

**PRÉSTAMO PARA COOPERACIÓN TÉCNICA PARA EL  
FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DEL BANCO CENTRAL DE NICARAGUA**

**(NI-0087)**

**RESUMEN EJECUTIVO**

<b>PRESTATARIO:</b>	Banco Central de Nicaragua	
<b>ORGANISMO EJECUTOR:</b>	Banco Central de Nicaragua	
<b>MONTO Y FUENTE DE FINANCIAMIENTO:</b>	<b>BID:</b>	US\$3.450.000 (moneda extranjera del FOE)
	Aporte local:	US\$ 350.000
	Total:	US\$3.800.000
<b>PLAZOS Y CONDICIONES FINANCIERAS:</b>	Plazo de amortización:	40 años
	Período de gracia:	10 años
	Período de desembolso:	3 años
	Tipo de interés:	1% durante el período de gracia; 2% durante los 30 años restantes del plazo de amortización
	Inspección y vigilancia:	1%
	Comisión de crédito:	0,5%
<b>OBJETIVOS:</b>	El presente proyecto tiene por objeto fortalecer las funciones del Banco Central de Nicaragua (BCN) directamente relacionadas con el papel esencial que la institución está llamada a desempeñar como banco central para mantener la estabilidad de la moneda nicaragüense. Se prevé que la operación reforzará la autonomía y la capacidad técnica del BCN en materia de: 1) programación económica, 2) operaciones internacionales y 3) gestión financiera.	
<b>DESCRIPCIÓN:</b>	La operación propuesta se ha diseñado en colaboración con los Departamentos de Estadística y de Asuntos Monetarios y Cambiarios, del Fondo Monetario Internacional (FMI), como segunda fase de un proyecto de respaldo institucional al BCN. Las actividades específicas que habrán de realizarse se describen en una matriz clasificadas con arreglo a los objetivos específicos del programa y se presentan en el Anexo III. Dichas actividades se han programado conforme a un plan de acción con resultados previstos y sus correspondientes fechas de terminación. En términos generales, el programa comprende los siguientes tipos de actividades: 1) contratación de asesores a largo plazo; 2) contratación de consultores a corto plazo; 3) adquisición de	

equipo de informática; 4) capacitación del personal, y 5) adquisición e instalación de una biblioteca de recursos técnicos.

**CLASIFICACIÓN  
AMBIENTAL:**

El Comité del Medio Ambiente, en su reunión del 11 de octubre de 1995, clasificó la presente operación en la Categoría II.

**BENEFICIOS:**

Si se logra llevar a feliz término el programa, alcanzando sus objetivos, el Banco Central podrá realizar actividades de programación económica basándose en análisis económicos bien fundados. El desarrollo de operaciones de mercado abierto por parte del BCN y las mejoras en la administración de numerarios y del sistema de pagos facilitarán la modernización del incipiente sector bancario y del mercado emergente de capitales del país.

**RIESGOS:**

El éxito de la modernización del BCN depende en última instancia de la determinación de sus más altas esferas gerenciales de crear las estructuras institucionales necesarias, a fin de facilitar la coordinación de la programación y análisis económicos. La consecución de los objetivos del programa dependerá también de la capacidad del BCN para incorporar el plan de acción a su programa anual de trabajo institucional. La presentación del plan general de trabajo es, por consiguiente, uno de los requisitos previos para el primer desembolso de los recursos del programa. Cabe señalar, por último, que el éxito del BCN en el desempeño de su misión de rector de la política monetaria nacional está sujeto a factores ajenos a la institución, sobre todo al desempeño de los bancos estatales.

**ESTRATEGIA DEL  
BANCO PARA EL  
PAÍS:**

El respaldo técnico al BCN, financiado por el Banco en colaboración con el FMI, ha sido un elemento clave del programa de reforma del sector financiero preparado por el Gobierno de Nicaragua. La operación propuesta tiene por objeto reforzar la autonomía y la capacidad del BCN para formular y gestionar la política monetaria y salvaguardar la integridad del sistema de pagos; en ese sentido, la operación es coherente con la estrategia del BID de crear la infraestructura necesaria para el crecimiento económico del sector privado, inducido por las exportaciones.

**EXCEPCIONES A LA  
POLÍTICA DEL  
BANCO:**

Al igual que en el programa de la primera fase, el FMI actuará como organismo especializado y fuente única de asistencia técnica. Los Departamentos de Estadística y de Asuntos Monetarios y Cambiarios del FMI tienen una clara ventaja técnica en el fortalecimiento de los bancos centrales y cuentan con una amplia red de consultores y profesionales a los que pueden recurrir para cubrir los puestos descritos en

el programa propuesto. Además, el FMI tiene una definida ventaja institucional, en el sentido de que puede coordinar la asistencia técnica que presten sus propios departamentos técnicos y la asistencia técnica que se ofrece en el programa, y facilitar la continuidad entre los objetivos del programa y el plan económico definido en el acuerdo del servicio reforzado de ajuste estructural (SRAE) con el Gobierno de Nicaragua (véase el párrafo 3.10).

**CONDICIONES  
CONTRACTUALES  
ESPECIALES:**

Antes del desembolso de los recursos del programa, el organismo ejecutor deberá: 1) presentar prueba documental de la existencia de un acuerdo entre el BCN y el FMI, de conformidad con los términos que se describen en el párrafo 3.11; 2) presentar el plan de trabajo anual del BCN, al que se habrán incorporado las actividades correspondientes al programa (véase el párrafo 3.1), y 3) completar la instalación del equipo informático requerido para iniciar la ejecución de las actividades de la fase II (véase el párrafo 3.1).

