

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

VENEZUELA

**PROGRAMA DE SERVICIO INTEGRADO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO
EMPRESARIO (SIACE) EN EL ESTADO ZULIA**

(TC9912003VE)

MEMORANDO DE DONANTES

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Bibiana Vasquez (FOMIN); Carlos Pimenta (RE3/SC3); Rafael Cortés (COF/CVE); Kevin McTigue (LEG); Michael McLeod (RE3/SC3), Jefe de equipo del proyecto; y Nohra Salazar (RE3/SC3), quien asistió en la producción del documento.

INDICE

RESUMEN EJECUTIVO

| | | |
|-------|--|----|
| I. | ELEGIBILIDAD DEL PAIS Y DEL PROYECTO..... | 1 |
| II. | ANTECEDENTES | 1 |
| | A. Marco de referencia..... | 1 |
| | B. Compatibilidad con el programa del Banco y la estrategia del FOMIN | 3 |
| III. | OBJETIVOS Y DESCRIPCION | 3 |
| | A. Objetivos..... | 3 |
| | B. Descripción del proyecto..... | 4 |
| | 1. Taller de arranque y preparación de las bases técnicas para la contratación de la implantación del SIACE | 4 |
| | 2. Reingeniería de procesos..... | 5 |
| | 3. Ordenamiento institucional y de recursos humanos..... | 5 |
| | 4. Sistemas informáticos..... | 6 |
| | 5. Adecuación de la infraestructura física | 6 |
| | 6. Ejecución del programa de divulgación | 6 |
| IV. | COSTO Y FINANCIAMIENTO | 6 |
| | A. Costo | 6 |
| | B. Financiamiento | 7 |
| | C. Sostenibilidad | 8 |
| V. | ORGANISMO EJECUTOR Y MECANISMO DE EJECUCIÓN..... | 8 |
| | A. Ejecutor..... | 8 |
| | B. Esquema de ejecución y coordinación | 9 |
| | C. Período de ejecución y desembolso..... | 10 |
| | D. Estado de preparación..... | 10 |
| | E. Contabilidad y auditoría | 11 |
| VI. | SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN | 11 |
| | A. Seguimiento | 11 |
| | B. Evaluación | 11 |
| VII. | JUSTIFICACIÓN Y RIESGOS..... | 12 |
| | A. Justificación..... | 12 |
| | B. Riesgos | 12 |
| | C. Impacto ambiental | 13 |
| VIII. | CONDICIONES PREVIAS Y CONTRACTUALES | 13 |

ANEXO I

Marco lógico

SIGLAS Y ABREVIATURAS

| | |
|---------------|---|
| CESI | Comité de Medio Ambiente e Impacto Social |
| CONATEL | Comisión Nacional de Telecomunicaciones |
| DRM/ALCALDÍA | Dirección de Rentas Municipales |
| FEDECÁMARAS | Federación Venezolana de Cámaras y Asociaciones de Comercio |
| FEDEINDUSTRIA | Federación de Artesanos, Micro, Pequeños y Medianos Industriales de Venezuela |
| FOMIN | Fondo Multilateral de Inversiones |
| IESA | Instituto de Estudios Superiores de Administración |
| INCE | Instituto Nacional de Cooperación Educativa |
| IVSS | Instituto Venezolano de los Seguros Sociales |
| OMPU | Oficina Municipal de Planificación Urbana |
| ONG | Organización no Gubernamental |
| PDVSA | Petróleos de Venezuela S.A. |
| PROMOZULIA | Asociación de Promoción para el Desarrollo de Zulia |
| PYMES | Pequeñas y Medianas Empresas |
| SAMAT | Servicio Autónomo Municipal de Administración Tributaria |
| SENIAT | Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria |
| SIACE | Servicio Integral de Atención al Ciudadano Empresario |
| UEP | Unidad Ejecutora del Proyecto |

PROGRAMA DE SERVICIO INTEGRADO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO
EMPRESARIO (SIACE) EN EL ESTADO ZULIA

(TC9912003VE)

RESUMEN EJECUTIVO

Agencia ejecutora: Fundación para el Servicio Integrado de Atención al Ciudadano Empresario en el Estado Zulia (SIACE) a través de una Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP)

| | | | |
|------------------------|----------------------|------|-----------|
| Monto y fuente: | FOMIN (Ventanilla I) | US\$ | 800.000 |
| | Local: | US\$ | 800.000 |
| | Total: | US\$ | 1.600.000 |

Objetivos: El objetivo general del proyecto es simplificar los trámites para la formalización y operación de las empresas mejorando la atención al ciudadano empresario, principalmente el pequeño y mediano, en el Municipio Maracaibo, del estado Zulia. Para lograr este objetivo se creará el Servicio Integrado de Atención al Ciudadano Empresario (SIACE), lugar en el cual se integrará y unificará en una sola oficina de ventanilla única los trámites necesarios para la formalización y operación de las empresas, fundamentalmente pequeñas y medianas empresas (PYMES). Inicialmente participarán 13 organismos nacionales, regionales, locales y privados involucrados que formarán el SIACE.

Descripción: Para cumplir con los objetivos del proyecto, se desarrollarán seis componentes: (i) taller de arranque y preparación de las bases técnicas para la contratación de la implantación del SIACE; (ii) reingeniería de procesos; (iii) ordenamiento institucional y de recursos humanos; (iv) sistemas informáticos; (v) adecuación de la infraestructura física; y (vi) ejecución del programa de divulgación.

