

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
NO AUTORIZADO PARA USO PUBLICO

NICARAGUA

APOYO A LA TRANSFORMACIÓN DEL TRANSPORTE PÚBLICO DE MANAGUA

(NI - T1019)

PLAN DE OPERACIONES

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Néstor Roa (RE2/FI2) Jefe; Agustín Aguerre (RE2/FI2); Carlos Trujillo (RE2/FI2); Diego Belmonte (RE2/FI2); Miguel Coronado (LEG/OPR); y Eduardo Soto-Masis (COF/NI). Yolanda Galaz (RE2/FI2) asistió en la producción del documento.

INDICE

RESUMEN EJECUTIVO

I.	MARCO DE REFERENCIA	1
A.	El Transporte Público en Managua	1
B.	Estrategia del programa	2
II.	EL PROGRAMA	4
A.	Objetivos	4
B.	Descripción.....	4
1.	Adaptación del marco regulatorio y fortalecimiento del IRTRAMMA...	4
2.	Desarrollo nuevo sistema de transporte público para Managua.....	5
C.	Costo y financiamiento.....	5
III.	EJECUCIÓN DEL PROGRAMA.....	6
A.	Beneficiario y organismo ejecutor	6
B.	Mecanismo de ejecución y administración del proyecto.....	6
C.	Adquisición de bienes y servicios	8
D.	Seguimiento y evaluación	8
IV.	VIALIDAD Y RIESGOS.....	9
A.	Viabilidad institucional, socioeconómica y financiera.....	9
B.	Viabilidad ambiental y social.....	9
C.	Beneficios y Riesgos	10

ANEXOS

ANEXO I	Marco Lógico
ANEXO II	Programa de Presupuesto
ANEXO III	Términos de Referencia

APÉNDICES

DATOS BÁSICOS SOCIOECONÓMICOS

Los datos básicos socioeconómicos, incluyendo información sobre deuda pública, se encuentran disponibles en la siguiente dirección:

<http://www.iadb.org/RES/index.cfm?fuseaction=externallinks.countrydata>

INFORMACIÓN DISPONIBLE EN LOS ARCHIVOS DE RE2/FI2

PREPARACIÓN:

Plan de transporte de la municipalidad de Managua. Agencia de Cooperación Técnica del Japón. Marzo de 1999.

Estudio de factibilidad del sistema tranvía municipal o busway de Managua. Banco Interamericano de Desarrollo – Alcaldía de Managua. Julio de 2001

Consultoría para la actualización del estudio de factibilidad del tranvía municipal de Managua – Proyecto busway. PNUD Nicaragua. Diciembre de 2004.

Convenio marco entre la Alcaldía de Managua y el Gobierno Nacional, Junio de 2005.

EJECUCIÓN:

Términos de Referencia

SIGLAS Y ABREVIATURAS

BRT	Bus Rapid Transit o sistemas de transporte público masivo y de alta velocidad, basados en buses.
CITU	Consejo Interinstitucional de Transporte Urbano
CN	Carretera del Norte
IRTRAMMA	Instituto Regulador de Transporte del Municipio de Managua
MDL	Mecanismo de Desarrollo Limpio
MHCP	Ministerio de Hacienda y Crédito Público
PNUD	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo
UEPMA	Unidad Ejecutora para el Proyecto de Transporte de Managua

APOYO A LA TRANSFORMACIÓN DEL TRANSPORTE PÚBLICO DE MANAGUA

(NI-T1019)

RESUMEN EJECUTIVO

Beneficiario:	Instituto Regulador de Transporte del Municipio de Managua – IRTRAMMA		
Organismo Ejecutor:	Instituto Regulador de Transporte del Municipio de Managua – IRTRAMMA, con el apoyo del PNUD.		
Financiamiento:	IDB: (FOE)	US\$	300,000
	Local:	US\$	135,800
	Total:	US\$	435,800
Objetivos:	El objetivo general del proyecto es apoyar la transformación del transporte público de Managua, contribuyendo a la competitividad de la ciudad y a la mejor calidad de vida de su población. El objetivo específico es proveer el apoyo técnico y de gestión para ejecutar el plan de acción para el desarrollo de un nuevo sistema de transporte público para Managua basado en rutas troncales exclusivas de buses y rutas alimentadoras.		
Plazos:	Período de Ejecución:	24 meses	
	Período de Desembolso:	30 meses	
Condiciones contractuales especiales:	Condiciones previas al primer desembolso: i. La suscripción del convenio para la administración y supervisión técnica entre el ejecutor y el PNUD (ver par. 3.6); y ii. La designación del Director del proyecto (ver par. 3.6).		
Excepciones a las políticas del Banco:	Ninguna		
Adquisición de bienes y servicios:	La selección y la contratación de consultores se llevará a cabo de conformidad con las políticas del Banco sobre la materia. El Organismo Ejecutor contratará directamente al PNUD, para la administración y supervisión técnica de la operación, de conformidad con lo previsto en los párrafos 3.9 a 3.13 del Documento GN-2350-4. (ver par 3.7 y 3.8).		
Revisión social y ambiental:	La operación fue revisada por el CESI el 15 de Abril y el 23 de Junio de 2005 y todas las recomendaciones fueron incluidas. No existen impactos ambientales y sociales como resultado de la ejecución de la operación (ver par. 4.4 y 4.5).		

