

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

NICARAGUA

ACCESO AL CRÉDITO EN CADENAS PRODUCTIVAS RURALES

(NI-L1080)

PROPUESTA DE PRÉSTAMO

Este documento ha sido preparado por el equipo compuesto por: Ramón Guzmán, Jefe de Equipo (IFD/CMF); Armando Chamorro, Jefe de Equipo Alterno (CMF/CNI); Ezequiel Tacsir (CTI/CCR); Duval Llaguno (RND/CNI); Cristina Landázuri (LEG/SGO); Joan Oriol Prats (IFD/CMF); Gloria Lugo (IFD/CMF); Maria Isabel Haro (IFD/CMF); Jorge Mondragón (FMP/CNI); Santiago Castillo (FMP/CNI) y Stephanie Suber (IFD/CMF).

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

ÍNDICE

I.	DESCRIPCIÓN Y MONITOREO DE RESULTADOS.....	2
A.	Marco de referencia, problemática y justificación	2
1.	Contexto macroeconómico.....	2
2.	Productividad, sector agropecuario y pobreza	2
3.	Problemática de la Productividad de los PMP	4
4.	Acceso a recursos	5
5.	Acceso a mercados	7
6.	Problemas diagnosticados y justificación del programa	8
7.	Alineación estratégica	9
B.	Objetivos del programa.....	9
C.	Indicadores de resultado	10
II.	ESTRUCTURA DE LA OPERACIÓN Y PRINCIPALES RIESGOS.....	10
A.	Estructura de la operación	10
B.	Riesgos principales	12
III.	IMPLEMENTACIÓN Y PLAN DE ADMINISTRACIÓN	12
A.	Resumen de las disposiciones para la implementación	12
B.	Disposiciones de monitoreo y evaluación	15

Anexos	
ANEXO I	Matriz de Efectividad en el Desarrollo (Resumen)
ANEXO II	Matriz de Resultados
ANEXO III	Arreglos y Requerimientos Fiduciarios

Vínculos electrónicos	
REQUERIDOS	
1.	Arreglos de Monitoreo y Evaluación http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=37875763
2.	Filtro de Políticas de Salvaguardias http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=37710804
OPCIONALES	
1.	Análisis Económico http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=37875708
2.	Las Cadenas de Valor en Nicaragua: Quequisque, Forestal y Lácteos Tres Estudios de Caso http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=37727379
3.	Financiamiento de las Cadenas Agrícolas de Valor http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=37727377
4.	Análisis de las Cadenas de Valor en Nicaragua http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=37727376
5.	La Producción de Cacao y Lácteos http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=37858413
6.	Historia de Banco Produzcamos http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=37858359
7.	Diagnóstico de la Agroindustria Rural en Nicaragua. TCP/Facility-TCP/NIC/3303 http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=37727378
8.	Estudios de caso para análisis del financiamiento de las cadenas agrícolas de valor. Documento de Trabajo N26. http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=37727381
9.	Reglamento Operativo http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=37931088
10.	Bibliografía sobre eficacia de crédito, garantía de crédito y asistencia técnica a PYME http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=38025973
11.	The Impact of Rural Business Services on the Economic Well-being of Small Farmers in Nicaragua http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=38025348
12.	Cacao en Nicaragua: Análisis de la Cadena de Valor http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=38027152

ABREVIATURAS

ASOMIF	Asociación Nicaragüense de Instituciones de Microfinanzas
BCN	Banco Central de Nicaragua
BFP	Banco de Fomento a la Producción
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CENAGRO	Censo Nacional Agropecuario
COSUDE	Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación
CRS	<i>Catholic Relief Services (USA)</i>
DIA	Development in the America's
ESMR	Environmental and Social Management Report
ESS	Environmental and Social Strategy
FNI	Financiera Nicaragüense de Inversiones
GCI-9	Noveno Incremento General de Capital
GIZ	<i>Giz Deutsche Gesellschaft Fur Internationale Zusammenarbeit,</i> Cooperación Alemana
I+D+i	Investigación+Desarrollo+Innovación
IED	Inversión Extranjera Directa
II	Instituciones Intermediarias
IGAS	Informe de Gestión Ambiental y Social
INFOCOOP	Instituto Nicaragüense de Fomento Cooperativo
MAGFOR	Ministerio Agropecuario y Forestal
MEFCCA	Ministerio de Economía Familiar, Comunitaria, Cooperativa y Asociativa
MIPYME	Micro, Pequeña y Mediana Empresa
PIB	Producto Interno Bruto
PME	Plan de Monitoreo y Evaluación
PMP	Pequeños y Medianos Productores
PNC	Programa Nacional del Cacao
POD	Propuesta para el Desarrollo de la Operación
PRS	<i>Protestant Relief Services (USA)</i>
PYME	Pequeña y Mediana Empresa
ROP	Reglamento de Operación
SIBOIF	Superintendencia de Bancos y de Otras Instituciones Financieras
USAID	<i>United States Agency for International Development</i>
UTA	Unidad Técnica Asesora

RESUMEN DEL PROYECTO
NICARAGUA
ACCESO AL CRÉDITO EN CADENAS PRODUCTIVAS RURALES
NI-L1080

Términos y Condiciones Financieras				
Prestatario: República de Nicaragua		Fuentes de Financiamiento:	CO	FOE
Organismo Ejecutor: Banco de Fomento a la Producción, en su calidad de Fiduciario del Fideicomiso que se constituye para administrar los recursos del proyecto		Plazo de amortización	30 años	40 años
		Periodo de gracia	5,5 años	40 años
		Periodo de desembolso	5 años	
		Tasa de interés	FU-FIJA	0,25%
Fuente	Monto (US\$ millones)	Comisión de inspección y vigilancia	**	N/A
BID (CO)	10	Comisión de crédito	**	N/A
BID (FOE)	10			
Total	20	Moneda	Dólares de los Estados Unidos	Dólares de los Estados Unidos
Esquema del Proyecto				
Objetivo y descripción del proyecto: el objetivo general es el incremento de la productividad de los Pequeños y Medianos Productores (PMP) en las cadenas rurales seleccionadas. Esto se logrará a través de incrementar el acceso al crédito a los PMP y la provisión de servicios de Asistencia Técnica (AT) para lograr su articulación en la cadena productiva individual. El impacto final de esta operación sería un incremento de la producción del sector agropecuario.				
Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso del financiamiento: i) el Fideicomiso desde el que se gestionarán los recursos estará constituido conforme a la normativa local y su órgano de gobierno designado; ii) se habrá aprobado y estará en vigor el Reglamento de Operación (ROP) previamente acordado con el Banco; y iii) la Unidad Técnica Asesora (UTA) del Fideicomiso esté seleccionada y lista para ser contratada y para comenzar las tareas (ver ¶3.8).				
Excepciones a las políticas del Banco: N/A.				
Proyecto consistente con la Estrategia de País: Sí [X] No []				
El proyecto califica como:	SEQ <input type="checkbox"/>	PTI <input type="checkbox"/>	Sector <input type="checkbox"/>	Geographic <input type="checkbox"/>
Headcount <input type="checkbox"/>				

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

I. DESCRIPCIÓN Y MONITOREO DE RESULTADOS

A. Marco de referencia, problemática y justificación

1. Contexto macroeconómico

- 1.1 Nicaragua ha experimentado una rápida recuperación de la crisis de 2008-2009 gracias, principalmente, a términos de intercambio favorables, a la Inversión Extranjera Directa (IED), y a los programas de asistencia concesional¹. El crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) real en Nicaragua en 2011 y en 2012 ha sido, respectivamente, del 5,4% y el 5,2% (Banco Central de Nicaragua (BCN)). Este crecimiento ha sido impulsado principalmente por los sectores de la construcción y las manufacturas. La mayoría de las previsiones auguran una desaceleración del 2013 en adelante, con tasas de crecimiento más próximas al 4% (*Economist Intelligence Unit*, FMI), sobre la base de una desaceleración de la demanda externa pero apoyadas en el crecimiento del crédito, la inversión y el comercio.
- 1.2 A pesar de la prudencia presupuestaria y de la estabilidad económica en estos últimos años, Nicaragua continúa siendo el país con los menores ingresos per cápita de la región centroamericana. Son necesarias tasas de crecimiento significativamente mayores para reducir sensiblemente la pobreza, crecimientos que deben venir apoyados por incrementos sostenidos en la productividad. Sin embargo, la estructura económica del país se basa en empresas pequeñas de baja productividad, en su gran mayoría informales, lo que dificulta la capacidad del país para reducir significativamente los niveles de pobreza (FMI, 2012). Nicaragua ha sido el país de América Latina cuya productividad se ha rezagado más en relación con la de los EE.UU. desde 1960 (BID, DIA, 2010).

2. Productividad, sector agropecuario y pobreza

- 1.3 Con el 42% de la población viviendo en áreas rurales y el 71% de la misma dedicada a la actividad en el sector agropecuario, la contribución del mismo al PIB y al empleo es muy significativa (del 18% y del 31,2% respectivamente)². Sin embargo, la baja productividad caracteriza al sector agropecuario en Nicaragua, limitando su capacidad de crecimiento y de acceso de sus productos a mercados internacionales o compradores más sofisticados³. La estructura de la producción del sector agropecuario se caracteriza por la abundancia de Pequeños y Medianos Productores (PMP) en su mayoría informales tanto en su régimen laboral como de tenencia de tierras. Este segmento de productores representa el 80% de las

¹ Fondo Monetario Internacional (FMI), Artículo IV, 2012.

² Nicaragua en Cifras, 2012, Banco Central de Nicaragua.

³ Para el único análisis en profundidad de la productividad total de los factores en el sector agrario desde una perspectiva comparada véase Ludeña, Carlos. 2010. Documento de Trabajo 186 BID. La base de datos de la FAO cuenta con datos para construir productividades parciales, pero suficientes, hasta 2011.

unidades productivas, el 70% de las tierras en explotación, y produce el 65% de los alimentos, el 80% de los granos básicos, y el 65% de la ganadería bovina⁴.