Revisión social y ambiental: Esta operación fue considerada por el Comité de Medio Ambiente e Impacto Social (CESI) en su reunión del 29 de marzo de 2002. Se hicieron las siguientes recomendaciones: (i) integrar el tema ambiental en las actividades de los componentes de la operación; y (ii) recopilar los trámites ambientales necesarios de acuerdo a la legislación ambiental y de salud laboral del país, y ponerlos a disposición del ciudadano empresario. Estas recomendaciones fueron incluidas en el párrafo 3.7. Esta operación no supone impactos ambientales significativos.

| | |
|---|--|
| Beneficios y beneficiarios: | Los beneficiarios principales son: (i) las empresas privadas que se beneficiarán con el ahorro de tiempo para la obtención de permisos y certificaciones del sector público, incremento en la posibilidad de formalizar su registro, el mayor acceso a líneas de crédito con la formalización, y la posibilidad de participar en los procesos de adquisiciones públicas; y (ii) la administración pública con la reducción de costos debido a la simplificación de los trámites, el incremento en la recaudación debido al aumento del número total de contribuyentes, el desincentivo a la corrupción, la mejora en la relación empresario/sector público hacia una cultura de servicios y de asociación, y el fortalecimiento de la política actual de modernización y mejora de la atención del sector público, en los ámbitos nacional, regional y local. |
| Calendario de ejecución: | El proyecto será ejecutado en un período de 24 meses y el desembolso de los recursos se hará en un período máximo de 30 meses. |
| Condiciones contractuales especiales: | De forma adicional a las condiciones contractuales generales aplicables a esta operación se deberán incluir las siguientes condiciones previas al primer desembolso: El organismo ejecutor deberá presentar al Banco, dentro de los tres meses siguientes de la firma del convenio: (i) evidencia de la creación y puesta en marcha de la Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP) (párrafo 5.8); (ii) contratación del consultor para el componente de taller de arranque y preparación de las bases técnicas para la contratación de la implantación del SIACE (párrafo 3.4); y (iii) evidencia de haber puesto a disposición del SIACE el local físico en Maracaibo donde será implantada la oficina de ventanilla única (párrafo 5.12). Otras condiciones especiales: El organismo ejecutor deberá presentar al Banco dentro de los tres meses siguientes de la firma del convenio la versión final del Reglamento Operativo del Programa (párrafo 5.8). El organismo ejecutor deberá presentar al Banco dentro de los ocho meses siguientes de la firma del convenio evidencia de la contratación de la firma consultora que realizará la organización e implantación del SIACE (párrafo 3.4). |
| Excepciones a las políticas del Banco: | Ninguna. |

I. ELEGIBILIDAD DEL PAIS Y DEL PROYECTO

- 1.1 Venezuela fue declarado elegible para todas las modalidades de financiación Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) el 20 de septiembre de 1995. Este proyecto fue declarado elegible por el Comité de Programación y Operaciones del FOMIN el 2 de febrero de 2000. Las actividades propuestas en este proyecto se encuadran dentro del *cluster* de Reducción de Trabas Regulatorias que enfrentan las pequeñas y medianas empresas (PYMES) ya que promueven un ambiente propicio para el desarrollo del sector privado, en particular para la creación y formalización de PYMEs, facilitando las inversiones nacionales e internacionales en áreas productivas.

II. ANTECEDENTES

A. Marco de referencia

- 2.1 La ciudad de Maracaibo con 1.865.000 habitantes, capital del estado Zulia (3.7 millones de habitantes), es la segunda ciudad de Venezuela después de Caracas. Zulia juega un rol clave en la economía del país ya que concentra las mayores riquezas petroleras ubicadas en el Lago de Maracaibo. Existe un destacado dinamismo en la zona, y en la ciudad de Maracaibo, dependiente en gran medida de la economía petrolera, así como de las actividades comerciales derivadas del comercio ligado a la salida portuaria sobre el lago que permite la conexión con el Golfo de Venezuela. Asimismo, las empresas de Zulia mantienen una estrecha vinculación comercial con Colombia por su carácter de estado fronterizo.
- 2.2 Aún cuando no existen cifras actualizadas del sector de las PYMEs en Venezuela, según FEDEINDUSTRIA, para el año 2000 existían en Maracaibo aproximadamente 63.000 empresas clasificadas como medianas, pequeñas y micro, de las cuales solo alrededor de 950 pertenecían al sector manufacturero, el resto estaba vinculado al sector comercial y de servicios. Considerando que para ese mismo año existían 15.000 empresas contribuyentes registradas en la Dirección de Rentas de la Alcaldía, se observa una gran brecha entre empresas existentes y contribuyentes, lo cual en buena parte está asociado a la falta de institucionalidad apropiada que promueva la formalidad.
- 2.3 En Venezuela, y en el estado de Zulia en particular, los empresarios enfrentan dificultades incluyendo costos elevados y plazos largos para formalizar su empresa, para mantenerse dentro de la formalidad, y para cumplir con sus obligaciones con las distintas instancias del Estado. La complejidad de los trámites, la falta de información adecuada sobre los procesos que deben adelantarse ante las entidades del gobierno y el exceso de trabas burocráticas impiden que el sector empresarial formal pueda crear nuevos puestos de trabajo e incrementan las altas tasas de empresarios informales que existen en el país, además de aumentar las posibilidades de hechos de corrupción. Estas ineficiencias públicas terminan por tener impacto negativo sobre la sociedad, al incrementar los costos empresariales y los precios de los bienes y servicios.

- 2.4 El Instituto de Estudios Superiores de Administración (IESA-Zulia) hizo en 1999 una encuesta con micro empresarios que apuntaron como uno de sus principales problemas la burocracia del sector público para la obtención de permisos y certificaciones. Para la apertura de una nueva empresa, son necesarias certificaciones de por los menos 12 entidades públicas en los tres niveles del Gobierno, esto como trámites de aplicación general, para todas las empresas, independientemente del ámbito de su actuación. A continuación se presenta un listado de las entidades públicas que el ciudadano empresario tiene que visitar para la formalización de su empresa: **Gobierno Nacional:** (i) Ministerio de Interior y Justicia - Oficina de Registro Mercantil; (ii) Ministerio de Finanzas – Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT); (iii) Ministerio del Trabajo - Certificación Solvencia Laboral; (iv) Instituto Venezolano de los Seguros Sociales (IVSS); (v) Instituto Nacional de Cooperación Educativa (INCE); (vi) Fondo Mutual Habitacional – Inscripción a través banco del sistema nacional de ahorro y préstamo; **Gobernación de Zulia:** (vii) Prefectura del Municipio de Maracaibo; (viii) Servicio Regional de Salud; **Alcaldía de Maracaibo:** (ix) Oficina Municipal de Planificación Urbana (OMPU), Licencia de Industria y Comercio (Patente de Industria y Comercio); (x) Dirección de Rentas Municipales (DRM), transformando recientemente en Servicio Autónomo Municipal de Administración Tributaria (SAMAT); (xi) Dirección de Catastro; y (xii) Cuerpo de Bomberos.
- 2.5 Adicionalmente, para constituir una nueva empresa, los empresarios deben acudir al Colegio de Abogados para el pago del registro de la empresa, al Colegio de Contadores para la elaboración del balance inicial de la empresa, y a los diferentes bancos designados por cada una de las instituciones para el pago de las tasas, impuestos, tarifas y honorarios, además de requerir de servicios reiterados en materia de fotocopiado (incluyendo mapas), timbres fiscales y papel sellado. Este proceso de creación y registro de una empresa lleva más de dos meses, llegando incluso a tomar hasta seis meses de trabajo del empresario para hacer las solicitudes, llenar planillas, cancelar los timbres fiscales, esperar las respuestas y atender a las diversas exigencias de los organismos. Además de estos trámites generales, que se aplican a todas las empresas independientemente del ámbito de su actuación, existen una serie de trámites específicos vinculados al tipo de actividad a realizar por la misma.
- 2.6 En particular, la Gobernación de Zulia y la Alcaldía del Municipio Maracaibo, han avanzado en la implementación de modelos de gestión modernos en su administración, en la reestructuración de su organización institucional y racionalización de sus recursos humanos. Este proceso esta intentando hacer evolucionar la operativa estatal y local hacia un modelo de gestión por resultados, en donde el gobierno se concentra en los aspectos de definición de políticas, marcos normativos y de supervisión, buscando tener como foco de atención al ciudadano. Así mismo, estas reformas han sido desarrolladas en consulta con los distintos actores de la sociedad civil organizada y cuenta con la participación activa de las organizaciones gremiales de empresarios locales.