- Beneficios:** Con las mejoras de transporte que se derivarán de la operación en el mediano plazo, se esperan reducciones en los costos de transporte, tiempos de viaje, y en la accidentalidad y beneficios ambientales y sociales (ver par. 4.6).
- Coordinación con otras agencias:** Durante la preparación, se han adelantado gestiones de coordinación con el PNUD y con el *Global Environmental Fund*. El proyecto incluye elementos de coordinación con otros organismos internacionales, con los cuales se promoverá el financiamiento y apoyo técnico en las siguientes etapas del proyecto de transporte (ver par. 1.11).

I. MARCO DE REFERENCIA

A. El Transporte Público en Managua

- 1.1 La ciudad de Managua cuenta con un transporte público anárquico, caracterizado por buses inadecuados, baja calidad del servicio y alta accidentalidad. La baja velocidad del sistema actual hace que en promedio, un pasajero en Managua emplee más de dos horas diarias en su transporte. Por otra parte, los problemas de infraestructura y operacionales de los vehículos son los principales causantes de más de 3.700 accidentes anualmente. Con el crecimiento actual, es claro que la solución de los problemas de transporte de Managua es fundamental para lograr los niveles de eficiencia requeridos para hacer más competitiva a la ciudad y mejorar la calidad de vida de su población.
- 1.2 Por lo anterior, desde 1999 los Gobiernos Municipal y Nacional han venido desarrollando una estrategia que consiste en el fortalecimiento institucional del transporte en la ciudad y la planeación de un nuevo sistema de buses para transporte de alta velocidad (BRT)¹. Este sistema se desarrollará mediante la habilitación de carriles exclusivos de buses a lo largo de una troncal en la Carretera del Norte (CN), rutas alimentadoras y en la introducción de prácticas operativas y regulatorias modernas para la prestación del servicio. Con el nuevo sistema se movilizarán más de 120.000 pasajeros diarios.
- 1.3 Esta estrategia ha sido diseñada con el apoyo del Banco y de otros organismos internacionales. En este sentido, se creó el Instituto Regulador de Transporte del Municipio de Managua (IRTRAMMA), mediante Acuerdo del Concejo Municipal de Managua en 1999 con la competencia para desarrollar, regular y administrar el transporte urbano en la ciudad. Por otra parte, se adelantó el Plan Maestro de Transporte de la Municipalidad y en 2001 se concluyó el estudio de factibilidad del nuevo sistema de transporte. Las recomendaciones de estos esfuerzos se han venido implantando desde entonces, y en el 2004, con el apoyo del PNUD, se llevó a cabo la actualización del estudio de factibilidad mencionado, el cual incluyó el diseño de un plan de acción para la implantación del nuevo sistema.
- 1.4 Como parte del plan de acción, se propuso el diseño conceptual del nuevo sistema, en el cual la construcción y mantenimiento de la infraestructura se financia por el sector público y se ejecuta mediante un esquema de asociación público y privada, cuyos requerimientos de diseño y estructura de financiamiento, así como el repago de este financiamiento, serán definidos con apoyo de la cooperación técnica. Se ha previsto la operación del nuevo sistema, incluyendo la adquisición y mantenimiento de los autobuses troncales y alimentadores será responsabilidad del sector privado. Igualmente y como parte de este proyecto, se analizarán diferentes alternativas para los mecanismos de cobro, integración tarifaria y compensación entre operadores. La regulación del sistema estaría a cargo del IRTRAMMA.

¹ Por sus siglas en inglés, Bus Rapid System.

- 1.5 Este plan también incluye acciones institucionales, regulatorias, promocionales, y de preinversión, de manera previa al desarrollo del sistema. Adicionalmente, el plan propone establecer relaciones con las agencias internacionales que podrían apoyar la gestión y financiación de la preinversión e inversión del nuevo sistema. Para adelantar estas acciones previas, el Gobierno Nacional y las Autoridades Municipales, suscribieron un convenio marco el pasado 6 de junio, en el cual se hacen explícitas las voluntades de la cooperación entre el nivel nacional y el nivel municipal, para realizar gestiones conjuntas para la preinversión, identificación de fuentes de financiamiento, y la definición de la estructura institucional necesaria para implantar el nuevo sistema. Para instrumentar lo acordado, el convenio pone en marcha el Consejo Interinstitucional de Transporte Urbano (CITU)² y la unidad ejecutora para el proyecto de transporte de Managua (UEPMA). El Consejo es conformado por autoridades del nivel nacional y municipal, y tiene funciones a nivel estratégico en relación con el proyecto y de acuerdo con las competencias de cada participante. La UEPMA estará a cargo de la gestión e implementación del proyecto de transporte. Para apoyar las acciones anteriores, el Gobierno Nacional solicitó al Banco la preparación de este proyecto de cooperación técnica³.

