



Al servicio de las personas y las naciones

# Proyecto de las Naciones Unidas para el Desarrollo Nicaragua Documento de Proyecto

- Título del Proyecto:** Proyecto para el uso de tecnologías de la información y comunicación (TIC) para la mejora de la competitividad y el clima de negocios en Nicaragua
- Efectos del MANUD/Indicadores:** 1. Reducción de múltiples inequidades y pobreza para alcanzar el desarrollo humano sostenible.  
4. Fortalecimiento de las capacidades instituciones para la innovación tecnológica y la industrialización.
- Efectos esperados CP/Indicadores:** 1.2 Políticas públicas han promovido el desarrollo económico inclusivo  
4.1. Sectores económicos priorizados en el PNDH adoptan innovaciones tecnológicas.
- Productos esperados/Objetivos:** 1.2.2. Fortalecidas las capacidades nacionales para la elaboración e implementación de políticas de empleo y trabajo decente y desarrollo económico inclusivo.  
4.1.1. Fortalecidas las capacidades institucionales para el diseño e implementación del marco normativo para la innovación tecnológica.
- Asociado en la implementación:** Delegación Presidencial para las Inversiones y la Facilitación del Comercio Exterior (DPIFCE).

### Sección Explicativa

El presente programa pretende contribuir a la simplificación de los trámites administrativos en Nicaragua para los inversionistas, empresarios y microempresarios y con ello, en la mejora del ambiente de negocios, lo que fortalece la capacidad de la economía para crear nuevos empleos, incidiendo finalmente en la erradicación de la pobreza extrema y el hambre (ODM 1).

Por tanto se prevé por un periodo de tres años (2013-2016) el fortalecimiento de la Dirección de Facilitación y el uso de sus metodologías y herramientas como su portal [www.tramitesNicaragua.org](http://www.tramitesNicaragua.org) para contribuir a facilitar el acceso y agilizar los procesos de formalización de los micros, medianos y pequeños empresarios y empresarias en coordinación con las instituciones competentes, que conlleven a dotar a la economía nacional de mayor competitividad. Para tal fin, el Programa contempla mantener el liderazgo de la Dirección de Facilitación de la DPIFCE para continuar con los procesos de mantenimiento y migración del sistema, así como el desarrollo de capacidades de las instituciones gubernamentales relacionadas al comercio exterior en temas de tramitología y simplificación y armonización de procedimientos.

El Gobierno de Nicaragua ha decidido la implementación del presente proyecto a través de PNUD, considerando los 10 años de demostrada experiencia en el trabajo conjunto con la DPIFCE (PRONicaragua), así como su capacidad en garantizar el uso eficiente y transparente de recursos de cooperación.

Periodo del Programa (UNDAF): 2013-2018	Año Presupuesto PAT (2013):	US \$	59,844.03
Área de Resultado Estratégico: Área 1 UNDP-SP 2014-2017	Año Presupuesto PAT (2014):	US \$	183,887.59
No. Del Proyecto (Award ID): 00076100	Total recursos requeridos:	US \$	594,600.00
No. Del Output (Project ID): 00087662	Total recursos asignados:		
Fecha inicio: Octubre 2013	• Luxemburgo	US \$	420,000.00
Fecha Finalización: Septiembre 2016	Contribución en especies (DPIFCE):	US \$	174,600.00
Fecha de Reunión del PAC: 06/09/2013			
Modalidad de gestión: Implementación Nacional			

**Aceptado por la Delegación Presidencial:**  
Álvaro Baltodano - Delegado Presidencial



**Aceptado por PNUD:**  
Pablo Mandeville - Representante Residente

16/09/13

Fecha

## I. ANTECEDENTES

Esta propuesta de proyecto da continuidad a avances y logros alcanzados en el marco de un proyecto precedente abajo descrito.

### 1.1. Proyecto eRegulations (2007-2012 / UNCTAD-Luxemburgo)

A finales del año 2006 la UNCTAD inicia gestiones administrativas para la implementación en Nicaragua del proyecto eRegulations, iniciativa que ya era desarrollada en diversos países del mundo, incluyendo Guatemala y El Salvador, siendo en Nicaragua la contraparte local al Ministerio de Fomento, Industria y Comercio MIFIC.

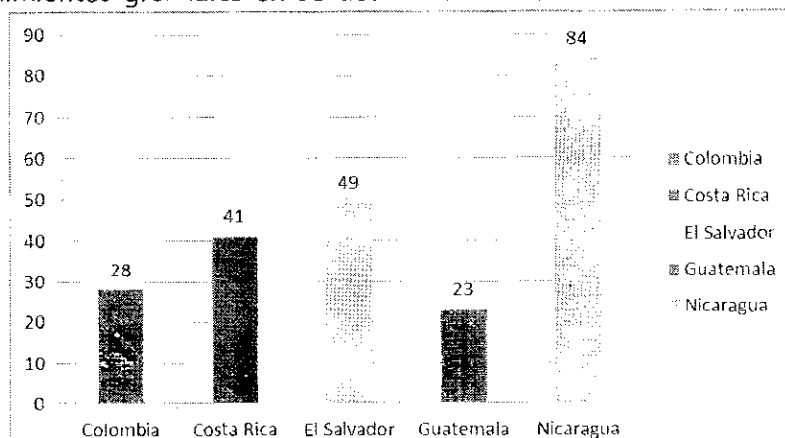
A inicios del año 2007 se arranca entonces con la ejecución del proyecto *eRegulations Nicaragua*, con la asesoría técnica del UNCTAD y el apoyo financiero del Gran Ducado de Luxemburgo. El Proyecto buscaba establecer un sistema de información o base de datos en línea que permitiese ofrecer a los inversionistas una total transparencia en cuanto a las reglas y procedimientos aplicables a diferentes operaciones de inversión en Nicaragua. Además, se esperaba sirviese al Gobierno y la administración pública como una herramienta para identificar las posibilidades de simplificación de trámites.

El objetivo general fue fortalecer el clima de negocios y reducir la complejidad de los trámites administrativos para los inversionistas, los empresarios y las micro y pequeñas empresas con el fin de:

- Facilitar la inversión nacional y extranjera en actividades generadoras de empleos e ingresos.
- Favorecer la formalización de las empresas e incentivar el cumplimiento de las obligaciones fiscales y sociales.
- Facilitar la búsqueda de información a los inversionistas.

Parte de las metas del proyecto era encontrar un "home" que dispusiera política y socialmente al proyecto, brindándole la oportunidad de convertirlo en una iniciativa sostenible. Es ahí cuando UNCTAD solicita apoyo a la Delegación Presidencial para la Promoción de las Inversiones y la Facilitación del Comercio Exterior. Dicha gestión dio como resultado la reasignación gubernamental del proyecto a la Delegación Presidencial en agosto 2011, quien llevó en adelante la administración plena del mismo, obteniendo relevantes resultados relacionados con la simplificación de la tramitología y la instalación de capacidades institucionales.

Entre otros, se han dado importantes avances en la resolución de casos presentados por empresas y en la asistencia en la implementación de procedimientos gremiales enfocados en la facilitación del comercio exterior. Asimismo, se han estrechado lazos de cooperación con las instituciones involucradas del Gobierno y de gremios del sector privado, procurando la mejora en la calidad de la información provista por el sistema. En lo que respecta al promedio de visitas, el portal en sus primeros 6 meses, se ha posicionado como el tercero más visitado de la región centroamericana, contando con 84 trámites disponibles. Lo que es más, se ha logrado reducir los pasos del proceso de la Licencia de Seguridad e Higiene del Trabajo en consenso con el Ministerio del Trabajo como autoridad competente.



Cantidad de trámites por país en el sistema a nivel regional.<sup>1</sup>

A pesar que *eRegulations Nicaragua* fue uno de los 5 proyectos que presentó resultados exitosos en una evaluación de desempeño realizada a 19 países participantes en diciembre de 2012, el apoyo financiero regional fue suspendido en marzo de 2013 alegando que los países contaban con suficientes herramientas y conocimiento para dar continuidad al trabajo realizado hasta entonces. Como resultado, la UNCTAD comunicó su disposición de transmitir a todos los países las descripciones técnicas, manuales y códigos necesarios del sistema *eRegulations* para que los países decidiesen si modificarlos bajo responsabilidad propia o transferir sus sistemas nacionales a servidores locales. Para el caso de Nicaragua, el Gobierno ha decidido alojar la herramienta en la infraestructura tecnológica administrada por la Dirección de Tecnología del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, institución que ha dado su beneplácito al hospedaje del sistema el 23 de agosto de 2013.

A tal fin, la UNCTAD ha consentido continuar alojando el sistema en su servidor hasta el último trimestre de 2013, lo que conlleva a la urgente necesidad de trasladar a más tardar en noviembre de 2013, el hospedaje y manejo de la plataforma informática a un servidor local. Bajo este entendido la UNCTAD se ha ofrecido a brindar el apoyo necesario en la fase de traspaso de la herramienta, a través del acompañamiento a distancia de un técnico propio para realizar la instalación y brindarles la información requerida para el posterior mantenimiento del sistema.

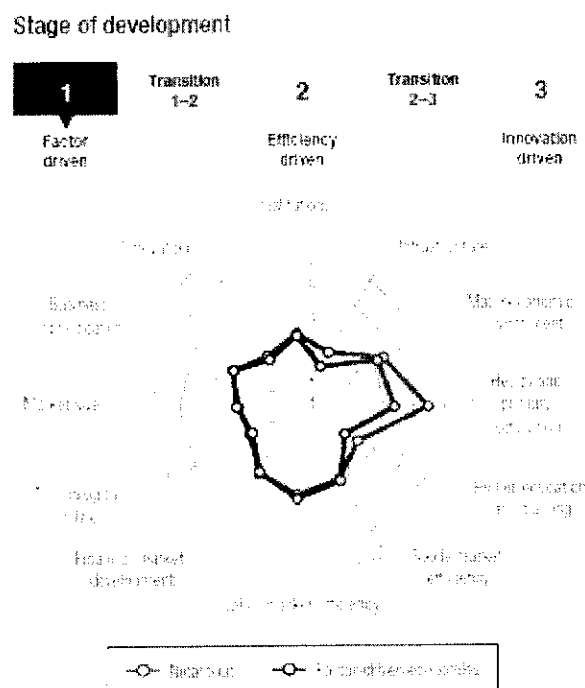
No obstante este importante apoyo requiere de financiamiento para hardware, software y el resto de actividades relacionadas al traslado del sistema (costos por servidores, almacenamiento y licenciamientos, entre otros); para consolidar y asegurar la apropiación y sostenibilidad del mismo; así como para promover su metodología de simplificación y automatización de los trámites de facilitación del comercio.

## II. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

### 2.1. Clima de negocios y facilitación del comercio en Nicaragua

El Reporte *Doing Business 2013*<sup>1</sup> del Banco Mundial, señala que de los 185 países evaluados, Nicaragua se ubica en el puesto número 119, posición que ha ido avanzando positivamente desde el año 2005. El reporte muestra que Nicaragua particularmente ha mejorado en términos de comercio transfronterizo y solución de insolvencias. A nivel regional, Nicaragua también obtuvo una mejor posición que la media centroamericana en las categorías de facilidad para hacer negocios, protección de los inversionistas, cumplimiento de contratos y resolución de la insolvencia, demostrando que el país es uno de los más seguros de la región para el clima de negocios. Sin embargo, aun presenta rezagos significativos en las categorías restantes, especialmente en cuanto al manejo de permisos de construcción, el registro de propiedades, el acceso a crédito y el pago de impuestos. En algunos casos, el rezago se debe al excesivo número de procedimientos y al tiempo para cumplir con los trámites, el costo relativamente elevado tomando el ingreso per cápita del país como referencia.

Por otro lado, en materia de competitividad, el World Economic Forum en su *Informe Global de*



<sup>1</sup> Ver: <http://www.doingbusiness.org/~media/giawb/doing%20business/documents/profiles/country/NIC.pdf>

Competitividad 2013-2014<sup>2</sup>, clasifica a Nicaragua en la posición 99 de 148 economías evaluadas. A pesar que esta clasificación muestra mejoras consistentes respecto a los últimos años, por ejemplo en lo que respecta al clima macroeconómico, aún se observan rezagos importantes en cuanto a la facilitación del comercio, especialmente en términos de eficiencia en la burocracia estatal, capacitación del capital humano y preparación tecnológica.

## 2.2. Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs) en Nicaragua

Las TIC brindan la oportunidad de acercar a los individuos y a las empresas, la información significativa que genera la administración pública. Esta información, ya sean leyes, reglamentos o formularios, tienen un valor estratégico para quienes deben conocerla y decidir cómo actuar en función de ella.

El Plan Nacional de Desarrollo Humano de Nicaragua afirma el rol de la ciencia, la tecnología y la innovación como motores centrales para la transformación económica y social en el mediano y largo plazo (PNDH, 2012, p. 101). Dentro de su política de transferencia de tecnología, incluye como línea de acción la promoción del uso de las diversas TIC disponibles para la mejora de la infraestructura tecnológica mínima para acompañar el crecimiento de la investigación, el desarrollo y la innovación con miras a la apropiación adecuada de las tecnologías y conocimientos.

A nivel internacional acorde con los datos del *Global Information Technology Report 2013*<sup>3</sup>, Nicaragua subió 6 posiciones en la adopción de las tecnologías de TIC, del puesto 131 al 125. No obstante, sigue estando debajo del resto de las economías centroamericanas en términos comparativos. Particularmente en lo que respecta al indicador uso del gobierno, se sitúa en la posición 125 basado en los siguientes indicadores: la importancia de las TIC para la visión del gobierno (puesto 125), el índice de servicio en línea de gobierno (puesto 110), y el éxito del gobierno en la promoción de las TIC (puesto 112).

9.B ICT use, 1-7 (best)

Nicaragua

Tabla 1.11 Desarrollo del gobierno electrónico en América Central

	Índice de desarrollo de gobierno electrónico		Índice de uso del gobierno electrónico	
País	2011	2012	2011	2012
México	0.6240	0.5150	55	56
Panamá	0.5733	0.4619	66	79
El Salvador	0.5513	0.4700	71	73
Costa Rica	0.5397	0.4249	77	71
Guatemala	0.4306	0.3937	112	112
Honduras	0.4341	0.4065	117	107
Belize	0.3923	0.3513	124	120
Nicaragua	0.3621	0.3630	130	125

El *Estudio de las Naciones Unidas sobre el Gobierno Electrónico 2012*<sup>4</sup> afirma que las nuevas tecnologías tienen una gran capacidad de fomentar el avance del desarrollo sostenible, y particularmente el gobierno electrónico puede ser un motor de desarrollo, proporcionando a los y las ciudadanos servicios públicos pensados para dar respuestas a sus usuarios, que permiten además coordinar procesos de gobernanza y sistemas entre las múltiples esferas de la administración pública. Con el marco institucional, las políticas y los esfuerzos de desarrollo de capacidades adecuados, el gobierno electrónico puede brindar un aporte importante al desarrollo. No obstante, se requiere un financiamiento adecuado para su fortalecimiento, a fin

<sup>2</sup> Ver: <http://reports.weforum.org/the-global-competitiveness-report-2013-2014/#=>

<sup>3</sup> Ver [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GITR\\_Report\\_2013.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GITR_Report_2013.pdf)

<sup>4</sup> Ver: [http://workspace.unpan.org/sites/Internet/Documents/EGovSurvey2012\\_Spanish.pdf](http://workspace.unpan.org/sites/Internet/Documents/EGovSurvey2012_Spanish.pdf)

de reducir la brecha digital y aumentar el acceso. En este sentido, el Informe destaca que América Latina y el Caribe aún sufren de un retraso grave que les impide aprovechar al máximo el potencial de las tecnologías de la información y comunicación para aumentar la productividad regional. Nicaragua particularmente, se observa como el país más atrasado en el desarrollo del gobierno electrónico en la región centroamericana.