- 2.7 La propuesta de integrar y unificar en una sola oficina de ventanilla única todos los trámites necesarios para la formalización y operación de empresas, ya existe en otros países, y se presenta como una experiencia exitosa. La unificación es imprescindible para disminuir los costos de operación de las empresas, e integrar procesos y trámites de distintos organismos, permitiendo elevar la eficiencia del gasto de las administraciones públicas, y disminuir la corrupción, aumentando la transparencia. En este contexto, es necesaria la simplificación y en algunos casos hasta la eliminación de trámites que no tienen relevancia en el proceso de certificación, fiscalización y orientación a los empresarios en Venezuela.
- 2.8 En el marco del proceso de modernización en el estado Zulia y siguiendo otras experiencias internacionales, surge la iniciativa aquí expuesta que busca mejorar la atención al “ciudadano” empresario en el Municipio Maracaibo, del estado Zulia, que busca simplificar los diversos trámites con organismos públicos nacionales, regionales y locales. Se propone, según se detalla más adelante, ubicar a las instancias gubernamentales a cargo de tales trámites dentro de un mismo lugar físico, con un esquema de atención personalizado y de calidad, que permita reducir las pérdidas de tiempo, y por ende los costos para el empresario, estimulando su operación dentro de la formalidad.

B. Compatibilidad con el programa del Banco y la estrategia del FOMIN

- 2.9 El presente proyecto se encuentra identificado con las estrategias del Banco en el país, en forma particular con la consolidación del proceso de reforma del Estado en donde se busca aumentar la eficiencia de los procesos institucionales y técnicos para reducir la evasión tributaria, racionalizar el aparato burocrático y promover la participación del sector privado en la prestación de servicios.
- 2.10 En línea con los criterios establecidos en la estrategia del FOMIN, este proyecto es **innovador** para Venezuela y tendrá un efecto catalizador, ya que Maracaibo podrá demostrar en su experiencia que la simplificación de trámites es posible con la participación del sector privado, representado en la Fundación SIACE. El apoyo del FOMIN es crucial al promover la coordinación entre instituciones públicas y privadas y por tanto agrega la **adicionalidad** necesaria para facilitar la formalización de las empresas y contribuir al desarrollo económico. Finalmente, el sistema de tarifas a desarrollar, y el compromiso de la municipalidad de Maracaibo y de la gobernación de Zulia para continuar con este proyecto después de terminado el apoyo del FOMIN, garantizan la **sostenibilidad** operativa del SIACE.

III. OBJETIVOS Y DESCRIPCION

A. Objetivos

- 3.1 El objetivo general del proyecto es simplificar los trámites para la formalización y operación de las empresas mejorando la atención al ciudadano empresario, principalmente el pequeño y mediano, en el Municipio Maracaibo, del estado Zulia. Para lograr este objetivo se creará el Servicio Integrado de Atención al Ciudadano Empresario (SIACE), lugar en el cual se integrará y unificará en una sola oficina de

ventanilla única los trámites necesarios para la creación y operación de las empresas. Inicialmente participarán 13 organismos nacionales, regionales, locales y privados involucrados que formarán el SIACE (ver lista en párrafo 5.11).

- 3.2 Los objetivos específicos del proyecto son: (i) reducir los tiempos y costos de oportunidad asociados a la creación y formalización de una empresa; (ii) mejorar el acceso a la información por parte de los empresarios para atender los compromisos correspondientes, incluyendo los trámites específicos requeridos para formalizar una empresa en un área específica de actividad; (iii) unificar e integrar en una oficina de ventanilla única los servicios necesarios para realizar todos los trámites generales requeridos con los organismos nacionales, regionales y locales, que deben cumplir los empresarios para la constitución y operación de una empresa; y (iv) crear un modelo que pueda ser extendido a otras ciudades y regiones de Venezuela.
- 3.3 La propuesta es más que la simple implantación de lo que sería un condominio de organismos ubicados en un solo edificio, cada uno con sus trámites y formularios propios. La meta es revisar, integrar y mejorar los procedimientos y ubicar a todos los organismos relacionados con los trámites de aplicación general del gobierno nacional requeridos para la constitución de una empresa, y todos los trámites empresariales de la Gobernación del Estado Zulia y de la Alcaldía de Maracaibo en un solo edificio. Se dará orientación y asistencia al usuario para obtener todos los documentos requeridos, y se espera incorporar todos los trámites en una sola solicitud. En este modelo de gestión quien camina son los documentos y no el usuario.

B. Descripción del proyecto

- 3.4 El proyecto considera seis componentes para atender las deficiencias apuntadas y lograr los objetivos propuestos. El componente uno (realización taller de arranque y preparación de bases) será ejecutado por un consultor individual internacional (en el período de trabajo de tres meses) y su contratación será una condición previa al primer desembolso. Los componentes dos al cinco (organización e implantación del SIACE) serán ejecutados por una firma consultora que será contratada a los ocho meses de la firma del Convenio.¹ El componente seis (ejecución del programa de divulgación) será realizado por la Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP).