- 1.4 Asociadas al tamaño de la explotación típica aparecen otras dos características esenciales del campo nicaragüense, la baja tecnificación o el uso limitado de mejores prácticas de producción⁵ y el acceso limitado u esporádico a los mercados⁶. Consecuencia de estas características son los bajos niveles de ingresos⁷ y de ahorro de los productores, que hacen depender cualquier esfuerzo inversor de la financiación por terceros.
- 1.5 Por otra parte el sector presenta también un nivel bajo de asociatividad, uno de los mecanismos típicos que permiten al pequeño productor salvar los obstáculos a su crecimiento. Solo un 10% de los productores (de los 262.546 del CENAGRO 2011) están asociados en las 1.094 cooperativas agropecuarias, agroindustriales y de producción activas (INFOCOOP, 2011). Adicionalmente, muchas de esas cooperativas son pequeñas (solo el 2% tiene más de 100 socios) carecen de capital común y de las funciones y las capacidades de gestión y comerciales para convertirse en agentes coordinadores y facilitadores del cambio para los PMP asociados a las mismas⁸. Sin embargo, los incentivos públicos por apoyar las cooperativas de menor escala para integrar a sus miembros perjudican a las medianas y grandes⁹.
- 1.6 La evolución de la productividad en las últimas décadas no ha respondido al potencial que se deriva de la amplia disponibilidad de tierras en el país, su diversidad ecológica y climática y sus recursos hídricos¹⁰. Pese a que la productividad por hectárea ha crecido el 3,9% en promedio anual en el período 2000-2011 (casi dos puntos por encima del promedio de Centroamérica), con una perspectiva más amplia en el tiempo la productividad del campo es inferior a la de los países de la región, repercute negativamente en los niveles agregados y en la mejora de las condiciones de vida de la población rural¹¹.

⁴ Censo Nacional Agropecuario (CENAGRO), 2011.

⁵ CENAGRO 2011 solo el 17% de las explotaciones recibieron AT en 2011.

⁶ Nicaragua: Problemáticas Del Sector Agropecuario y Desarrollo Rural.
<http://cederul.unizar.es/revista/num07/21.htm>

⁷ El 62,2% de los ingresos de la familia rural se dirige a la adquisición de alimentos - Encuesta de Hogares para Medir la Pobreza FIDEG (2011).

⁸ Inventario de las Cooperativas Productivas Nicaragua, BCIE 2009.

⁹ Las instituciones más pequeñas acaparan los apoyos públicos porque los programas tienen montos limitados, y el apoyo será para las instituciones que piden menos. Inventario de las Cooperativas Productivas Nicaragua, BCIE 2009.

¹⁰ CEPAL, Subregión Norte de América Latina y El Caribe: Información Sector Agropecuario, 2000-2010.

¹¹ Ídem nota al pie número 6.

Tabla 1. Promedio anual tasa crecimiento productividad agricultura

Productividad Agrícola, Valor Neto Produccion Agricola por Hectarea en explotacion (US\$)					
Pais	1980-1989	1990-1999	2000-2011	2000	2011
Belize	-1,00%	2,80%	-0,30%	1.001	967
Costa Rica	4,40%	6,40%	1,90%	1.233	1.510
El Salvador	-1,60%	1,60%	0,40%	626	653
Guatemala	-2,10%	3,30%	4,00%	614	944
Honduras	0,40%	0,40%	2,80%	446	606
Mexico	0,50%	2,70%	1,80%	261	318
Nicaragua	-1,40%	1,40%	3,90%	197	299
Panama	0,40%	0,50%	1,30%	360	415

Fuente: FAOSTAT y elaboración propia

3. Problemática de la productividad de los PMP

- 1.7 La baja productividad suele ser resultado de fallas del mercado y del Estado que distorsionan la asignación de recursos y los incentivos para innovar y obstaculizan la expansión de las empresas (BID, DIA 2010). Ningún programa puede por sí solo incidir en la constelación de factores que condicionan el nivel de la Productividad Total de los Factores y su evolución en el tiempo. Factores exógenos (internacionales), políticas generales (educación, infraestructuras, Investigación+Desarrollo+Innovación (I+D+i)) de carácter económico (*policy mix* macroeconómico, política cambiaria, arancelaria, regulación y supervisión del sistema financiero) o con objetivos sociales generales (régimen de seguro social, régimen de sanidad pública, impuestos directos o indirectos), contribuyen a determinar las condiciones a las que se enfrenta la empresa para invertir y crecer. Pero además el concepto de ambiente de negocios agruparía al conjunto de instituciones, leyes, normas, regulaciones y prácticas, sectoriales y horizontales, que inciden sobre la facilidad con que una empresa se puede crear y desarrollar en cualquier sector de la economía.
- 1.8 En este marco, el presente programa apuntará a atacar dos fallas de mercado relacionadas con la baja productividad de los PMP (equivalente a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa) agrarios en Nicaragua: i) la falta de acceso a recursos para inversiones en mejoras técnicas o tecnologías que incrementen la productividad; y ii) la falta de acceso estable al mercado, por su baja articulación en cadenas de valor agroalimentarias, favoreciendo la coordinación entre productores. La problemática multi-facética de los PMP así como los incentivos relacionados con la formalización y operación de las empresas atendiendo al conjunto de aspectos institucionales y estructurales más amplios, no se aborda directamente por el presente programa, por razones obvias de dimensión. En ese sentido el presente programa sintetiza la problemática de la MIPYME agropecuaria con conciencia de que solo es una parte de una eventual solución integral al conjunto de retos que enfrentan.

4. Acceso a recursos

- 1.9 La problemática de acceso al crédito de la MIPYME ha sido abundantemente estudiada. La relación del crédito con la productividad ha sido establecida por la teoría mediante el vínculo del crédito con el tamaño de la empresa, y por ende con su capacidad de acceso a tecnología, innovación y conocimiento. Una revisión de la literatura sobre evaluación del impacto de los programas de apoyo público a las Pequeña y Mediana Empresa (PYME) ha encontrado resultados positivos sistemáticos en variables intermedias asociadas a la productividad (mayor gasto en Investigación+Desarrollo (I+D)), en formación de los trabajadores, nuevas prácticas de gestión, introducción de nuevos procesos de producción y control de calidad, creación de redes con otras empresas, y el aumento del acceso a fuentes de información y a financiación) pero solo en algunos casos en objetivos de largo plazo, incluidas medidas de empleo, ventas y productividad¹². La evidencia sobre programas de crédito y de garantía públicos y en cadenas de valor rurales en la región muestra relaciones positivas entre las variables relevantes (adicionalidad económica y/o financiera¹³.
- 1.10 Las causas del déficit crónico de crédito para los PMP agropecuarios y sus organizaciones en Nicaragua son factores comunes al sector como son el elevado riesgo asociado a la actividad (climático, plagas), la volatilidad de precios de los productos¹⁴, debida a factores de oferta y de demanda y política comercial internacionales (exógenos para un país pequeño), o la problemática de información asimétrica tradicionalmente vinculada al negocio bancario (riesgo de selección adversa y riesgo moral), aspectos que se agravan al tratarse de inversiones intangibles en innovaciones no siempre perfectamente apropiables por los PMP. Pero también existen factores agravantes de la situación específicamente nicaragüenses, como la atomización (minifundismo) y la informalidad, que agudiza la problemática de información y levanta obstáculos importantes para la entidad financiera (geográficos y documentales), o la ausencia de titulación adecuada de la propiedad, que dificulta la constitución de colateral, y las dificultades para ejecutar contratos (percibir) en los tribunales, que también produce retraimiento del crédito¹⁵. Por lo demás la crisis financiera internacional

¹² López Acevedo y Tan, World Bank 2010, Impact Evaluation of SME programs in Latin America and Caribbean.

¹³ González, M; Maffioli, A.; Salazar, L.; Winters, P.; Assessing the Effectiveness of Agricultural Interventions, (IADB, 2010). Capítulo III (pags 111 y ss y 103 y ss). También, vidi supra Nota 6.

¹⁴ El gobierno destinó en 2010 el equivalente a 3.9% del Producto Interior Bruto (PIB) en apoyos al sector, proporcionalmente más que la UE o los EE.UU. como consecuencia de la sensibilidad del campo a la volatilidad de precios y al clima. Evaluación de estructuras de soporte al sector agrícola para Nicaragua. Documento de Trabajo BID (Castillo Vargas, J.C. et alter).

¹⁵ Las debilidades institucionales en la regulación del clima de negocios del país y, especialmente, en materia de registros de la propiedad y de tierras, de los bureaux de crédito y del sistema judicial, agravan los problemas de riesgo y asimetría informativa en el mercado financiero (FMI, Artículo IV).

en el 2009 y el movimiento “No Pago”¹⁶ exacerbaron una situación crónica. Estas circunstancias son las que tradicionalmente han venido justificando la implantación de programas públicos de crédito (a través de bancos públicos) y, muy en particular, de garantía de crédito, para disminuir el riesgo percibido.

- 1.11 En ausencia de esos programas, el crédito disponible para los PMP es escaso, sobre colateralizado y de alto costo, y el financiamiento de su actividad se torna esencialmente no-bancario, basado en recursos propios, de proveedores o de la familia, y/o apoyado en prendas sobre la cosecha y otros bienes muebles. En Nicaragua únicamente el 13% del total de establecimientos agropecuarios dispusieron de crédito en el 2011¹⁷. Entre 2008 y 2011, el número de prestatarios del sector agropecuario se redujo en un 49,2%¹⁸. A partir del 2010 sin embargo, se ha producido una notable recuperación del crédito al sector privado (Tabla 2), fundamentalmente a los sectores productivos, recuperación que ha sido compatible con una reducción sostenida de la cartera en mora.

Tabla 2. Crédito Bruto por tipo de deudor y cartera en mora

Millones de Cordobas	2010	% Mora	2011	%Mora	2012	% Mora	Var. cartera 2012-2011
Cartera bruta	44.582	3	53.08	2,2	68.558	1,7	29,2%
Agrícola	5.241	0,8	6.91	0,6	8.545	0,3	23,7%
Ganadero	1.025	4,8	886	4	1.241	1,8	40,1%

Fuente: SIBOIF, agrupa Bancos y las dos principales sociedades financieras. Excluye microfinanzas.