B. Estrategia del programa

- 1.6 La estrategia para desarrollar el nuevo sistema, al igual que el diseño del proyecto de cooperación técnica, se basan en las lecciones aprendidas en otros sistemas BRT en operación o en etapa de implantación⁴. El sistema pionero fue el de Curitiba, Brasil; desarrollado en los años 70. Sin embargo, durante un largo período, la aplicación integral de los conceptos operacionales de Curitiba fue limitada, y sólo hasta la segunda mitad de los 90's se inicia un verdadero desarrollo con la entrada en operación de un sistema en Quito y del sistema Transmilenio de Bogotá. Esta relativa discontinuidad obedece a la necesidad de adelantar, durante cada etapa del proyecto, una serie de actividades de corto y mediano plazo, cubriendo diversas y complejas dimensiones (técnicas, sociales, políticas) y paralelamente desarrollar desde el principio una fortaleza institucional local.
- 1.7 En las etapas de planeación más general, la institucionalidad existente es normalmente suficiente para asimilar los resultados de los trabajos especializados que se requieren. Sin embargo, cuando ya se cuenta con la información básica del sistema, como en el caso de Managua, es necesario iniciar el desarrollo de esta fortaleza local para asegurar la mejor utilización de los recursos de preinversión requeridos para concluir la preparación del proyecto y sentar las bases para la futura implantación. Los estudios⁵ de las mejores prácticas indican la necesidad de

² El CITU lo conforman el Presidente de la República, los Alcaldes de Managua y Ciudad Sandino, el Ministro de Hacienda y Crédito Público, el Ministro de Transporte e Infraestructura y el Director del IRTAMMA. Los titulares podrán delegar su participación.

³ La solicitud fue confirmada por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público el 15 de febrero de 2005.

⁴ En Latinoamérica existen proyectos BRT en operación en 11 ciudades; 7 en Brasil, y una en cada uno de los siguientes países: Colombia, México, Ecuador y Trinidad. También se están diseñando o construyendo sistemas en 16 ciudades; 6 en Colombia, 2 en Ecuador, 2 en México y una en cada uno de los siguientes países: Guatemala, Panamá, Perú, Puerto Rico, Costa Rica y El Salvador.

⁵ Ver por ejemplo, Bus Rapid Transit. Planning Guide. Lloy Wright, University College London. GTZ 2004.

iniciar este proceso con un grupo técnico y de dedicación exclusiva, apoyado con consultores especializados en diversas áreas; de manera que se permita desarrollar en detalle el diseño conceptual; atender los requerimientos técnicos de los financiadores tanto de la preinversión faltante como de la inversión en sí misma y especialmente acompañar el proceso de diálogo y concertación. Por otra parte, el Banco cuenta con operaciones que han apoyado varios de estos procesos en las diferentes etapas y en algunos de ellos se ha observado la importancia de contar oportunamente con un equipo como el indicado, a fin de llegar de manera más pronta y eficaz a la etapa de financiamiento e implantación.

- 1.8 La revisión del estudio de factibilidad, realizada por consultores con amplia experiencia en este tipo de sistemas, recomendó la conformación de un equipo similar para el caso de Managua. Por lo anterior, las autoridades nacionales y locales acordaron constituir la UEPMA, conformada por un equipo de trabajo especializado, cuya gestión incluya las dimensiones políticas, económicas y técnicas del proyecto. Esta unidad será responsable de asegurar el adecuado diseño técnico, financiero, económico y legal, y permitirá facilitar los consensos que se requieren con los involucrados de un proyecto de la magnitud prevista.
- 1.9 El proyecto de cooperación técnica apoya a la UEPMA, mediante la provisión de recursos técnicos y de gestión que son estratégicos para las siguientes etapas de preparación. El apoyo del Banco es especialmente importante para este caso en particular, por el requerimiento de financiar y ejecutar preinversión altamente especializada, lo cual exige una serie de habilidades técnicas y de gestión que el equipo local sólo puede proveer con esta operación.
- 1.10 La cooperación técnica será un instrumento de gestión, que busca profundizar un proceso de cambio relevante en el transporte público de Nicaragua. Este proceso es consistente con el enfoque estratégico de crecimiento económico, incluido en la estrategia de país con Nicaragua (GN-2230-1). En particular, los objetivos de fortalecimiento institucional y las mejoras operativas del transporte urbano que se busca promover en el mediano plazo, tienen impacto sobre la competitividad, al mejorar la eficiencia productiva de la ciudad. Estas mejoras resultan de la reducción de los tiempos de viaje de los usuarios y de los costos de prestación del servicio de transporte. El proyecto de cooperación es consistente con el alcance de las políticas del sector transporte, en especial por su naturaleza catalítica para alentar mayor asistencia financiera, y por apoyar en la organización y racionalización de servicios de transporte público.
- 1.11 Durante la preparación, se han adelantado gestiones de coordinación con el PNUD y con el *Global Environmental Fund*, quienes han venido dialogando con las autoridades sobre el financiamiento de la preinversión faltante. También se han adelantado conversaciones con las autoridades para evaluar el posible beneficio para el proyecto de transporte, de incluir a Managua como un caso de estudio de transporte sostenible dentro de la cooperación técnica regional del programa de Holanda para medio ambiente, actualmente en ejecución por el Banco. Adicionalmente, el proyecto incluye elementos de coordinación con otros organismos internacionales, con los cuales se promoverá el financiamiento y apoyo

técnico que se requerirá para concluir la etapa de preinversión y avanzar hacia la implementación del programa. Dadas las características del transporte público en Managua, la operación incluye elementos de coordinación con el sector privado.