1. Taller de arranque y preparación de las bases técnicas para la contratación de la implantación del SIACE

- 3.5 Un taller de arranque de integración con todas las entidades participantes será organizado con el apoyo del consultor individual internacional durante la ejecución del componente uno buscando integrar las acciones de las diversas entidades participantes y preparar las bases de la licitación. Otros talleres de integración, también con todos los organismos participantes, deberán ocurrir durante la ejecución de los componentes siguientes y serán realizados conjuntamente entre la

¹ Se ha estimado este plazo tomando en cuenta los tres meses requeridos por el consultor individual de realizar el taller de arranque y preparar las bases correspondientes (componente uno) y el período de cinco meses para la contratación de la firma consultora.

UEP y firma consultora internacional contratada para la organización e implantación del SIACE. Como resultado de los talleres se espera que se establezcan acuerdos detallados de participación entre las entidades participantes.

- 3.6 Bajo este componente, el consultor individual preparará las bases técnicas de la licitación internacional que culminará con la contratación de la firma consultora que llevará a cabo la organización e implantación del SIACE. Dichas bases deberán contener las siguientes actividades que desarrollará la empresa consultora: (i) reingeniería de los procesos para hacer más eficientes los trámites; (ii) definición de la estructura organizativa y establecimiento del perfil y cantidad de recursos humanos del SIACE; (iii) análisis de eventuales reformas al marco normativo; (iv) diseño e implantación de sistemas informáticos a ser desarrollados o integrados; (v) diseño e implantación de páginas Web en Internet para divulgación de la información; (vi) implantación de un centro de atención telefónica; (vii) identificación de necesidades de entrenamiento del personal involucrado en los nuevos sistemas; (viii) adaptación de la infraestructura física y *lay-out*; y (ix) estructuración del modelo de gestión del SIACE.

2. Reingeniería de procesos

- 3.7 Bajo este componente la firma consultora deberá revisar el marco normativo y determinar el apoyo técnico necesario para la simplificación administrativa de los trámites, documentando los tiempos y costos para las empresas y determinando indicadores de base. Se analizarán las necesidades de cambio en los aspectos técnicos, normativos, organizativos, financieros (tarifas), de sistemas de telecomunicación y de información, y de infraestructura física actuales. Asimismo, se establecerán procedimientos de simplificación, buscando implementar de inmediato la eliminación de trámites innecesarios identificados desde el inicio y se prepararán los manuales de los nuevos procesos de trabajo, manuales de normas y procedimientos, y de la nueva organización, incluyendo cada una de las funciones establecidas. Esta reingeniería de procesos para los trámites a ser simplificados se realizará, en la medida posible, en *base cero*, es decir, el diseño de nuevos procesos de trabajo a partir de los productos y servicios esperados y no simplemente reformando los procesos actuales. Entre los procesos a ser revisados, se incluirá aquellos relacionados a la protección del medio ambiente y a las normas de seguridad laboral que tengan relación con los trámites y servicios que se implantarán en el SIACE.
- 3.8 La firma consultora también se encargará del diseño de un programa de divulgación del SIACE para la sensibilización de los empresarios mediante el mercadeo del proyecto, a ser realizado mediante ponencias en asociaciones empresariales, eventos, puntos de información publicitaria, material impreso, publicaciones en periódicos, publicidad en radio y de ser posible, en televisión.

3. Ordenamiento institucional y de recursos humanos

- 3.9 A partir de la reingeniería de procesos y de la cuantificación de recursos necesarios, este componente incluye la implantación de los nuevos trámites y procesos para

formalizar y operar empresas. También incluye la implantación de un modelo de gestión para la oficina que prevé la incorporación de un coordinador general de la misma, la participación de las diversas entidades en el proceso de solución de problemas del SIACE y la definición del modelo de sostenibilidad económica, financiera e institucional del SIACE.

- 3.10 En este componente la firma consultora: (i) definirá, en conjunto con las entidades participantes, la cantidad y el perfil del personal necesario para la instalación del SIACE; (ii) apoyará la evaluación y selección del personal existente en los organismos que vayan a formar parte del SIACE; y (iii) desarrollará los programas de capacitación necesarios. La capacitación y concientización de los recursos humanos en la operación del nuevo modelo deben efectuarse antes del inicio de la atención al público a través de cursos de corta duración de acuerdo al perfil establecido y la evaluación del personal realizada.
- 3.11 La evaluación de la calidad de los servicios ofrecidos en la oficina de atención utilizará la recolección de opiniones de los usuarios de los servicios, de ser posible en una computadora *touch screen* a la salida del SIACE.

4. Sistemas informáticos

- 3.12 Este componente apoyará la implantación de sistemas de información y computación en el SIACE, creación de páginas Web de información en Internet y la implantación de un centro de atención telefónica al empresario. La implantación de dichos sistemas, con mejoras en las redes y equipos de información, será preferentemente realizada con la utilización e integración de los sistemas ya disponibles. Se dedicará especial atención a la posibilidad de acceso remoto a las bases de datos centrales de las entidades participantes, como mecanismo de agilización de los servicios prestados en el SIACE.

5. Adecuación de la infraestructura física

- 3.13 Este componente incluye el diseño y montaje del local de atención y las reformas en la infraestructura existente en el edificio seleccionado para la instalación de la oficina de atención tipo ventanilla única; además de la implantación del *lay-out* establecido y la compra e instalación de muebles y equipos.

6. Ejecución del programa de divulgación

- 3.14 Con base en el diseño preparado por la firma consultora (ver párrafo 3.8), se ejecutará un programa de divulgación y difusión del SIACE. La ejecución de este programa será responsabilidad de la UEP.