- 1.12 Por otra parte el crecimiento de la productividad es fruto de una innovación o de la incorporación de tecnologías y conocimiento que permite a la empresa utilizar más eficientemente los factores de producción. Este esfuerzo es un esfuerzo continuo de creación de las capacidades y puede tener una componente de inversión que requiera financiamiento/crédito, pero habitualmente requiere también de capacitación de la fuerza de trabajo y de servicios profesionales para el fortalecimiento de la empresa, actividades que -por definición- no son colateralizables. La banca puede rechazar el riesgo de esa financiación y dejar sin crédito proyectos de otra manera viables, sobre todo en ausencia de un plan de negocio sólido. Corrigiendo esa deficiencia de mercado, la Asistencia Técnica (AT) es un componente esencial de cualquier programa de inclusión productiva moderna¹⁹ (ver link opcional 10 y 11).

¹⁶ El Movimiento “No Pago” fue lanzado a mediados de 2008 por productores rurales en protesta contra lo que consideraban tasas excesivas. Junto a la crisis financiera, el movimiento tuvo consecuencias sobre el balance y cuenta de resultados y la propensión al riesgo de micro financieras y banca.

¹⁷ CENAGRO, 2011.

¹⁸ Superintendencia de Bancos y de Otras Instituciones Financieras (SIBOIF) y Asociación Nicaragüense de Instituciones de Microfinanzas (ASOMIF), 2011.

¹⁹ Numerosas evaluaciones recientes en América Latina y la OECD han demostrado que una diversidad de instrumentos de asistencia técnica a las MiPyME, pueden tener un impacto en ventas, productividad, salarios y exportaciones. Ver link opcional # 10. Para más información acerca de un repaso reciente de la efectividad de los *rural business services* en Nicaragua, ver link opcional 11.

5. Acceso a mercados

- 1.13 La inclusión productiva y el acceso a los mercados locales e internacionales de los PMP es la otra condición necesaria para el desarrollo de negocios para los PMP. En este sentido, la integración en cadenas de valor agroalimentarias, cada vez más globalizadas debido a la reducción de los costes de transporte y la integración comercial, es crucial²⁰. Esta integración se materializa a través de empresas (o cooperativas) que actúan de tractoras o vertebradoras de la cadena²¹, aportando un conjunto de beneficios que redundan en una mayor productividad: i) facilitan el descubrimiento de precios y productos demandados; ii) requieren el cumplimiento de estándares y certificaciones así como facilitan la provisión de mejores prácticas agrícolas de cultivo y post-cultivo para garantizar rendimiento y calidad; y iii) fortalecen el vínculo entre agricultor e industria. También desde el punto de vista de la problemática del acceso al financiamiento, la integración en cadenas de valor constituye un factor clave beneficioso; i) porque facilita el acceso al financiamiento en cuanto puede proveer al PMP de colateral (por ejemplo, de contratos de compra-venta) que reducen el riesgo de crédito; ii) porque aporta a las entidades financieras planes de negocio a medio y largo plazo que facilitan la información necesaria para la evaluación del riesgo de crédito; y iii) porque la empresa tractora puede servir como intermediario del crédito de manera eficiente reduciendo costes de transacción.
- 1.14 En Nicaragua la coordinación en la cadena productiva entre las empresas tractoras y los PMP, así como entre estos últimas entre sí es muy débil²². Esto es debido principalmente a: i) bajos niveles de capacidad técnica y de cumplimiento de estándares de calidad (sólo el 17,6% de los productores recibió capacitación y asistencia técnica)²³; ii) baja organización de los PMP²⁴, lo que debilita su capacidad de negociación y emprender planes de negocio de escala mínima bajo modelos financieramente sostenibles; y iii) déficit de inversiones comunes vertebradoras de la cadena que dadas sus indivisibilidades y costos fijos requieren una acción concertada (centrales de acopio, equipos de frío, y otros). Integrar estos productores agropecuarios en las cadenas productivas modernas, con procesos de agregación de valor, reteniendo la mayor proporción del valor, constituye una meta indispensable de cualquier programa de desarrollo inclusivo en Nicaragua.

²⁰ Para un análisis detallado véase UNIDO. 2008. *Agro-Value Chain Analysis and Development*.

²¹ Las empresas tractoras son aquellas que tienen vínculos “hacia adelante” y “hacia atrás” con los PMPs. Para una definición general válida ver: USAID, Field Working Paper, 2008.

²² Ver Capítulo 3. Fernandez Arias, E, Jaramillo, F y Agosin, M. 2009. *Growing Pains. Binding Constraints to Productive Investment in Latin America* para un análisis de las restricciones al crecimiento en Nicaragua y la importancia de los problemas de coordinación en el sector agrario.

²³ CENAGRO 2011.

²⁴ Según datos del Instituto Nicaragüense de Fomento Cooperativo (INFOCOOP) (2011), en Nicaragua existen 1.094 cooperativas, el 92% de las cuales tiene menos de 50 socios y el 85% son del sector agropecuario.

6. Problemas diagnosticados y justificación del programa

- 1.15 En resumen, el presente programa pretende contribuir a incrementos en la productividad de los PMP en cadenas de valor agropecuarias en Nicaragua. El proyecto aporta una solución integral al problema de recursos financieros y de AT y al problema de acceso a mercados de los PMP. Para ello diseña tres instrumentos de intervención: un programa de garantías de crédito para la mitigación del riesgo percibido por el sistema financiero respecto del crédito al sector, un programa de crédito para fondear sub préstamos dirigidos a los PMP del sector, y un programa de AT que disemine de manera eficaz mejoras en los procesos productivos y que contribuya a la integración de los PMP en la cadena de valor y a su fortalecimiento.
- 1.16 **Dimensión y beneficiarios.** El proyecto tiene una vocación de piloto o demostrativa. La dimensión del mismo impide acometer la problemática del conjunto del sector agropecuario nicaragüense. Por eso el proyecto se concentra en dos cadenas de valor concretas, con objeto de concentrar los recursos financieros y técnicos y así maximizar el impacto esperado. Las cadenas de valor seleccionadas han sido la del cacao y la de lácteos. Los PMP potenciales beneficiarios serían 12.200 ganaderos (7.500 de ellos de doble propósito, lácteos y carne) y 6.400 productores de cacao. Se trata de agricultores individuales y empresas (micro, pequeña y mediana) con explotaciones de tamaño inferior a 50 manzanas. Con los recursos disponibles se espera alcanzar a 5.000 PMP con financiamiento y asistencia técnica, casi un 27% de los existentes. La condición de elegibilidad esencial es que los PMP beneficiarios se encuentren vinculados a una cadena de valor, es decir, a una cooperativa, empresa o asociación de empresas que da salida comercial a su producción. Existen 55 y 39 cooperativas, que agrupan a 2.086 y aproximadamente 6.000 PMP respectivamente, en el sector lácteo y cacao respectivamente. Otro actor pueden ser las empresas tractoras (varias en cada cadena), si bien no sería un beneficiario último en sentido estricto²⁵. En esa medida el crédito ofrecido se entiende dirigido a la inversión productiva y no al autoconsumo.
- 1.17 La selección se realizó en función de los siguientes criterios: i) prioridad enmarcada en el plan de desarrollo del gobierno, contrastada con el Ministerio Agropecuario y Forestal (MAGFOR) y con el Ministerio de Economía Familiar, Comunitaria, Cooperativa y Asociativa (MEFCCA); ii) existencia de empresas tractoras y una capacidad organizativa básica de los PMP; iii) diagnósticos sólidos que muestren su potencial de generación de valor agregado y de diversificación de la estructura productiva; e iv) involucración de otros actores internacionales que apalanquen esfuerzos²⁶. Ahora bien, en función de estos mismos criterios y de la evolución de resultados de esta iniciativa en las cadenas seleccionadas se podrá

²⁵ Ver link electrónico [Cacao y Lácteos](#), y links opcionales # 12 (Cacao en Nicaragua: análisis de la cadena de valor) y # 2 (Las Cadenas de Valor en Nicaragua: Quequisque, Forestal y Lácteos Tres Estudios de Caso).

²⁶ USAID, COSUDE, CRS, PRS, GIZ. [Trabajo de otros donantes en el sector.](#)

decidir asignar recursos a otras cadenas si se considera que su impacto será positivo²⁷.

7. Alineación estratégica

- 1.18 El proyecto es coherente con los objetivos del gobierno y el área de diálogo de cadenas de valor establecida en la Estrategia de País con Nicaragua 2012-2017 (GN-2683), así como la programación contemplada en el Informe sobre el Programa de Operaciones de 2013 (GN-2696). Asimismo, esta operación está alineada con el Noveno Aumento General de Recursos del Banco (GCI-9, por sus siglas en inglés) (AB-2764) en dos de sus prioridades estratégicas: por incremento del financiamiento a MIPYME (Prioridad 3 Instituciones para el crecimiento y el bienestar social), y por el incremento de la productividad agrícola (en relación con la Prioridad 5, medioambiente, cambio climático y seguridad alimentaria). También se alinea con la prioridad estratégica de apoyar a los países C&D.
- 1.19 Asimismo, el vigente Plan Nacional de Desarrollo Humano del Gobierno (2012-2016) incorpora en su Matriz Directiva un Lineamiento específicamente dedicado al Crecimiento de la Producción Agropecuario “con incrementos de la productividad” que estarían asociados a buenas prácticas productivas, al financiamiento justo y a la AT de calidad. El PNDH hace en este punto énfasis en la adaptación al Cambio Climático y en la adopción de un enfoque PYME. Por otra parte existe un dialogo permanente con el gobierno para extender el piloto, sobre la base de resultados positivos en los próximos ejercicios, con objeto de proponer una continuación y ampliación de este esfuerzo a otros sectores y para horizontes temporales mayores.