### 2.3. Marco Institucional y Legal de la DPIFCE

El Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional (GRUN) se ha planteado entre una de las principales prioridades, contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de los y las nicaragüenses para lo cual ha dispuesto entre otras, contar con una política de comercio que promueva la productividad a través de medidas de transparencia en los mercados y la facilitación del comercio (PNDH, 2012, p. 29).

El Decreto No. 12-2011 publicado el 12 de abril de 2011, establece como prioridad del Gobierno el crecimiento económico y social de sus ciudadanos, para lo cual visualiza como necesaria la facilitación de la inversión, el comercio y las exportaciones. Para tal fin, en sus artículos 2, 3 y 10 otorga personería jurídica a la DPIFCE.



Organigrama de la Delegación Presidencial

En el marco del decreto, en su artículo 10<sup>5</sup>, señala a la Dirección de Facilitación como encargado de operativizar los esfuerzos para la facilitación del comercio exterior liderado por la DPIFCE. Dentro de sus funciones, se encuentran:

- a. Apoyar a las instituciones del Estado para que:
  - Mejoren procesos y trámites del comercio exterior o sus servicios de apoyo, implementando mecanismos de coordinación interinstitucional efectivos o promoviendo reformas al marco regulador y normativo.
  - Fortalecer la capacidad profesional de los funcionarios en la atención a los usuarios, apoyando la gestión de recursos financieros para la asistencia técnica y capacitación en aspectos relacionados al comercio exterior, en instituciones u organismos especializados ya sean nacionales o extranjeros.
  - Coordinar acciones con las universidades e institutos técnicos para realizar prácticas de pasantes universitarios o técnicos, destinándoles tareas específicas en trabajos para mejorar los procesos.
- b. Fortalecer los servicios de información y realización de trámites a comerciantes, operadores, propietarios o inversionistas involucrados en el comercio exterior o prestadores de servicios, mediante:
  - Ventanilla única de trámites de comercio exterior e inversiones.
  - Servicio de información de trámites y procesos presenciales o en línea.
- c. Recepción y resolución de casos particulares, gremiales o sectoriales por orientaciones del Delegado Presidencial / Secretario Técnico o por solicitud de algunas de las dependencias a su cargo. También solicitudes de la Comisión Interinstitucional Facilitadora del Comercio (CIFCO), representantes de asociaciones, empresas o inversionistas.
- d. Evaluación y seguimiento:
  - Evaluar la calidad de los servicios brindados por las áreas específicas destinadas a la atención de los

<sup>5</sup> Ver:

<http://legislacion.asamblea.gob.ni/Normaweb.nsf/4c9d05860ddef1c50625725e0051e506/cc8d88be158ad7990625789a0077a534?OpenDocument>

usuarios de comercio exterior, y las instituciones vinculadas con el comercio exterior, considerando como indicadores básicos la calidad humana de la atención, el cumplimiento de los trámites y procesos, los gastos adicionales a las tarifas por servicio, y el tiempo de servicio y los tipos de quejas.

- Implementar un mecanismo de seguimiento y monitoreo para la atención de los casos que se reciben, que incluyan: casos recibidos y atendidos, casos rechazados, tiempo de resolución, tipología de quejas y casos e instituciones vinculadas.

Así pues, una de las funciones delegadas en la Dirección de Facilitación, es el ordenamiento, puesta en línea, simplificación y reducción de trámites de cada una de las entidades del Gobierno relacionadas al comercio exterior. Para tal fin, se promueve el desarrollo de trámites documentales ágiles y eficientes para disminuir tiempos y costos asociados en las operaciones de facilitación del comercio exterior y las inversiones, y la transparencia en las reglas y procedimientos, contribuyendo así a la mejora en el clima de negocios y la competitividad del país.

Siguiendo esta lógica y por instrucciones del Delegado Presidencial de la DPIFCE, se ha orientado a la Dirección de Facilitación la administración del portal [www.tramitesnicaragua.org](http://www.tramitesnicaragua.org), nombre que se le

otorga al otrora *eRegulations Nicaragua*, que funge como página de consulta para la realización de trámites en el país. En este sentido, las funciones de la Dirección de Facilitación están alineados con el Plan de simplificación de trámites y servicios administrativos de la ley 691 de simplificación de trámites en su artículo 17 que menciona entre otros:

- eliminar procedimientos, trámites o requisitos que no estén establecidos en el ordenamiento jurídico nacional;
- llevar los trámites a la forma más sencilla posible, reduciendo al mínimo los requisitos y exigencias a los usuarios, dejando única y exclusivamente los pasos y plazos que sean verdaderamente indispensables para cumplir el propósito de los mismos o para ejercer el control y regulación de manera adecuada;
- utilizar al máximo los elementos tecnológicos de los que se dispongan actualmente, habilitando sistemas de transmisión y almacenamiento electrónico de datos para el envío, recepción y archivo de información;
- incorporar controles automatizados que minimicen la necesidad de estructuras de supervisión y controles adicionales que funcionen como bases de datos que coadyuven a la presentación única de documentos y al auxilio interinstitucional; y
- concentrar trámites, evitando la repetición en un mismo o diverso órgano.

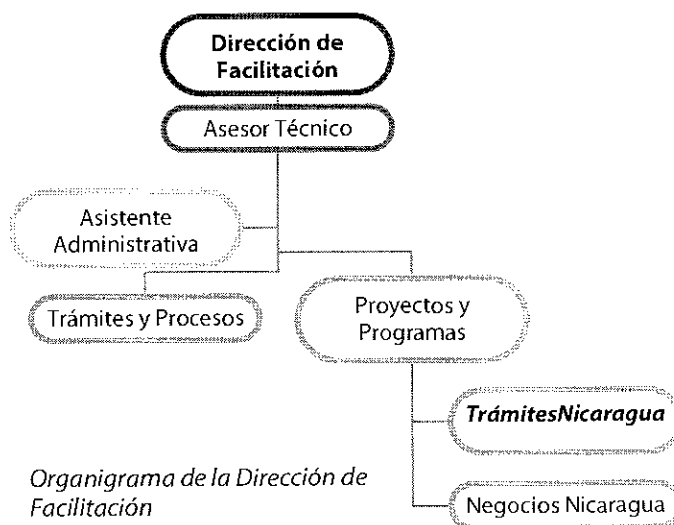
#### 2.4. **Valoración de Capacidades de la DPIFCE**

El Delegado Presidencial, nombrado por el Presidente de la República con rango de Ministro, tiene un rol preponderante en diversos espacios de diálogo en el ámbito de comercio exterior, lo que facilita en gran medida su incidencia política en diversos niveles del Gobierno. La Asamblea Nacional, en su Ley No. 817<sup>6</sup>, reforma el artículo sobre la integración de la Comisión Nacional de Promoción de Exportaciones (CNPE), integrando a la DPIFCE como miembro pleno de la misma. Por su parte, conforme al artículo 27 de la Ley No. 838<sup>7</sup>, Ley General de Puertos, se incluye al Delegado de la Presidencia para Inversiones y Facilitación del

<sup>6</sup> Ver:

[http://legislacion.asamblea.gob.ni/SILEG/Iniciativas.nsf/0/6b8aa96b6451392306257aa0005bd709/\\$FILE/Ley%20No.%20817%20de%20reforma%20a%20la%20ley%20382%20admissi%C3%B3n%20temporal%20exportaciones.pdf](http://legislacion.asamblea.gob.ni/SILEG/Iniciativas.nsf/0/6b8aa96b6451392306257aa0005bd709/$FILE/Ley%20No.%20817%20de%20reforma%20a%20la%20ley%20382%20admissi%C3%B3n%20temporal%20exportaciones.pdf)

<sup>7</sup> Ver:



Comercio como miembro pleno de la Junta Directiva, órgano superior de la Empresa Portuaria Nacional, encargada de dirigir las actividades de la EPN, aprobar su política administrativa, financiera y operativa, y aprobar propuestas de reglamentos internos de funcionamiento. Asimismo, la Dirección de Facilitación de la DPIFCE es miembro propietario y permanente de la Comisión Interinstitucional Facilitadora del Comercio (CIFCO), mediante Acuerdo Presidencial 64-2012, instancia público-privada que entre otras cosas, recomienda medidas para la agilización de trámites y el tratamiento igualitario de los y las ciudadanas. Adicionalmente, en el marco de la Comisión de Gobierno Electrónico de Nicaragua, forma parte de sus mesas de trabajo que han sido reactivadas en julio de 2013 para colaborar en la creación de una estrategia de desarrollo del gobierno electrónico en el país, conforme los lineamientos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo Humano 2012-2016.

Finalmente el Ministerio de Fomento, Industria y Comercio ha creado un Grupo Nacional de Facilitación del Comercio (GNFC), a fin de ejercer su rol de coordinador del seguimiento a la negociación, administración y funcionamiento institucional de la Organización Mundial del Comercio (OMC). En reunión especial del Comité Nacional de Facilitación del Comercio de octubre de 2012, dicha institución ha solicitado la participación activa de la Dirección de Facilitación DPIFCE para fortalecer la institucionalidad del Grupo, de modo que apoye en la aprobación de lineamientos y trámites relacionados con la promoción de inversiones y exportaciones, y coadyuve a la adopción de nuevas políticas para impulsar las inversiones, exportaciones e importaciones. Vale mencionar, que dentro de sus planes de desarrollo a futuro, una de sus principales tareas será apoyar el acuerdo de facilitación al comercio que será firmado por la Comisión Ministerial de la OMC en noviembre de 2013.

**El objetivo general de la Dirección de Facilitación** es facilitar el comercio exterior, simplificando trámites y agilizando los procesos de manera eficiente, que generen un clima de negocios competitivo y transparente, para mantener las inversiones nacionales y extranjeras que contribuyan a la creación de fuentes de empleo y a la mejoría del bienestar social de los y las nicaragüenses. Tiene como objetivos específicos:

- Fortalecer el sistema de servicios de facilitación de manera que sean ágiles y eficientes,
- Incidir en las instituciones del Estado sistematizando los procesos y trámites en la dinámica del comercio exterior,
- Sensibilizar a los funcionarios públicos para que en alianza con el sector privado se fortalezca en Nicaragua un clima de negocios amistoso y eficaz, y
- Mantener una estrategia de divulgación de las actividades y logros de la Dirección de Facilitación.

En este marco, la Dirección de Facilitación ha logrado amplios y relevantes resultados, particularmente durante su administración del proyecto *eRegulations Nicaragua* (ver capítulo I) que en adelante se conoció como *trámites Nicaragua*. A lo largo de la implementación del proyecto, la Dirección de Facilitación ha publicado más de 90 trámites y se ha iniciado la documentación de nuevos trámites priorizando los relacionados a la agenda de comercio exterior.

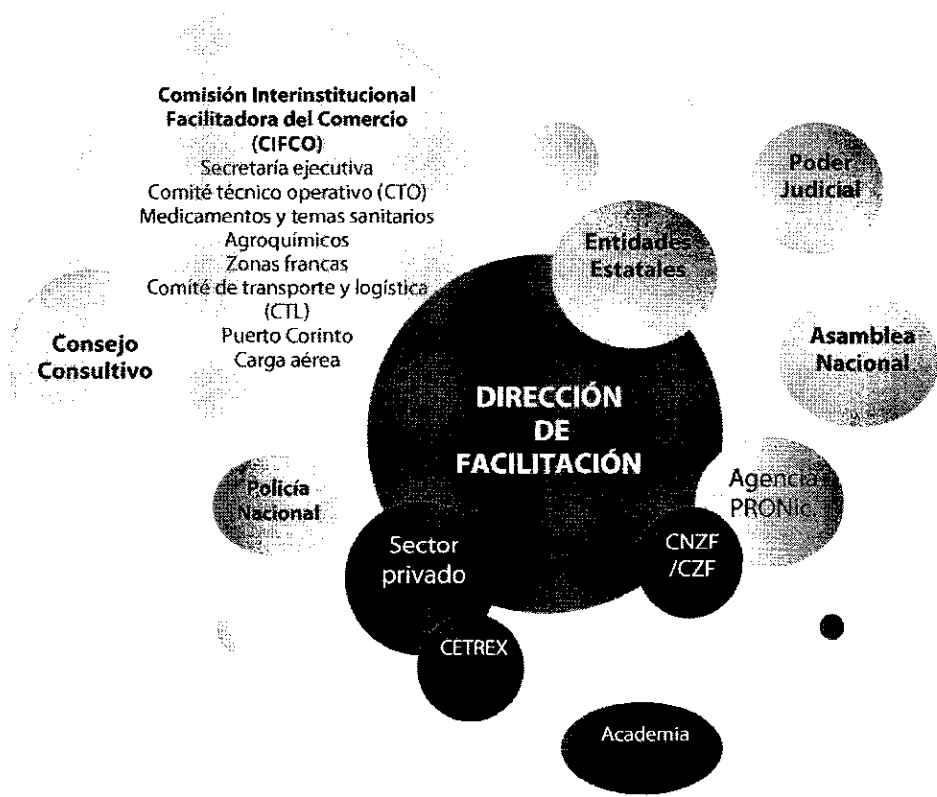
En lo concerniente a la implementación de la agenda de gobierno electrónico, la Delegación Presidencial aspira poner a disponibilidad de las instituciones del Estado la plataforma tecnológica [www.tramitesnicaragua.org](http://www.tramitesnicaragua.org) administrada por su **Dirección de Facilitación**, como la herramienta para introducir en línea todo lo relacionado a la tramitología del comercio transfronterizo (exportaciones e importaciones).