IV. COSTO Y FINANCIAMIENTO

A. Costo

- 4.1 El costo estimado del proyecto es de US\$1.600.000, de los cuales US\$800.000 (50%), corresponderán a la cooperación técnica del FOMIN, y US\$800.000 (50%)

corresponderán a la contraparte que será asumida, en partes iguales, por la Gobernación de Zulia y la Alcaldía de Maracaibo a través de aportes a la Fundación SIACE. Al menos 50% del aporte local se hará en efectivo. Mediante una comunicación del 17 de abril de 2002, el Gobernador del Estado de Zulia confirma la disponibilidad de US\$400.000 en el presupuesto de la Gobernación destinado al Proyecto SIACE. Asimismo, a través del oficio del 23 de abril de 2002, el Alcalde del Municipio de Maracaibo confirma la disponibilidad de US\$400.000 en el presupuesto de la Alcaldía como contrapartida local del proyecto. El presupuesto detallado se encuentra en el Anexo II.

(Equivalente US\$)

| DESCRIPCIÓN | FOMIN | CONTRAPARTE | TOTAL | % |
|--|----------------|----------------|------------------|--------------|
| I. Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP) | | 255.000 | 255.000 | 15,9 |
| II. Taller de Arranque y Preparación Bases (Componente 1) | 36.000 | | 36.000 | 2,3 |
| 2.1 Consultoría | 36.000 | | 36.000 | 2,3 |
| III. Organización e Implantación SIACE (Componentes 2 al 6) | 703.000 | 534.000 | 1.237.000 | 77,3 |
| 3.1 Consultoría | 600.000 | 45.000 | 645.000 | 40,3 |
| 3.2 Alquiler local | | 130.000 | 130.000 | 8,1 |
| 3.3 Reformas físicas infraestructura existente | | 60.000 | 60.000 | 3,8 |
| 3.4 Mantenimiento local | | 80.000 | 80.000 | 5,0 |
| 3.5 Muebles y equipos oficina | | 71.000 | 71.000 | 4,4 |
| 3.6 Equipo informático y red | 58.000 | 38.000 | 96.000 | 6,0 |
| 3.7 Central telefónica | | 70.000 | 70.000 | 4,4 |
| 3.8 Ejecución programa divulgación | 45.000 | 40.000 | 85.000 | 5,3 |
| IV. Auditoría | 10.000 | | 10.000 | 0,6 |
| V. Evaluación | 40.000 | | 40.000 | 2,5 |
| VI. Imprevistos | 11.000 | 11.000 | 22.000 | 1,4 |
| TOTAL | 800.000 | 800.000 | 1.600.000 | 100,0 |
| PORCENTAJE | 50,0 | 50,0 | 100,0 | |

B. Financiamiento

- 4.2 Los recursos de FOMIN financian la totalidad de la consultoría para la preparación de las bases de la licitación internacional así como la auditoría y evaluación del proyecto y parcialmente la consultoría para la organización e implantación del SIACE, la adquisición del equipo informático, y la ejecución del programa de divulgación. La contrapartida financia totalmente la UEP, el alquiler del local donde estará ubicada el SIACE incluyendo las reformas físicas necesarias para adecuar el local, los gastos de mantenimiento (agua, luz, etc.) de ese local, los muebles y equipo de oficina y la central telefónica y parcialmente la consultoría para la organización e implantación del SIACE, el equipo informático y la ejecución del programa de divulgación.
- 4.3 Con cargo al financiamiento, y después de haberse cumplido todas las condiciones previas al primer desembolso, el Banco podrá adelantar recursos de la contribución para establecer un fondo rotatorio hasta un monto que no exceda el 10% del monto de la contribución. Estos recursos deben manejarse en una cuenta bancaria especial

a nombre del programa. La UEP deberá presentar, dentro de los 60 días posteriores al final de cada semestre calendario, informes de situación de los recursos del fondo rotatorio en su poder.

C. Sostenibilidad

- 4.4 Se espera que después de implantado el SIACE las tarifas que se establezcan para el cobro de los trámites permitan la sostenibilidad del proyecto y cubran los costos de administración y operación del sistema sin incurrir en costos excesivos para los empresarios, lo cual se tendería a reforzar la evasión e incumplimiento. Si los ingresos por cobro de tarifas no fueran suficientes en el inicio, la sostenibilidad financiera estará asegurada por la contribución financiera de la Gobernación del Estado Zulia y la Alcaldía de Maracaibo que cubrirán el déficit correspondiente hasta que se sea posible su eliminación.

V. ORGANISMO EJECUTOR Y MECANISMO DE EJECUCIÓN

A. Ejecutor

- 5.1 El organismo ejecutor del proyecto es la Fundación para el Servicio Integrado de Atención al Ciudadano Empresario, a través de una Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP). La Fundación SIACE, creada el 17 de mayo de 2002, es una entidad con naturaleza jurídica de institución civil sin fines de lucro.
- 5.2 La Fundación tiene como objeto estimular el desarrollo económico y empresarial a través de: (i) mejorar la atención al ciudadano empresario del estado Zulia, principalmente el pequeño y mediano, a través de la simplificación y minimización de los trámites, pasos, diligencias y requisitos legales, requeridos para la formalización y operación de sus actividades, reduciendo los tiempos necesarios para su realización; (ii) mejorar el acceso a la información para todo empresario; (iii) prestar asistencia técnica y legal que facilite la actividad de las PYMEs; (iv) elevar la eficiencia del gasto de las administraciones públicas relacionadas; y (v) apoyar la constitución de otros servicios similares en los ámbitos local, regional, nacional o internacional.
- 5.3 La dirección y administración de la Fundación está a cargo de una Junta Directiva conformada por cinco directores, quienes serán nombrados de acuerdo a la siguiente representación: el Gobernador del estado Zulia nombrará un miembro principal y un suplente para representar a la Gobernación de Zulia; el Alcalde del Municipio Maracaibo nombrará un miembro principal y un suplente para representar a la Alcaldía, el Vice-presidente de la Republica y Presidente del Consejo Federal de Gobierno nombrarán un miembro principal y un suplente que representarán al Ejecutivo Nacional y los miembros del sector empresarial privado que integran el Consejo Consultivo nombrarán dos miembros principales y dos suplentes que representarán al sector privado del estado Zulia. La Junta Directiva nombrará al Presidente y al Director General de la Fundación entre los representantes del Gobernador y de la Alcaldía. Durante los dos primeros años de funcionamiento de la Fundación SIACE la Presidencia será ejercida por el representante del Gobernador. Frente a la ejecución del proyecto las funciones de la Junta Directiva son aprobar: el