B. Objetivos del proyecto

- 1.20 El objetivo general de esta operación es el incremento de la productividad de los PMP en las cadenas rurales seleccionadas. Esto se logrará a través de incrementar el acceso al crédito a los PMP y la provisión de servicios de AT para lograr su articulación en la cadena productiva. El impacto final de esta operación sería un incremento de la producción del sector agropecuario.
- 1.21 **Cadenas seleccionadas.** Para una descripción de las cadenas de valor seleccionadas ver el link electrónico [cacao y lácteos](#). La productividad es baja en ambos casos (7,5 qq/m frente a 20 qq/mm estándar internacional y menos de 5l/vaca/día frente a 13l/vaca/día potenciales)²⁸. Otros productos/sectores parecieron menos apropiados al fin de este proyecto que el caso de los lácteos y el cacao. Sin embargo, se mantendrá una ventanilla genérica para apoyar proyectos específicos en cadenas productivas distintas de las seleccionadas, siempre que

²⁷ Para un análisis de otras posibles cadenas beneficiarias ver link opcional #7 (diagnóstico de la agroindustria rural en Nicaragua) y link opcional #4 (análisis de las cadenas de valor en Nicaragua).

²⁸ Fuente: Datos del Programa Nacional de Cacao de Nicaragua 2012–2021 y datos del CENAGRO e información del Statinfo.biz para rendimientos internacionales.

dichos proyectos contribuyan de manera sustantiva al incremento de la productividad y la integración de pequeños productores a la cadena de valor.

C. Indicadores de resultado

- 1.22 El sistema de monitoreo y evaluación del programa propuesto estará basado en los indicadores incluidos en la Matriz de Resultados (Anexo II). El indicador para medir los impactos sería la tasa de crecimiento anual de la actividad agropecuaria.

II. ESTRUCTURA DE LA OPERACIÓN Y PRINCIPALES RIESGOS

A. Estructura de la operación

- 2.1 El proyecto se estructura como un Programa Global de Crédito (GCR), dado que la cuantía de los proyectos individuales a ser financiados por el mismo no justifica la intervención directa del Banco. El programa se divide en tres componentes cuyos montos constituyen una estimación inicial, ajustable en función de la demanda observada. Los programas de crédito y garantías persiguen financiar hasta 5.000 PMP con un crédito promedio de US\$4.000. Se suscribirían además hasta 20 planes de AT con cooperativas, tractoras u asociaciones, para fortalecerlas, lo que beneficiará a unos 4.500 PMP con una intervención promedio de US\$500 por PMP, financiamiento y AT son instrumentos ligados en la medida en que solo excepcionalmente, cuando la AT sea cubierta por terceros, se financiará a un PMP sin proveerle de AT, y en principio no habrá AT sin financiamiento, salvo excepciones que se especificarán en el Reglamento de Operación (ROP). El ROP también establecerá los criterios de elegibilidad para la selección de los proyectos concretos. Los componentes del programa son:
- 2.2 **Componente I. Programa de garantía. (US\$5 millones).** Su función es reducir los niveles de riesgo percibidos (y los requerimientos de colateral asociados al mismo) por el sistema financiero. El diseño del programa de garantías: i) satisfará necesidades de crédito de productores sin acceso a crédito o con acceso limitado pero con planes de negocio sostenibles; y ii) minimizará su coste fiscal a través de un manejo prudente de la cartera y de las condiciones de acceso. El fondo garantizará tanto carteras de crédito de Instituciones Intermediarias (II) como créditos singulares a empresas tractoras o cooperativas que canalicen crédito a PMP, y los beneficiarios de las garantías serán dichas entidades financieras, empresas tractoras o cooperativas elegibles según el ROP. Este reglamento establecerá las reglas de acceso, de fijación de precios y de cobertura, así como todas las demás condiciones necesarias para lograr la finalidad establecida. El Reglamento también contemplará disposiciones para evitar la concentración de riesgo, y otras especialmente destinadas a prevenir el riesgo moral (las garantías se emitirán *pari passu*, es decir, las II beneficiaria compartirá el riesgo en porcentaje predeterminado) y contra la selección adversa (admitiendo créditos de calificación mínima y estableciendo topes a las tasas de créditos beneficiados por la garantía).

- 2.3 **Componente II. Programa de crédito. (US\$10 millones).** A través de este componente se proveerá crédito a II, bancos y micro financieras y cooperativas de crédito, destinado a financiar a PMP. Adicionalmente, también podrá proveer financiación a empresas tractoras y cooperativas que destinen el crédito a financiar a dicho segmento. El coste de la financiación para el prestatario final será la resultante del destino y plazo del financiamiento así como del riesgo en que incurran las II participantes, que se ajustará a las necesidades específicas de cada subpréstamo, pudiendo ser destinados los recursos tanto a la inversión como al capital de trabajo. El ROP establecerá las disposiciones relativas a las tasas aplicables así como provisiones relativas a concentración de cartera y a información (ver la versión en discusión del [ROP](#)).
- 2.4 **Componente III. Programa de AT (US\$4,60 millones).** Se busca promover la articulación de la cadena mediante cofinanciamiento de: i) intervenciones en bancos, entidades de micro finanzas y cooperativas o empresas tractoras en su labor de provisión de financiamiento a PMP asociados, destinadas a fortalecer el cauce del crédito, mejorando los flujos de información existentes y, en su caso, las capacidades humanas e institucionales; ii) para el diseño de planes de negocio para los PMP y/o para las cooperativas o empresas tractoras a las que se vinculen; iii) mediante el financiamiento y el apoyo a la implantación de los planes de asistencia técnica incorporados en los planes de negocio propuestos en beneficio de los PMP en las cadenas seleccionadas; iv) mediante apoyos dirigidos al fortalecimiento organizativo e institucional de cooperativas u organizaciones de PMP, y al fomento del asociacionismo y la integración vertical y horizontal en las cadenas. Se buscará también; i) garantizar la no discriminación en materia de género (la Matriz de Resultados incorpora un indicador al respecto); ii) monitorear impactos sociales y ambientales y potenciar oportunidades de mercados socio-ambientalmente diferenciados y de implementación de procesos de gestión sustentable de recursos y mejoras en condiciones de trabajo y de salud de los productores; iii) establecer los mecanismos de coordinación necesarios con el MEFCCA y el MAGFOR para maximizar el impacto de esta AT aprovechando los instrumentos bajo sus respectivas competencias; y iv) fortalecer las capacidades de ejecución de este tipo de programas por Banco Produzcamos, ejecutor del programa (véase la versión en discusión del manual en el siguiente enlace del [Programa de Asistencia Técnica](#)).

Tabla 3. Cuadro de costos del programa

Costo del programa por Fuentes de Financiamiento (millones de US\$)			
Componente	BID	Aporte Local	Total
Programa de Garantía	5,0	0	5,0
Programa de Crédito	10,0	0	10,0
Programa de Asistencia Técnica	4,60	0	4,60
Auditoria del Proyecto y evaluaciones	0,40	0	0,40
Total	20,0	0	20,0

B. Riesgos principales

- 2.5 Se ha identificado como riesgo de tipo medio, el riesgo de desarrollo relativo a la capacidad de ejecución del Banco de Fomento a la Producción (BFP o Banco Produzcamos), agencia ejecutora en su calidad de Fiduciario del Fideicomiso que se constituye para la administración de los recursos del proyecto. De hecho, el esquema de ejecución de la operación está diseñado para mitigar dicho riesgo y maximizar la eficacia de la ejecución (ver Sección III.A.).
- 2.6 En cuanto a los riesgos medioambientales y sociales, la presente operación se instrumenta como un Programa Global de Crédito, instrumento flexible de préstamo para el cual la clasificación de impactos ambientales ex-ante no es factible, tal como lo estipula la Directiva B.13 de la Política de medio ambiente y cumplimiento de salvaguardias (documento GN-2208-20 y manual OP-703). El BFP requerirá de manera general, de acuerdo con el ROP: i) la aplicación de la normativa de medioambiente en las operaciones financiadas, además; ii) para determinar la elegibilidad del proyecto dentro del programa, utilizará una lista de actividades excluidas acordada con el Banco; y por último iii) informará al Banco sobre cualquier incumplimiento o queja socio-ambiental que llegue a su conocimiento. El Banco, como parte del proceso de monitoreo y evaluación monitoreará impactos sociales y ambientales para solicitar acciones correctivas caso de ser necesario y extraer lecciones a futuro.
- 2.7 **Riesgo fiduciario.** El riesgo Fiduciario en gestión financiera se considera bajo, entendido como debilidad en la administración financiera. El riesgo fiduciario en adquisiciones también se considera bajo, en particular por el esquema de ejecución que se plantea (la Unidad Técnica Asesora (UTA) contará con personal con experiencia en adquisiciones y gestión financiera, y se realizará capacitaciones en las políticas de adquisiciones del BID).

III. IMPLEMENTACIÓN Y PLAN DE ADMINISTRACIÓN

A. Resumen de las disposiciones para la implementación

- 3.1 **Prestatario y Organismo Ejecutor (OE).** El prestatario será la República de Nicaragua. El OE será el [Banco de Fomento a la Producción \(Produzcamos\)](#) en su calidad de Fiduciario del Fideicomiso que el Prestatario constituirá para administrar los recursos del programa. Produzcamos i) canalizará los recursos a las II, empresas tractoras, cooperativas o asociaciones de empresas para que éstas, a su vez, otorguen crédito al sector, o bien; ii) garantizará carteras de créditos o créditos singulares. Produzcamos, en su calidad de Fiduciario, asimismo otorgará cofinanciamiento a los beneficiarios elegibles del programa de AT contemplados en los planes de asistencia técnica de las cadenas beneficiarias.
- 3.2 **Programas de crédito del Banco.** Como heredero de la extinta FNI, en los últimos años el BFP ha venido desarrollando experiencia y fortalezas en la oferta de crédito a nivel de primer y segundo piso. Sin embargo, el contexto de crisis financiera internacional y el

Movimiento No Pago colocaron al BFP en una situación complicada y a día de hoy se puede decir que es una entidad bancaria marcada por reglamentos prudenciales y procedimientos que convierten el tren de crédito normal en uno excesivamente rígido y orientado a la preservación del capital, manteniéndola en una posición súper líquida pero impidiendo que alcance los objetivos de su mandato. Dicho esto, la experiencia de trabajo con el Banco Produzcamos se encuentra respaldada por los préstamos 1122/SF-NI (US\$30 millones) y el 2203/BL-NI (US\$20 millones), los cuales apoyan el desarrollo del sector privado en Nicaragua, especialmente del sector de la pequeña y mediana empresa, a través de la facilitación de recursos de financiamiento a mediano y largo plazo.