II. EL PROGRAMA

A. Objetivos

- 2.1 El objetivo general del proyecto es apoyar la transformación del transporte público de Managua, contribuyendo a la competitividad de la ciudad y a la mejor calidad de vida de su población. El objetivo específico es proveer el apoyo técnico y de gestión para ejecutar el plan de acción para el desarrollo de un nuevo sistema de transporte público para Managua, basado en rutas troncales exclusivas de buses y rutas alimentadoras.
- 2.2 Los resultados de la cooperación técnica son el ordenamiento de las rutas actuales para convertirse en las rutas alimentadoras del nuevo sistema, para lo cual se implantarán las acciones operativas y regulatorias que se requieran. El proyecto busca además apoyar los procesos para definir la estructura de financiamiento y gestionar los recursos para la preinversión e inversión del proyecto, implantar la estructura operativa e institucional del nuevo proyecto funcionando de manera integrada al desarrollo institucional del IRTRAMMA y a partir de las gestiones que realizará UEPMA. El Anexo I presenta el marco lógico de la operación.

B. Descripción

- 2.3 El plan de acción que apoya la operación incluye gestiones con impactos de corto, mediano y largo plazo, a ser promovidas por la Alcaldía de Managua y por el Gobierno de Nicaragua, con el fin de mejorar la calidad del servicio de transporte público. La operación incluye dos componentes: (i) Adaptación del marco regulatorio y fortalecimiento del IRTRAMMA; y (ii) Desarrollo nuevo sistema de transporte para Managua.

1. Adaptación del marco regulatorio y fortalecimiento del IRTRAMMA

- 2.4 Este componente apoyará en la preparación y puesta en marcha de las bases regulatorias y legales necesarias para el funcionamiento del nuevo sistema basado en carriles exclusivos de buses en la Carretera del Norte, y para la transición que deberá ocurrir para adecuar el sistema existente de rutas en un sistema de rutas alimentadoras para la nueva troncal de buses. Tanto en la implantación del nuevo sistema como en la transición respectiva, se buscará crear las condiciones regulatorias y económicas favorables para atraer la inversión privada a la operación del nuevo sistema. Para lo anterior, el componente incluye actividades de estudio y gestión en las áreas de regulación y operación de transporte urbano, negociación, gestión empresarial y medio ambiente. En este proceso, resultarán fortalecidas las funciones de regulación y control del Instituto Regulador de Transporte (IRTRAMMA) del Municipio de Managua, buscando mejoras de corto plazo en la operación del sistema actual, mediante el diseño y puesta en marcha de medidas

regulatorias. Estas medidas buscarán además mejorar la situación de seguridad, especialmente de los peatones.

2. Desarrollo nuevo sistema de transporte público para Managua

- 2.5 Este componente apoya los esfuerzos que adelantan tanto la Alcaldía como el Gobierno Nacional, para promover la ejecución en el mediano plazo de un nuevo sistema basado en el desarrollo de una troncal de carriles exclusivos de buses en la Carretera del Norte, que operará de manera integrada con un subsistema alimentador. Dicha promoción considera cuatro dimensiones: (i) la realización de un proceso de diálogo entre los involucrados⁶ del sistema, a fin de lograr los niveles de consenso requeridos en aspectos técnicos, socioeconómicos e institucionales; (ii) la realización de gestiones y análisis técnicos, económicos y ambientales necesarios para obtener financiación, tanto para la preinversión como para la inversión que requiere el nuevo sistema; (iii) diseñar el proceso que se utilizará para seleccionar a los operadores del nuevo sistema, incluyendo el proceso de licitación y negociación; y (iv) diseñar el proceso de transición operacional entre el sistema actual y el nuevo sistema.
- 2.6 Para los dos componentes el proyecto de cooperación técnica financiará los servicios de consultores especialistas en las áreas financiera, jurídica y legal, y negociación, que apoyarán las gestiones de la UEPMA. El proyecto financiará también asesorías puntuales de expertos internacionales que apoyarán la gestión y análisis que realizará el equipo de trabajo en las áreas de transporte, tecnología, infraestructura y medio ambiente. De acuerdo con el plan de acción existente, estos expertos brindarán asesoría integral sobre las mejores prácticas y su aplicabilidad al caso de Managua. El proyecto apoya la realización de eventos de consulta, incluyendo un evento final donde se presentarán y discutirán con los involucrados los resultados de la cooperación técnica, de manera previa a iniciar la implantación.