Asimismo, la Dirección de Facilitación también mantiene sólidos vínculos de comunicación y mecanismos de coordinación y de trabajo con diversas instituciones públicas y privadas, que abarcan el Ministerio de Economía Familiar, Comunitaria, Cooperativa y Asociativa (MEFCCA), el Ministerio del Trabajo (MITRAB), el Ministerio Agropecuario y Forestal (MAGFOR), el Instituto Nicaraguense del Seguro Social (INSS), la Policía Nacional (PN), la Dirección de Migración y Extranjería (DME), el Registro Público y Mercantil, la Ventanilla

Única de Inversiones (VUI), el Centro de Trámites de Exportaciones (CETREX), la Alcaldía de Managua (ALMA), la Asociación Nicaragüense de Formuladores y Distribuidores de Agroquímicos (ANIFODA), la Asociación de Distribuidores de Productos Farmacéuticos (ANDIPROFA) y la Empresa Portuaria Nacional (EPN).

Más allá de sus servicios de documentación en línea, la Dirección de Facilitación ha llegado a liderar y coordinar los esfuerzos de simplificación y armonización de los procedimientos de las instituciones del Estado relacionados al comercio exterior, promoviendo una alianza público-privada para mantener un clima de negocios eficiente, transparente y competitivo en Nicaragua. De tal forma, la Dirección tiene como misión el impulso del consenso gobierno-gobierno y gobierno-sector privado, por medio de mecanismos de coordinación y comunicación personalizada, así como en las comisiones de trabajo mixtas, para la resolución de problemas coyunturales y de permanente solución en aspectos relacionados con el comercio exterior.

Lo que es más, el Consejo Consultivo de la Delegación Presidencial para la Promoción de las Inversiones y Facilitación del Comercio Exterior (DPIFCE), le permite la consulta y coordinación con las más altas autoridades de todas las entidades gubernamentales y privadas relacionadas con el comercio exterior, las cuales son las siguientes: el Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP), la Dirección General de Ingresos (DGI), la Dirección General de Servicios Aduaneros (DGA), el Ministerio de Fomento, Industria y Comercio (MIFIC), el Ministerio del Ambiente y Recursos Naturales (MARENA), Dirección General de Protección y Sanidad Agropecuaria (DGPSA), el Instituto Nicaragüense de Turismo (INTUR), el Ministerio de Transporte e Infraestructura (MTI), el Ministerio de Salud (MINSAL), Agencia Oficial de Promoción de Inversiones y Exportaciones de Nicaragua (ProNicaragua), Comisión Nacional de Promoción de Exportaciones (CNPE), Comisión Nacional de Zonas Francas (CNZF), Consejo Nicaragüense de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (CONIMIPYME), Consejo Superior de la Empresa Privada (COSEP), Cámara de Comercio de Nicaragua (CACONIC), Cámara de Industrias de Nicaragua (CADIN), Unión de Productores Agropecuarios de Nicaragua (UPANIC) y Cámara de Agentes Aduaneros y Almacenadores de Nicaragua (CADAEN).





Si bien garantizar la transparencia y el acceso a la información es de gran relevancia, uno de los principales obstáculos para la reducción de la pobreza en el mundo son las capacidades limitadas con que se disponen. Existen aún importantes brechas internas en materia de liderazgo y conocimientos, y una escasez de experiencia técnica y de dirección. Lo que es más, existe una insuficiente capacidad para implementar las leyes, los reglamentos y las políticas necesarias para poner en práctica las estrategias de desarrollo. Dentro de las fases identificadas para crear capacidades por el PNUD<sup>8</sup> se menciona la creación de redes de aprendizaje entre homólogos y la responsabilidad de brindar acceso a las y los ciudadanos a la información.

Tomando las buenas prácticas y siguiendo esta línea de pensamiento, adicional a la visión original del proyecto limitada a la documentación y registro para información pública, la Dirección de Facilitación ha impreso un importante valor agregado a la iniciativa, fomentando el desarrollo interno de capacidades de sus instituciones contrapartes gracias al diseño y ejecución de una innovadora metodología de trabajo.

En una consulta realizada en septiembre de 2012 sobre la valoración del servicio de la Dirección de Facilitación por instituciones y organismos privados asociados<sup>9</sup>, se encontraron los siguientes hallazgos:

- La valoración de los usuarios sobre el desempeño de la Dirección es positivo.
- Existe un elevado liderazgo tanto del Delegado Presidencial como del Director de Facilitación.
- Existe un excelente trabajo en equipo.
- Se requiere fortalecer a la Dirección con recursos humanos, financieros y de equipamiento.
- La gestión de la Dirección debe enfocarse en abordar los problemas de comercio de manera proactiva y no reactiva.
- Deberá mejorarse la coordinación y comunicación interinstitucional entre las entidades estatales para evitar la duplicación de esfuerzos.
- Deberá consolidar su desempeño como facilitador para fortalecer la alianza entre el sector público y el sector privado.
- Es necesaria una mayor divulgación de las actividades de la Dirección y continuar el proceso de sensibilización a los funcionarios públicos.

Como se ve arriba reflejado, a pesar de su relevante aporte al sector, la DPIFCE y en particular la Dirección de Facilitación tiene importantes limitantes en lo que a recursos humanos se refiere, necesitando para encargarse del seguimiento de las acciones, alimentar la plataforma y garantizar la adecuada migración y apropiación del sistema al Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP), la continuidad de los trabajos del grupo de expertos y expertas de *trámites Nicaragua* que dadas las actuales restricciones presupuestarias no es capaz de sostener. Por otro lado, los notables resultados del equipo han sido pobremente visibilizados a nivel de los usuarios, lo que ha limitado los impactos hacia el público meta de la labor de la DPIFCE. En este sentido, se requiere también de fondos adicionales que permitan a la Dirección desarrollar una agresiva estrategia de comunicación y divulgación que pueda dar a conocer a ciudadanos, empresarios, exportadores e inversionistas, las bondades y potenciales que ofrece el sistema diseñado.

La metodología abarca grosso modo, los siguientes pasos:

- Revisión del marco legal del trámite.
- Elaboración, en conjunto con las instituciones concernientes, de los pasos necesarios a seguir para la gestión del trámite desde el punto de vista del usuario.
- Revisión de requisitos legales
- Instructivos de llenado del formulario del trámite.
- Sensibilización a las instituciones sobre la importancia de eliminar requisitos innecesarios

<sup>8</sup> Ver: <http://www.undp.org/content/dam/undp/library/corporate/fast-facts/spanish/FF-capacitydevelopment-2009-SP.pdf>

<sup>9</sup> 33 usuarios consultados incluyendo PN, MINSa, CETREX, INTUR, CNPE, DGA, CNZF, MAGFOR, MHCP, CADIN, CACONIC, COSEP, UPANIC, CONAMIPYME, CADAEN, CIFCO y asociaciones gremiales.

- Capacitación a funcionarios y funcionarias sobre los principios de simplificación.
- Registro e incidencia en la elaboración de un trámite completo, concreto y con requisitos de ley y estrictamente pertinentes.
- Elaboración de requisitos completos, incluyendo de forma gráfica y clara todos los elementos que debe contener el requerimiento y enumeración y revisión de la secuencia de pasos para el trámite.
- A partir de un trámite desde el punto de vista del usuario, asesoramiento a la institución para elaborar o actualizar sus procedimientos internos a fin de estandarizar un servicio de calidad al usuario.
- Validación de la información y los datos colgados en la plataforma con los usuarios finales del trámite, así como con las autoridades y técnicos de las instituciones involucradas.
- Obtener la autorización y certificación del trámite a las instancias pertinentes.
- Publicación del trámite en la página web una vez sea autorizado por la institución concerniente.
- Seguimiento y monitoreo al nuevo trámite publicado.
- Actualización de trámites.

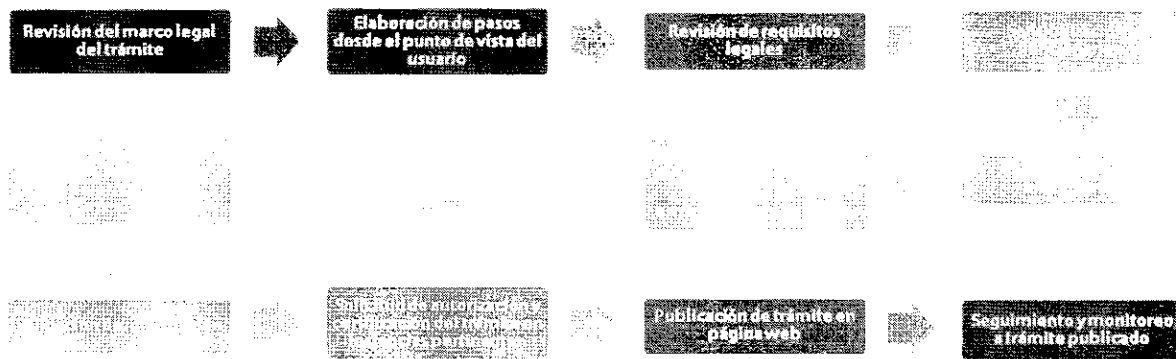


Diagrama de flujo de la metodología

Esta metodología participativa e innovadora y con un importante valor añadido en el desarrollo de capacidades y dentro del marco de la alianza público-privada, ha sido implementada en diversas instituciones del Gobierno:

- Con el Ministerio de Salud (MINSa) se ha realizado la documentación del trámite de obtención de dictamen toxicológico para registro de productos agroquímicos.
- Con el Ministerio Agropecuario y Forestal (MAGFOR), el equipo de la Dirección de Facilitación de la DPFCE encargado del proyecto *ERegulations Nicaragua* ha empujado la elaboración y publicación de 4 trámites, incluyendo el registro de regente de plaguicidas y fertilizantes, registro de establecimiento comercial de plaguicidas, registro de importadores y distribuidores de plaguicidas y fertilizantes, y registro de plaguicidas sintéticos formulados de uso agrícola.
- Con el Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales (MARENA), se ha documentado, revisado y simplificado el trámite de obtención de dictamen eco toxicológico para el registro de productos agroquímicos y el trámite para la obtención de permisos ambientales, que tiene amplia demanda de parte de inversionistas nacionales y extranjeros.
- Con el Instituto Nicaragüense de Turismo (INTUR), se han actualizado los trámites para el registro de empresas turísticas y trámites de beneficios para proyectos de inversión y licencia de operación.

En este ejercicio, la DPFCE más allá de limitarse a la publicación de la información obtenida, realiza con su nueva metodología adoptada una serie de acciones que dan un importante valor añadido en la construcción de capacidades y la consolidación de la coordinación interinstitucional gubernamental. Así, sostiene talleres de sensibilización a funcionarios de los ministerios concernientes, lleva a cabo seminarios de capacitación sobre tramitología y simplificación de procedimientos, y promueve y establece canales oficiales de comunicación tanto a nivel técnico (en el marco de las reuniones del CIFCO) como a nivel político entre los ministerios correspondientes, logrando la designación de funcionarios contrapartes para el equipo de *trámites Nicaragua*. Como consecuencia de este esfuerzo complementario, no solo le ha permitido a la

DPIFCE empoderarse, posicionarse como referencia y abrirse un espacio de diálogo y negociación en el ámbito de la facilitación del comercio y la tramitología, sino que además en términos prácticos ha logrado homologar términos referentes a trámites e incluso el uso de un único formulario. Abajo una muestra de algunos de sus resultados.

<i>Registro de plaguicidas sintéticos formulado de uso agrícola - MAGFOR</i>	Procedimiento normal	Procedimiento simplificado Con trámites Nicaragua
Número de pasos	36	30
Número de días	+ 240	139
Documentos a presentar	44	39
Formularios	3 (1 por institución)	1

<i>Trámite de obtención de licencia de operación - INTUR</i>	Procedimiento normal	Procedimiento simplificado Con trámites Nicaragua
Número de pasos	6	5
Número de días	20	11
Documentos a presentar	11	7

## 2.5. **Problemática de la tramitología del comercio exterior en el país**

Un ambiente propicio para los negocios es fundamental para la prosperidad económica y mejora de la calidad de vida de las personas. Hacerle la vida más sencilla a las y los empresarios y facilitar su entrada al mercado formal promueve la competitividad y el crecimiento con impacto en la cantidad y calidad del empleo. El informe *Doing Business 2013* registra todos los procedimientos que se requiere oficialmente o que se realizan en la práctica para que un empresario pueda abrir y operar formalmente una empresa, así como el tiempo y los costos asociados a estos procedimientos. En términos generales, Nicaragua ha presentado importantes avances en relación con el resto de América Latina y el Caribe. En lo que respecta a número de procedimientos, Nicaragua necesita 8 en comparación con los 9 requeridos en la región. Asimismo, esta obtiene mejores puntuaciones en tiempo, necesitando 39 días contra 53 contados como la media en Latinoamérica. No obstante, el costo en términos de porcentaje de ingreso per cápita, que incluye las tarifas oficiales y los honorarios por servicios que la ley exige, es bastante más elevado (del 100.6) que la media de la región (33,7). Además, en términos generales, la situación del país sigue siendo deficiente en comparación con los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

Ahora bien, las estadísticas emanadas del Informe *Doing Business 2013* se basan en una serie de suposiciones acerca de las empresas, entre estas: que la empresa sea una sociedad mercantil, que no reúna los requisitos para recibir incentivos, y que cuente con un mínimo de diez empleados al empezar a operar. Sin embargo, un alto porcentaje de la economía nicaragüense está sostenida por pequeños y microempresarios que no cumplen con las características mencionadas por el reporte y que por tanto, ni ellas ni sus dificultades en cuanto a tramitología se ven reflejadas en el mismo. Se presenta pues, un factor que aleja a los datos del reporte de la realidad nacional, pues no todos los registros para las empresas en el país son de la misma naturaleza, habiendo sociedades mercantiles, o comerciantes individuales, este último soliendo ser el más utilizado por las MIPYMES nacionales.

Así, una de las principales dificultades en Nicaragua está relacionada con la pesada burocracia y tramitología vinculada al Gobierno. En términos económicos, las pequeñas empresas e inversionistas privados nacionales y extranjeros, no cuentan con información adecuada sobre el marco jurídico y el proceso correcto para realizar sus trámites, lo que deriva en un limitado acceso a los beneficios legales, a dificultades y atrasos en trámites operativos, lo que incluso resulta muchas veces en un desincentivo para ingresar al sector formal. En efecto, la regulación es necesaria y fundamental para abrir y operar empresas. Si bien Nicaragua tiene mejores valoraciones que el resto de la región en términos de cantidad y duración de los procedimientos, sigue siendo un proceso complejo y costoso, lo que desalienta la actividad empresarial y por lo tanto, actúa como freno para la generación del empleo decente. Lo que es más, en aspectos de comercio exterior, los trámites nacionales suelen volverse más engorrosos y numerarios lo que genera redundancias, retrasos y

costos adicionales, no solo financieros sino de oportunidad por el tiempo que invierten en cumplir con los trámites administrativos. Esto puede llevar incluso a la aparición de "intermediarios" que gestionan trámites con frecuencia incurriendo en irregularidades. Por otro lado, en Nicaragua como en todos los países, coexisten diversas instituciones de Gobierno que están íntimamente ligadas en términos de regulación. Este complejo entramo institucional, ligado con debilidades en términos de coordinación de acciones y armonización de requerimientos, plantea una serie de retos que afectan las relaciones tanto entre las entidades públicas como entre éstas y los y las ciudadanos y empresas, incluyendo la duplicación de trámites, la superposición de normas o el incremento de costos.