- 3.3 Con objeto de garantizar una ejecución eficaz del proyecto y de contribuir también al fortalecimiento de las capacidades del BFP en la ejecución de programas de garantía y de crédito sincronizados con AT en sectores de alto riesgo como el agropecuario, el proyecto prevé que los recursos del mismo sean administrados por un Fideicomiso constituido por el prestatario. El BFP actuará como fiduciario siendo el fideicomitente y beneficiario ultimo el prestatario que actuará representado por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público. La aprobación de las operaciones elegibles del proyecto estará gobernada por n ROP y manuales por programa diseñados al efecto de común acuerdo con el Banco, y no sujeta a las reglas y procedimientos del BFP. Sin embargo, el proceso de monitoreo y recuperación de créditos y de gestión de las garantías ya constituidas se registrará por los procedimientos habituales del BFP.
- 3.4 El Fideicomiso contará con los recursos del aporte inicial, la recuperación de créditos, los ingresos por las Comisiones de Garantía y los de la rentabilización de sus recursos así como con los recursos obtenidos por las II como consecuencia de la recuperación de Préstamos Garantizados hasta el monto de la cobertura, y otros aportes que pudieran autorizarse por el Banco. Los componentes en que se plantea en esta propuesta la división de los recursos totales no constituyen compartimentos estancos. En caso de no hacerse uso de los recursos del componente de crédito el BID y BFP podrán acordar dotar más fondos de garantía con dichos recursos, y viceversa. Con la aprobación del prestatario, se podrá también contemplar la ampliación del componente de AT.
- 3.5 Con recursos de la cooperación técnica NI-T1169²⁹, por US\$750.000, se financiará la contratación de una firma consultora que actuará como UTA en apoyo del BFP como fiduciario del Fideicomiso. La UTA cumplirá funciones fundamentales para la agilidad y eficacia del proyecto, de asesoramiento al órgano de gobierno del Fideicomiso en la aprobación de las solicitudes de crédito y de garantía formuladas por las II y/o empresas tractoras, así como en la aprobación de los planes de asistencia técnica planteados como parte de los planes de negocio de entidades promotoras (cooperativas, asociaciones, empresas tractoras) para los PMP asociados a las respectivas cadenas. La UTA contará con expertos financieros, en adquisiciones, y en gestión de programas de asistencia técnica, y apoyará al OE en el monitoreo y evaluación de los resultados. El OE deberá remitir al Banco los términos de referencia y la documentación relativa al proceso de selección de los expertos antes de su contratación, para No Objeción.

²⁹ Se estima que dicha CT se apruebe en diciembre de 2013.

- 3.6 **Adquisiciones.** Por tratarse de un proyecto global de crédito donde la AT se otorga como cofinanciamiento no reembolsable no se identifican adquisiciones de obras, bienes, y pocos servicios de no consultoría y consultoría. El OE deberá utilizar las políticas de adquisiciones para la adquisición de bienes y servicios de no consultoría (GN-2349-9) y las políticas de adquisiciones para la selección de consultores (GN-2350-9). Cuando los beneficiarios finales sean entidades privadas deberán utilizar procedimientos de adquisiciones usuales en el mercado y aceptables para el BID, de acuerdo con el Apéndice 4 de las Políticas para la adquisición de obras y bienes financiados por el BID (documento GN-2349-9). Asimismo, deberá observarse lo previsto en dichas políticas, referido a contrataciones en préstamos Globales de Crédito.
- 3.7 **Desembolsos y tiempo de ejecución.** Los recursos del programa serían comprometidos en 4 años y desembolsados en un plazo de 5 años contados a partir de la vigencia del contrato de préstamo.
- 3.8 Como **condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso del financiamiento:** i) el Fideicomiso desde el que se gestionarán los recursos estará constituido conforme a la normativa local, y su órgano de gobierno designado³⁰; ii) se habrá aprobado y estará en vigor el ROP previamente acordado con el Banco; y iii) la UTA del Fideicomiso esté seleccionada y lista para ser contratada y para comenzar las tareas. (Ver la versión en discusión del [ROP](#)).
- 3.9 El Fideicomiso desembolsará los recursos de préstamo a las II o empresas tractoras/cooperativas-asociaciones de empresas, destinados a financiar sub préstamos a los PMP asociados a la cadena, vía reembolsos o adelantos sobre la cartera acometida por el intermediario en primer piso. Las II y entidades participantes podrán acceder a estos recursos bien mediante la suscripción de un convenio con Banco Produzcamos apoyado en un Plan de Negocios que acredita la viabilidad técnica y económica de la propuesta de crédito a los PMP (desembolso vía adelanto) o bien presentando una cartera de sub préstamos para financiamiento (reembolso), en este último caso el demandante de crédito tendrá que demostrar la elegibilidad de los sub préstamos, es decir, el que están destinados a financiar actividades elegibles por PMP incardinados en una de las cadenas de valor y participantes en algún programa de mejora de sus explotaciones. En ambos casos el Fideicomiso requerirá las garantías necesarias y constituirá las reservas precisas conforme a la regulación prudencial de la SIBOIF. El tamaño de desembolso mínimo desde el Fideicomiso será de US\$250.000.
- 3.10 La firma consultora en su calidad de UTA llevará a cabo eventos promocionales para la difusión de los objetivos y servicios del proyecto con entidades gremiales, II y empresas y cooperativas del sector agropecuario. No obstante lo anterior, durante la preparación de la operación se ha establecido contacto con intermediarios con capacidad de gestión y experiencia en financiamiento de cadenas de valor a PMP como el Fondo de Desarrollo Local, Agropecuaria Lafise, Atlantic y la cooperativa lechera Nicacento, quienes manifestaron su interés por los servicios del fideicomiso.

³⁰ Una versión preliminar de este contrato ha sido revisada por las partes.

- 3.11 El Fideicomiso desembolsará los recursos del Programa de Garantía cuando está sea llamada por el beneficiario y se acredite el impago. Desde ese momento el departamento de recuperaciones del BFP monitoreará la situación del crédito fallido con el intermediario (II, cooperativa o empresa tractora o asociación de empresas).
- 3.12 Los recursos de AT se desembolsarán como cofinanciamiento no reembolsable contra las facturas correspondientes a pagos asociados a los planes de asistencia técnica incorporados en los Planes de Negocio aprobados por el proyecto. Los proveedores de servicios de AT serán seleccionados libremente (por la cooperativa, asociación o empresa tractora o II elegible tras la suscripción del correspondiente convenio) de entre las registradas en un registro de empresas de alcance nacional que el Banco creará al efecto. La UTA verificará la elegibilidad de los gastos (ver detalles en el [ROP](#)).
- 3.13 Las recuperaciones del proyecto, bien sean pagos, prepagos, cancelaciones o terminaciones de sub préstamos o ingresos por comisiones de garantía o gestión de la tesorería, que se acumulen en exceso de las cantidades necesarias para el servicio del préstamo durante cinco años contados desde la fecha del último desembolso, deberán utilizarse para financiar nuevas operaciones consistentes con los objetivos del proyecto.

B. Disposiciones de monitoreo y evaluación

- 3.14 **Informes.** El seguimiento del programa se hará a través de informes trimestrales preparados por el OE, los cuales tomarán como referencia los compromisos de la Matriz de Resultados y el [Plan de Monitoreo y Evaluación \(PME\)](#).
- 3.15 **Evaluación.** A los 90 días desde que se haya comprometido el 50% del préstamo, el BFP y el Banco efectuarán una evaluación intermedia sobre el cumplimiento de objetivos y resultados, sobre la base de la Matriz de Resultados, para identificar eventuales acciones correctivas. La evolución de los indicadores será informada al Banco de forma periódica durante la ejecución. Sobre la base del seguimiento trimestral de indicadores y la evaluación intermedia, la UTA preparará los informes para el BFP y para el Banco, así como un informe final de evaluación a la terminación del proyecto. En este respecto, se contempla la realización de evaluaciones de impacto (a partir de métodos experimentales o cuasi-experimentales), a la vez que el levantamiento de información (PME).
- 3.16 **Información.** El BFP, como Fiduciario y con el apoyo de la UTA recopilará y almacenará, siempre de acuerdo con las obligaciones legales de mantenimiento de archivos, la información, indicadores y parámetros, incluyendo planes anuales, revisión de medio término y evaluación final, necesarios para la elaboración del Informe de Terminación de Proyecto y la evaluación ex-post que realizará el Banco.
- 3.17 **Auditoría.** El BFP presentará al Banco los estados financieros del proyecto (que incluyen los del Fideicomiso), auditados por una firma independiente aceptable para el Banco. La auditoría se efectuará de acuerdo a términos de referencia previamente aprobados por el Banco. Los informes de auditoría anual y final se presentarán hasta 120 días después de la finalización del periodo, año fiscal y fecha del último desembolso, respectivamente.