Con el propósito de garantizar una transición eficiente entre la primera fase y la operación propuesta para la segunda fase, los recursos del programa podrán utilizarse para financiar la compra de bienes y servicios durante los doce meses anteriores a la aprobación por el Directorio, pero no antes del 11 de enero de 1995, fecha en que el gobierno presentó la solicitud del programa. El monto de los recursos que podrán utilizarse para financiar los gastos durante este período será, como máximo, de US\$150.000 (véase el párrafo 3.25).

**IMPACTO SOBRE  
LA POBREZA:**

La operación propuesta proporciona respaldo institucional al Banco Central de Nicaragua. Por consiguiente, la operación no cumple ninguno de los criterios que aplica el Banco a las operaciones que reducen directamente la pobreza.

## I. ANTECEDENTES

- 1.1 En diciembre de 1991, el Banco aprobó el Programa de Reforma del Banco Central de Nicaragua (BCN) (ATN/TC-3885) con el objeto de reorganizar esta institución para convertirla en un banco central moderno, típico de una economía de mercado. La operación se puso en marcha en un contexto más amplio de reforma del sector financiero, que incluía la creación de la Superintendencia de Bancos y el marco jurídico para la banca privada, la reestructuración de la Financiera Nicaragüense de Inversiones (FNI) como institución autónoma de segundo piso, y medidas encaminadas a recapitalizar y reestructurar los bancos estatales. La función que estaba empezando a desempeñar el Banco Central venía definida en gran parte por el programa económico formalizado en un acuerdo de derecho de giro suscrito con el Fondo Monetario Internacional (FMI) en diciembre de 1991 y, posteriormente, en el acuerdo del servicio reforzado de ajuste estructural (SRAE) en 1994.
- 1.2 El programa ATN/TC-3885 se diseñó y ejecutó en colaboración con el Departamento de Asuntos Monetarios y Cambiarios (antiguo Departamento de Banca Central) del FMI, que asumió la responsabilidad de la supervisión técnica del programa, incluidas la identificación y la supervisión de los consultores contratados por el Banco. El programa tenía por objeto poner en marcha un proceso de reorganización del BCN, cuyo principal fin era crear la estructura administrativa básica de un banco central moderno. Así pues, el programa se centró fundamentalmente en la puesta en práctica de las reformas orgánicas básicas y la mejora de los sistemas administrativos y gerenciales, como la informatización del sistema de contabilidad y la racionalización de los procedimientos de gestión de la deuda externa.
- 1.3 En términos generales, el BCN ha alcanzado los objetivos básicos que perseguía el programa 1/. Las misiones conjuntas del FMI y el Banco han llegado a la conclusión de que: 1) en general, el BCN ha logrado avances significativos en la puesta en práctica de los sistemas administrativos y contables básicos; 2) los principales objetivos del proyecto se alcanzarán con la finalización de las actividades del mismo, a más tardar, a finales de 1995 y, 3) el acuerdo de ejecución entre el BID, el FMI y el BCN, en virtud del cual el FMI recibe una comisión por la coordinación técnica de los consultores contratados por el BID en nombre del BCN, reforzó

---

1/ El Departamento de Asuntos Monetarios y Cambiarios del FMI ha manifestado su opinión técnica, con respecto a los progresos del BCN, en el cumplimiento de los objetivos del programa ATN/TC-3885, en los informes de la misión sobre la evaluación de mitad de período de dicho programa, en el análisis del NI-0087 realizado por otra misión y en una carta del 29 de agosto de 1995 que puede consultarse en los archivos.

significativamente la operación y debe mantenerse también en la segunda fase. Las condiciones propuestas para esta operación de segunda fase reflejan la madurez y la estabilidad del BCN, que ahora está en situación de financiar la terminación del programa de reforma. El BCN asumirá, asimismo, la responsabilidad de contratar a los asesores y consultores que participen en el programa.

- 1.4 Al mismo tiempo, los resultados de la evaluación de mitad de período realizada por una misión conjunta del BID y el FMI, indican la necesidad de una segunda fase de reformas, en la que se preste un respaldo más específico al BCN en las áreas que guarden relación directa con las funciones esenciales de un banco central. Las deficiencias básicas de la institución tienen su origen en la falta de políticas y procedimientos adecuados para recopilar y analizar los datos económicos e incorporar el análisis a la programación económica y monetaria sistemática. El hecho de que no se hayan establecido sistemas de gestión para realizar una programación económica rigurosa se complica aún más por la inadecuación de sistemas operativos en ciertas áreas funcionales esenciales de las operaciones internacionales y de gestión financiera. También habrá que reforzar la capacidad técnica de los profesionales del BCN, a todos los niveles, a medida que se introduzcan los nuevos sistemas y procedimientos.
- 1.5 Las deficiencias institucionales han menoscabado también el desarrollo de los sistemas de programación económica dentro del BCN. La estructura institucional del BCN no establece con claridad la autoridad del Gerente de Estudios Económicos con respecto a la coordinación de las diversas actividades conexas con la programación económica. Tampoco ha cumplido ese propósito adecuadamente el Comité de Programación Económica. El Consejo de Dirección del BCN no está estructurado para garantizar la supervisión profesional de la institución a tiempo completo, y la Secretaría del Consejo no desempeña como es debido sus funciones oficiales frente a otras instituciones del gobierno. Las respectivas funciones del Presidente y del Gerente General también se complican por el hecho de que ambos cargos son de nombramiento político.
- 1.6 La función y, en última instancia, la autonomía del BCN también se han visto socavadas por la estructura de su relación con otras instituciones del sector financiero. El hecho de que el Banco Nacional de Desarrollo (BANADES) no haya podido reembolsar el crédito otorgado a través de las ventanillas de redescuento del BCN, ni mantener las reservas legales mínimas, ha reducido la capacidad del BCN para aplicar una política monetaria uniforme en el marco del acuerdo del SRAE. Además, los efectos negativos del desempeño de los bancos estatales se agravan por la inexistencia de una clara separación institucional entre el BCN y la FNI, cuyas inversiones se concentran en los bancos estatales.