Nicaragua: Indicadores sobre facilidad para hacer negocios - Nicaragua: Ease of doing business indicators

Indicadores - Indicators	2010	2011	2012
Procedimientos para abrir un negocio (número) - Procedures to start a business (number)	6	8	8
Tiempo para abrir un negocio (días) - Time to start a business (days)	39	39	39
Costo para abrir un negocio (% del ingreso per cápita) - Cost for starting a business (% income per capita)	117.9	107.9	100.6
Costo por registros de propiedades (% del valor de la propiedad) - Cost of property records (% of property value)	3.9	4.1	4.2
Índice de protección del inversionista (0-10) <sup>1/</sup> - Investor protection index (0-10)	5	5	5
Tasa de impuestos total (% de las ganancias) - Total tax rate (% profit)	63.2	66.8	65.0
Tiempo para exportación transfronteriza (días) - Cross-border export time (days)	26	24	21
Costo de exportación transfronteriza (US\$ por contenedor) - Cross-border export cost (US\$ per container)	1,140	1,140	1,140
Tiempo para importación transfronteriza (días) - Cross-border import time (days)	26	23	20
Costo de importación transfronteriza (US\$ por contenedor) - Cross border import cost (US\$ per container)	1,220	1,220	1,245
Tasa de recuperación por cierre de empresa (centavos por dólar) - Recovery rate (cents per dollar)	33.7	35.1	36.0

1/ : A valores más altos, mayor protección - Higher value means better protection.

Fuente - Source : Banco Mundial, Doing Business 2013]

Según la recomendación del Consejo sobre política y gobernanza regulatoria de la OCDE<sup>10</sup>, los países miembros deben, entre otros:

- Adherirse a los principios de gobierno abierto, considerando la transparencia y la participación en el proceso regulatorio a fin que ésta se encuentre al servicio del interés público,
- Asegurarse de que las regulaciones sean comprensibles y claras de forma que puedan ser fácilmente comprensibles en términos de derechos y obligaciones,
- Establecer mecanismos e instituciones para supervisar los procedimientos regulatorios y fomentar la calidad de la regulación,
- Promover la coherencia regulatoria a través de mecanismos de coordinación en todos los órdenes de gobierno, con el objetivo de promover la coherencia entre los enfoques regulatorios y evitar la duplicidad o conflicto de regulaciones, e
- Impulsar el desarrollo de capacidades y el desempeño de la gestión regulatoria

En este sentido, una de las buenas prácticas reflejadas en el *Doing Business 2013* para la apertura de negocios, ha sido la creación de una única interface, que se ha comprobado mejora la eficiencia en términos financieros como de tiempo en la realización de trámites y registros, y los hace más transparentes y más fáciles de acceder. Actualmente, 106 economías han adoptado como práctica gubernamental el registro de los procedimientos en línea.

Como establecido en el apartado 1.1 del documento, esta propuesta de proyecto es resultado del interés en

<sup>10</sup> Ver: <http://www.oecd.org/gov/regulatory-policy/Recommendation%20with%20cover%20SP.pdf>

dar continuidad a los esfuerzos iniciados bajo el proyecto *eRegulations Nicaragua*. Siendo así, el Gobierno de Nicaragua para consolidar su propia experiencia exitosa, está interesado en continuar realizando a través de la Dirección de Facilitación de la DPIFCE, aportes significativos a la facilitación y simplificación de la tramitología en comercio exterior, fomentando no sólo el registro sino la simplificación de trámites para la mejora de los indicadores del clima de negocios del país, en especial el comercio transfronterizo. Con el aprendizaje que ha dejado la primera etapa, el Gobierno está realizando esfuerzos para trasladar las lecciones aprendidas a todas las instituciones gubernamentales. Adicionalmente, se están sentando las bases en alianzas con las instituciones gubernamentales y privadas para contribuir a la formalización de las MIPYMEs. Asimismo, se pretende incluir más trámites dentro del sistema para fomentar las inversiones y las operaciones empresariales del país.

A la fecha se está trabajando con el aporte financiero de la Delegación Presidencial, quien asume contratación de dos consultores permanentes y los gastos operativos, lo que equivale a un monto anual de US\$58,200. Sin embargo, el personal con que se cuenta es insuficiente para la tarea propuesta. Lo que es más, el Sistema debe prioritariamente en los próximos meses ser trasladado a la DGTEC MHCP para su apropiación plena por el Gobierno. De tal forma que en diciembre de 2013, Nicaragua debe contar con la capacidad financiera y técnica para recibir la plataforma informática y alojarla en servidores propios nacionales, para lo que se prevé sea la Dirección General de Ciencia y Tecnología (DGTEC) del MHCP la instancia donde se aloje y administre dicha plataforma. Esto pues, plantea necesidades que no están cubiertas por el Gobierno y que requieren de un justificado y urgente financiamiento.

---

### III. ESTRATEGIA

Los gobiernos y funcionarios públicos involucrados en la gestión de trámites empresariales deben entenderse como parte de un proceso que puede generar valor agregado para la sociedad sin crear cargas excesivas. Cuando el ciudadano está en el centro del proceso, los trámites dejan de ser eslabones individuales, responsabilidad de uno o unos cuantos funcionarios, y se convierten en un mecanismo de creación de valor para la sociedad, en donde cada oficina de gobierno es una pieza fundamental para asegurar un proceso simple y ágil. Esto es la aplicación del enfoque del Desarrollo Humano donde la persona está en el centro del proceso y el gobierno funciona como columna vertebral donde descansa la calidad y la eficiencia de las políticas y la gestión pública.

“Los desafíos que suponen los procesos de globalización e integración; el impacto de la crisis generada por la recesión económico-financiera y la revolución tecnológica, lo mismo que las nuevas demandas democratizadoras de participación ciudadana en la definición de políticas; de información; transparencia y rendición de cuentas en la gestión pública, han urgido la necesidad de repensar, innovar y reformular los procesos en el sector público, con el propósito de alcanzar los niveles óptimos de eficacia, eficiencia y calidad que el desarrollo humano sostenible impone” Rojas, Cristina. (2009). *Gestión pública para el desarrollo*. ICAP – Revista Centroamericana de Administración Pública.

En tal sentido, el gobierno electrónico es un importante recurso para mejorar la vida de los ciudadanos en tanto mejora la habilidad de la administración pública para proporcionar servicios efectivos y eficientes. Es una forma de utilizar la tecnología con el objeto de promover la transparencia de los actos de gobierno, la facilitación del comercio y la participación social, eliminando las brechas que separan a ciudadanos y empresarios de los estamentos administrativos y políticos, tales como la distancia geográfica y las dificultades planteadas por la burocracia.

Asimismo tiene gran impacto en la sociedad al permitir realizar trámites en línea. Con estos métodos se reducen costos tanto para los usuarios como para la administración pública. En el primer caso, las transacciones en línea reducen los costos de espera y desplazamiento a las oficinas gubernamentales que en algunos casos, requieren viajes a las ciudades capitales departamentales. Para el Estado, la inserción de aplicaciones de gobierno electrónico aumenta la productividad de los procesos administrativos e

incrementa la responsabilidad de los empleados públicos.

El programa tiene una influencia directa en la simplificación del número y la complejidad de los trámites administrativos en Nicaragua para los inversionistas nacionales y extranjeros, empresarios y microempresarios y con ello, en la mejora del ambiente de negocios. A su vez, facilita la creación de empresas en el sector formal de la economía y por ende, promueve la competencia y la productividad. Trámites accesibles, claros y sencillos reducen el costo de hacer negocios e incrementan los incentivos para operar en el sector formal, lo que fortalece la capacidad de la economía para crear nuevos empleos, incidiendo finalmente en la erradicación de la pobreza extrema y el hambre (Objetivos de Desarrollo del Milenio, ODM 1).

El cambio transformacional es el proceso por el cual se logran resultados positivos y sostenibles para el desarrollo gracias a la institucionalización de políticas, herramientas y mecanismos en las estrategias nacionales<sup>11</sup>. Ello incluye los factores que posibilitan el desarrollo, en este caso concreto, la facilitación del comercio. Bajo este principio, en el marco del nuevo proyecto se prevé por un periodo de tres años (2014-2016), el fortalecimiento de la Dirección de Facilitación y la promoción del uso de sus metodologías y herramientas (como el portal *trámitesNicaragua*) para la facilitación y promoción del comercio exterior. De tal forma que la estrategia se enmarcará en continuar con la publicación y simplificación de trámites en la plataforma y contribuir a la formalización de las micros, medianas y pequeñas empresas en coordinación con las instituciones competentes.

Tomando en consideración las lecciones aprendidas de los proyectos anteriores, se plantea como parte de la estrategia dar un nuevo giro a la modalidad de lo que era *eRegulations Nicaragua*. Se prevé en esta segunda etapa implementar de lleno la nueva metodología y el nuevo enfoque de la Dirección de Facilitación de la DPIFCE, agregando como componente clave del trabajo no sólo la documentación de trámites sino también fomentar una mayor incidencia en la elaboración de los trámites mismos mediante el desarrollo de capacidades en las distintas instituciones contraparte del proyecto.

En el contexto, la estrategia se basa en los siguientes principios generales:

- ✓ **Adhesión al Plan Nacional de Desarrollo**, como una propuesta inmersa en las prioridades del Gobierno, conforme los lineamientos establecidos en lo relacionado con la política de transferencia de tecnologías y la política de facilitación del comercio.
- ✓ **Cambios transformacionales** desde la posición de liderazgo transformacional de la Dirección de Facilitación que motive en sus instituciones socias la reafirmación del principio de la calidad en la prestación de los servicios y de una conciencia cívica colectiva en la facilitación de gestiones, capaz de implementar respuestas expeditas, con un enfoque anti burocrático, flexible y dinámico.
- ✓ **Desarrollo y fortalecimiento de capacidades nacionales** (a nivel institucional e individual) de las entidades públicas, dando prioridad a la misión formadora y de asesoramiento de la Dirección de Facilitación de la DPIFCE en temas de tramitología y procedimientos para el comercio exterior, que contribuyan a una mayor transparencia y eficiencia del sector público. Pero además, se pretende continuar sensibilizando a los gestores/as públicos sobre la pertinencia y relevancia de la labor que realizan y los servicios que prestan, tanto para sí, como por el impacto que esta labor tiene frente a la sociedad, por cuanto afecta el desarrollo humano de sus conciudadanos, para lograr de esta forma cambios positivos en su comportamiento.
- ✓ **Articulación intergubernamental**, como una oportunidad adicional para el sector privado y las PYMES que permita hacer más eficientes los tiempos de demora y favorezcan la productividad de las empresas, pero además para consolidar procesos de coordinación y un alto nivel de participación y compromiso nacional, a través del fomento de la apropiación y autoría gubernamental.

<sup>11</sup> PNUD. (2011). Apoyando el cambio transformacional. Recuperado de [http://www.undp.org/content/dam/undp/library/Cross-Practice%20generic%20theme/spanish/Transitional\\_Change\\_Booklet\\_SP.pdf](http://www.undp.org/content/dam/undp/library/Cross-Practice%20generic%20theme/spanish/Transitional_Change_Booklet_SP.pdf)

- ✓ **Sostenibilidad** de la acción, garantizando la oficialización del Sistema que le otorgue estatus institucional a la herramienta y a través de la promoción de alianzas y de la coordinación interinstitucional que aseguren su actualización y el debido acompañamiento técnico para la migración a los servidores nacionales y su debida continuidad.
- ✓ **Enfoque integral** en el desarrollo de la herramienta y el manejo de las reglas y procedimientos, de modo que orienten los trámites y las regulaciones de acuerdo con el punto de vista de los y las ciudadanas y empresarios/as, para así favorecer el crecimiento económico.

### 3.1. Objetivo General

Contribuir al desarrollo de capacidades del sector público para la mejora del clima de negocios y la competitividad de Nicaragua.

### 3.2. Objetivos Específicos

- Fortalecer los mecanismos de promoción del uso de la Tecnología de la Información y Comunicación (TIC) para la mejora de la eficiencia y eficacia de los servicios públicos.
- Institucionalizar la herramienta y metodología de *trámitesNicaragua* como mecanismo oficial para la facilitación y simplificación de trámites ligados a las operaciones empresariales, comercio exterior y las inversiones.
- Promover la divulgación y el conocimiento público de los beneficios de *trámitesNicaragua* para facilitar el comercio exterior.

### 3.3. Ejes transversales del Proyecto

El proyecto ha establecido como ejes transversales la coordinación interinstitucional, elemento indispensable para el desarrollo de programas de regulación, armonización de procedimientos y tramitología; el fortalecimiento y desarrollo de las capacidades institucionales mediante la transferencia de conocimientos y el enfoque del Desarrollo Humano que pone en el centro a las personas integrando los enfoques de equidad de género, interculturalidad y generacional, basado en nuevas relaciones humanas de igualdad, equidad y justicia social y la alianza público privada.

### 3.4. Componentes

#### ✓ **Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC)**

Como parte fundamental del proyecto, se espera concretizar la transferencia al MHCP de las herramientas y conocimientos necesarios para asegurar la sostenibilidad del Sistema, de modo que al final del proyecto la DGTEC del MHCP esté en condiciones de manejar el portal, y promover el acceso a la información de forma autónoma. Para tal fin, también se tiene previsto la adquisición de equipo informático y de oficina para garantizar la operatividad del proyecto a nivel central.

La decisión de alojar el Sistema en el Ministerio de Hacienda y Crédito Público se basa en la capacidad instalada de la Dirección General de Tecnología (DGTEC), la cual cuenta con las instalaciones físicas e informáticas adecuadas, y que además está desarrollando un Centro de Cómputo nacional con tecnología de punta que brindará los servicios electrónicos a todo el aparato estatal, garantizando por tanto a la herramienta *trámitesNicaragua* la seguridad informática que requiere.

Para tal fin, la UNCTAD se ha comprometido a entregar a la Dirección de Facilitación de la DPIFCE todas las descripciones técnicas, manuales, códigos necesarios así como las responsabilidades y derechos de propiedad del sistema diseñado en el marco del proyecto *eRegulations Nicaragua* y actualmente conocido

como *trámitesNicaragua*, de modo que el Gobierno se apropie plenamente de la herramienta y su funcionamiento.

Se prevé también la contratación de un equipo de dos consultores/as multidimensionales que brinden apoyo a los actuales consultores trabajando en la Dirección de Facilitación de la DPIFCE, para que realicen los análisis y recomendaciones de mejora de los trámites de comercio exterior de Nicaragua, a la vez que faciliten la ampliación de la información expuesta en el sitio, y por tanto, contribuyan a la ampliación del portal. Al mismo tiempo, se espera desarrollar aplicaciones que permitan a los operadores del Sistema conocer con mayor claridad el perfil de sus usuarios (desagregándolos por sexo, lugar de origen, profesión) de modo que pueda arrojar datos relevantes que sirvan de insumo para mejorar la herramienta y diseñar estrategias de comunicación específicas en dependencia de las características del usuario.

