sentido, es necesario considerar que dichas obras menores no responden a criterios de rentabilidad directa sino que aparecen como elementos indispensables para la configuración de un circuito en el Río San Juan. Su uso afectará directamente la actividad turística que allí se desarrolla, ya que dichas obras conducirán al paulatino incremento de llegadas turísticas. Sus ingresos, aunque no resultan elevados, se verán incrementados por el aumento de visitantes y cubrirán en la mayoría de los casos los gastos de mantenimiento. Para el análisis de viabilidad económico del bloque de infraestructuras cuya inversión se propone (sin

considerar instalaciones aeroportuarias), se ha considerado el ratio Coste / Beneficio, que en su conjunto presenta valores positivos superiores a la unidad ($B/C > 1$). Así, por ejemplo, para un cálculo estándar de embarcaderos, se obtienen ratios superiores a 5 puntos, lo que implica una rápida recuperación de la inversión.

b) Carretera Sébaco-Matagalpa

- 4.8 El análisis se ha efectuado tomando en cuenta el enfoque del excedente social, el cual está basado en establecer los beneficios principalmente en base a los ahorros en costos de operación y los tiempos de viaje de los usuarios. Estos parámetros son considerados por el modelo HDM4 para calcular los indicadores de rentabilidad económica. Los resultados de la evaluación indican un VAN de US\$48.76 millones y una Tasa Interna de Retorno superior al 50%.
- 4.9 El programa cuenta con los siguientes estudios técnicos y económicos de los proyectos de inversión que se proponen: a) Estudios completos de la carretera Sébaco-Matagalpa, \$10.3 millones; y b) Estudios técnicos (a nivel de pre-diseño) y económicos de las obras de infraestructura turística, \$9.1 millones.

V. IMPACTO SOCIO-AMBIENTAL Y MEDIDAS PROPUESTAS

- 5.1 La presente operación fue revisada en el Comité de Aspectos Ambientales y Sociales del Banco (CESI) en reunión del 22 de abril del 2005, y las recomendaciones han sido integradas al presente informe de proyecto.
- 5.2 El Programa se enmarca en el PND, apoyando inversiones necesarias en conglomerados como son el de carne y lácteos, turismo y café, mediante obras de infraestructura y actividades que favorezcan su competitividad. Por tanto, se trata de una operación multi-sectorial con intervenciones en varios puntos del territorio nacional, abarcando tres diferentes conglomerados (café, carne- lácteos y turismo). Los proyectos que se financian se ubican desde el extremo sur del país en el Río San Juan, donde se realizarán obras puntuales para fortalecimiento del conglomerado de turismo, hasta la frontera con Honduras, donde se desarrollarán obras lineales de mejoramiento de la red vial para el conglomerado de café.
- 5.3 En general, por la naturaleza de la mayoría de las inversiones del Programa, y de acuerdo con la legislación ambiental del país, no se requiere la elaboración de Estudios de Impacto Ambiental (EIA), ya que éstas se limitan a actividades menores tales como: rehabilitación de caminos existentes, rehabilitación de muelles flotantes, rehabilitación de adecuación de centros turísticos y migratorios, etc. En el caso específico del Aeródromo de San Juan del Norte, se realizó un EIA en el año 2000, que incluyó un proceso de consulta pública del mismo. Como parte de la Evaluación Ambiental Estratégica (EAE) del Programa, se revisó el EIA de la obra, confirmándose que las condiciones y recomendaciones de su PMAS siguen vigentes. Adicionalmente, el MARENA emitió en mayo del 2005 la nueva resolución que confirma la validez de dicho estudio.
- 5.4 Sin embargo y dado que se trata de una operación multisectorial, el CESI recomendó la elaboración de una EAE, la cual ha sido preparada como parte

integral del programa. En la EAE se consideraron tanto los efectos ambientales directos como indirectos / cumulativos de cada uno de los proyectos y por conglomerado. El resultado indica que no existen riesgos significativos ambientales y sociales para la operación.