- 1.7 El Gobierno de Nicaragua, en su comunicación del 11 de enero de 1995, ha solicitado la operación de cooperación técnica que aquí se propone, para la segunda fase. El apoyo técnico al BCN, financiado por el BID en coordinación con el FMI, ha sido un componente crucial del programa de reforma del sector financiero emprendido por las autoridades. La operación propuesta tiene por objeto fortalecer la autonomía y la capacidad del BCN para formular y ejecutar la política monetaria y salvaguardar la integridad del sistema de pagos; en ese sentido, la operación es coherente con la estrategia del BID, de crear la infraestructura necesaria para el crecimiento económico del sector privado, inducido por las exportaciones.

## II. OBJETIVOS

### A. Objetivo general

- 2.1 El presente proyecto tiene por objeto fortalecer las funciones del BCN directamente relacionadas con su papel esencial de mantener la estabilidad de la moneda nicaragüense. Se prevé que la operación reforzará la autonomía y la capacidad técnica del BCN en materia de: 1) programación económica, que incluye las estadísticas macroeconómicas y la formulación de la política económica; 2) operaciones internacionales, y 3) gestión financiera (ejecución de la política monetaria y administración del sistema de pagos).

### B. Objetivos específicos

- 2.2 Los siguientes objetivos específicos del programa se orientan a la creación de sistemas operativos y gerenciales dentro del BCN. Durante este proceso, la alta administración del BCN se encargará de adoptar las medidas necesarias para dar la estructura institucional apropiada a los nuevos sistemas y procedimientos. Los factores externos relativos a los bancos estatales se abordarán en el contexto del acuerdo del SRAE con el FMI y de la operación de reforma del sector público (NI-0085).

#### 1. Formulación de la política económica sobre la base de un sólido análisis económico

- 2.3 El programa respaldará el desarrollo de la capacidad técnica del BCN en lo que se refiere a recopilación, procesamiento y análisis de las estadísticas macroeconómicas, con especial hincapié en las cuentas nacionales y monetarias. La base de datos y los sistemas de procesamiento de datos serán informatizados y se integrarán con las cuentas internas del BCN. Se prestará particular atención al desarrollo de procedimientos que garanticen la presentación puntual de informes analíticos y de programación al Comité de Programación Económica y al Directorio.

2. Fortalecimiento de la capacidad institucional en materia de operaciones internacionales

- 2.4 Las actividades del programa respaldarán el desarrollo de las políticas y los sistemas operativos en materia de gestión de la deuda externa, administración de las reservas internacionales y operaciones en moneda extranjera. El desarrollo de la gestión de la deuda externa dentro del BCN se coordinará cuidadosamente con el Ministerio de Finanzas y el Ministerio de Cooperación Exterior, sobre la base de un convenio tripartito suscrito en agosto de 1995.

3. Fortalecimiento de la capacidad institucional en materia de gestión financiera

- 2.5 Las actividades del programa respaldarán el desarrollo de las políticas y los sistemas operativos para la administración del sistema de pagos internos y la administración y composición de la moneda en circulación.

4. Fortalecimiento de los sistemas de apoyo relacionados con las áreas operativas básicas del BCN

- 2.6 Se llevará a término la instalación de los procedimientos contables y de auditoría para facilitar al BCN una eficiente gestión financiera, coordinar las áreas operativas cruciales de la institución y garantizar la integridad de los datos utilizados en la programación económica. Se ampliará la plataforma del sistema de información gerencial para asegurar la eficiencia de los canales de comunicación dentro del Banco Central.

5. Perfeccionamiento de los recursos humanos

- 2.7 Se hará especial hincapié en el desarrollo profesional del personal con respecto a las áreas operativas básicas del BCN. Se perfeccionarán los conocimientos técnicos de los funcionarios de la institución por medio de un programa que incluye estudios a nivel de maestría, seminarios y visitas con fines de capacitación, además de la formación técnica que conlleva la instalación de sistemas de informática especializados. Además, el BCN establecerá una biblioteca de recursos técnicos dotada de equipos informáticos, estudios y documentos.

C. Resultados previstos

- 2.8 Las actividades del programa se medirán con arreglo a los resultados específicos que se detallan en la matriz del Anexo IV. Los objetivos concretos del programa se medirán en función de la eficiencia de los sistemas y procedimientos que se instalen o refuercen; los indicadores de referencia a este respecto figuran en dicha matriz a renglón seguido de las actividades ligadas a los respectivos objetivos específicos. En general, la consecución de la meta global del programa se reflejará en la calidad del análisis

económico, en la congruencia de la programación económica y las correspondientes operaciones del BCN, y en el desempeño profesional del Consejo de Dirección a la hora de mantener el liderazgo de la institución en materia de política monetaria.

### III. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

#### A. Condiciones previas a la conclusión de las actividades de la primera fase

- 3.1 El BCN ha venido concluyendo las actividades de la fase I, de conformidad con un calendario previamente establecido durante la evaluación de mitad de período del proyecto ATN/SF-3885. Como condiciones previas al desembolso de la operación que se propone como fase II, el BCN se encargará de: 1) completar la instalación del equipo informático requerido para iniciar la ejecución de las actividades de la fase II, 2) presentar, a satisfacción del Banco, el plan de trabajo anual en el que se incluirán las actividades programadas como parte de la operación propuesta, y 3) presentar documentación comprobatoria de un acuerdo suscrito con el FMI sobre la identificación y supervisión de asesores y consultores.