C. Costo y financiamiento

- 2.7 El costo total del proyecto de cooperación técnica es de US\$435,800, de los cuales US\$300,000 provienen de ingresos netos del FOE y US\$135,800 de contrapartida local. El Gobierno está adelantando gestiones con el PNUD para la financiación de los recursos de contrapartida. La operación tendrá un plazo de ejecución de 24 meses y un plazo de desembolso de 30 meses, incluyendo el plazo para desembolsar los recursos para el pago de la auditoria externa que será de noventa (90) días contados a partir del inicio del mes 28. En el Anexo II se presenta el presupuesto detallado de la operación.

⁶ Los proyectos de transporte público urbano se caracterizan por la cantidad y variedad de involucrados, dentro de los que se incluyen los operadores de transporte, las asociaciones de conductores, los usuarios, las entidades y dependencias responsables del tráfico, el desarrollo urbano y el medio ambiente, las ONGs y las asociaciones formadas por la comunidad.

Cuadro de Costos
Dólares

Descripción	BID (FOE)	Aporte Local	Total
Apoyo al Equipo de Trabajo de Transporte Urbano	140,400	54,000	194,400
Dirección del Proyecto	-	81,000	81,000
Expertos Internacionales	117,000	-	117,000
Consulta con Involucrados	16,000	-	16,000
Administración	9,000	-	9,000
Auditoría	10,000	-	10,000
Imprevistos	7,600	800	8,400
Total	300,000	135,800	435,800

III. EJECUCIÓN DEL PROGRAMA

A. Beneficiario y organismo ejecutor

- 3.1 El beneficiario y ejecutor de la cooperación técnica será el IRTRAMMA. La cooperación técnica ha sido solicitada por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público. El IRTRAMMA es un organismo municipal con personalidad jurídica, patrimonio propio y autonomía técnica, adscrito a la Alcaldía de Managua. Sus funciones principales incluyen desarrollar, regular y controlar el transporte y tránsito de la ciudad, incluyendo la concesión, modificación y cancelación de permisos de operación. La entidad se encuentra organizada mediante direcciones funcionales incluyendo el área técnica, planificación, registro y archivo y seguridad del transporte. El IRTRAMMA será responsable de coordinar el desarrollo del proyecto con los Gobiernos Nacional y Local mediante su participación en el Consejo Interinstitucional de Transporte Público (CITU). Se ha previsto que el PNUD apoye al IRTRAMMA en los aspectos administrativos y de supervisión de la operación (ver par. 3.2), a fin de permitir la focalización de sus recursos técnicos, en todo caso limitados, en las actividades más relevantes del proyecto de transporte urbano.

B. Mecanismo de ejecución y administración del proyecto

- 3.2 A solicitud de los Gobiernos Nacional y Municipal, la administración y supervisión de esta operación la realizará el IRTRAMMA con el apoyo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). El PNUD prestará los siguientes servicios: (i) apoyo técnico y administrativo al IRTAMMA; (ii) la provisión y contratación de un director de proyecto; (iii) apoyo administrativo en la selección competitiva y contratación de los consultores y expertos, y en la contratación de servicios; (iv) mantener y administrar las cuentas bancarias del proyecto; (v) preparar los informes periódicos que el IRTRAMMA debe presentar al Banco y los cuales se indican en 3.10; y (vi) procesar las solicitudes de desembolsos y las justificaciones de gastos respectivas, de conformidad con los procedimientos de desembolso del Banco.

- 3.3 El PNUD contratará al director del proyecto, y financiará sus costos con recursos de contrapartida. Esta contratación contará con la no objeción del IRTRAMMA. El director del proyecto tendrá las siguientes funciones: (i) coordinar las relaciones del proyecto con la alta administración del IRTRAMMA, la Alcaldía y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público; (ii) programar las actividades y la asignación de los recursos financieros y logísticos, así como las actividades de los expertos, para la adecuada ejecución de los componentes; (iii) asegurar que el desarrollo de la operación responda a la dirección estratégica definida por la autoridades Nacionales y Municipales a través del CITU; (iv) el manejo de alto nivel con los involucrados en el proyecto bajo los lineamientos estratégicos de las autoridades Nacionales y Municipales, incluyendo los transportadores, organizaciones de usuarios, la comunidad, los medios de comunicación y potenciales inversionistas y financiadores; (v) presentar informes periódicos al IRTRAMMA sobre los avances de los estudios y análisis a realizar como parte de la operación; y (vi) emitir concepto administrativo sobre los contratos y demás gastos que se lleven a cabo en desarrollo del proyecto.
- 3.4 Los pagos a los consultores o proveedores de servicios, los realizará el PNUD de conformidad con un calendario de pagos periódicos establecido previamente en los contratos de los mismos y previa aprobación del Banco. El desembolso de los fondos se realizará mediante la constitución de un fondo rotatorio de hasta el 20% de los recursos del Banco.
- 3.5 **Contabilidad.** El IRTRAMMA, con el apoyo del PNUD establecerá y llevará sistemas adecuados de contabilidad, finanzas y control interno, que permitan la identificación de los orígenes y usos de los fondos del programa, de acuerdo con las políticas del Banco. El sistema contable se organizará para proveer los documentos necesarios, permitir la verificación de transacciones, y facilitar la preparación oportuna de los informes y estados financieros. Los registros del proyecto se mantendrán en la sede del PNUD en Managua, de modo tal que: (i) identifiquen las sumas de dinero recibidas de diferentes fuentes; (ii) informen de las erogaciones del proyecto de conformidad con el plan de cuentas aceptable para el Banco, en donde se separen las contribuciones del Banco de las de la contraparte; e (iii) incluyan los detalles necesarios para identificar los servicios contratados, así como la utilización que se dispense a tales servicios.
- 3.6 Se considera que el nivel de preparación de la operación es suficiente para iniciar su ejecución. Los términos de referencia, los requisitos y las metodologías de evaluación de los consultores y expertos internacionales se encuentran preparados y forman parte de los archivos técnicos de la operación. El IRTRAMMA y el PNUD suscribirán un convenio de apoyo técnico, administración y supervisión de la cooperación técnica. La suscripción de este convenio a satisfacción del Banco, será una condición previa al primer desembolso de la operación. Una comunicación del PNUD informando sobre el nombramiento de la persona que se desempeñará como Director del Proyecto será una condición previa al primer desembolso de la operación.