Matriz de Efectividad en el Desarrollo			
Resumen			
I. Alineación estratégica			
1. Objetivos de la estrategia de desarrollo del BID		Alineado	
Programa de préstamos		Préstamos a países pequeños y vulnerables.	
Metas regionales de desarrollo		Porcentaje de firmas que usan a los bancos para financiar las inversiones.	
Contribución a los productos del Banco (tal como se define en el Marco de Resultados del Noveno Aumento)		i) Personas (todas, hombres, mujeres, jóvenes) que se benefician de programas de promoción de mercado de mano de obra más elevada, ii) Micro, pequeñas o medianas empresas productivas financiadas y iii) Agricultores provistos de acceso a servicios agrícolas mejorados e inversiones.	
2. Objetivos de desarrollo de la estrategia de país		Alineado	
Matriz de resultados de la estrategia de país			
Matriz de resultados del programa de país		GN-2696	La intervención está incluida en el Documento de Programación de País 2013.
Relevancia del proyecto a los retos de desarrollo del país (si no se encuadra dentro de la estrategia de país o el programa de país)		GN-2683	Área de diálogo de cadenas de valor.
II. Resultados de desarrollo - Evaluabilidad		Altamente Evaluable	Ponderación
		7.8	10
3. Evaluación basada en pruebas y solución		6.8	33.33%
4. Análisis económico ex ante		8.5	33.33%
5. Evaluación y seguimiento		8.1	33.33%
III. Matriz de seguimiento de riesgos y mitigación			
Calificación de riesgo global = grado de probabilidad de los riesgos*		Medio	
Se han calificado todos los riesgos por magnitud y probabilidad		Sí	
Se han identificado medidas adecuadas de mitigación para los riesgos principales		Sí	
Las medidas de mitigación tienen indicadores para el seguimiento de su implementación		Sí	
Clasificación de los riesgos ambientales y sociales		B.13	
IV. Función del BID - Adicionalidad			
El proyecto se basa en el uso de los sistemas nacionales (criterios de VPC/PDP)			
El proyecto usa un sistema nacional diferente a los indicados arriba para ejecutar el programa		Sí	El programa usará los sistemas nacionales propios de BFP para los registros financieros y desembolso de gastos elegibles al programa.
La participación del BID promueve mejoras en los presuntos beneficiarios o la entidad del sector público en las siguientes dimensiones:			
Igualdad de género			
Trabajo			
Medio ambiente			
Antes de la aprobación se brindó a la entidad del sector público asistencia técnica adicional (por encima de la preparación de proyecto) para aumentar las probabilidades de éxito del proyecto			
La evaluación de impacto ex post del proyecto arrojará pruebas empíricas para cerrar las brechas de conocimiento en el sector, que fueron identificadas en el documento de proyecto o el plan de evaluación.		Sí	La evaluación de impacto ex-post ofrecerá información sobre los impactos de mejorar el acceso al crédito en conjunto con asistencia técnica a PMP en las cadenas agroalimentarias seleccionadas.

El objetivo general es el incremento de la productividad de los Pequeños y Medianos Productores (PMPs) en las cadenas de valor rurales seleccionadas. Esto se logrará mediante el incremento del acceso al crédito a los PMPs y la provisión de servicios de Asistencia Técnica (AT) para lograr su articulación en la cadena productiva.

El POD y sus anexos ofrecen una descripción de los problemas y sus causas, sin embargo, la evidencia relacionada con las cadenas de valor específicas es deficiente. La evidencia de la efectividad de la intervención propuesta no se discute. La matriz de resultados es adecuada, tiene lógica vertical, y sus indicadores son SMART, pero las métricas claves de resultados carecen de línea de base.

El análisis económico cumple en general con los requisitos de la DEM, sin embargo algunos supuestos no están debidamente justificados. El plan de monitoreo y evaluación es adecuado y cumple con los requisitos. La evaluación de impacto propuesta se basa en una aproximación metodológica de diferencia en diferencia.

El documento de proyecto incluye una matriz de riesgo que identifica los riesgos potenciales y las medidas de mitigación, incluyendo indicadores para monitorear su implementación.

Matriz de Resultados

Objetivo del programa:	El objetivo del programa es el incremento de la productividad de los pequeños y medianos productores en las cadenas rurales seleccionadas. Este objetivo se logrará a través de incrementar el acceso al crédito a los pequeños y medianos productores y la provisión de servicios de asistencia técnica para lograr su articulación en la cadena productiva individual.
-------------------------------	---

Indicadores	Unidad	Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta	Descripción
PRODUCTOS COMPONENTE I: FONDO DE GARANTÍA									
1. Crédito total a PMPs inducido por las garantías constituidas con recursos del programa	MUSD	0	1	1,5	2,5	2,5	2,5	10	Mide el monto total de crédito garantizado con recursos del programa, tanto de carteras de crédito a PMPs de las Instituciones Intermediarias (II), cooperativas, asociaciones de empresas o empresas tractoras, como de créditos singulares (se garantiza el 50% del monto de crédito). <i>Fuente:</i> Informes de la Unidad Técnica de Apoyo, con información del Banco Produzcamos y de las II participantes del programa.
2. Numero acumulado de PMPs beneficiarios de créditos garantizados por recursos del programa	Número	0	250	500	1000	1750	2500	2500	Mide el número de PMPs que reciben créditos de II, cooperativas o asociaciones de empresas o empresas tractoras, garantizados con recursos del programa. <i>Fuente:</i> Informes de la Unidad Técnica de Apoyo, con información del Banco Produzcamos y de las II participantes del programa.
PRODUCTOS COMPONENTE II: FONDO DE CRÉDITO									
3. Créditos acumulados otorgados a PMPs u organizaciones de PMPs	Número	0	250	500	1000	1750	2500	2500	Mide el número de créditos otorgados a PMPs con recursos del programa. <i>Fuente:</i> Informes de la Unidad Técnica de Apoyo con información del Banco Produzcamos y las II participantes del programa.
PRODUCTOS COMPONENTE III: APOYO NO FINANCIERO AL DESARROLLO DEL SECTOR PRIVADO PRODUCTIVO									
4. Planes de Asistencia Técnica (PAT) de Entidades Promotoras* financiados	Número	0	2	4	4	5	5	20	Mide el número de PATs financiados. <i>Fuente:</i> Informe Unidad Técnica de Apoyo con información de los convenios firmados entre Banco Produzcamos y las EP participantes del programa.

Indicadores	Unidad	Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta	Descripción
5. PMPs que recibieron asistencia técnica como parte de los PAT financiados	Número	0	837	1674	2511	3348	4500	4500	Mide el número acumulado de PMPs beneficiarios de servicios de asistencia técnica (integrados en los PATs) financiados con cargo al programa. <i>Fuente:</i> Informe Unidad Técnica de Apoyo con información de los convenios firmados entre Banco Produzcamos y las EP participantes del programa.
6. Mujeres gestoras o titulares o dueñas de un PMP que recibieron asistencia técnica como parte de los PAT financiados	Número	0	80	250	375	660	900	900	Mide el número acumulado de mujeres (PMPs individuales) beneficiarias de servicios de asistencia técnica (integrados en los PATs) financiados con cargo al programa. <i>Fuente:</i> Informe Unidad Técnica de Apoyo con información de los convenios firmados entre Banco Produzcamos y las EP participantes del programa y del CENAGRO.
7. Organizaciones de PMP que recibieron asistencia técnica como parte de los PAT financiados	Número	0	1	2	2	3	2	10	Mide el número de Organizaciones de PMPs (cooperativas, asociaciones) beneficiarias de servicios de asistencia técnica (integrados en los PATs) financiados con cargo al programa. <i>Fuente:</i> Informe Unidad Técnica de Apoyo con información de los convenios firmados entre Banco Produzcamos y las EP participantes del programa.

*Nota: Entidad Promotora (EP) se define como la cooperativa, empresa tractora, asociación de empresas o incluso una II, que promueve un Plan de Negocios para un conjunto de PMPs beneficiarios vinculados a la cadena de valor, Plan de Negocios que incorpora un Plan de Asistencia Técnica para la mejora de las explotaciones.

Indicadores	Unidad	Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta	Descripción
RESULTADOS									
Productividad promedio de los PMPs de la cadena de cacao beneficiados por el programa	qq/mz	7.5	7.77	8.0	9.4	11.2	13.0	13	<p>Mide el promedio de la cantidad de cacao producida por área, en quintales por manzana, para los PMPs u organizaciones de PMP atendidos por el programa.</p> <p>Los rendimientos esperados anualmente en la producción a nivel internacional pueden ser en promedio 1.32 TM/Ha, o 20 qq/mz.</p> <p>1 qq = 45 kg</p> <p>1 Ha = 1.431 Mz; 1 Mz = 0.698 Ha</p> <p>Fuente: Datos del Programa Nacional de Cacao de Nicaragua 2012–2021 para línea de base y levantamiento de encuestas (ver Plan de M&E)</p>
Productividad promedio de los PMPs de la cadena de lácteos beneficiados por el programa	l/vaca-día	3.95	4.15	4.35	5.35	6.65	8.0	8	<p>Mide el promedio de la cantidad de leche producida por área, en litros por vaca por día, para los PMPs u organizaciones de PMP atendidos por el programa.</p> <p>Para la línea de base del sector lácteos y derivados se toma el promedio de los valores de producción por vaca. día en invierno y en verano</p> <p>Fuente: Datos del Programa FOMIN con CENTROLAC para línea de base y levantamiento de encuestas (ver Plan de M&E).</p>
Diferencia en el cambio porcentual de las ventas entre los PMPs u organizaciones de PMPs de la cadena del cacao financiadas por el programa y el grupo de control	puntos porcentuales	0	0	0	14	15	12	12	<p>Nota: Actualmente, no se dispone de la información de línea de base. La información estará disponible mediante el procesamiento del Censo Agrario y levantamiento de encuestas (ver Plan de M&E).</p> <p>La medición se basa en el supuesto de que los grupos de tratamiento y control son similares o iguales en términos de nivel de ventas al inicio de la intervención (para mayores detalles, ver plan de M&E).</p> <p>Fuente: Unidad Técnica de Apoyo en base a levantamiento de encuestas (ver Plan de M&E).</p>

Indicadores	Unidad	Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta	Descripción
Diferencia en el cambio porcentual de las ventas entre los PMPs u organizaciones de PMPs de la cadena de lácteos financiadas por el programa y el grupo de control	puntos porcentuales	0	0	0	18	19	15	15	<p>Nota: Actualmente, no se dispone de la información de línea de base. La información estará disponible mediante el procesamiento del Censo Agrario y levantamiento de encuestas (ver Plan de M&E).</p> <p>La medición se basa en el supuesto de que los grupos de tratamiento y control son similares o iguales en términos de nivel de ventas al inicio de la intervención (para mayores detalles, ver plan de M&E).</p> <p>Fuente: Unidad Técnica de Apoyo en base a levantamiento de encuestas (ver Plan de M&E).</p>
IMPACTO									
Tasa de crecimiento anual de la actividad agrícola y pecuaria (valor agregado)	%	3,2					5%	5%	<p>Mide la tasa de crecimiento del sector agropecuario, indicador incluido en el Área Estratégica IV: Desarrollo Productivo de la estrategia del Banco con el país, al que el programa busca contribuir.</p> <p>Fuente: Indicadores y Metas productivas del PNDH 2012-2016</p>

ACUERDOS Y REQUISITOS FIDUCIARIOS

PAÍS: Nicaragua

PROYECTO N°: NI-L1080

NOMBRE: Acceso al crédito en cadenas productivas rurales

ORGANISMO EJECUTOR: Banco de Fomento a la Producción (BFP)

PREPARADO POR: Santiago Alejandro Castillo; Especialista Sénior en Adquisiciones (FMP/CNI) y Jorge Osmin Mondragón; Especialista fiduciario en Gestión Financiera (FMP/CNI).