#### B. Actividades

- 3.2 Las actividades específicas que se llevarán a cabo en el marco del programa propuesto se presentan en detalle, en forma de matriz, en el Anexo III, desglosadas en función de los objetivos del programa. Además, dichas actividades se han programado con arreglo a un plan de acción en el que constan los resultados previstos y las correspondientes fechas de ejecución. En términos generales, el programa se compone de los siguientes tipos de actividades:

##### 1. Contratación de asesores a largo plazo

- 3.3 Las actividades del programa serán respaldadas por un grupo de cuatro asesores contratados a largo plazo y coordinados por el Asesor Principal 2/, que desempeñarán sus funciones durante un período prolongado. El equipo de asesores estará integrado por un macroeconomista, un experto en cuentas nacionales, un experto en deuda externa y un experto en sistemas de informática. Además, el Departamento de Asuntos Monetarios y Cambiarios del FMI financiará un puesto de asesor a largo plazo, especializado en reforma del sector financiero.

---

2/ La remuneración del asesor principal correrá por cuenta del Departamento de Asuntos Monetarios y Cambiarios del FMI. Los términos de referencia correspondientes a estas categorías figuran en el Anexo I.



2. Contratación de consultores a corto plazo 3/

- 3.4 También se contratarán consultores durante un período más corto para prestar asistencia técnica en materia de operaciones de divisas, administración de reservas exteriores, auditoría interna y cuentas nacionales, y cuestiones jurídicas relativas a la deuda externa. Además, se asignarán recursos a la contratación de hasta un máximo de seis meses, por concepto de servicios de consultoría para hacer frente a las necesidades de asistencia técnica que se produzcan durante la etapa de ejecución del programa.

3. Adquisición de equipo

- 3.5 En el proceso de ampliación del sistema de información gerencial del BCN, se adquirirá e instalará el pertinente equipo de informática.

4. Capacitación del personal

- 3.6 El programa de capacitación del personal consistirá en seminarios, visitas con fines de perfeccionamiento y estudios a nivel de maestría en el extranjero. Para el cofinanciamiento de este componente del programa se utilizarán fondos de contrapartida.

5. Instalación de una biblioteca de recursos técnicos

- 3.7 El BCN adquirirá recursos técnicos en forma de documentos, programas y equipos informáticos para una biblioteca de recursos técnicos.

C. Ejecución del programa

- 3.8 El BCN se encargará de la ejecución del programa propuesto con la asistencia técnica y administrativa de los Departamentos de Estadística y de Asuntos Monetarios y Cambiarios del FMI, y del BID. En última instancia, el BCN será responsable del cumplimiento de los objetivos del programa, así como de los resultados previstos y definidos para las actividades que conlleva la adopción de las medidas de política y los procedimientos.
- 3.9 El BCN presentará, con la asistencia técnica del FMI, los términos de referencia y los nombres de quienes ponga como asesores a largo plazo y consultores a corto plazo. Una vez que el Banco haya dado su aprobación, el BCN procederá a contratar a dichos asesores y consultores. A fin de facilitar la continuidad en la prestación del apoyo técnico, el BCN dará prioridad, en la selección y contratación de asesores y consultores a largo plazo, a expertos

---

3/ Los términos de referencia para los consultores contratados a corto plazo figuran en el Anexo I.

con experiencia y desempeño en programas similares, particularmente en la operación de la fase I (ATN/TC-3885).

- 3.10 El FMI también seguirá desempeñando las funciones de coordinación técnica. Al igual que en el programa de la primera fase, el FMI actuará como organismo especializado y fuente única para asistir al BCN en la identificación y supervisión de los asesores y consultores. Los Departamentos de Estadística y de Asuntos Monetarios y Cambiarios del FMI tienen una clara ventaja técnica en el fortalecimiento de los bancos centrales y cuentan con una amplia red de consultores y profesionales a los que pueden recurrir para cubrir los puestos descritos en el programa propuesto. Además, el FMI tiene una definida ventaja institucional, en el sentido de que puede coordinar la asistencia técnica que presten sus propios departamentos técnicos y la asistencia técnica que se ofrece en el programa, y facilitar la continuidad entre los objetivos del programa y el plan económico definido en el acuerdo del SRAE suscrito con el Gobierno de Nicaragua.
- 3.11 Los recursos del programa se utilizarán para pagar una comisión de administración al Departamento de Asuntos Monetarios y Cambiarios del FMI equivalente al 7% de la parte de la remuneración de los asesores y los consultores contratados que se financie con recursos del programa. El Banco desembolsará esa cantidad directamente al Departamento de Asuntos Monetarios y Cambiarios del FMI, conforme a un acuerdo que habrán de firmar el BCN y el FMI y que el BCN tendrá que presentar como condición previa para el primer desembolso de los recursos del programa. En el convenio se definirá la función que cumplirán los respectivos departamentos del FMI y el asesor principal en la identificación y supervisión de los consultores, la revisión técnica de los informes de consultoría, con comentarios al respecto, y el apoyo al BCN en la elaboración de los informes de progreso del programa.
- 3.12 El puesto de coordinador del programa se financiará con recursos del préstamo, a fin de velar por la eficiente administración de dichos recursos en lo que a contrataciones y adquisiciones se refiere. El asesor principal, cuya remuneración habrá de financiar el Departamento de Asuntos Monetarios y Cambiarios del FMI, será responsable de coordinar la asistencia técnica del FMI. El departamento técnico pertinente del FMI asistirá en la redacción de los términos de referencia, la búsqueda y selección de los candidatos y la supervisión de la ejecución de los contratos.

D. Seguimiento del programa

1. Supervisión

- 3.13 En el acuerdo de cooperación técnica se estipulará que el Banco supervisará el programa a través de su Representación en Nicaragua, asignándose la responsabilidad técnica a RE2/FI2.

## 2. Términos de referencia

- 3.14 Antes de contratar a los asesores o a los consultores, el BCN remitirá al Banco los términos de referencia, junto con la opinión técnica del FMI, en relación con el contrato propuesto. En los términos de referencia se incluirá una descripción de las actividades que habrán de llevar a cabo el asesor o los consultores, un programa de trabajo, los requisitos con respecto a la presentación de informes y la designación de la contrapartida en el BCN. Todos los términos de referencia deben estipular claramente las responsabilidades del respectivo asesor o consultor para llevar a cabo la capacitación práctica de los empleados del BCN.