C. Adquisición de bienes y servicios

- 3.7 La selección y la contratación de consultores se llevará a cabo de conformidad con las políticas del Banco sobre la materia (Documento GN-2350-4). Para efectos de lo estipulado en el párrafo 2.7 del Documento GN-2350-4, 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. El Organismo Ejecutor contratará directamente al PNUD, para el apoyo técnico, la administración y supervisión técnica de la operación, de conformidad con lo previsto en los párrafos 3.9 a 3.13 del Documento GN-2350-4.
- 3.8 El PNUD ofrece una combinación de ventajas técnicas e institucionales, teniendo en cuenta la complejidad institucional, técnica y política de los procesos de desarrollo de proyectos de transporte urbano de envergadura, las condiciones de Nicaragua y de Managua, y la dinámica resultante de las relaciones entre los niveles nacional y municipal. El PNUD cuenta con la capacidad de gestión y el reconocimiento que le permite actuar como un facilitador en el proceso de conformar la insitucionalidad que requiere el proyecto de transporte, y la cual será diseñada con apoyo de la cooperación técnica. El PNUD posee además experiencia en proyectos similares a nivel internacional. Por otro lado, el PNUD cuenta con un sistema de apoyo administrativo que asegura el control de calidad de las actividades que conforman la cooperación técnica. El PNUD llevará adelante la adquisición de bienes y servicios y la contratación de los servicios de consultoría necesarios para la ejecución del Proyecto, considerando los requisitos y experiencia exigidos para los consultores en los términos de referencia cuyos textos forman parte de los archivos técnicos del proyecto. El costo de los servicios del PNUD será financiado con los recursos del Banco y no podrán superar el 3% del valor de los aportes financiados por el Banco.

D. Seguimiento y evaluación

- 3.9 El IRTRAMMA, con el apoyo del PNUD será el responsable de la supervisión de las consultorías y quien determine si las tareas han sido realizadas de acuerdo a los términos de referencia aprobados por el Banco y dentro de los tiempos establecidos. Para el cumplimiento de sus responsabilidades, el PNUD se apoyará en el Director de la UEPMA. Toda información sobre la evolución y desarrollo de las actividades del proyecto será canalizada al PNUD a través del Director de la UEPMA. Los consultores deberán presentar sus planes de trabajo y sobre la base de los mismos, informes periódicos que detallen el progreso en la ejecución de las actividades, así como su conclusión.
- 3.10 El IRTRAMMA, con el apoyo del PNUD preparará informes de avance de la cooperación técnica para el Banco, los cuales deben incluir informes financieros semestrales (con cierre a 30 de junio y 31 de diciembre de cada año) del registro de fondos asignados y desembolsados para este proyecto (tanto para los pagos con recursos del Banco como los pagos con recursos de contrapartida). El IRTRAMMA con el apoyo del PNUD realizará una evaluación de medio término a los doce meses de iniciado el proyecto. El Banco utilizará el sistema de monitoreo

de proyectos para dar seguimiento al progreso del proyecto y al logro de sus objetivos de desarrollo.

- 3.11 La entrega final de productos será realizada por el IRTRAMMA, con el apoyo del PNUD al MHCP a la Alcaldía de Managua y al Banco, e irá acompañada de una memoria final detallada de las actividades realizadas, así como de la auditoria final del proyecto realizada por una firma independiente.
- 3.12 **Auditorias financieras.** El PNUD preparará y presentará ante el Banco, dentro de los noventa (90) días siguientes al desembolso final del proyecto, los estados financieros definitivos preparados para el proyecto. Dichos estados financieros estarán auditados por un auditor externo independiente que sea aceptable para el Banco y contratado con términos de referencia previamente aprobados por el Banco. Los costos de la auditoria serán financiados con los fondos del Banco.