Asimismo, se necesita el apoyo de un programador/a para la asistencia técnica que requiere el mantenimiento del hardware y software del sistema, ya que este pasará bajo la responsabilidad y manejo del Gobierno de Nicaragua.

### ✓ **Desarrollo de Capacidades**

Se tiene pensado continuar los esfuerzos en la consolidación de los espacios interinstitucionales de coordinación y articulación, que refuerce la apropiación del sistema, garantice el trabajo conjunto en el desarrollo y mejora de procesos administrativo.

También se continuará sensibilizando y brindando asesoría a las instituciones gubernamentales sobre la importancia de simplificar trámites y procedimientos administrativos, tomando como base el mandato el decreto 12-2011.

El objetivo es generar una dinámica de coordinación y coherencia entre los diferentes niveles de gobierno para no entorpecer con sus requerimientos la actividad económica, puesto que en ocasiones, los beneficios de regulaciones y trámites de calidad en un nivel de gobierno pueden ser anulados por trámites costosos y deficientes en otros niveles.

Se considera fundamental complementariamente, continuar con la misión formadora de la Dirección de Facilitación de la DPIFCE hacia las instituciones contrapartes del proyecto, que permita desarrollar capacidades en la temática de tramitología y simplificación de procedimientos.

### ✓ **Divulgación y Comunicación**

La confianza pública se construye mediante el acceso y la apertura a la información. De forma tal que no sólo se disipan mitos que rodean las operaciones y procesos públicos, sino que hay menos probabilidad que informaciones incorrectas puedan llenar los vacíos. De ahí, que la transparencia particularmente sea un tema central para el comercio mundial y la gestión pública.

Como consecuencia, se tiene contemplado el diseño e implementación de una estrategia de comunicación, divulgación y promoción del portal *trámitesNicaragua* para diseminar la información que provee y su uso como herramienta de facilitación del comercio exterior.

Asimismo, se prevé el desarrollo de una sistematización de la experiencia que permita documentar la historia de la evolución del sistema y recuperar sus lecciones aprendidas y buenas prácticas obtenidas.

## **3.5. Resultados Esperados**

1. Fortalecidos los mecanismos para la simplificación de trámites, reducción de tiempos y costos administrativos, a través de la expansión y mejora de la calidad de la oferta de servicios de *trámitesNicaragua*.



2. Instituciones asociadas (miembros del Consejo Consultivo) de la DPIFCE adoptan la herramienta y metodología *trámitesNicaragua*.
3. Difundida la utilidad de la plataforma de principios de simplificación de *trámitesNicaragua*.

### **3.6. Grupo Meta**

El gobierno electrónico es un pilar en la construcción de un marco estratégico de desarrollo sostenible. Así, una de sus funciones clave ha sido proporcionar un marco integrado de regulaciones y desarrollar procesos que permitan al sector privado ofrecer y al público en general tomar parte de estos beneficios de las tecnologías más recientes.

El Proyecto entonces tiene dos grandes grupos meta. Por una parte, está dirigido al sector público, a fin de optimizar sus niveles de eficiencia, reducir sus costos financieros y los plazos y número de transacciones, que permita una utilización más eficaz de los recursos para lograr soluciones sostenibles. Por otra parte, está dirigido a los usuarios de la plataforma *TrámitesNicaragua*, siendo estos comerciantes, operadores/as, propietarios/as o inversionistas involucrados en el comercio exterior, o prestadores de servicios, así como a ciudadanos y ciudadanas que gestionan trámites en ámbitos del comercio exterior.

### **3.7. Servicios de apoyo de PNUD**

La contribución del PNUD está dirigida a facilitar los procesos de implementación del proyecto para el uso de las TIC para la mejora de la competitividad y el clima de negocios en Nicaragua y a desarrollar las capacidades de la DPIFCE para el cumplimiento de su rol rector del sector.

Adicionalmente, el PNUD pone a disposición de la DPIFCE una serie de plataformas existentes que sirven para brindar apoyo y dar servicios para el desarrollo a las instituciones públicas y privadas, entre estas podemos destacar:

- ✓ El Área de Gestión del Conocimiento y Desarrollo de Capacidades ofrece productos de conocimiento, facilitar intercambios de experiencias con otros países, y apoyo para el desarrollo de planes de capacitación en los temas de importancia para la institución.
- ✓ La Oficina de Desarrollo Humano puede contribuir proveyendo estudios y análisis sobre el desarrollo humano en el país, que sirvan como insumos a la planificación estratégica de la DPIFCE en el marco del comercio exterior inclusivo y justo.
- ✓ La Unidad de Adquisiciones, ofrece apoyo directo a las instituciones en el desarrollo de planes de adquisiciones e implementación de los mismos. El personal de la unidad tiene amplia experiencia en procesos de adquisiciones del gobierno y de rendición de cuentas a organismos donantes, lo cual le permite ofrecer capacitaciones para reforzar las capacidades institucionales.

---

## **IV. RIESGOS**

### **✓ Resistencia al Cambio y Capacidades Instaladas**

Las organizaciones pueden tender a resistirse al cambio hacia una nueva y más eficiente metodología de trabajo en el desarrollo, gestión y simplificación de trámites propios, negándose a adaptarse con las transformaciones propuestas en términos de efectividad del proceso. Lo que es más, puede existir una baja capacidad instalada de respuesta en la contraparte. Sensibilizando al elemento humano a través del desarrollo de habilidades y de la promoción de cambios transformacionales en términos de actitudes y comportamientos se prevé evitar en buena medida esta reacción.

✓ **Centralización de la Toma de Decisiones**

Las autoridades de las instituciones socias pueden generar resistencias al momento de avalar el trabajo continuado de sus técnicos en la homologación y simplificación de trámites y procedimientos. Se aprovechará el peso político del Delegado Presidencial a los más altos niveles decisorios para paliar este riesgo.

✓ **Financiamiento**

Durante su desempeño el anterior proyecto *eRegulations Nicaragua* ha enfrentado una serie de problemas, entre los que se destacan principalmente la falta de recursos financieros constantes que han dificultado el cumplimiento de sus metas. Para paliar esta situación la DPIFCE ha realizado gestiones con otras instituciones de Gobierno y organismos de cooperación externa, a fin de contar con su aporte financiero complementario para solventar el déficit de recursos.

✓ **Accesibilidad**

La efectividad del sistema se ve fuertemente limitado por las bajas oportunidades de acceso a un ordenador, a una conectividad adecuada. Sin embargo, este riesgo es mitigado considerando por un lado las tendencias mundiales hacia la masiva accesibilidad de servicios de internet, incluyendo servicios focalizados en los sectores más excluidos (por ejemplo, el uso de cyber- cafés), y por otro, incluyendo como un componente de la campaña de divulgación, acciones específicas que promuevan en el sector privado la capacitación del uso básico de un ordenador a pequeños y medianos productores y su acceso a kioskos informativos o espacios con disponibilidad de conexión.

✓ **Sostenibilidad**

La actualización periódica y constante por parte de las instituciones socias del proyecto puede ser un problema si no se cuenta con una adecuada apropiación del sistema. No obstante, tanto las altas esferas políticas del GRUN como los técnicos encargados de la gestión diaria de la tramitología, han mostrado un fuerte y serio compromiso hasta la fecha que hace poco probable el descuido de la herramienta.

V. MARCO DE RESULTADOS Y RECURSOS 2013-2018

**Resultado esperado como aparece en el Marco de Resultados del país:**

- 1.2 Políticas públicas han promovido el desarrollo económico inclusivo
- 4.1. Sectores económicos priorizados en el PNDH adoptan innovaciones tecnológicas.

**Indicador de Resultado como se expresa en el Marco de Resultados del país, incluyendo la línea base y las metas anuales**

Indicador:

Número de innovaciones tecnológicas generadas para los sectores priorizados.

Línea Base: Ninguna.

Meta: Dos sectores priorizados implementan innovaciones tecnológicas

**Área Estratégica de Apoyo:**

Área de Trabajo 1. Iniciativas de desarrollo sostenible que puedan erradicar la pobreza extrema y reducir las inequidades y exclusiones socioeconómicas.

**Estrategia asociativa:** Implementación Nacional

**Nombre y número del proyecto:** Proyecto para el uso de tecnologías de la información y comunicación (TIC) para la mejora de la competitividad y el clima de negocios en Nicaragua

1. Fortalecidos los mecanismos para la simplificación de trámites y reducción tiempos y costos administrativos a través de la expansión y mejora de la calidad de la oferta de servicios de <i>trámitesNicaragua</i> .	1.1. Oficializada la herramienta <i>trámitesNicaragua</i> . 1.2. Diseñado y en implementación documentos de planificación de la Dirección de Facilitación. 1.3. Actualizados 60% de los trámites publicados en el portal. 1.4. Simplificados y publicados 5 trámites anuales en el sistema. 1.5. Al menos 1 mejora anual realizada a la plataforma. 1.6. Desarrolladas actividades que promuevan la formalización de empresas.	1.1.1. Fortalecer institucionalmente a la DP/IFCE. 1.2.1. Elaborar, monitorear y dar seguimiento técnico al Plan Anual de Trabajo y de Adquisiciones. 1.3.1. Actualizar permanentemente de los trámites ya publicados en la web. 1.4.1. Aplicar la metodología de simplificación y publicación de trámites. 1.5.1. Promover la formalización de empresas.	Consultores nacionales de corto plazo Capacitación, talleres de trabajo y conferencias Contrato de servicios Mobiliarios y equipos Cargos de conectividad Transporte Equipos de información tecnológica Cargos de telefonía móvil GMS ISS Auditoría
--	---	---	---

Su total \$ 216,600.00

2. Instituciones asociadas (miembros del Consejo Consultivo) de la DPIFCE adoptan la herramienta y metodología *Nicaragua*.

2.1. Sistema funcionando en la plataforma del MHCP.

2.2. Ingresados 4 trámites nuevos anuales al sistema.

2.3. Desarrollado sistema de monitoreo y evaluación de funcionamiento de la herramienta.

2.4. Establecido mecanismo de seguimiento y actualización de los trámites con las instituciones involucradas.

2.5. Formulado e implementado un plan de capacitación de las instituciones aliadas.

2.1.1. Migrar la plataforma a un servidor nacional.

2.2.1. Documentar nuevos trámites tanto en instituciones aliadas como en nuevas instituciones.

2.3.1. Evaluar el impacto socio-económico de la herramienta y la metodología.

2.4.1. Institucionalizar espacios de coordinación para las relaciones interinstitucionales

2.5.1. Sensibilizar y capacitar a funcionarios/as en el uso de la herramienta de *trámitesNicaragua*, como plataforma para consulta, y en los conceptos básicos de tramitología (incluyendo requisitos, pasos y simplificación), organización y cambio transformacional.

Contrato de servicios  
 Consultores nacionales de corto plazo  
 Capacitación, talleres de trabajo, conferencias  
 Equipos de oficina  
 Servicios de seguridad y limpieza  
 Gastos varios misceláneos  
 GMS  
 ISS  
 Auditoría  
 Subtotal \$ 152,700.00

3. Divulgada la utilidad de la plataforma y de los principios de simplificación de Trámites *Nicaragua*.

3.1. Diseñada e implementada estrategia de comunicación social del portal *trámitesNicaragua*

3.2. Sistematizada y publicada la experiencia *trámitesNicaragua*

3.1.1. Participar en ferias, visibilidad en medios, y realizar el diseño e impresión de material informativo-publicitario.

3.1.2. Establecer alianzas estratégicas con el sector privado y la academia.

3.1.3. Sistematizar y divulgar la experiencia de *trámitesNicaragua*.

Contrato de servicios de comunicación  
 Materiales de promoción y distribución  
 Impresiones y publicaciones  
 Adquisición de equipos audiovisuales  
 Consultores nacionales de corto plazo  
 GMS  
 ISS  
 Auditoría

Subtotal \$ 50,700.00

**TOTAL: US \$ 420,000.00**

**VI. PLAN ANUAL DE TRABAJO**

**PLAN DE TRABAJO OCTUBRE – DICIEMBRE 2013**

PROYECTO: ESTADOS DE DEPENDENCIA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS EN EL SECTOR PÚBLICO. PRESUPUESTO: REVISIÓN  
 INDICADORES: ANÁLISIS DE LOS COSTOS DE LAS ACTIVIDADES PLANIFICADAS. RESPONSABLE: Dirección de Evaluación, MÓDULO DE INGRESOS ANUALES. CATEGORÍA: Operación

Actividad	Sub Total	Sub Total
<b>Producto 1: Fortalecidos los mecanismos para la simplificación de trámites y reducción de tiempos y costos administrativos a través de la expansión y mejora de la calidad de la oferta de servicios de trámites Nicaragua.</b> Indicador: - Documento de planificación. <b>Meta:</b> - Plan de Trabajo y Adquisiciones para 2014 de la Dirección de Facilitación diseñado.		\$ 3,000.00
Actividad 1.2: Elaborar, monitorear y dar seguimiento técnico al Plan Anual de Trabajo y Adquisiciones.		
1.2.1. Contratación de facilitador.	X Dirección de Facilitación - DPIFCE	LUXDEV
1.2.2. Realizar talleres de planificación.	X Dirección de Facilitación - DPIFCE	LUXDEV
1.2.3. Definir estrategia anual de trabajo y adquisiciones.	X Dirección de Facilitación - DPIFCE	LUXDEV
<b>Producto 2: Instituciones asociadas (miembros del Consejo Consultivo) de la DPIFCE adoptan la herramienta y metodología trámites Nicaragua.</b> <b>Línea de base:</b> Ninguna <b>Indicador:</b> - Trámites Nicaragua funcionando en el servidor de la DGTEC del MHCP. <b>Meta:</b> - Tecnología necesaria para la operatividad del Sistema ha sido adquirida en un 50%.		\$ 45,000.00
Actividad 2.1.1: Migrar la plataforma a un servidor nacional.		Sub Total
2.1.1.1. Adquirir licenciamientos y almacenamiento necesarios para el alojamiento de la herramienta.	X Dirección de Facilitación - DPIFCE	LUXDEV
Gastos operativos	X Dirección de Facilitación - DPIFCE	LUXDEV
		71300 Consultor Nacional
		75700 Capacitación, talleres, conferencias
		71600 Viajes
		72200 Mobiliarios y equipos
		72400 Equipos de comunicación y audiovisual
		72500 Suministros
		73100 Renta y mantenimiento - inmuebles
		72800 Equipos de información tecnológica
		\$ 45,000.00

74500 Gastos misceláneos

Asistente Administrativo	X	Dirección de Facilitación - DPIFCE	LUXDEV	71300 Consultor Nacional	\$ 3,900.00
Costos directos (procesos de adquisición, contratación y compra de ByS)	X	Dirección de Facilitación - DPIFCE	LUXDEV	73500 Costos Reembolsables	\$ 1,629.00
Apoyo técnico y seguimiento PNUD (GMS)	X	Dirección de Facilitación - DPIFCE	LUXDEV	75100 Facilidades y administración	\$ 3,915.03