- 5.5 Típicamente, los impactos directos e indirectos de este tipo de obras se pueden prevenir, mitigar o compensar mediante la implementación de las medidas identificadas en los PMAS, y el presupuesto del proyecto considera los recursos necesarios para su implementación. Para los conglomerados de carne, lácteos y café, no se consideran obras en áreas protegidas o en territorios indígenas. Para el conglomerado de turismo, no se consideran obras en territorios indígenas, aunque algunas se desarrollarán dentro de áreas protegidas. Además de que las obras no se contraponen a los lineamientos de manejo establecidos por la autoridad ambiental nacional (MARENA) en los Planes de Manejo respectivos, el proyecto y sus componentes han sido formulados en estrecha colaboración con MARENA.
- 5.6 *Evaluación Ambiental Estratégica.* La EAE realizada consideró de manera diferente los proyectos, de según fueran puntuales o lineales, proyectos nuevos o mejoramiento de facilidades existentes, y el entorno sobre el cual se implantará, ya fueran áreas urbanas, agropecuarias ya impactadas o territorios con categoría de Áreas Protegidas. Así, para cada conglomerado se realizó un análisis estratégico (el cual se incluye en el PMAS con sus recomendaciones y presupuesto particular) considerando sus particularidades y ubicación espacial. El resultado indica que los proyectos mayoritariamente proponen beneficios al mejorar las condiciones de infraestructura de soporte a los conglomerados, favoreciendo su competitividad a futuro y por ende las condiciones de empleo y calidad de vida de las poblaciones involucradas.
- 5.7 No se identificó ningún riesgo significativo que impida que la operación se realice, dado que las obras se emplazan sobre sitios ya impactados y con un uso actual, igual o similar al propuesto por el proyecto. Así, las carreteras que se rehabilitarán para el conglomerado de café ya existen, y las obras puntuales para el conglomerado de turismo se desarrollarán en los sitios donde en la actualidad ya existen estos usos. Los impactos directos para los proyectos lineales de los conglomerados de café y carne y lácteos se consideran temporales y directamente ligados a la fase de construcción, manejables con prácticas ambientales típicas. No se consideran impactos indirectos relevantes por la operación, dado que se concentran en áreas mayoritariamente rurales y no se estima que cambien esa condición en dichas zonas.
- 5.8 Para el conglomerado de turismo los impactos directos más significativos están relacionados con la fase de construcción, ligados al manejo de los escombros de demolición de lo viejo y la construcción de las obras nuevas. En la fase operativa se consideran impactos indirectos por el beneficio mismo del proyecto, pues al haber más empleo en zonas urbanas por el aumento esperado del turismo, se puede reducir, estancar o revertir la tendencia de migración. De esta forma, la escasa oferta de servicios estaría soportando una demanda mayor por el crecimiento de la población nativa, más la flotante por el turismo, aumentando el déficit actual. Este

efecto se estima significativo en los tres sitios urbanos, San Carlos, el Castillo y San Juan del Norte, los cuales deben ser fortalecidos, tanto en servicios básicos como en ordenamiento territorial. De esta forma se evitaría que el crecimiento poblacional y de servicios se realice inapropiadamente y en detrimento de la calidad ambiental existente, y por ende su sostenibilidad para el segmento del turismo ecológico. El PMAS considera el soporte para los servicios deficitarios y en el ordenamiento territorial, que no cuenta con financiamiento actualmente.

- 5.9 La capacidad institucional para el seguimiento ambiental de las obras lineales se considera satisfactoria dado el IDR, tienen familiaridad con el seguimiento de políticas ambientales para sus proyectos. En la mayoría de los sitios propuestos para las obras del conglomerado de turismo hay presencia institucional del MARENA; a pesar de esto, el programa prevé la contratación de una firma supervisora ambiental especializada e independiente para dar seguimiento a la implementación de los PMAS del programa. También está previsto la contratación de auditorías ambientales independientes. Para todo ellos se incluyen Términos de Referencia en la EAS del Programa.

VI. BENEFICIOS Y BENEFICIARIOS

- 6.1 Como resultado de esta operación, se espera mejorar las condiciones que se requieren para un incremento en la producción, productividad y competitividad de los conglomerados seleccionados, incluyendo una mejora en las condiciones de conectividad de éstos con los mercados. No obstante, las intervenciones en infraestructura vial tendrán impacto en la viabilidad de todo el sector productivo en las zonas beneficiadas. En cuanto a los beneficios indirectos, se pretende impactar positivamente los índices de empleo y pobreza. Los beneficios principales esperados son:
- 6.2 Reducción significativa de los costos de transporte en las zonas de influencia de los conglomerados de café y de carne y lácteos, beneficiando a productores y comercializadores de estas cadenas.
- 6.3 Incrementos en la productividad de los conglomerados atendidos y en la calidad de los productos que se comercializan, beneficiando a las PYMEs de las zonas atendidas.
- 6.4 Aumento en el número de turistas que ingresan al país para disfrutar de la Ruta del Agua, percibida como un producto turístico diferenciado del país, beneficiando a pequeños y medianos empresarios turísticos y generando empleo en la zona del Río San Juan, una de las más deprimidas del país.