IV. VIALIDAD Y RIESGOS

A. Viabilidad institucional, socioeconómica y financiera

- 4.1 Se considera que existen las condiciones institucionales para ejecutar la operación. La coordinación entre el Gobierno Nacional y Municipal se instrumenta con el convenio marco ya suscrito (ver par. 1.5) y el apoyo del PNUD (ver par. 3.2) permitirá manejar la complejidad del proyecto de transporte al igual que los procesos administrativos que surgen de la operación. Por otra parte, como resultado de la operación se contará con el diseño institucional y regulatorio que respaldará el proyecto de transporte urbano.
- 4.2 La decisión de continuar con el proceso de preinversión y gestión el proyecto se basa en estudios de factibilidad que han identificado y cuantificado los beneficios y la rentabilidad económica del proyecto de transporte urbano que se apoya con esta operación. Las actividades de análisis que se proponen definirán los atributos de diseño final e implantación que se requieren para asegurar la materialización de los beneficios económicos y sociales identificados en los estudios iniciales.
- 4.3 La operación es viable desde el punto de vista financiero. Se considera que los fondos otorgados para esta cooperación técnica son suficientes para la realización de las actividades previstas. Parte del objetivo de la operación es la identificación y concreción de recursos complementarios que permitirán el financiamiento del proyecto de transporte, y la operación prevé el diseño de una estructura financiera para el proyecto que asegurará su sostenibilidad en el tiempo.

B. Viabilidad ambiental y social

- 4.4 La operación fue revisada por el CESI el 15 de abril y el 23 de Junio de 2005 y todas las recomendaciones han sido incluidas en el proyecto. La cooperación técnica considera la contratación de consultorías, expertos y servicios, y por lo tanto no existen impactos ambientales y sociales como resultado de la ejecución de la operación. Las mejoras en la prestación del servicio de transporte público que

resultarán en el mediano plazo, una vez se promueva, diseñe y ejecute el proyecto de transporte, traerá importantes beneficios ambientales y sociales, como la reducción de la contaminación ambiental y la mejora de la calidad de vida a la población más pobre, entre otros. Para asegurar que las actividades de preinversión y consulta con involucrados incluyan una adecuada gestión ambiental y social, la operación financiará servicios de asesoría ambiental y social, que cubrirán transversalmente las actividades que se adelantarán con los dos componentes. Dichos servicios permitirán también definir los alcances y requerimientos de la evaluación ambiental y social que requerirán el diseño y la implantación del nuevo sistema de transporte público que se promoverá en Managua.

- 4.5 Se destaca que la asesoría ambiental, incluye: (i) la construcción de una línea de base ambiental y la definición de sus respectivos indicadores, la cual permita establecer metas de reducción de contaminantes y medir el impacto de los beneficios socio-ambientales derivados de las mejoras del servicio de transporte con el nuevo sistema; (ii) la definición de los alcances de la evaluación social y ambiental requerida para el diseño y la implantación del nuevo sistema; (iii) el análisis de instrumentos e incentivos económicos que complementen las acciones de regulación y control que se desarrollarán como parte del primer componente de la operación; (iv) la definición del alcance de los análisis de las oportunidades y beneficios que ofrece el proyecto de transporte en cuanto a la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero, y la venta de créditos de carbono bajo el Mecanismo de Desarrollo Limpio (MDL) que coordinan las oficinas nacionales de los países de la región; y (v) el diseño y realización de actividades de capacitación en los aspectos ambientales y sociales del nuevo sistema, en apoyo al componente de fortalecimiento institucional.

C. Beneficios y Riesgos

- 4.6 El beneficiario directo de la operación es el IRTRAMMA como institución técnica gestora del futuro proyecto de transporte urbano. De lograrse los objetivos específicos de la operación de cooperación técnica y en el mediano plazo la financiación, desarrollo y entrada en operación del nuevo sistema de transporte, los beneficios alcanzarán a los 120.000 usuarios de la troncal de la CN y al resto de la población de la ciudad. En la zona donde se desarrollará la troncal de la CN se concentra una fuerza laboral importante que se desplaza diariamente a las industrias maquiladoras. Esta fuerza laboral está constituida mayormente por mujeres. Además de las reducciones en los tiempos de viaje y costos de operación, también se esperan reducciones en la accidentalidad y beneficios ambientales y sociales.
- 4.7 El principal riesgo de la operación resulta de la probabilidad de interrupciones o retrasos que puedan surgir como resultado de eventuales dificultades en las relaciones entre los niveles nacional y municipal y su impacto en la programación y resultados de las actividades previstas. Para mitigar este riesgo, el equipo ha promovido un diálogo permanente entre los diferentes involucrados de los niveles nacional y municipal, el cual a su vez llevó a la suscripción de un convenio marco que define las relaciones básicas de trabajo entre el Gobierno Nacional y Municipal

para el proyecto de transporte urbano. Se ha previsto continuar y fortalecer este diálogo como resultado de la operación. Adicionalmente, la participación del PNUD en la administración de la operación y en la provisión de apoyo técnico a las autoridades nacionales y municipales contribuye a mitigar los riesgos de tipo administrativo y técnico ya mencionados.