TOTAL PROYECTO ANO 2013

PLAN DE TRABAJO ENERO – DICIEMBRE 2014

INDICADORES DE LOGRO	ACTIVIDADES PLANIFICADAS	CALENDARIO	RESPONSABLE	MONEDA
----------------------	--------------------------	------------	-------------	--------

PRODUCTOS/OPERACIONES/DELGUE	INDICADORES DE LOGRO	ACTIVIDADES PLANIFICADAS	CALENDARIO	RESPONSABLE	MONEDA		
<b>Producto 1: Fortalecidos los mecanismos para la simplificación de trámites y reducción de tiempos y costos administrativos a través de la expansión y mejora de la calidad de la oferta de servicios de trámites/Nicaragua.</b> <b>Indicadores:</b> - Documento de diagnóstico. - Documentos de planificación quinquenal y anual. - % de trámites actualizados sobre el total de trámites publicados en el sistema. - Número de trámites simplificados. - Número de mejoras a la plataforma. <b>Metas:</b> - Oficializada la herramienta diseñado y en implementación plan quinquenal de trabajo de la Dirección de Facilitación. - Implementado plan de trabajo y adquisiciones 2014 de la Dirección de Facilitación. - Diseñado plan de trabajo y adquisiciones 2015 de la Dirección de Facilitación. - Actualizados 60% de los trámites publicados en el portal. - Simplificados y publicados 5 trámites en el sistema. - Realizada 1 mejora a la plataforma.	Actividad 1.1.: Fortalecer institucionalmente a la DPIFCE	1.1.1. Aplicar diagnóstico de capacidades instaladas de la Dirección de Facilitación. 1.1.2. Elaborar plan de desarrollo de capacidades de la Dirección de Facilitación. 1.1.3. Realizar capacitación sobre planificación estratégica. 1.1.4. Elaborar estrategia quinquenal de la Dirección de Facilitación.	X X X X	Dirección de Facilitación - DPIFCE Dirección de Facilitación - DPIFCE Dirección de Facilitación - DPIFCE Dirección de Facilitación - DPIFCE	LUXDEV LUXDEV LUXDEV LUXDEV	71300 Consultores nacionales 75700 Capacitación, talleres y conferencias 71400 Contrato de servicio 75700 Capacitación, talleres de trabajo y conferencias 75700 Capacitación, talleres de trabajo y conferencias	\$ 4,000.00 \$ 4,000.00 \$ 62,800.00 \$ 62,400.00 \$ 400.00 \$ - \$ 2,000.00 \$ 2,000.00
	Actividad 1.2.: Elaborar, monitorear y dar seguimiento técnico al Plan Anual de Trabajo y Adquisiciones.	1.2.1. Implementar el Plan de Trabajo 2014. 1.2.2. Redactar informes técnicos para la Gerencia del proyecto. 1.2.3. Realizar talleres de planificación para definir estrategia 2015 de trabajo y adquisiciones. 1.2.4. Redactar propuesta de mecanismo para la institucionalización del sistema.	X X X X	Dirección de Facilitación - DPIFCE Dirección de Facilitación - DPIFCE Dirección de Facilitación - DPIFCE Dirección de Facilitación - DPIFCE	LUXDEV LUXDEV LUXDEV LUXDEV	71300 Consultores nacionales 75700 Capacitación, talleres de trabajo y conferencias 71400 Contrato de servicio 75700 Capacitación, talleres de trabajo y conferencias	\$ 4,000.00 \$ 4,000.00 \$ 62,800.00 \$ 62,400.00 \$ 400.00 \$ - \$ 2,000.00 \$ 2,000.00
	Actividad 1.3.: Actualizar permanentemente los trámites ya publicados en la web.	1.3.1. Establecer una metodología de actualización de trámites para las instituciones socias. 1.3.2. Actualizar los trámites de obtención, reposición y renovación de cédula de residencia, obtención de pasaportes y creación de empresas en el Registro Mercantil con la Dirección General de Migración y Extranjería (DME).	X X	Dirección de Facilitación - DPIFCE Dirección de Facilitación - DPIFCE	LUXDEV LUXDEV	71300 Consultores nacionales 75700 Capacitación, talleres de trabajo y conferencias	\$ 4,000.00 \$ 4,000.00

1.3.3. Actualizar los trámites de pago de impuestos con la Dirección General de Ingresos (DGI).	X	X	Dirección de Facilitación - DPIFCE	LUXDEV	
1.3.4. Actualizar los trámites de obtención y renovación de licencia de conducir con la Policía Nacional (PN).	X	X	Dirección de Facilitación - DPIFCE	LUXDEV	
<b>Actividad 1.4: Aplicar la metodología de simplificación y publicación de trámites.</b>					<b>Sub Total \$ 2,000.00</b>
1.4.1. Elaborar 5 propuestas de simplificación.	X	X	Dirección de Facilitación - DPIFCE	LUXDEV	
1.4.2. Realizar un listado de simplificaciones posibles por cada trámite documentado en el sistema, sin necesidad de cambios regulatorios (mediante reingeniería de procesos, eliminación/simplificación de formularios y requisitos, y uso de herramientas electrónicas).	X	X	Dirección de Facilitación - DPIFCE	LUXDEV	71300 Consultores nacionales \$ 2,000.00
1.4.3. Brindar acompañamiento técnico a los procesos de reingeniería requeridos.	X	X	Dirección de Facilitación - DPIFCE	LUXDEV	
1.4.4. Presentar propuestas de simplificación a las contrapartes institucionales y determinar prioridades.	X	X	Dirección de Facilitación - DPIFCE	LUXDEV	
1.4.5. Dar seguimiento permanente a los usuarios del portal.	X	X	Dirección de Facilitación - DPIFCE	LUXDEV	
<b>Actividad 2.1.1: Migrar la plataforma a un servidor nacional.</b>					<b>Sub Total \$ 51,600.00</b>
2.1.1.1. Adquirir tecnología necesaria para el alojamiento de la herramienta	X	X	Dirección de Facilitación - DPIFCE	LUXDEV	72800 Equipos de información tecnológica 75700 \$ 28,000.00
2.1.1.2. Brindar capacitaciones al personal de la DGTEC-MHCP	X	X	Dirección de Facilitación - DPIFCE	LUXDEV	Capacitación, talleres y conferencias \$ 200.00
2.1.1.3. Coordinar el traslado de la herramienta entre la UNCTAD y la DGTEC-MHCP.	X	X	Dirección de Facilitación - DPIFCE	LUXDEV	
2.1.1.4. Contratar a programador local.	X	X	Dirección de Facilitación - DPIFCE	LUXDEV	71400 Contrato de servicio \$23,400.00
2.1.1.5. Brindar capacitación a programador local sobre metodología de trámitesNicaragua.	X	X	Dirección de Facilitación - DPIFCE	LUXDEV	

**Producto 2:** Instituciones asociadas (miembros del Consejo Consultivo) de la DPIFCE adoptan la herramienta y metodología *trámitesNicaragua*.

**Línea de base:** Ninguna

**Indicadores:**

- *TrámitesNicaragua* funcionando en el servidor de la DGTEC del MHCP.

- Número de trámites nuevos publicados.

- Herramienta de MyE.

- Documento de mecanismo de seguimiento y actualización.

- Documento de plan de capacitación.

**Metas:**

- En correcto funcionamiento el Sistema





**Metas:**

- Diseñada e implementada estrategia de comunicación social.

- Sistematizada y publicada la experiencia *trámites Nicaragua*

3.1.1.3. Elaborar brochures informativos.

Actividad 3.1.2. Establecer alianzas estratégicas con el sector privado y la academia.

3.1.2.1. Promover alianzas estratégicas con universidades para presentar el portal como herramienta de consulta de información para estudiantes en las áreas de creación de empresas.

3.1.2.2. Organizar en universidades despliegue sistemático de los procedimientos (carteles físicos o kioscos informativos) y puesta a disposición de folletos.

**Gerencia del Proyecto**

	X		Dirección de Facilitación - DPIFCE	LUXDEV	74200 Producción de materiales impresos y audiovisuales	\$ 2,000.00
					<b>Sub Total</b>	<b>\$ 500.00</b>
	X	X	Dirección de Facilitación - DPIFCE	LUXDEV	75700 Capacitación, talleres de trabajo y conferencias	\$ 500.00
	X	X	Dirección de Facilitación - DPIFCE	LUXDEV		
	X	X	Dirección de Facilitación - DPIFCE	LUXDEV		
<b>Gastos operativos</b>	X	X	Dirección de Facilitación - DPIFCE	LUXDEV	71600 Viajes	
	X	X	Dirección de Facilitación - DPIFCE	LUXDEV	72400 Equipos de comunicación y audiovisual	
	X	X	Dirección de Facilitación - DPIFCE	LUXDEV	72800 Equipo de información tecnológica	\$ 20,000.00
	X	X	Dirección de Facilitación - DPIFCE	LUXDEV	72500 Suministros	
	X	X	Dirección de Facilitación - DPIFCE	LUXDEV	73100 Renta y mantenimiento - inmuebles	
	X	X	Dirección de Facilitación - DPIFCE	LUXDEV	74500 Gastos misceláneos	
<b>Asistente Administrativo</b>	X	X	Dirección de Facilitación - DPIFCE	LUXDEV	71400 Contrato de servicio	\$ 15,600.00
<b>Auditoría anual</b>	X	X	Dirección de Facilitación - DPIFCE	LUXDEV	74100 Servicios profesionales	\$ 1,652.00
<b>Costos directos (procesos de adquisición, contratación y compra de ByS)</b>	X	X	Dirección de Facilitación - DPIFCE	LUXDEV	73500 Costos Reembolsables	\$ 5,005.56
<b>Apoyo técnico y seguimiento PNUD (GMS)</b>	X	X	Dirección de Facilitación - DPIFCE	LUXDEV	75100 Facilidades y administración	\$ 12,030.03
<b>TOTAL PROYECTO 2014</b>						<b>\$ 183,887.59</b>

---

## **VII. ARREGLOS DE GESTIÓN**

El proyecto tendrá una duración estimada en 36 meses y será ejecutado bajo la modalidad de Implementación Nacional. En su calidad de asociado en la implementación, la Delegación Presidencial para las Inversiones y la Facilitación del Comercio Exterior se responsabilizará ante el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) por la dirección del proyecto, el cumplimiento de los objetivos y resultados previstos y el uso eficaz y eficiente de los recursos asignados de acuerdo a metas y montos acordados en el Plan Anual de Trabajo (PAT).

De conformidad con las decisiones y directrices de la Junta Ejecutiva del PNUD, a la contribución de costos compartidos se les aplicará por parte del PNUD un 7 % (siete por ciento) en concepto costos para el apoyo a la gestión, monitoreo, apoyo técnico y supervisión general (GMS) del proyecto, y 3% (tres por ciento) por servicios de apoyo a la implementación (ISS) de transacciones financieras, contrataciones, adquisiciones, organización de eventos y viajes. Los recursos financieros de este proyecto serán administrados de acuerdo a las reglas y regulaciones financieras del PNUD. Durante la ejecución del programa, las actividades del mismo se ajustarán al nivel de aportes efectivamente depositados. Los últimos 6 meses del proyecto serán utilizados para el cierre operativo y financiero del mismo.

### **7.1 Arreglos de ejecución de fondos**

El proyecto será ejecutado bajo las formas armonizadas de transferencia de efectivo (HACT por sus siglas en inglés) cuyo principal objetivo es el fortalecimiento de los sistemas nacionales y usará el formato FACE "Solicitud de Fondos y Rendición de Gastos" (FACE por sus siglas en inglés).

La modalidad de transferencia de fondos (avance de fondos, pagos directos o reembolsos) será acordada por el PNUD y la DPIFCE según los resultados del informe de Valoración de Capacidades. La DPIFCE deberá designar a la o las personas que tendrán firma autorizada para solicitar fondos y certificar gastos.

Es responsabilidad del Asociado en la Implementación gestionar ante el Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP) y el Ministerio de Relaciones Exteriores (MINREX), las correspondientes cartas de exoneración de Impuestos al Valor Agregado (IVA) y/o Selectivo de Consumo (ISC) de igual forma la exoneración de cualquier otra tasa de acuerdo a lo estipulado por las leyes nacionales en el uso de fondo externo.

### **7.2 Arreglos para las Adquisiciones**

La ejecución del proyecto, incluyendo la adquisición de mobiliario, vehículos, libros y otros bienes, así como la contratación de consultores/as, expertos/as y docentes, será responsabilidad del DPIFCE, de acuerdo con este documento de proyecto y el plan anual de trabajo (PAT). La DPIFCE realizará las adquisiciones necesarias para el efectivo cumplimiento de los resultados establecidos en el Plan Anual de Trabajo utilizando los procedimientos establecidos PNUD.

La DPIFCE, deberá elaborar y presentar al PNUD para aprobación, un Plan Anual de Adquisiciones, el cual se remitirá junto con el Plan Anual de Trabajo, en la primera semana del mes de diciembre de cada año.

### **7.3 Servicios de Apoyo del PNUD**

La DPIFCE, podrá solicitar al PNUD la ejecución de procesos de adquisiciones, en tales casos el PNUD los realizará en base a sus propias reglas y procedimientos financieros y de adquisiciones. Para este efecto, la DPIFCE llenará y firmará una Carta Acuerdo autorizando el cargo al proyecto en concepto de recuperación de costos por los servicios directos del PNUD en la implementación de la actividad.

El PNUD tiene establecido para estos servicios tarifas diferenciadas de acuerdo a sus políticas de recuperación de costos.

## 7.4 Auditorias

El proyecto será auditado siguiendo las normas y procedimientos del PNUD.

Se deberá prever en el presupuesto del proyecto los recursos necesarios para llevar a cabo el ejercicio de auditoría. El cumplimiento de las recomendaciones de la auditoría será responsabilidad de la dirección del proyecto y monitoreado por el PNUD.

## 7.5 Calendario de Desembolsos y Condiciones

Durante la ejecución del proyecto, las actividades se ajustarán al nivel de aportes efectivamente depositados en las cuentas corporativas del PNUD. Los recursos disponibles cubrirán los primeros tres años del proyecto.

Programación de Fondos (US \$ ) por año					
DONANTE	2013	2014	2015	2016	TOTAL
Gran Ducado de Luxemburgo	59,844.03	183,887.59	88,134.19	88,134.19	420,000.00
<b>TOTAL</b>	<b>59,844.03</b>	<b>183,887.59</b>	<b>88,134.19</b>	<b>88,134.19</b>	<b>420,000.00</b>

Nota: El calendario de desembolso para cada año subsiguiente debe ser presentado 30 días antes de iniciar el próximo periodo.