## 3. Informes

- 3.15 El BCN remitirá al Banco, con una copia al asesor principal, un informe semestral sobre la marcha de las actividades.
- 3.16 Cada uno de los asesores a largo plazo y de los consultores a corto plazo estarán obligados a presentar informes trimestrales sobre la marcha de las actividades a la persona designada como contrapartida con la frecuencia que se estipula en sus respectivos términos de referencia, y enviar una copia de los mismos al asesor principal y a la Representación del Banco en Nicaragua.
- 3.17 El BCN habrá de presentar informes financieros anuales, auditados por una empresa independiente y aprobada por el Banco, sobre las adquisiciones de bienes y servicios realizadas con recursos del programa.
- 3.18 En el plazo de los tres meses siguientes a la conclusión del programa, el BCN presentará un informe final de evaluación del programa, en el que hará constar con todo detalle los éxitos y los fracasos observados en la ejecución del programa. Dentro del mismo plazo, el BCN presentará también un informe financiero definitivo, auditado por una empresa independiente y aprobada por el Banco, sobre las adquisiciones de bienes y servicios realizadas con recursos del programa.

## 4. Evaluación de mitad de período

- 3.19 Se utilizarán los recursos del programa para contratar los servicios de un consultor que se encargará de realizar una evaluación del programa a mitad de período.

E. Costo y financiamiento

- 3.20 El costo total del programa propuesto es de un equivalente de US\$3,8 millones que a su vez se componen de: un equivalente de US\$3,45 millones que financiará el Banco con arreglo al presupuesto que figura al final de este párrafo (véase el presupuesto indicativo de gastos en el Anexo II), y un equivalente de US\$350.000 en fondos de contrapartida. Los fondos de contrapartida se emplearán en la provisión de espacio de oficinas, la adquisición de equipos de informática y comunicaciones, y la prestación de servicios de secretaría a los consultores, así como para financiar parte del programa de capacitación y la instalación de la biblioteca de recursos técnicos.

PRESUPUESTO

RUBRO	FINANCIAMIENTO (US\$)	FONDOS DE CONTRAPARTIDA	TOTAL (US\$)
1. Firmas de servicios profesionales	100.000		100.000
2. Consultores individuales	1.760.684		1.760.684
3. Becarios y participantes	417.100	255.000	672.100
6. Apoyo general	524.000	45.000	569.000
97. Instalación de biblioteca de recursos técnicos	450.000	50.000	500.000
98. Imprevistos	163.716		163.716
Inspección y vigilancia	34.500		34.500
<b>Total general</b>	<b>3.450.000</b>	<b>350.000</b>	<b>3.800.000</b>

- 3.21 El período de ejecución del programa será de 30 meses a partir de la fecha de vigencia del contrato, y el desembolso final se efectuará, a más tardar, 36 meses después de esa misma fecha.
- 3.22 El componente de financiamiento correspondiente al Banco se desembolsará en moneda extranjera con cargo al Fondo para Operaciones Especiales. El organismo ejecutor pagará una comisión inicial del 1% por concepto de inspección y vigilancia, así como una comisión de crédito equivalente al 0,5% del monto comprometido. El préstamo se amortizará en un plazo de 40 años, incluido un período de gracia de diez años para los pagos del capital. Además de la comisión, el organismo ejecutor pagará un 1% sobre el saldo decreciente del préstamo pendiente en intereses durante los diez primeros años (el período de gracia) y del 2% durante el período de amortización desde el undécimo año hasta el cuadragésimo.

F. Adquisiciones

- 3.23 Las adquisiciones de bienes y servicios con cargo a los recursos del programa se efectuarán de acuerdo a los procedimientos

habituales del Banco. La adquisición de bienes y servicios por montos superiores al equivalente de US\$250.000 se llevarán a cabo mediante licitación internacional. Las adquisiciones cuyo importe sea inferior a la cifra de US\$250.000 se realizarán conforme a los procedimientos nacionales, que estipulan que las compras por valores inferiores a C\$200.000 se efectuarán mediante procedimiento directo basándose en los presupuestos de tres proveedores; las compras por valores de C\$200.001 a C\$1.000.000 se realizarán mediante un proceso de licitación pública o privada, a discreción del comprador, y las compras por valores de más de C\$1.000.000 se efectuarán mediante un proceso de licitación pública.

G. Anticipo de fondos

- 3.24 El Banco proporcionará al BCN un anticipo de fondos equivalente al 10% del presupuesto total para facilitar el eficiente desembolso de los recursos del programa canalizados a través del BCN.

H. Reembolso de los gastos efectuados con recursos del programa

- 3.25 Para garantizar una transición eficiente entre la primera fase y la operación propuesta para la segunda fase, los recursos del programa podrán utilizarse para financiar la compra de bienes y servicios hasta los doce meses anteriores a la aprobación por el Directorio, pero no antes del 11 de enero de 1995, fecha en que el Gobierno de Nicaragua presentó la solicitud del programa. El monto de los recursos que podrán utilizarse para financiar los gastos durante este período será, como máximo, de US\$150.000.

I. Medidas de protección ambiental

- 3.26 El Comité del Medio Ambiente, en su reunión del 11 de octubre de 1995, clasificó el programa propuesto como operación de la Categoría II.

#### IV. BENEFICIOS Y RIESGOS

A. Beneficios

- 4.1 Si se logra llevar a feliz término el programa, alcanzando sus objetivos, el Banco Central podrá realizar actividades de programación económica basadas en análisis económicos bien fundados. La mejora de la capacidad del BCN a este respecto tendrá un efecto positivo en la gestión del plan económico.
- 4.2 El desarrollo de operaciones de mercado abierto por parte del BCN y las mejoras en la administración de numerarios y del sistema de pagos facilitarán la modernización del incipiente sector bancario y del mercado emergente de capitales de Nicaragua.