A. Riesgos

- 6.5 El principal riesgo del Programa es el ambiente de relativa inestabilidad político institucional del país. El apoyo abrumador de la comunidad internacional de donantes al PND y la participación del sector privado y las comunidades como generadores de los proyectos mitiga en forma importante este riesgo. En tiempos de

crisis como las que atraviesa el país en estos momentos, lo más sólido es el financiamiento de proyectos donde existan niveles de consenso nacional de gran magnitud y apoyo decidido de la comunidad internacional.

- 6.6 La ejecución a través de diversos co-ejecutores establece un riesgo de coordinación que puede retrasar el desarrollo normal del Programa. La CC ha venido fortaleciendo su capacidad institucional mediante el apoyo de otros donantes y la coordinación de diversos programas. Además, los co-ejecutores tienen en general un buen récord de ejecución de Programas con el Banco.
- 6.7 Una parte de las intervenciones propuestas en los conglomerados de carne, lácteos y café suponen un co-financiamiento de los beneficiarios a través de estructuras asociativas. Por la experiencia del IDR en la implementación de Programas similares, se han identificado grupos organizados que tienen la disposición de participar en estos esquemas.
- 6.8 El desembolso del financiamiento de la carretera Sébaco-Matagalpa está condicionado a la asignación de recursos para el Fondo de Mantenimiento Vial FOMAV como se mencionó en el punto 3.22 anterior. El Gobierno ha incluido una asignación presupuestaria y ha enviado a la Asamblea Nacional el Proyecto de Ley para darle financiamiento permanente.

PROGRAMA DE APOYO A LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO (NI-L1005) MARCO LÓGICO DEL PROGRAMA			
RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Proyecto Fin Contribuir al desarrollo económico-productivo de las regiones atendidas por el programa.			<ul style="list-style-type: none"> Se mantiene la prioridad y el enfoque del gobierno respecto a los objetivos del PND Se mantiene la estabilidad política Se mantiene la estabilidad macroeconómica
Propósito Incrementar la competitividad y conectividad de los principales conglomerados productivos del país. Esto se hará a través de mejoras en infraestructura vial, e intervenciones varias de que apoyen incrementos en la productividad, ingresos, y exportaciones, de conformidad con las líneas estratégicas y las matrices de financiamiento establecidas en el PND.	Al final del Programa, en relación con la línea de base: <ul style="list-style-type: none"> 15% de aumento de exportaciones/producción de carnes y lácteos de las zonas de influencia del proyecto 10% de aumento en el número de turistas en la zona de influencia del proyecto 5% de aumento de exportaciones/producción de café de las zonas de influencia del proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> Evaluación intermedia del programa Evaluación final del programa 	<ul style="list-style-type: none"> Entorno macroeconómico estable, favorable a la inversión Condiciones de gobernabilidad adecuadas Mercados internacionales favorables Se mantiene el esquema de coordinación institucional para el desarrollo del programa
Componentes 1. Apoyo al conglomerado de carne y lácteos <ul style="list-style-type: none"> Productividad del conglomerado en todos los niveles de la cadena (producción de materia prima, acopio, procesamiento y comercialización) mejoradas a través de mecanismo de financiamiento compartido Servicios de desarrollo empresarial y asistencia técnica a los conglomerados, entregados y difundidos. Actividades de Preinversión Rehabilitación de Caminos Rurales 	<ul style="list-style-type: none"> 30% de incremento en productividad de los conglomerados atendidos por el programa 50% de los productores (capacitados y atendidos) dentro de los miembros de los grupos beneficiados (400+) 100 % de desembolsos de mecanismo de financiamiento 2 proyectos identificados y elegibles para financiamiento del Programa (Incluye el componente de caminos rurales en ambos) 100 Km de caminos rurales rehabilitados 	<ul style="list-style-type: none"> Informes de progreso Visitas de Inspección Revisión de medio término Evaluaciones periódicas realizadas Estudios de factibilidad de las propuestas a financiar Establecimiento de líneas de base para la productividad de cada conglomerado atendido" 	<ul style="list-style-type: none"> Se dispone de un adecuado nivel de recursos financieros para el mantenimiento vial. Se implementan los dos proyectos pre-identificados en la lista indicativa" Existe la demanda de proyectos "factibles" suficiente para utilizar los fondos disponibles El mercado reconoce el valor agregado en materia ambiental