Según corresponda, la contribución se depositará en:

- Cuenta en Dólares  
Número de Cuenta: 770001805  
Nombre de la Cuenta: UNDP Representative Dollar Account  
Dirección: BANCENTRO.
- Cuenta en Córdobas  
Número de Cuenta: 770005576  
Nombre de la Cuenta: UNDP Representative Córdobas Account  
Dirección: BANCENTRO.

El monto del pago, si éste se efectúa en una moneda distinta al dólar de Estados Unidos de Norteamérica, será determinado aplicando la tasa de cambio operacional de Naciones Unidas válida a la fecha del mismo. En caso de existir alguna variación en el tipo de cambio operacional de Naciones Unidas en forma previa a la plena utilización del pago por parte del PNUD, el monto del saldo de los fondos aún retenidos para entonces será ajustado según corresponda. Si se registra, en tal caso, una pérdida en el monto del saldo de los fondos, el PNUD informará debidamente al Donante, con el objeto de determinar la factibilidad de una financiación adicional por parte de dicho donante. En caso de que tal financiación adicional no sea posible, el PNUD podrá reducir, suspender o terminar la ayuda proporcionada al proyecto.

El anterior calendario de pagos toma en consideración la necesidad de que los pagos se efectúen por adelantado con respecto a la ejecución de las actividades planificadas. Éste podrá ser enmendado para que mantenga su coherencia con respecto al progreso experimentado a medida que el proyecto se realiza.

El PNUD recibirá y administrará el pago de acuerdo con los reglamentos, las reglas y las directivas del mismo.

Todo interés devengado atribuible a la contribución recibida será abonado a la Cuenta de Costos Compartidos del Proyecto y se utilizará según los procedimientos del PNUD establecidos.

El PNUD será titular de la propiedad de los equipos, suministros y otros bienes financiados a partir de la contribución. Los temas relacionados con la transferencia de dicha propiedad por parte del PNUD serán determinados de acuerdo con las políticas y procedimientos del PNUD.

La contribución estará sujeta exclusivamente a los procedimientos de auditoría interna y externa, según se estipula en la reglamentación financiera, normas y directivas del PNUD.

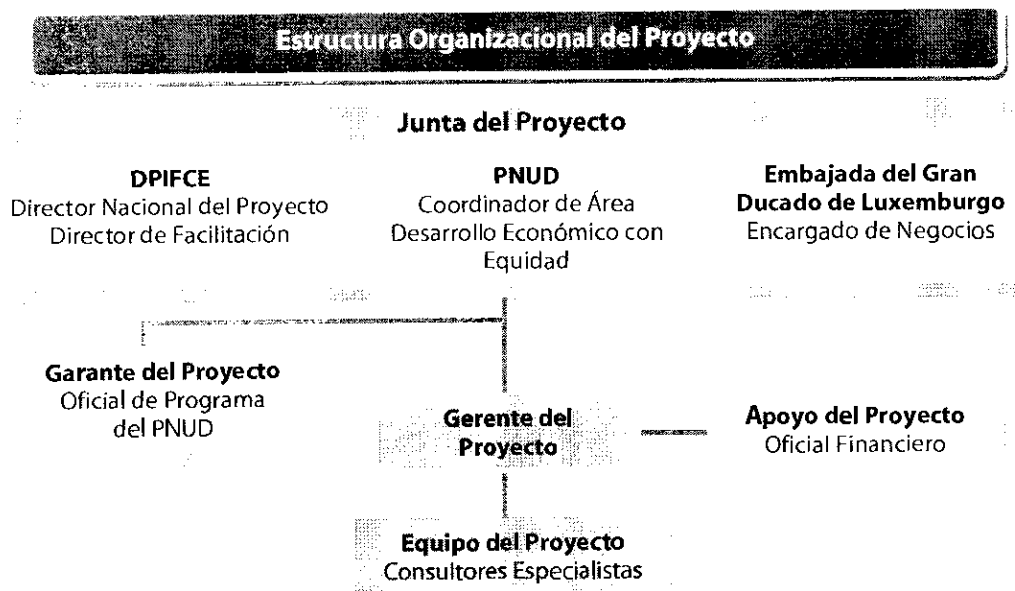
En lo que respecta a la contribución en especie, la Delegación Presidencial asumirá la contratación de dos consultores permanentes y parte de los gastos operativos totales de la Dirección de Facilitación, distribuido anualmente tal cual se presenta a continuación:

<b>Programación de Contribución en Especies (US \$ ) por año</b>					
	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>TOTAL</b>
Delegación Presidencial para las Inversiones y la Facilitación del Comercio Exterior - DPIFCE	14,550.00	58,200.00	58,200.00	43,650.00	174,600.00
<b>TOTAL</b>	<b>14,550.00</b>	<b>58,200.00</b>	<b>58,200.00</b>	<b>43,650.00</b>	<b>174,600.00</b>

### 7.6 Estructura del Proyecto

El PNUD acompañará la dirección y orientación del proyecto, para contribuir a maximizar el alcance, impacto y calidad de sus resultados. Así mismo el PNUD, en su rol de administrador de fondos, se responsabilizará por asegurar el uso de los recursos de acuerdo con los objetivos del proyecto y respetando los principios rectores del PNUD: transparencia, competitividad, eficiencia y economía.

Se creará una **Junta del Proyecto de tres miembros**, integrada por el Director de Facilitación de la DPIFCE en su calidad de representante del Delegado Presidencial, un/a representante de la Embajada del Gran Ducado de Luxemburgo, y un/a representante del PNUD, que se reunirá semestralmente o las veces que estimen convenientes para asegurar la eficiencia y transparencia en la implementación del Proyecto.



## VIII. ROLES Y RESPONSABILIDADES

Los requisitos mínimos para las modalidades de gestión del proyecto incluyen las siguientes funciones:

**Asociado en la Implementación:** Es la entidad responsable para la administración del proyecto, incluyendo el monitoreo y evaluación de las intervenciones del proyecto, el logro de sus resultados previstos, y por el uso efectivo de los recursos.

**Junta del Proyecto:** La Junta del Proyecto es el grupo responsable de tomar decisiones de gestión sobre la base de un consenso para un proyecto específico, cuando el Director Nacional del mencionado proyecto requiere de algún tipo de orientación, incluidas recomendaciones para la aprobación de revisiones a los planes del proyecto por parte de los miembros de la junta. A fin de asegurar la responsabilidad última del PNUD, las decisiones de la Junta deberían ser tomadas de acuerdo a los estándares que aseguren la gestión por resultados de desarrollo, el mejor valor por el dinero, la imparcialidad, integridad, transparencia y competencia internacional efectiva. En caso que la Junta no logre consenso, la decisión final descansará en el Oficial de Programa de PNUD. Adicionalmente, la Junta de Proyecto juega un rol crítico en la evaluación del proyecto asegurando la calidad en el proceso de evaluación y en sus productos, y utilizando las evaluaciones para mejorar el desempeño, la rendición de cuentas y el conocimiento. Las revisiones de proyecto efectuados por este grupo se llevan a cabo según puntos de decisión designados durante el desarrollo del proyecto o, según sea necesario, cuando así lo considere el Director Nacional del Proyecto. Este grupo es consultado por el Director Nacional del Proyecto para la toma de decisiones cuando su capacidad de gestión (normalmente restricciones en términos de tiempo y presupuesto) ha sido excedida. Sobre la base del PAT la Junta autorizará desviaciones sustantivas respecto a los planes aprobados. Asegura que los recursos requeridos sean comprometidos y arbitra en cualquier conflicto en el marco del proyecto o negocia una solución para cualquier problema entre el proyecto y entidades externas. Adicionalmente, aprueba la designación y las responsabilidades del Director Nacional del Proyecto y cualquier delegación de sus responsabilidades. Los potenciales miembros de la Junta del Proyecto son debidamente examinados y recomendados para su aprobación durante la reunión del Comité de Evaluación de Programas (PAC).

**Director Nacional del Proyecto:** El Director Nacional es la persona que representa la atribución del proyecto para presidir la Junta del Proyecto. Este rol será asumido por el Delegado Presidencial de la DPFICE, quien es nombrado por el Presidente de la República para representar al Gobierno en su gestión para la ejecución e implementación de las actividades del Proyecto. El Delegado Presidencial a su vez delegará esta posición al Director de Facilitación de la DPFICE.

**Garante del Proyecto:** La función de Garante del Proyecto es responsabilidad de cada miembro de la Junta del Proyecto. El Garante del Proyecto respalda la labor de la Junta del Proyecto al cumplir funciones de seguimiento y de vigilancia del proyecto en forma objetiva e independiente. Esta función garantiza la debida administración y conclusión de las etapas adecuadas de la gestión del proyecto. El Garante del Proyecto no es subordinado al Director Nacional del Proyecto. De consecuencia, ninguna de las funciones de Garantía a cargo de la Junta del Proyecto puede ser delegada al Director Nacional del Proyecto. El PNUD designa a una persona para que desarrolle la mencionada función, la cual es obligatoria para todos los Proyectos. Típicamente, un/a Oficial de Programa del PNUD es quien cumple la función de Garante del Proyecto.

**Gerente del Proyecto:** El Gerente del Proyecto tiene la autoridad de manejar el proyecto en su gestión diaria en nombre del Socio en Implementación y dentro de las restricciones establecidas por la Junta de Proyecto. La principal responsabilidad del Director Nacional del Proyecto es garantizar que éste produzca los resultados especificados en el Documento de Proyecto, a los niveles de calidad requeridos y dentro de las restricciones especificadas sobre tiempo y costo. El Asociado en la Implementación designa al Gerente del Proyecto.

**Apoyo del Proyecto:** Proporciona respaldo al Gerente del Proyecto en cuanto a la administración y gestión del Proyecto, puede ser dado, directamente por la Direcciones de Apoyo en las instituciones, tales como la Dirección Administrativa Financiera, de Adquisiciones, etc. Es necesario mantener separados los roles de Soporte y de Garante del Proyecto, con el fin de resguardar la independencia de este último.

## IX. MONITOREO Y EVALUACIÓN

Para asegurar la transparencia financiera tanto como la calidad de la intervención, el Gerente del Proyecto tendrá que:

- a. Elaborar informes financieros trimestrales para ser entregados a la Junta de Proyecto.
- b. Elaborar informes de avance sustantivo Semestral y Anual. Estos informes deberán ser compartidos con la Junta del Proyecto. Reflejarán un resumen de los logros respecto a las metas anuales del Proyecto.
- c. Con base en el informe anual, realizar una revisión anual del proyecto durante el último trimestre del año o inmediatamente después, para evaluar el desempeño del proyecto y preparar el Plan Anual de Trabajo (PAT) del siguiente año. En el último año, esta revisión será una evaluación final. Esta revisión la dirige la Junta del Proyecto y puede involucrar otras partes interesadas, de ser necesario. Deberá enfocarse en el progreso logrado para la consecución de los productos (outputs), y que éstos continúen alineados con los efectos (outcomes) correspondientes.
- d. Organizar reuniones anuales de la Junta del Proyecto para analizar el informe anual. Sobre la base del "Informe Anual del Proyecto" se realizará una Reunión anual del Proyecto durante el cuarto trimestre del año, para revisar y evaluar el nivel de cumplimiento del Proyecto y el Plan Anual de Trabajo (PAT) del año siguiente. En el último año del Proyecto, dicha revisión se considerará como Reunión Final de Cierre del Proyecto. La Reunión Anual o Final del Proyecto será realizada por la Junta del Proyecto y puede involucrar a otros posibles interesados. Las Revisiones Anuales y Finales se focalizarán en evaluar el nivel de logros de los Productos y su alineamiento con los Resultados esperados del Programa de País.
- e. Al final del proceso de implementación del proyecto, un informe final será elaborado para la aprobación de la Junta del Proyecto.
- f. Realizar en conjunto (DPIFCE, Luxemburgo y PNUD), una evaluación final del impacto del proyecto y lecciones aprendidas, especialmente en términos de fortalecimiento de capacidades y de seguimiento de los ODMs.

Por otra parte, el Asociado en la Implementación tendrá que crear las condiciones para que el personal del PNUD asignado lleve a cabo:

- a. Exámenes periódicos in situ de los registros financieros sobre las transferencias de efectivo, incluidas verificaciones al azar por el personal del organismo y auditorías especiales por las empresas de auditoría, que podrán realizarse y documentarse regularmente o en respuesta a preocupaciones sobre el funcionamiento de los controles internos del asociado para transferencias de efectivo.
- b. Supervisión programática de las actividades a las que se destinan transferencias de efectivo, de conformidad con las normas y directrices para visitas y supervisión in situ.
- c. Auditorías programadas de los sistemas de gestión financiera. Se, deberá programar por lo menos una auditoría durante la vida del Proyecto.
- d. Visitas de campo para verificar el nivel de avance del proyecto.

Se contempla en la evaluación final, la medición de 3 dimensiones que son:

- a. Impacto del proyecto sobre el fortalecimiento de capacidades/desarrollo institucional de las instancias estatales implementadoras y cambio transformacional.
- b. Impacto del proyecto sobre la facilitación del comercio gracias a la publicación, homogeneización y reducción de la tramitología.
- c. Impacto del proyecto sobre la variable de género para la producción de recomendaciones para futuras intervenciones.