- Reglamento Operativo del Programa, los planes operativos anuales, el proyecto de presupuesto anual detallado y los contratos del coordinador del proyecto y personal de la UEP y los contratos de consultoría.²
- 5.4 La Fundación también está integrada por un Consejo Consultivo conformado por un representante de cada una de las 19 instituciones firmantes del Acuerdo de Promoción del SIACE.³ Entre las funciones más importantes del Consejo Consultivo están: (i) conocer la Memoria y Cuenta de las actividades de la Fundación; (ii) conocer las políticas generales y los planes de desarrollo de la Fundación; (iii) brindar apoyo a las actividades de la Fundación para el logro de sus objetivos; y (iv) nombrar a los miembros provisorios de la Junta Directiva en caso que las respectivas instancias no lo hagan.
- 5.5 Entre los organismos participantes está la Asociación de Promoción para el Desarrollo de Zulia (PROMOZULIA) que es una asociación civil del sector privado para promover el desarrollo de la región. Tiene alrededor de 100 asociados empresarios y recibe recursos de sus asociados y el gobierno. Se estima importante su participación en el SIACE, ya que es una de las asociaciones empresariales más activas en el estado Zulia. La participación de representantes del sector empresarial privado en la Junta Directiva de la Fundación asegura que los intereses de los beneficiarios del proyecto serán tomados en cuenta.

B. Esquema de ejecución y coordinación

- 5.6 Inicialmente las entidades participantes deberán mantener sus servicios de atención propios además de la implantación de un puesto de atención en el SIACE. En el largo plazo, con la reducción de los costos unitarios de atención, y el buen funcionamiento de la oficina SIACE, se podrá revisar esta estrategia; pero no está previsto despedir personal ya que existe una demanda reprimida debido a la gran informalidad empresarial.
- 5.7 El Programa será ejecutado por la UEP, que se conformará dentro de la Fundación SIACE, y sus responsabilidades serán: (i) preparar la versión final del Reglamento Operativo para aprobación de la Junta Directiva; (ii) preparar y ejecutar los planes operativos anuales; (iii) contratar y supervisar los bienes y servicios; (iv) controlar la gestión de los recursos según los procedimientos del Banco; (v) tramitar las solicitudes de desembolso de la contribución; (vi) preparar los estados de cuenta de los recursos utilizados; (vii) presentar los informes administrativos y técnicos al

² Ver detalle de funciones en el Reglamento Operativo del Programa (Anexo VI).

³ Este Acuerdo Institucional entre la Junta Promotora del Proyecto SIACE y las instancias del Gobierno Regional y Municipal fue suscrito el 12 de julio de 2001 con el propósito de coordinar esfuerzos entre las partes para la puesta en marcha del Proyecto SIACE. Los firmantes son: PROMOZULIA, FEDECÁMARAS, Cámara de Pequeños y Medianos Industriales del Zulia (CAPIMIZULIA/FEDEINDUSTRIA), Cámara de Comercio, Unión Empresarial del Comercio y los Servicios del Estado Zulia (USEZ), Cámara de Industriales, Cámara Empresarial de la Zona Industrial de Maracaibo (ACIL), Cámara de Industria y Comercio del Municipio Cabimas (CAICOC), Cámara Petrolera-Capítulo Zulia, Cámara de la Construcción, Cámara Inmobiliaria del Zulia, Asociación de Comerciantes e Industriales de Zulia (AIZ), Centro Internacional de Negocios (CIN), Asociación de Agentes Aduanales del Estado Zulia, Universidad de Zulia (LUZ), Universidad Experimental Rafael María Baralt (UNERMB), Universidad Rafael Bellosillo (UREB) e IESA-Zulia.

- Banco; y (viii) hacer el seguimiento del cumplimiento de indicadores de desempeño y objetivos del Programa, de acuerdo al marco lógico del Programa.
- 5.8 La UEP estará conformada por un coordinador general, un gerente técnico, un especialista en administración financiera y un asistente en apoyo logístico. Las funciones del personal de la UEP están en el borrador del Reglamento Operativo en el Anexo VI. La creación y puesta en marcha de la UEP será una condición previa al primer desembolso. La aprobación de la versión final del Reglamento Operativo será una condición especial en el convenio.
- 5.9 Para apoyar la ejecución del proyecto se establecerá un Consejo Técnico integrado por personal gerencial y técnico de todos los organismos involucrados en la conformación de la oficina de ventanilla única con el fin de velar por la coherencia en la operación y de los resultados del proyecto en el establecimiento de SIACE. Sus miembros deberán compartir los detalles técnicos del proyecto y ayudar a proveer las soluciones para la efectiva marcha del mismo.

C. Período de ejecución y desembolso

- 5.10 El proyecto será ejecutado en un período de dos años y el desembolso de los recursos será en un período máximo de 30 meses. Estos plazos están sustentados en el Cronograma de Trabajo del Proyecto.

D. Estado de preparación

- 5.11 Durante las misiones realizadas por el Banco, fueron contactados y sensibilizados con relación al proyecto los diversos organismos necesarios para la estructuración del SIACE. También se efectuó un levantamiento de los principales trámites empresariales y sus características actuales de operación. Como una demostración de su intención de participar activamente en el programa, los 13 principales organismos involucrados⁴ han presentado al Banco comunicaciones formales en las que expresan su intención de implantar los trámites necesarios en la oficina de ventanilla única propuesta.
- 5.12 Se ha identificado el local para el funcionamiento de SIACE. Dicho edificio, conocido como “Edificio 2000” tiene un área útil de 871m², de los cuales el SIACE, en su fase inicial, ocupará aproximadamente 510m². Una vez establecido SIACE, se podría expandir el número de organismos participantes y aumentar el número de servicios ofrecidos, ocupando parte o todo el área no utilizada inicialmente. Mediante una carta de la Alcaldía de Maracaibo del 7 de marzo de 2002, se confirmó la disponibilidad de dicho local. Como una condición previa al primer desembolso, el organismo ejecutor deberá presentar evidencia formal de haber puesto a disposición del SIACE el local físico en Maracaibo donde será implantada la oficina de ventanilla única.