B. Riesgos

- 4.3 El éxito de la modernización del BCN depende en última instancia de la determinación de sus más altas esferas gerenciales de crear las estructuras institucionales necesarias a fin de facilitar la coordinación del análisis y la programación económicos. El Consejo de Dirección tendrá que asumir la responsabilidad de fortalecer su propia Secretaría, mientras que el programa proporcionará el respaldo necesario para establecer mecanismos a nivel gerencial, como el Comité de Programación Económica, que faciliten la labor de programación de la institución.
- 4.4 La ejecución de las actividades propuestas en el marco del programa dependerá de la oportuna instalación de los equipos de informática (computadores) necesarios para la automatización de los sistemas operativos que se implantarán en virtud de la segunda fase. Por este motivo, el desembolso de los recursos del programa está condicionado a la instalación de la necesaria infraestructura para el sistema de información.
- 4.5 Por tratarse de una operación de segunda fase, el plan de acción de la presente propuesta de cooperación técnica está mejor focalizado y coordinado. Por consiguiente, la consecución de los objetivos del programa dependerá también de la capacidad del BCN para incorporar el plan de acción a su programa anual de trabajo institucional. La presentación del plan general de trabajo es también uno de los requisitos previos para el primer desembolso de los recursos del programa.
- 4.6 Por último, cabe señalar que el éxito del BCN en el desempeño de su misión como rector de la política monetaria nacional está sujeto a factores ajenos a la institución. El cambio espectacular que registró la política crediticia del BCN en junio de 1995, como consecuencia del cierre de las ventanillas de redescuento a tres y doce meses plazo, ha frenado la expansión del crédito a los bancos estatales a los niveles actuales. No obstante, es probable que el desempeño cada vez menos satisfactorio de estos bancos se traduzca en incumplimientos frente al BCN, ya sea directamente o a través de la FNI, durante el período de ocho años en que fueron reestructurados esos créditos. Además, el BCN sigue siendo vulnerable al desempeño de la FNI en el futuro, habida cuenta de que no existe una separación clara entre ambas instituciones.

V. EVALUACIÓN

- 5.1 Para determinar si el programa ha cumplido o no sus objetivos, se realizará una evaluación basada en los resultados intermedios previstos y definidos en el plan de acción, así como una evaluación general de la capacidad del BCN para desempeñar las funciones esenciales de un banco central.

- 5.2 El seguimiento de los progresos y las limitaciones se basará en los informes trimestrales de los asesores contratados a largo plazo y en los informes semestrales del BCN. Además, el desempeño del BCN en la ejecución del acuerdo del SRAE con el FMI proporcionará referencias suficientemente indicativas con miras a la valoración general que se realizará en el marco de la evaluación definitiva.

PRESUPUESTO INDICATIVO

RUBRO	COSTO EN US\$	OBSERVACIONES
1. Firmas de servicios profesionales		
1.1 Organismo especializado	100.000,00	
SUBTOTAL	100.000,00	
2. Consultores individuales		
2.1 Remuneraciones		
Coordinador del programa (24 meses)	96.000,00	
Asesores de largo plazo:		A razón de \$10,000 mensuales.
- Macroeconomista (24 meses)	240.000,00	
- Informática (24 meses)	240.000,00	
- Cuentas nacionales (24 meses)	240.000,00	
- Estadística en deuda externa (18 meses)	180.000,00	
Asesores de corto plazo:		A razón de \$10,000 mensuales.
- Operaciones de cambio (6 meses)	60.000,00	
- Administración de reservas (6 meses)	60.000,00	
- Sistemas de pago (6 meses)	60.000,00	
- Administración de numerarios (6 meses)	60.000,00	
- Asuntos legales deuda externa (3 meses)	30.000,00	
- Contabilidad (3 meses)	30.000,00	
- Cuentas nacionales (4 meses)	40.000,00	
- Auditoría en informática (6 meses)	60.000,00	
- Otras consultorías (6 meses)	60.000,00	
- Intermediarios	7.500,00	
Subtotal	1.463.500,00	
2.3 Contratación y repatriación		
2.3.1.1 Boletos de pasaje consultores(31 x 1,400) *1)	43.400,00	*1) 6 consultores (6 meses) x 3 viajes = 18 viajes 4 consultores (3 meses) x 2 viajes = 8 viajes Regreso 4 consultores L/plazo= 4 viajes Evaluación intermedia= 1 viaje
2.3.1.2 Boletos de pasaje dependientes (18 x 1,400)	25.200,00	
- Consultores L. Plazo (4 x 3DEP)		
- Consultores reemplazo (2 x 3DEP)		Reemplazo 2 consultores l/plazo=2 viajes
Repatriación de consultores *2)	90.000,00	*2) Repatriación 4 consultores L/plazo x 15,000= 60,000 Repatriación 2 consultores reemplazo x 15,000=30,000
Subtotal	158.600,00	
2.4 Otros pagos y seguros		
2.4.1 Prima de instalación	20.000,00	Dos consultores reemplazo. (2 x \$10,000)
SUBTOTAL	20.000,00	
2.5 Viajes en misión oficial		
2.5.1.1 Viajes internacionales		
2.5.1.2 Billetes	2.800,00	Viajes para 4 consultores. (4 x \$700)
2.5.1.2 Viáticos	5.544,00	(28 días x \$198)
2.5.1.2 Viáticos en Managua para consultores con contratos de menos de 6 meses	110.240,00	6 Consultas(6 meses): 20 días x 3 visitas=60d x \$208 4 Consultas(3 meses): 20 días x 2 visitas=40d x \$208 1 Consulta (10 días)= 10d x \$208
SUBTOTAL	118.584,00	