NI-T109 Apoyo a la Transformación el Transporte Público de Managua

Marco Lógico			
Resumen Descriptivo	Indicadores Verificables	Medios de Verificación	Supuestos
Fin: Sistema de transporte público de Managua transformado y contribuyendo a la competitividad de la ciudad y a la mejor calidad de vida de su población.	A los 7 años de finalizado el proyecto: 1) El nuevo sistema de transporte público se encuentra en operación. 2) La mejora en competitividad se logra a partir de la reducción de costos de transporte público. Como proxy, se utilizará el consumo de gasolina del sistema de transporte público, el cual observará una reducción de 26% a los dos años de iniciar operación, a partir de un consumo diario promedio de 5.907 galones. 3) La mejora en calidad se mide con una reducción del 40% en los tiempos de viaje promedio (sin trasbordos), a partir del valor de 2004 estimado en 62 minutos. 4) El proyecto ha generado beneficios socioambientales y reducción de contaminantes.	1) Estadísticas de operación del IRTRAMMA, comparadas con las proyecciones de la revisión del estudio de factibilidad realizado en 2004. 2) Línea de base ambiental preparada con recursos de la cooperación técnica.	Se mantiene el apoyo político a nivel nacional y municipal para el desarrollo e implantación del nuevo sistema. Las condiciones regulatorias y contractuales identificadas en la ejecución del proyecto de CT se mantienen durante la etapa de desarrollo. La inestabilidad ocasional del proceso político en Nicaragua no genera retrasos en el calendario de implantación del nuevo sistema.
Propósito: plan de acción para el desarrollo del nuevo sistema de transporte de Managua ejecutado.	Al terminar el proyecto de cooperación: 1) El proyecto de transporte urbano de la CN se encuentra preparado técnicamente y con una estructura financiera definida, en condiciones de rentabilidad económica. 2) Se cuenta con un diseño regulatorio y contractual del proyecto de transporte urbano de la CN, de manera que se permita la participación del sector privado en condiciones de rentabilidad financiera 3) Se ha diseñado la estructura institucional que se requiere para el nuevo sistema de transporte y en la transición se fortalece técnicamente al IRTRAMMA. 4) Se implantan las acciones operativas y regulatorias que se requieran para reordenar las rutas de buses actuales para convertirlas las rutas alimentadoras del nuevo.	1) Financiamientos aprobados o en preparación, tanto para la preinversión faltante como para la inversión faltante. 2) Normas regulatorias aprobadas y documentos contractuales consensuados entre los Gobiernos Nacional y Municipal. 3) Documentos normativos de la nueva institucionalidad debidamente consensuados. 4) Base de datos de rutas del IRTRAMMA y recomendaciones de expertos contratados con la Cooperación técnica	Se mantienen las relaciones de trabajo permanente entre los niveles nacional y municipal con relación a la implantación del proyecto de acuerdo a los resultados de la cooperación técnica. Se obtiene el apoyo político necesario para implantar el reordenamiento de rutas.

NI-T109 Apoyo a la Transformación el Transporte Público de Managua

Componentes			
Marco regulatorio adaptado para el funcionamiento del nuevo sistema de transporte.	<p>Al finalizar la cooperación técnica:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Los ajustes requeridos en el marco regulatorio para permitir la participación privada y el desarrollo eficiente del proyecto han sido preparados y concertados con las autoridades. 2. Los análisis resultantes de la cooperación técnica indican con precisión la evolución esperada del marco regulatorio en la medida que el nuevo sistema de transporte evoluciona y se consolida. 3. El IRTRAMMA mejorará los niveles de información sobre la problemática operativa actual del sistema. 4. El IRTRAMMA cuenta con un plan de acción que le permita participar efectivamente en el proceso de implantación del nuevo sistema de transporte de Managua. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Informes trimestrales y finales de la supervisión técnica del PNUD. 2. Informes de seguimiento del Banco. 3. Entrevistas que realizará el Banco con profesionales del IRTRAMMA. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se mantiene la continuidad de los profesionales y directivos del IRTRAMMA.
Diseños técnicos, económicos e institucionales del nuevo sistema concluidos y consensuados con los involucrados.	<p>Al finalizar la cooperación técnica:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La estrategia para definir los elementos técnicos, financieros, legales, ambientales e institucionales se encuentran completamente definidos, para la integralidad del nuevo sistema de transporte. 2. Los aspectos técnicos, financieros, legales y ambientales de la troncal exclusiva de buses de la CN y de las rutas alimentadoras de la misma se encuentra definidas y es posible iniciar la implantación de esta troncal bajo condiciones de rentabilidad económica y con participación del sector privado. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Informes trimestrales y finales de la supervisión técnica del PNUD. 2. Informes de seguimiento del Banco. 3. Informes de los consultores y expertos internacionales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se mantiene la continuidad de los profesionales y directivos del IRTRAMMA. 2. Se mantiene la continuidad en la Dirección de la UEPMA