⁴ En principio estos organismos incluyen: Ministerio de Interior y Justicia (Oficina de Registro Mercantil), SENIAT, Ministerio de Trabajo, IVSS, INCE, Gobernación de Zulia, Alcaldía de Maracaibo, PROMOZULIA, Cámara de Comercio de Maracaibo, FEDECAMARAS ZULIA, Colegio de Abogados del Estado Zulia, Colegio de Contadores Públicos del Estado Zulia, Banco Occidente del Descuento para servicios comerciales y de inscripción en el sistema nacional de ahorro y préstamo para el Fondo Mutual Habitacional.

E. Contabilidad y auditoría

- 5.13 La UEP deberá mantener un adecuado sistema de control interno contable y administrativo de los recursos del programa. El sistema contable deberá estar organizado de manera que provea la documentación necesaria para verificar las transacciones y facilitar la preparación oportuna de los estados financieros e informes. Los registros del programa deberán ser llevados de manera que: (i) permitan identificar las sumas recibidas de las distintas fuentes; (ii) consignen, de conformidad con el catálogo de cuentas que el Banco haya aprobado, los gastos en el programa tanto con los recursos de la contribución como con los demás fondos que deban aportarse para su total ejecución; (iii) incluyan el detalle necesario para identificar los bienes adquiridos y los servicios contratados, así como la utilización de dichos bienes y servicios; y (iv) demuestren el costo de las actividades en cada componente. La UEP deberá presentar, durante la ejecución del programa, estados financieros anuales y un estado financiero final, relativos a los gastos efectuados con la contribución y con la contrapartida local. Dichos estados financieros deben ser dictaminados por una firma de auditores independientes aceptable al Banco y presentados de acuerdo a los requerimientos de auditoría de éste.

VI. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

A. Seguimiento

- 6.1 La UEP deberá presentar informes de avance semestrales a la Representación del Banco dentro de los 30 días siguientes a la terminación de cada semestre, y un informe final dentro de los 30 días siguientes al último desembolso, los cuales tendrán en cuenta los resultados en las diferentes actividades, su aporte al cumplimiento de los objetivos del proyecto, estadísticas de atención en la oficina de ventanilla única, una investigación de la opinión del usuario sobre la calidad de los servicios y los indicadores del marco lógico. Estos informes seguirán un formato previamente acordado con el Banco y deberá incluir actividades del proyecto, situación financiera y resultados. La Representación usará estos informes para hacer el seguimiento del progreso del proyecto [ver *MIF Project Performance Monitoring Report* (MPPMR) en el Anexo VII] y para preparar un Informe de Terminación del Proyecto (PCR) dentro de los tres meses siguientes al último desembolso.

B. Evaluación

- 6.2 Durante los primeros tres meses del proyecto, el Banco, con los recursos del FOMIN, contratará una consultoría especializada en evaluación. Esta consultoría será responsable del diseño de la metodología e implementación de las evaluaciones del proyecto. En los primeros cinco meses del proyecto, la consultoría debe cumplir con las siguientes tareas: (i) diseñar la metodología de la evaluación; (ii) definir los indicadores a ser recolectados durante la ejecución del proyecto asegurando que incluyan cantidad, calidad y tiempo; y (iii) diseñar un sistema de monitoreo para la recolección y análisis de los indicadores. Una vez diseñado el sistema, la consultoría de evaluación será responsable de las siguientes tareas: (i) revisar periódicamente el sistema de monitoreo que será administrado por la UEP para asegurar la recolección de la información adecuada; y (ii) realizar informes de evaluación en dos instancias.

Primero, se llevará a cabo una evaluación intermedia de los resultados obtenidos del proyecto cuando se haya desembolsado al menos 50% de los recursos del FOMIN o haya transcurrido el 50% del plazo de ejecución (24 meses). En esta evaluación se analizará el progreso del proyecto a esa fecha y recomendará ajustes al diseño o metas, si fuesen necesarios. Segundo, al final de la ejecución del proyecto se realizará una evaluación final que considere su impacto sobre los beneficiarios, teniendo en cuenta los indicadores del marco lógico y la sostenibilidad de los servicios con el fin de efectuar los ajustes necesarios y proponer la posibilidad de implantación de otras oficinas en otros estados del país.

VII. JUSTIFICACIÓN Y RIESGOS

A. Justificación

- 7.1 Los beneficios principales para los empresarios son: el ahorro de tiempo para la obtención de permisos y certificaciones del sector público, la posibilidad de formalizar su registro frente al sector público, el acceso a líneas de crédito con la formalización, y la participación de las PYMEs en los procesos de adquisiciones públicas. Los principales beneficios para el Municipio Maracaibo son: la reducción de costos debido a la simplificación de los trámites, el incremento en la recaudación debido al aumento del número total de contribuyentes, el desincentivo a la corrupción, la mejora en la relación empresario/sector público hacia una cultura cada vez más orientada a la prestación de servicios y de asociación, y el fortalecimiento de la política actual de modernización y mejora de la atención de la Gobernación y la Alcaldía de Maracaibo.
- 7.2 Este proyecto se incluye dentro de dos de las áreas de trabajo del FOMIN de acuerdo a lo establecido en el Reporte del Grupo de Trabajo: el desarrollo de la pequeña empresa y mejora del funcionamiento de los mercados. El FOMIN ha aprobado dos operaciones bajo dicho *cluster*, una en Costa Rica (ATN/MT-7408-CR) y otra en Colombia (ATN/MT-7186-CO) y se encuentra preparando una tercera en Bolivia (TC0201038). La experiencia acumulada de estos proyectos indica que el proceso de ejecución es más ágil cuando hay una mayor participación del sector privado en la administración del sistema y en la provisión de los servicios a las empresas. El programa propuesto tiene una alta probabilidad de cumplir con los objetivos establecidos de forma eficiente, ya que se cuenta con una amplia representatividad de los intereses del sector empresarial en el país en SIACE.
- 7.3 La implantación de un SIACE en el estado Zulia sería un modelo para todo el país, y como proyecto innovador en Venezuela puede desarrollarse como experiencia piloto con recursos del FOMIN, con la perspectiva de que pueda replicarse en el resto de ciudades del país con potencial empresarial. En efecto, la simplificación de los trámites no sólo tendrá efecto en el Zulia, sino también posiblemente en el resto del país, vía los organismos nacionales que estarían instalados en el SIACE (SENIAT, Registro Mercantil, INCE, Registro de proveedores públicos, IVSS, etc.).