ANEXO II

Página 2 de 2

RUBRO	COSTO EN US\$	OBSERVACIONES
3. Becarios y participantes		
3.1 Derechos de inscripción		
Maestrías	160.000,00	Costo \$20,000 x 4 personas x 2 años
Seminarios	42.000,00	12 seminarios total x \$3,500
3.2 Subsistencia		
Maestrías	76.800,00	\$800 por mes X 4 personas x 24 meses
Pasantías	67.500,00	15 pasantías total x \$50 x 90 días
Seminarios	24.000,00	\$200 x 12 seminarios x 10 días
3.3 Viajes en misión oficial		
Maestrías	5.600,00	4 personas X \$1,400
Pasantías	21.000,00	15 pasantías x \$1,400
Seminarios	16.800,00	12 seminarios x \$1,400
3.4 Seguros, materiales didácticos y otros		
Maestrías	3.400,00	Seguro: \$150 x 4 personas x 2 años libros: \$400 x 4 personas otros: \$600
Subtotal	417.100,00	
6. Apoyo general		No incluye capacitación en informática.
Hardware	316.000,00	
Software	189.000,00	
Otro	19.000,00	
Subtotal	524.000,00	
97 Instalación de servicios técnicos biblioteca	450.000,00	
98 Imprevistos	163.716,00	
Inspección y vigilancia	34.500,00	
Total general	3.450.000,00	

## MATRIZ DEL PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DEL BCN

ACTIVIDADES	FECHAS	METAS o RESULTADOS	RESPONSABILIDADES	
			Consultores	BCN
<b>PRECONDICIONAR LA BASE ESTADÍSTICA</b>				
<b>Monetarias</b>				
Actualizar los códigos analíticos actuales a los de los sistemas contables.	31.03.96	Balance monetario del BCN en su versión del nuevo sistema contable	Macro economista	Gerente E SG de Programa Económico
Actualizar el programa, en base a los nuevos códigos, permite integrar los bancos comerciales en los sistemas monetarios.	30.06.96	Balance monetario de los bancos comerciales de acuerdo al nuevo sistema contable	Macro economista	idem
<b>Nacionales</b>				
Entrenamiento en el paquete estadístico SPSS, y desarrollo de encuestas de medición de nivel de empleo urbano (precondicionada a la instalación e instalación previa de los equipos de cómputo)	31.03.96	Informe de resultados	Cuentas Nacionales	Gerente E SG de Inv Económico
Desarrollo de Encuestas Agrícola, Industrial, y de Comercio	30.06.96	Informe de resultados	Cuentas Nacionales	idem
Revisión de las encuestas sectoriales		Informe de evaluación	Corto plazo	idem
Revisión y procesamiento del Censo Económico.	31.12.96	Informe de resultados	Cuentas Nacionales	idem
Revisión de la ejecución del censo económico		Informe de evaluación	Corto plazo	idem
Utilización de fuentes de seguimiento del sector primario, del sector secundario y del terciario.	31.12.96	Informe de resultados	Cuentas Nacionales	idem

ACTIVIDADES	FECHAS	METAS o RESULTADOS	RESPONSABILIDADES	
			Consultores	B
<p>...n de procesamiento del censo y de la ...tización de fuentes</p> <p>...n de resultados finales</p> <p>...entar y adiestrar en la metodología para el ...de las cuentas nacionales y seguimiento del ...estral</p>	31.12.96	Nuevo PIB global	Cuentas Nacionales	idem
		Informe de evaluación	Corto plazo	idem
	31.03.97	Nuevo PIB primario, secundario y terciario	Cuentas Nacionales	idem
		Informe de evaluación	Corto plazo	idem
	31.12.97	Manual de procedimientos para el seguimiento del PIB trimestral	Cuentas Nacionales	idem
<b>...AR EL ANÁLISIS Y FORMULACION DE ...CAS</b>				
<p>...la labor del Comité de Programación ...nico</p> <p>...ollar las capacidades que permitan una labor ...a de la evolución de la economía.</p> <p>...r y establecer procedimientos tendientes a ...la capacidad de llevar a cabo proyecciones del ...na monetario.</p>	31.03.96	Análisis periódico de la política monetaria		Gerente G
	31.03.96	Reporte mensual con recomendaciones para el Comité de Programación Económico	Macro economista	Gerente d SG de Pro SG de Inv
	31.03.96	Revista trimestral del BCN	idem	idem
	30.04.96	Reportes periódicos al Consejo Directivo en oportunidad del tratamiento de tópicos económicos	idem	idem
	30.04.96	actualizar trimestralmente las proyecciones del programa monetario	idem	idem

ACTIVIDADES	FECHAS	METAS o RESULTADOS	RESPONSABILIDADES	
			Consultores	Banco
<p>Elaborar el programa que permita una formulación de un modelo de programación financiera para el BCN, en conjunto con el analista de sistemas de la Gerencia de Estudios Económicos.</p> <p>Elaborar planes de mediano y largo plazos.</p> <p>Elaboración de planes de trabajo para los funcionarios que se reintegran al BCN luego de realizar estudios en el exterior.</p> <p>Elaborar los criterios y la justificación de estudios en el BCN por parte del staff.</p> <p>Elaborar temas afines con los objetivos del BCN a efectos de iniciar tareas de investigación económica.</p>	<p>31.03.97</p> <p>30.06.96</p> <p>31.01.96</p> <p>31.03.96</p> <p>31.03.97</p>	<p>Creación de un modelo de programación financiera</p> <p>Programa financiero de mediano y largo plazo</p> <p>Planes de trabajo, incluyendo seminarios técnicos</p> <p>Capacitación externa</p> <p>elaboración de investigaciones económicas con una frecuencia trimestral.</p>	<p>idem</p> <p>idem</p> <p>idem</p> <p>idem</p> <p>idem</p>	<p>idem</p> <p>idem</p> <p>idem</p> <p>idem</p> <p>idem</p>
<b>CONTROL DE LAS FUNCIONES LIGADAS A LA ADMINISTRACIÓN DE LAS RESERVAS NACIONALES</b>				
<p>Análisis de organización y aspectos operativos de la administración de las reservas</p> <p>Implementación del programa de modernización</p>	<p>29.02.96</p> <p>31.08.96</p>	<p>Diagnóstico con recomendaciones de modernización</p> <p>Portafolio de referencias; selección de entidades para inversión; implementación de sistema de cálculo de riesgo; esquema de información periódica a la gerencia</p>	<p>Corto plazo</p> <p>idem</p>	<p>SG de Administración de Reservas</p> <p>idem</p>