I. RESUMEN EJECUTIVO

- 1.1 En el marco de la preparación de esta operación conforme el análisis de la información recabada in situ al Banco de Fomento a la Producción (BFP), el nivel de riesgo asignado a la gestión financiera es bajo, existe una clara normativa de los procesos administrativos financieros amparados en lo normado por la Superintendencia de Bancos y Otras Instituciones financieras (SIBOIF), así como la Contraloría General de la República. Los requisitos y acuerdos de gestión financiera del presente programa descansa en lo dispuesto en la ley de administración financiera y régimen presupuestario del país que norma el procedimiento del uso de los desembolsos recibidos por el Estado y la ejecución financiera sigue las normas y procedimientos de la SIBOIF.
- 1.2 Por lo que se refiere a la gestión fiduciaria en adquisiciones el BFP, tal como se detallará en las secciones siguientes, en materia de adquisiciones no ha tenido experiencias y no cuenta con una estructura sólida que pueda dar soporte a los procesos de adquisiciones que se realizarán en este proyecto.
- 1.3 En temas de gestión financiera, el Organismo Ejecutor (OE) cuenta con experiencia acumulada ha demostrado un manejo aceptable en recientes operaciones financiadas por el Banco. No obstante se seguirá incidiendo en capacitaciones en asuntos puntuales con el fin de mejorar algunos temas de control y asegurar que se maneje bajo la modalidad de revisión de desembolsos ex-post.

II. CONTEXTO FIDUCIARIO DEL ORGANISMO EJECUTOR (OE)

- 2.1 **En materia de adquisiciones**, el BFP recientemente está creando una unidad de adquisiciones para gestionar todas las adquisiciones requeridas por la entidad. El personal que será responsable de las adquisiciones de la operación serían dos personas recientemente contratadas y sin experiencia en procesos de adquisiciones del BID, que no cuentan con los perfiles y competencias técnicas acordes al nivel de complejidad de esta operación, no obstante con capacitación y supervisión cercana por parte del Banco y la contratación de un Especialista en Adquisiciones con experiencia en proyectos BID contratado con fondos de la operación se puede mitigar este riesgo.
- 2.2 **En materia de gestión financiera**, el BFP cuenta con experiencia en ejecución de proyectos del Banco, además de seguir regulaciones de la institución rectora del Sistema

Financiero Nacional (SFN) para el registro contable utiliza el Manual Único de Cuentas (MUC) de la SIBOIF.

III. EVALUACIÓN DEL RIESGO FIDUCIARIO Y ACCIONES DE MITIGACIÓN

- 3.1 **En materia financiera**, de acuerdo a la evaluación a las capacidades de gestión financiera del BFP, el riesgo es considerado bajo, además que actualmente está en proceso la modernización de la plataforma tecnológica que incluye el desarrollo de un nuevo software contable que entrará en funcionamiento a partir del II cuatrimestre del 2014; No obstante, a efectos de lograr una ejecución efectiva se sugiere contratar a un especialista financiero. Por otra parte, se ha identificado la necesidad que el Ejecutor contrate oportunamente los servicios de la firma auditora externa que permita cumplir con compromisos contractuales en los plazos acordados.
- 3.2 **En el área de adquisiciones**, el riesgo asociado a la función de adquisiciones es alto en el BFP, debido a que la gestión de las adquisiciones en el marco de las operación financiada por el Banco estaría siendo operada por personal nuevo del BFP, el cual no posee capacitación ni experiencia operativa en adquisiciones aplicando las Políticas y Procedimientos del BID. El tiempo que van a invertir en los procesos de adquisiciones y en la curva de aprendizaje será muy alta; lo cual generará atrasos en la ejecución y desactualización del Plan de Adquisiciones.
- 3.3 El BFP y el JEP deben asegurarse que todos los procedimientos de adquisiciones se gestionen de buena calidad. Para ello, el JEP deberá promover capacitaciones en políticas de adquisiciones del BID, Administración de Contratos y el uso de herramientas de procesos preparadas por el Banco, realizar sondeos de mercado y mantener el Plan de Adquisiciones actualizado. Se recomienda mitigar este riesgo fortaleciendo el área de adquisiciones con la contratación de por lo menos un Especialista de Adquisiciones, con experiencia en gestión procesos de adquisiciones con normativa BID, con recursos de la operación o del Banco a través de alguna Cooperación Técnica que apoye al personal de adquisiciones del BFP, para que no esté expuesta a cuestionamientos o condicionalidades de parte de la dirección superior del BFP.
- 3.4 Otro riesgo detectado para los aspectos financieros y de adquisiciones, son la falta de archivadores con seguridad para los documentos generados por los procesos financieros y de adquisiciones y la documentación del proyecto; así como el espacio físico para el personal es muy limitado, lo cual puede generar atrasos y en que los procesos no se realicen con la eficiencia y eficacia necesaria y se pueda extraviar información valiosa para la operación y el Banco, por ello, se recomienda mitigar estos riesgos con recursos de la operación o del Banco a través de una Cooperación Técnica.
- 3.5 El riesgo global fiduciario para el proyecto se considera medio.

IV. ASPECTOS A SER CONSIDERADOS EN ESTIPULACIONES ESPECIALES A LOS CONTRATOS

- 4.1 A fin de agilizar la negociación del contrato por parte del equipo de proyecto y principalmente de LEG, se incluyen a continuación aquellos Acuerdos y Requisitos que deberán ser considerados en las estipulaciones especiales:
- a. Condiciones especiales al primer desembolso se haya: i) constituido el Fideicomiso desde el que se gestionaran los recursos conforme a la normativa local y su órgano de gobierno designado y ii) aprobado y entrado en vigor el ROP.
 - b. Se recomienda utilizar el tipo de cambio vigente en el país en la fecha en que los recursos de la divisa sea convertido a la moneda local (córdoba).
 - c. La presentación de estados financieros anuales del Proyecto y de la Entidad durante un período de 120 días después de cada ejercicio económico y después de la fecha de último desembolso.
 - d. Que los Términos de Referencia y el proceso de selección del personal de apoyo en adquisiciones y financiero cuenten con la No Objeción del Banco antes de su contratación.

V. ACUERDOS Y REQUISITOS PARA LA EJECUCIÓN DE LAS ADQUISICIONES

1. Ejecución de las adquisiciones

- 5.1 Las Adquisiciones del proyecto con recursos del BID, serán realizadas siguiendo lo establecido en las políticas GN-2349-9 y GN-2350-9 y ejecutadas bajo la responsabilidad del BFP.
- 5.2 Conocidas las cadenas identificadas y a la vista del tamaño de las empresas y cooperativas involucradas en las mismas, se considera que el valor promedio de los contratos de Asistencia Técnica no superará los US\$100,000 si bien se contemplarán excepciones justificadas. El OE deberá utilizar las políticas de adquisiciones para la adquisición de bienes y servicios de no consultoría (GN-2349-9) y las políticas de adquisiciones para la selección de consultores (GN-2350-9). Cuando los beneficiarios finales sean entidades privadas deberán utilizar procedimientos de adquisiciones usuales en el mercado y aceptables para el BID, de acuerdo con el Apéndice 4 de las Políticas para la adquisición de obras y bienes financiados por el BID (documento GN-2349-9). Asimismo, deberá observarse lo previsto en dichas políticas, referido a contrataciones en préstamos a IFIs.
- 5.3 **Adquisiciones de Obras, Bienes y Servicios Diferentes de Consultoría:** Los contratos de Obras, Bienes y Servicios Diferentes de Consultoría¹ generados bajo el proyecto y sujetos a Licitación Pública Internacional (LPI) se ejecutarán utilizando los Documentos

¹ Políticas para la Adquisición de Bienes y Obras financiadas por el Banco Interamericano de Desarrollo ([GN-2349-9](#)) párrafo 1.1: Los servicios diferentes a los de consultoría tienen un tratamiento similar a los bienes.

Estándar de Licitaciones (DELs) emitidos por el Banco. Las licitaciones sujetas a Licitación Pública Nacional (LPN) o las Comparaciones de Precios se ejecutarán usando Documentos de Licitación Nacional acordados con el Banco. La revisión de las especificaciones técnicas de las adquisiciones durante la preparación de procesos de selección, es responsabilidad del Jefe de Equipo del proyecto.

- 5.4 **Selección y contratación de Firmas Consultoras:** Los contratos de Servicios de Consultoría generados bajo el proyecto se ejecutarán utilizando la Solicitud Estándar de Propuestas (SEPs) emitida o acordada con el Banco. La revisión de términos de referencia para la contratación de servicios de consultoría es responsabilidad del Jefe de Equipo del proyecto.
- 5.5 **Selección y contratación de Consultores Individuales:** Se hará teniendo en cuenta sus calificaciones para realizar el trabajo, sobre la base de comparación de calificaciones de por lo menos tres (3) candidatos. La revisión de los términos de referencia para la contratación de servicios de consultoría, es responsabilidad del Jefe de Equipo del proyecto.
- 5.6 **Gastos Recurrentes:** se contemplan gastos para material de oficina y transporte, gastos de funcionamiento, los que serían financiados por el proyecto dentro del presupuesto anual aprobado por el Banco, y serían realizados siguiendo los procedimientos administrativos del Organismo Ejecutor (OE), los cuales serán revisados y acordados con el Jefe de Equipo del Proyecto (JEP) en forma previa.
- 5.7 **Gastos operativos:** No se contempla el uso de la modalidad de gastos operativos en este proyecto.