B. Riesgos

- 7.4 El riesgo principal es la reacción de los funcionarios y organismos que brindan actualmente la atención de los servicios, pues la creación de otra oficina puede

generar resistencias, incluso debido a la dificultad de cobrar de los organismos su participación en el nuevo centro. Para minimizar este riesgo es importante la concientización (ver párrafo 3.10) de los funcionarios actuales, de la importancia de mejorar la calidad de los servicios.

- 7.5 Otro riesgo es que con la integración esperada de los trámites en el largo plazo, los empresarios no tendrán la opción de hacer un registro parcial de su empresa en solamente algunos de los organismos públicos. La entrada inicial llevará automáticamente a todas las inscripciones, y esto puede disminuir el interés de los usuarios en hacer el registro empresarial, por lo que hay que hacer una campaña de sensibilización con los empresarios para evitar este riesgo.
- 7.6 Un tercer riesgo es que el Organismo Ejecutor del proyecto es de reciente creación y no tiene experiencia en la ejecución de proyectos. Se ha minimizado este riesgo considerando que: (i) sus entes constituyentes, la Gobernación del estado Zulia y la Alcaldía de Maracaibo ofrecen la permanencia y la garantía de la contrapartida local; (ii) gran número de los trámites contemplados dentro del SIACE pertenece a dependencias adscritas a estas dos entidades públicas; (iii) la participación de representantes del sector empresarial privado en la Junta Directiva de la Fundación asegura que los intereses de los beneficiarios serán tomados en cuenta; y (iv) el Consejo Técnico estará integrado por personal gerencial y técnico de todos los organismos involucrados con el fin de velar por la coherencia de la operación.

C. Impacto ambiental

- 7.7 Esta operación fue considerada por el Comité de Medio Ambiente e Impacto Social (CESI) en su reunión del 29 de marzo de 2002. Se hicieron las siguientes recomendaciones: (i) integrar el tema ambiental en las actividades de los componentes de la operación; y (ii) recopilar los trámites ambientales necesarios de acuerdo a la legislación ambiental y de salud laboral del país, y ponerlos a disposición del ciudadano empresario. Estas recomendaciones fueron incluidas en el párrafo 3.7. Esta operación no supone impactos ambientales significativos.

VIII. CONDICIONES PREVIAS Y CONTRACTUALES

- 8.1 De forma adicional a las condiciones contractuales generales aplicables a esta operación se deberán incluir las siguientes condiciones previas al primer desembolso: El organismo ejecutor deberá presentar al Banco, dentro de los tres meses siguientes de la firma del convenio: (i) evidencia de la creación y puesta en marcha de la Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP); (ii) contratación del consultor para el componente de taller de arranque y preparación de las bases técnicas para la contratación de la implantación del SIACE; y (iii) evidencia de haber puesto a disposición del SIACE el local físico en Maracaibo donde será implantada la oficina de ventanilla única. Otras condiciones especiales: El organismo ejecutor deberá presentar al Banco dentro de los tres meses siguientes de la firma del convenio: la versión final del Reglamento Operativo del Programa. El organismo ejecutor deberá presentar al Banco dentro de los ocho meses siguientes de la firma del convenio evidencia de la contratación de la firma consultora que realizará la organización e implantación del SIACE.

Página 1

MATRIZ DE MARCO LÓGICO
PROGRAMA DE SERVICIO INTEGRADO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO EMPRESARIO (SIACE) EN EL ESTADO ZULIA – VENEZUELA
(TC9912003VE)

[illegible]

| RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS | INDICADORES | MEDIOS DE VERIFICACIÓN | SUPUESTOS |
|--|--|---|---|
| 3. Ordenamiento institucional y de recursos humanos. | <p>incluyendo modelo tarifario, necesidades técnicas, de sistemas, infraestructura y operativas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manuales de nuevos procesos aprobados por la Junta Directiva. • Perfil y cantidad de recursos humanos del SIACE establecido. • Propuesta de cambios normativos efectuada y acordada con las entidades correspondientes. <p>A los 18 meses de inicio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trámites simplificados o eliminados. • Modelo de gestión del SIACE definido e implantado. | <p>presentados al Banco.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informe de evaluación del proyecto. | <p>proyecto es apoyado por el Consejo Técnico. La Junta Directiva aprueba la propuesta de la empresa consultora.</p> |
| 4. Sistemas informáticos. | <p>Al finalizar el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sistema de registro de empresas eficiente implementado en una ventanilla única en Maracaibo. • Promedio de por lo menos 1.500 personas atendidas al mes. • Recursos humanos de todos los organismos participantes, seleccionados y capacitados. • Empresarios meta utilizan la ventanilla única y un 70% del total conocen la existencia de la ventanilla única. • Calidad del servicio prestado mejorada. | <ul style="list-style-type: none"> • Informe de implantación del SIACE de la empresa consultora. • Estadísticas del número de personas atendidas en el SIACE. • Estados financieros del SIACE. • Informes semestrales de progreso presentados al Banco. • Informe de evaluación del proyecto. • Evaluaciones de cursos de capacitación de corta duración. | <p>Los empleados de las entidades participantes colaboran con el proceso de simplificación de trámites y con el funcionamiento del SIACE. Las entidades participantes aprueban los recursos humanos y presupuestarios que requiere el SIACE para su funcionamiento.</p> |

| RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS | INDICADORES | MEDIOS DE VERIFICACIÓN | SUPUESTOS |
|--|--|--|---|
| 5. Adecuación de infraestructura física. | Satisfacción de los usuarios con las facilidades de la ventanilla única. | <ul style="list-style-type: none"> • Encuestas a los usuarios. • Informe de evaluación del proyecto. | El local dispuesto por el Municipio es adecuado para el funcionamiento del SIACE. |
| 6. Ejecución programa divulgación. | <p>Al final del proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresarios meta proveyendo retroalimentación sobre el funcionamiento del SIACE. • Modelo SIACE ajustado a partir de evaluaciones y divulgado en otras ciudades y estados de Venezuela. | <ul style="list-style-type: none"> • Informes semestrales de progreso presentados al Banco. • Informe de evaluación del proyecto. • Informes de satisfacción de los clientes del SIACE. • Evaluación sistema de monitoreo. | Los empresarios encuentran ventajas en el SIACE, utilizan sus servicios y están dispuestos a pagar por estos. |