ACTIVIDADES	FECHAS	METAS o RESULTADOS	RESPONSABILIDAD	
			Consultores	BCN
<b>ROLAR LAS FUNCIONES LIGADAS A LA STRACIÓN DE LA DEUDA EXTERNA</b>				
ión de SIGADE 5.0 con apoyo de la misión D (precondicionada a reajustes de los datos ados con UNCTAD)	30.04.96	SIGADE 5.0 instalado y personal del BCN capacitado	Deuda externa/ Misión de UNCTAD	Gerente d Operacion SG de Adm Reservas
trucción y carga de los datos de préstamos del e Paris, países latinoamericanos y países ente socialistas en versión 5.0.	30.04.97	Actualización final de préstamos por todo acreedor.	Deuda externa	idem
<b>ROLAR DE LAS FUNCIONES LIGADAS A CIONES DE CAMBIO</b>				
ístico de las necesidades institucionales y de estructura del BCN así como el mercado cambiario		Recomendaciones de modernización respaldadas por los resultados del diagnóstico	Corto plazo	Gerente d Operacion Internacion
entación del programa de modernización		establecimiento de una mesa de cambios	idem	idem
<b>MINIZACION DE SISTEMAS DE PAGOS TICOS</b>				
ístico de las necesidades institucionales y de estructura	31.03.96	Recomendaciones de modernización respaldadas por los resultados del diagnóstico	Corto plazo	SG de Tes
entación del programa de modernización	31.12.96	Sistema de pagos ágil, eficiente y seguro	idem	idem

ACTIVIDADES	FECHAS	METAS o RESULTADOS	RESPONSABILIDAD	
			Consultores	BCN
<b>MODERNIZACION DE LA ADMINISTRACION Y COMPOSICION DEL NUMERARIO</b>				
Analítico de las necesidades institucionales y de estructura así como la estructura y composición del programa de modernización	31.03.96	Recomendaciones de modernización respaldadas por los resultados del diagnóstico	Corto plazo	SG de Tesorería
	31.12.96		idem	idem
<b>IMPLEMENTACION DE LA AUDITORIA INTERNA</b>				
Implementación de técnicas de auditoria a sistemas automatizados (precondicionada a la instalación de SIGADE 5.0 y contratación de contrapartida)	31.03.96	Controles periódicos	Corto plazo	Auditor General Auditor Interno
<b>IMPLEMENTACION DEL SISTEMA CONTABLE</b>				
Implementación de módulos (registros) del nuevo sistema contable	31.12.97	módulos o sub-sistemas instalados de: cuenta corriente; cheques de Gerencia, Caja y nomina; liquidación y cierres de caja; conciliaciones bancarios; nómina; compra e inventario; control de activos fijos y depreciación; archivos, respaldo y recuperación de información procesada.		Gerente de Contabilidad Responsable de área que corresponde
Migración del sistema de SIGADE 5.0 al nuevo sistema contable	31.05.96	Transacciones de la deuda externa integrada al sistema contable		Gerencia de Contabilidad Admin de Finanzas
<b>CONTROL DEL SISTEMA INFORMATICA DEL BCN</b>				
Implementación de las funciones de oficina y administración interna del BCN	30.06.97	Instalación de software; extensión del Red; capacitación al usuarios	Informática	SG Informática

ACTIVIDADES	FECHAS	METAS o RESULTADOS	RESPONSABILIDADES	
			Consultores	Banco
Facilitar la comunicación electrónica entre el BCN y el sector bancario	30.06.96	Plataforma de comunicaciones instalada (hardware y software); interfases externos instalados	Informática	SG Informática
Fortalecer y expandir la infraestructura tecnológica de la Institución de Desarrollo Institucional	30.06.96	Instalación de equipos; en el área del Soporte Integral; Sistema Integral de Seguridad y Control	Informática	Gerente de Desarrollo Institucional Informática
<b>ADQUISICIÓN DE LA BIBLIOTECA</b>				
Adquisición de libros hardware y software	31.12.96	Libros, hardware, software instalados		Comité de Biblioteca

Apéndice I  
RGII-NI040T  
NI-0087

PROYECTO DE RESOLUCION

NICARAGUA. PRESTAMO DE COOPERACION TECNICA PARA UN PROGRAMA DE  
FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DEL BANCO CENTRAL DE NICARAGUA

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

1. Autorizar al Presidente del Banco, o al representante que él designe, para que proceda en nombre y representación del Banco a suscribir los acuerdos necesarios con el Banco Central de Nicaragua ("BCN") y a adoptar las demás medidas pertinentes para la ejecución del programa de cooperación técnica que se describe en el Documento \_\_\_\_\_, cuyo objetivo es el fortalecimiento institucional del BCN.
2. Destinar para los fines de esta resolución, hasta la suma de US\$3.450.000, o su equivalente, con cargo a los recursos del Fondo para Operaciones Especiales del Banco.
3. Establecer que la suma anterior sea otorgada con carácter reembolsable, de acuerdo con las condiciones que al respecto se estipulen en el convenio que se suscriba para esta operación.