2. Tabla de montos límites (miles US\$)

Categoría del Gasto	Monto En Miles US\$ (000)	Método De Adquisicion	Revisión del Bid
Obras	>1.500	LPI	Ex ante
	<1.500 > 150	LPN	Ex ante
	< 150	CP	Ex ante
	>1.0	CD de acuerdo a 3.6 de GN-2349-9	Ex ante
Bienes	>150	LPI	Ex ante
	<150 > 25	LPN	Ex ante
	< 25	CP	Ex ante
	>1.0	CD de acuerdo a 3.6 de GN-2349-9	Ex ante
Servicios de no Consultoría	>150	LPI	Ex ante
	<150 > 25	LPN	Ex ante
	< 25	CP	Ex ante
	>1.0	CD de acuerdo a 3.6 de GN-2349-9	Ex ante
Firmas consultoras	>200	Lista Corta Internacional	Ex ante
	<200	Lista Corta nacional	
	>1.0	SD de acuerdo a 3.10 de GN-2350-9	Ex ante
Consultores individuales	Ver Sección V Política GN-2350-9		Ex ante
	>1.0	SD de acuerdo a 5.4 de GN-2350-9	Ex ante

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

Adquisiciones principales

Actividad	Tipo de Licitación	Fecha Estimada	Monto Estimado 000'US\$
Bienes			
Servicios de no consultoría			
Firmas ²			
Auditoría anual para el programa	SBCC		200.00
Individuos			
Facilitadores de gestión para asistencia técnica en el componente III	CCIN	Mayo 2014	500.00

Nota: La unidad de adquisiciones del BFP, será responsable de la preparación del Plan de Adquisiciones y el proyecto aún no tiene bien definidas las adquisiciones y contrataciones.

3. Supervisión de las adquisiciones

- 5.8 La supervisión de las adquisiciones será de acuerdo a lo establecido en el Plan de Adquisiciones y en caso de tener revisiones ex-post serán cada 6 meses o de acuerdo el plan de supervisión del proyecto.

4. Disposiciones especiales

- 5.9 **Medidas para reducir las probabilidades de corrupción:** Atender las disposiciones de la GN 2349-9 y GN 2350-9 sobre prácticas prohibidas e inelegibilidad de empresas y personas físicas.
- 5.10 **Unificación de montos límite:** A solicitud del ejecutor, en el caso de la adquisición de bienes en existencia, fáciles de obtener, con especificaciones estándar y pequeño valor, o trabajos sencillos de obra civil y pequeño valor, el Jefe de Equipo de Proyecto (JEP), con la opinión técnica del Especialista en Adquisiciones (EA), podrá autorizar al BFP utilizar el método de comparación de precios para adquisiciones cuyo monto se estime superior al límite establecido para esta modalidad, siempre que se encuentre entre los 25 mil y hasta 150 mil dólares. Lo anterior de conformidad con lo dispuesto en las tablas de autoridad correspondiente (OA-420 y OA-421), que facultan al JEP a dispensar condiciones contractuales y la autoridad comprendida para la toma de decisiones en materia de adquisiciones de acuerdo a la Guía Operativa de Adquisiciones (OP-272-2).
- 5.11 **Facilitadores de gestión:** Para la contratación de los Facilitadores de Gestión que apoyarán en el componente III, brindando la asistencia técnica serán contratados bajo la modalidad de contratistas de servicio, lo cual debe incluirse en la documentación del Proyecto (POD, ROP y Contrato de Préstamo). Lo anterior de conformidad con lo dispuesto en la cláusula 3.21 de la GN-2350-9 (3.21).

² En el caso de Servicios de Consultoría, significa la integración de la lista corta por firmas de diversas nacionalidades. Ver Política para la Selección y contratación de Servicios de Consultoría ([GN-2350-9](#)) párrafo 2.6.

5. Registros y Archivos

- 5.12 La custodia y manejo de expedientes de contratación es responsabilidad de la unidades de adquisiciones, quien deberá nombrar a un responsable para esta actividad y contar con un área específica para el resguardo de documentos y asegurar que se registre evidencia documental sobre los pagos efectuados a proveedores y contratistas en los expedientes. El archivo físico debe mantenerse por un periodo de 3 años.

VI. ACUERDOS Y REQUISITOS PARA LA GESTIÓN FINANCIERA

1. Programación y presupuesto

- 6.1 La Ley de administración financiera y régimen presupuestario en Nicaragua establece que anualmente el Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP) programa las inversiones de recursos externos e internos para cada proyecto por Institución. El ciclo de aprobación del Presupuesto General de la Republica (PGR) es: El MHCP lo formula, la Asamblea Nacional aprueba el presupuesto inicial y sus reformas y Unidades ejecutoras adscritas a las Instituciones del Estado lo ejecutan. El PGR es administrado por el MHCP.

2. Contabilidad y sistema de Información financiera

- 6.2 La institución utiliza el manual único de cuentas (MUC) de la SIBOIF para el registro y control de las operaciones financieras como sistema de uso nacional que norma al sistema financiero del país, generando los reportes financieros requeridos por el Banco (Estados financieros y demás reportes).

3. Desembolsos y flujo de fondos

- 6.3 Se otorgarán desembolsos al proyecto utilizando al Banco Central de Nicaragua como banco depositario mediante la apertura de una cuenta Administración de Préstamos Externos (APEX), bajo manejo de la Tesorería General de la República, la que a su vez a solicitud del ejecutor transferirá dichos fondos a cuenta operativa del ejecutor en un Banco comercial. Los desembolsos del Banco se harán a través de la modalidad de anticipos según las necesidades de liquidez del proyecto. Estas actividades deben estar incluidas en el POA y el PA, para nuevos desembolsos se deberá haber justificado al menos el 80% del desembolso anterior conforme la política del Banco.

4. Contabilidad e informes financieros

- 6.4 Los estados financieros del Proyecto y de la Entidad deberán ser emitidos de acuerdo a Normas Internacionales de contabilidad aceptadas por el Banco en su Política de Gestión Financiera (OP-273-2) y se requerirá que sean auditados anualmente por una firma independiente elegible para el Banco. Se utilizará el sistema contable automatizado de la Institución bajo la normación del Manual Único de Cuentas (MUC) de la SIBOIF. Adicionalmente, el programa presentará informes financieros intermedios que no requerirán ser auditados y se presentarán junto con el informe técnico de seguimiento o informe de progreso.

5. Control interno y auditoría externa

- 6.5 BFP cuenta con una unidad de auditoría interna, dispone de un sistema de control interno confiable, con manuales y procedimientos definidos a cargo de la Dirección Financiera; además está prevista la preparación de un Reglamento de Operación (ROP), el cual contendrá, entre otros aspectos, los procedimientos de tramitación financiera, justificaciones de gastos, manejo de la documentación soporte, que defina claramente los autorizaciones, conciliaciones de las inversiones realizadas y las conciliaciones bancarias permanentes.
- 6.6 Los informes de la auditoría externa del programa y la revisión de los procesos y solicitudes de desembolso deberán presentarse 120 días después de cada ejercicio económico durante la etapa de desembolso y 120 días después de la fecha último desembolso tomando en consideración las Normas Internacionales de Auditoría (NIAS) y las Guías emitidas por el Banco para tal efecto.

6. Supervisión financiera

- 6.7 Es responsabilidad del ejecutor garantizar el monitoreo y control de las operaciones de manera centralizada o descentralizada dentro del territorio nacional; adicionalmente se norma: i) previo al primer desembolso del préstamo se efectuará un taller de arranque de capacitación a los miembros a cargo de la ejecución sobre el uso y aplicación de los instrumentos normativos de la gestión fiduciaria; ii) realizar visitas contables financieras para comprobar el avance de la ejecución del proyecto y cumplimiento a la aplicación de medidas de control interno, haciendo énfasis en el relevamiento de los procesos de ejecución financiera, calidad y oportunidad de los registros contables e idoneidad de la documentación soporte; y iii) La revisión de solicitudes de desembolso será ex-post cuya verificación estará a cargo del auditor externo, quien además validará la implantación de las recomendaciones actuales y futuras hechas al proyecto. El informe de la ejecución financiera del Banco cumplirá el plan de visitas de inspección financiera.

7. Mecanismo de ejecución

- 6.8 El esquema de ejecución técnica y fiduciaria del proyecto se definirá detalladamente en el ROP, incluyendo las funciones en material de control a la gestión financiera que tendrá la unidad a cargo del Fideicomiso.

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

PROYECTO DE RESOLUCIÓN DE-___/13

Nicaragua. Préstamo ___/BL-NI a la República de Nicaragua
Acceso al Crédito en Cadenas Productivas Rurales

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

Autorizar al Presidente del Banco, o al representante que él designe, para que, en nombre y representación del Banco, proceda a formalizar el contrato o contratos que sean necesarios con la República de Nicaragua, como Prestatario, para otorgarle un financiamiento destinado a cooperar en la ejecución de un programa para apoyar el acceso al crédito en cadenas productivas rurales. Dicho financiamiento será hasta por la suma de US\$10.000.000, que formen parte de los recursos de la Facilidad Unimonetaria del Capital Ordinario del Banco, corresponde a un préstamo paralelo en el marco del alivio de la deuda multilateral y reforma del financiamiento concesional del Banco, y se sujetará a los Plazos y Condiciones Financieras y a las Condiciones Contractuales Especiales del Resumen del Proyecto de la Propuesta de Préstamo.

(Aprobada el __ de _____ de 2013)

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

PROYECTO DE RESOLUCIÓN DE-___/13

Nicaragua. Préstamo ___/BL-NI a la República de Nicaragua
Acceso al Crédito en Cadenas Productivas Rurales

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

Autorizar al Presidente del Banco, o al representante que él designe, para que, en nombre y representación del Banco, proceda a formalizar el contrato o contratos que sean necesarios con la República de Nicaragua, como Prestatario, para otorgarle un financiamiento destinado a cooperar en la ejecución de un programa para apoyar el acceso al crédito en cadenas productivas rurales. Dicho financiamiento será hasta por la suma de US\$10.000.000, que formen parte de los recursos del Fondo para Operaciones Especiales del Banco, corresponde a un préstamo paralelo en el marco del alivio de la deuda multilateral y reforma del financiamiento concesional del Banco, y se sujetará a los Plazos y Condiciones Financieras y a las Condiciones Contractuales Especiales del Resumen del Proyecto de la Propuesta de Préstamo.

(Aprobada el __ de _____ de 2013)