PROGRAMA DE APOYO A LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO (NI-L1005)
MARCO LÓGICO DEL PROGRAMA

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p>2. Apoyo al conglomerado de turismo</p> <ul style="list-style-type: none"> Obras de infraestructura turísticas, licitadas, diseñadas y construidas Paquete de Capacitación Turística, Asistencia Técnica y Fondo de Desarrollo Turístico (FDT) Turístico licitado y en funcionamiento Plan de Promoción y Comercialización. 	<ul style="list-style-type: none"> Mejora de 11 embarcaderos menores flotantes, 4 oficinas de turismo, y 8 puestos migratorios² Aeródromos en funcionamiento 25 Talleres de capacitación realizados Plan de Asistencia técnica implementado Mínimo de 50 intervenciones del FDT implementadas. Paquete de promoción turístico Ruta del Agua implementado. Sistema de promoción turística Río San Juan On-line activo. 	<ul style="list-style-type: none"> Visitas de Inspección Informes de progreso Revisión de medio término Evaluaciones periódicas realizadas 	<ul style="list-style-type: none"> Se respalda el enfoque de intervenciones integrales por polo de desarrollo turístico Se dispone de recursos para el mantenimiento de las obras Se consolida la “Ruta del Agua-Nicaragua” como destino turístico diferenciado e internacional.
<p>3. Apoyo al conglomerado de café</p> <ul style="list-style-type: none"> Rehabilitación de carretera Sébaco - Matagalpa Rehabilitación de Caminos Rurales 	<ul style="list-style-type: none"> 25 km de carretera rehabilitados 100 Km de caminos rurales rehabilitados 	<ul style="list-style-type: none"> Informes de progreso Visitas de Inspección Revisión de medio término Evaluaciones periódicas realizadas Estudios de factibilidad de las propuestas a financiar Establecimiento de líneas de base para la productividad del conglomerado 	<ul style="list-style-type: none"> Se dispone de un adecuado nivel de recursos financieros para el mantenimiento vial. "Existen los mecanismos de financiamiento de contraparte por parte de los beneficiados Se implementan los dos proyectos pre-identificados en la lista indicativa" Existe la demanda de proyectos "factibles" suficiente para utilizar los fondos disponibles

PROGRAMA DE APOYO A LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO (NI-L1005)
MARCO LÓGICO DEL PROGRAMA

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<ul style="list-style-type: none"> Productividad del conglomerado en todos los niveles de la cadena (producción de materia prima, acopio, procesamiento y comercialización) mejoradas a través de mecanismo de financiamiento compartido Servicios de desarrollo empresarial y asistencia técnica a los conglomerados, entregados y difundidos. Actividades de Preinversión 	<ul style="list-style-type: none"> 30% de incremento en productividad de los conglomerados atendidos por el programa 25% de pequeños productores capacitados y atendidos (1200+) en las áreas pre-identificadas 100 % de desembolsos de mecanismo de financiamiento 3 proyectos identificados y elegibles para financiamiento del Programa 		<ul style="list-style-type: none"> El mercado reconoce el valor agregado en materia ambiental

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

PROYECTO DE RESOLUCIÓN DE-__/_

Nicaragua. Préstamo ____/SF-NI a la República de Nicaragua
Programa de Apoyo para la Implementación del Plan Nacional de Desarrollo

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 préstamo destinado a cooperar en la ejecución de un programa de apoyo para la implementación del Plan Nacional de Desarrollo. Dicho financiamiento será hasta por la suma de US\$40.100.000 o su equivalente en otras monedas, excepto la de Nicaragua, que formen parte de los recursos del Fondo para Operaciones Especiales 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 200__)