## Plan de Monitoreo del Proyecto

Acción de Monitoreo	Descripción	Responsable	Fecha prevista	Fecha efectiva	Status	Comentarios
Visita de Monitoreo	Visitas de campo para verificar nivel de avance del proyecto	Garante del proyecto	Cada dos meses		Pendiente	
Informe Semestral	Informes de avance	Gerente Proyecto	del Junio de cada año		Pendiente	
Informe Anual	Resumen de los logros respecto a las metas anuales del proyecto	Gerente Proyecto	del Diciembre de cada año		Pendiente	
Revisión Anual	Evaluación del desempeño del proyecto y preparación del PAT del siguiente año	Junta de Proyecto	de Noviembre de cada año		Pendiente	
Auditoría	Auditoría anual a los sistemas de gestión financiera del proyecto	Apoyo Proyecto	del Marzo de cada año		Pendiente	
Sistematización	Sistematización de la experiencia de la herramienta	Garante Proyecto	del IS 2015		Pendiente	
Evaluación Final	Evaluación final del proyecto que refleje el impacto sobre el fortalecimiento de capacidades y desarrollo institucional	Garante Proyecto	del IIS 2016		Pendiente	

## Gestión de calidad para los resultados de las actividades del Proyecto

<b>Resultado de ACTIVIDAD 1</b>	<i>Expansión y mejora de trámites Nicaragua.</i>		Fecha Inicio: Oct/2013 Fecha Fin: Dic/2016
<b>Propósito</b>	<i>Consolidar mecanismos para fomentar el uso de las TIC para la mejora y eficacia de los servicios públicos</i>		
<b>Descripción</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fortalecer institucionalmente a la DPIFCE.</li> <li>- Elaborar, monitorear y dar seguimiento técnico al Plan Anual de Trabajo y de Adquisiciones.</li> <li>- Actualizar permanentemente los trámites ya publicados en la web.</li> <li>- Aplicar la metodología de simplificación y publicación de trámites.</li> <li>- Promover la formalización de empresas.</li> </ul>		
<b>Criterios de Calidad</b>	<b>Métodos de Calidad</b>	<b>Fecha de Evaluación</b>	



<i>¿Con qué indicadores va ser medida la calidad?</i>	<i>Medios de verificación.</i>	<i>¿Cuándo se llevará a cabo la evaluación de calidad?</i>
Oficializada la herramienta.	Encuesta a instituciones socias.	En el año 1 (para establecer línea de base) y en el año 3 durante la evaluación final.
Diseñado y en implementación documentos de planificación de la Dirección de Facilitación.	Estrategia quinquenal Planes de Trabajo anuales	III Trimestre de cada año durante Reunión de la Junta de Proyecto
Porcentaje de trámites actualizados vs. Trámites publicados en el portal.	Informe anual Informes semestrales Plataforma <i>trámitesNicaragua</i>	III Trimestre de cada año durante Reunión de la Junta de Proyecto
Número de trámites simplificados y publicados anualmente en el sistema.	Informe anual Informes semestrales Plataforma <i>trámitesNicaragua</i>	III Trimestre de cada año durante Reunión de la Junta de Proyecto
Número de mejoras realizadas a la plataforma.	Informe anual Plataforma <i>trámitesNicaragua</i>	III Trimestre de cada año durante Reunión de la Junta de Proyecto
Desarrolladas actividades que promuevan la formalización de empresas.	Informe de evaluación final del impacto	Evaluación Final (IIS 2016)

**Actividad 2: Consolidación de trámitesNicaragua en el Gobierno**

<b>Resultado de Actividad 2</b>	<i>Consolidación de trámitesNicaragua en el Gobierno</i>	Fecha Inicio: Oct/2013 Fecha Fin: Dic/2016
<b>Propósito</b>	<i>Institucionalizar la herramienta y metodología de trámitesNicaragua como mecanismo oficial para la facilitación y simplificación de trámites ligados a las operaciones empresariales, comercio exterior y las inversiones.</i>	
<b>Descripción</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Migración de la plataforma a un servidor nacional.</i></li> <li>- <i>Documentación de nuevos trámites tanto en instituciones aliadas como en nuevas instituciones.</i></li> <li>- <i>Evaluación de impacto socio-económico de la herramienta y la metodología.</i></li> <li>- <i>Institucionalización de espacios de coordinación para las relaciones interinstitucionales</i></li> <li>- <i>Sensibilización y capacitación a funcionarios/as en el uso de la herramienta de trámitesNicaragua, como plataforma para consulta, divulgación de información y simplificación de los trámites y en los conceptos básicos de trámite, incluyendo requisitos, pasos y simplificación.</i></li> </ul>	

<b>Criterios de Calidad</b> <i>¿Con qué indicadores va ser medida la calidad?</i>	<b>Métodos de Calidad</b> <i>Medios de verificación.</i>	<b>Fecha de Evaluación</b> <i>¿Cuanda se llevará a caba la evaluación de calidad?</i>
Sistema funcionando en la plataforma del MHCP.	Servidor de la DGTEC-MHCP.	Visitas de campo al menos una vez al año.
No. de trámites nuevos registrados anualmente.	Informe anual Plataforma <i>trámitesNicaragua</i>	III Trimestre de cada año durante Reunión de la Junta de Proyecto
Desarrollado sistema de Monitoreo y Evaluación de la herramienta.	Documento del sistema	IIS 2015
Establecido mecanismo de seguimiento y actualización de trámites con instituciones socias.	Documento de mecanismo Informe de evaluación final del impacto	Evaluación Final (IIS 2016)
Implementado Plan de capacitación.	Informe anual	III Trimestre de cada año durante Reunión de la Junta de Proyecto

**Actividad 3: Difusión de trámitesNicaragua.**

<b>Resultado de Actividad 3</b>	<i>Difusión de trámitesNicaragua.</i>	Fecha Inicio: Oct/2013 Fecha Fin: Dic/2016
---------------------------------	---------------------------------------	---

<b>Propósito</b>	<i>Promover la divulgación y el conocimiento público de los beneficios de trámitesNicaragua para facilitar el comercio exterior.</i>	
<b>Descripción</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Participación en ferias, visibilidad en medios, diseño e impresión de material informativo-publicitario.</li> <li>– Establecimiento de alianzas estratégicas con el sector privado y la academia.</li> <li>– Sistematización y divulgación la experiencia de <i>trámitesNicaragua</i>.</li> </ul>	
<b>Criterios de Calidad</b> <i>¿Con qué indicadores va ser medida la calidad?</i>	<b>Métodos de Calidad</b> <i>Medios de verificación.</i>	<b>Fecha de Evaluación</b> <i>¿Cuándo se llevará a cabo la evaluación de calidad?</i>
Número de ferias y eventos de visibilidad.	Documento de estrategia de comunicación social Informes de eventos, actas, listas de participantes.	III Trimestre de cada año durante Reunión de la Junta de Proyecto
Número de visitas al portal	Encuestas a usuarios. <i>Plataforma trámitesNicaragua</i>	III Trimestre de cada año durante Reunión de la Junta de Proyecto
Número de alianzas establecidas	Acuerdos, convenios, etc. Informe anual	III Trimestre de cada año durante Reunión de la Junta de Proyecto
Sistematizada y publicada la experiencia de <i>trámitesNicaragua</i> .	Documento de sistematización	IS 2015

## X. CONTEXTO LEGAL

Este documento, en conjunto con el UNDAF firmado por el Gobierno y el PNUD el cual se incorpora como referencia, constituyen en conjunto el Documento de Proyecto como se hace referencia en el Acuerdo Básico de Asistencia (SBAA por sus siglas en inglés); como tal, todas las disposiciones del UNDAF aplican a este documento. Todas las referencias hechas en el SBAA, a "Agencia de Ejecución" se entenderán como "Asociados en la Implementación", en vista de que dicho término es definido y utilizado en el UNDAF y este documento.

De conformidad al Artículo III del Acuerdo Básico de Asistencia (SBAA por sus siglas en inglés), la responsabilidad por la seguridad y protección del Asociado en la Implementación y su personal y propiedad, y de la propiedad del PNUD bajo la custodia del Asociado en la Implementación recae en el Asociado en la Implementación. Para este fin, el Asociado en la Implementación deberá:

- a) Poner en marcha un plan de seguridad adecuado y mantenerlo, tomando en cuenta la situación de seguridad en el país donde el proyecto se llevará a cabo;
- b) Asumir todos los riesgos y responsabilidades relacionadas a la seguridad del Asociado en la Implementación y la plena implementación del plan de seguridad.

El PNUD se reserva el derecho de verificar si dicho plan ha sido elaborado acorde a las directivas, y sugerir modificaciones del mismo cuando sea necesario. Fallas en el mantenimiento e implementación de un adecuado plan de seguridad, como requerido en este documento, se considerará como un incumplimiento de las obligaciones del Asociado en la Implementación en virtud del presente Documento de Proyecto.

El Asociado en la Implementación se compromete a realizar todos los esfuerzos razonables para asegurarse que ninguno de los fondos del PNUD recibidos de conformidad con el Documento de Proyecto, sean utilizados para proporcionar apoyo a individuos o entidades asociadas con el terrorismo, y que los beneficiarios de los importes prestados por el PNUD no aparezcan en la lista que mantiene el Comité del Consejo de Seguridad, establecido en la resolución 1267 (199). La lista se puede acceder a través del siguiente enlace: [http://www.un.org/sc/committees/1267/ag\\_sanctions\\_list.shtml](http://www.un.org/sc/committees/1267/ag_sanctions_list.shtml). Esta disposición debe ser incluida en todos los sub-contratos o sub-acuerdos celebrados bajo/a futuro de este Documento de Proyecto.



## LISTA DE ACRÓNIMOS

ANDIPROFA	Asociación de distribuidores de productos farmacéuticos
ANIFODA	Cámara de Comercio, la Asociación Nicaragüense de formuladores y distribuidores de agroquímicos
CAAS	Centro de Asesorías en Adquisiciones y Servicios del PNUD
CACONIC	Cámara de Comercio de Nicaragua
CADAEN	Cámara de Agentes Aduaneros
CADIN	Cámara de Industrias de Nicaragua
CAMIPYMES	Centros de Apoyo a las Micro, Pequeña y Mediana Empresa.
CIFCO	Comisión Interinstitucional Facilitadora del Comercio
CNPE	Comisión Nacional de Promoción de Exportaciones
CNZF	Comisión Nacional de Zonas Francas
CONIMIPYME	Consejo Nicaragüense de la Micro, Pequeña Y Mediana Empresa
COSEP	Consejo Superior de la Empresa Privada
DGA	Dirección General de Aduanas
DGI	Dirección General de Ingresos
DGTEC	Dirección General de Ciencia y Tecnología del Ministerio de Hacienda y Crédito Público
DME	Dirección de Migración y Extranjería
DPIFCE	Delegación Presidencial para las Inversiones y la Facilitación del Comercio Exterior
EPN	Empresa Portuaria Nacional
GMS	Apoyo a la Gestión General
GRUN	Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional
HACT	Formas Armonizadas de Transferencia de Efectivo (por sus siglas en inglés)
INPYME	Instituto Nicaragüense de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa
INSS	Instituto Nicaragüense de Seguridad Social
INTUR	Instituto Nicaragüense de Turismo
ISS	Servicios de Apoyo a la Implementación
MAGFOR	Ministerio Agropecuario y Forestal
MARENA	Ministerio del Ambiente y los Recursos Naturales
MEFCCA	Ministerio de Economía Familiar, Cooperativa, Comunitaria y Asociativa
MHCP	Ministerio de Hacienda y Crédito Público

MIFIC	Ministerio de Fomento, Industria y Comercio
MINSA	Ministerio de Salud
MIPYMES	Micros, pequeñas y medianas empresas
MITRAB	Ministerio del Trabajo
MTI	Ministerio de Transporte e Infraestructura
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
ODM	Objetivos de Desarrollo del Milenio
PAC	Comité de Evaluación de Programas
PAT	Plan Anual de Trabajo
PN	Policía Nacional
PNDH	Plan Nacional de Desarrollo Humano
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PRONicaragua	Agencia de Promoción de Inversiones y Exportaciones
SBAA	Acuerdo Básico de Asistencia (por sus siglas en inglés)
TIC	Tecnologías de la Información y Comunicación
UNCTAD	Conferencia de las Naciones Unidas para el Comercio y el Desarrollo (por sus siglas en inglés)
UPANIC	Unión de Productores Agropecuarios de Nicaragua

---

**XI. ANEXOS**

- i. Análisis de Riesgos**
- ii. Carta del MHCP sobre el alojamiento del Sistema en la DGTEC**
- iii. Documento UNCTAD para los derechos de uso y los servicios de mantenimiento para el Sistema Electrónico eRegulations**
- iv. Perfil del personal clave del proyecto**
- v. Plan de Adquisiciones Octubre-Diciembre 2013**
- vi. Resultados de la apreciación de capacidades del Asociado en la Implementación**

## Anexo 1. Análisis de Riesgo

**Título del Proyecto:** Proyecto para el uso de tecnologías de la información y comunicación (TIC) para la mejora de la competitividad y el clima de negocios en Nicaragua **Award ID:** **Date:** 22/08/2013

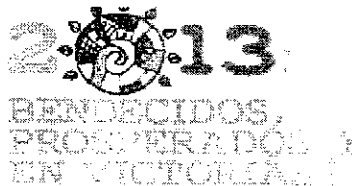
1	Resistencia al cambio y capacidades instaladas	Durante la ejecución	Operativo	Las organizaciones pueden tener una baja capacidad instalada de respuesta o tender a resistirse al cambio hacia una metodología de trabajo más eficiente en cuanto a la simplificación de trámites, negándose a adaptarse a las transformaciones, lo que conllevaría a limitar los avances en cuanto a reducción de tiempos y costos para el usuario. Probability on a scale from 1 (low) to 5 (high) <b>P = 4</b> Impact on a scale from 1 (low) to 5 (high) <b>I = 5</b>	Se propone sensibilizar al elemento humano DPI/FC para fomentar la apropiación.	DPI/FC
2	Centralización de la toma de decisiones	Durante la ejecución	Operativo	Las autoridades de las instituciones socias pueden generar resistencias al momento de avalar el trabajo continuado de sus técnicos en la homologación y simplificación de trámites y procedimientos. Probability on a scale from 1 (low) to 5 (high) <b>P = 3</b> Impact on a scale from 1 (low) to 5 (high) <b>I = 5</b>	Se aprovechara el peso político del Delegado Presidencial a los más altos niveles decisorios para palear este riesgo.	
3	Recursos financieros limitados	Durante la formulación	Financiero	El proyecto requiere movilizar fondos complementarios que cubran los costos de los años 4 y 5 del proyecto. <b>P = 2</b> <b>I = 2</b>	Establecer un plan de movilización de Recursos Financieros.	DPI/FC
4	Accesibilidad	Durante la ejecución	Operativo	La efectividad del sistema puede verse limitado por las bajas oportunidades de acceso a un ordenador y a una conectividad adecuada a nivel de usuario. <b>P = 3</b> <b>I = 4</b>	Las tendencias mundiales hacia la masiva accesibilidad de servicios de internet incluyendo servicios focalizados para sectores excluidos, hace que los usuarios suelen tener acceso, aunque limitado, a la tecnología necesaria.	DPI/FC
5	Sostenibilidad	Durante el cierre	Operativo	La inconstancia de la actualización periódica de la información cambiante por las instituciones puede hacer el sistema obsoleto y poco preciso. <b>P = 2</b> <b>I = 3</b>	Tanto las altas esferas del GRUN como los técnicos encargados de la gestión diaria de la tramitología, han mostrado un fuerte y serio compromiso en lo relativo a la apropiación del sistema.	DPI/FC

## Anexo 2. Carta del MHCP sobre el alojamiento del Sistema en la DGTEC



Gobierno de Reconciliación  
y Unidad Nacional

*El Pueblo Encabeza!*



Managua, 23 de agosto del 2013  
MHCP-DM-E-1067-08-13

Compañero  
**Álvaro Baltodano Cantarero**  
Delegado Presidencial para Inversiones

Estimado Compañero **Baltodano**:

Después de saludarle fraternalmente, tengo a bien dirigirme a Usted, en relación a su comunicación DPPI-ABC-033-07-13, en la cual solicita alojamiento del sitio WEBTramitesNicaragua.org, para disponer los servicios a la ciudadanía desde la infraestructura tecnológica administrada por la Dirección de Tecnología de este Ministerio.

Al respecto, le informo que después de haberse efectuado las evaluaciones pertinentes por el equipo técnico de este Ministerio y sus delegados, hemos llegado a la conclusión de la propuesta adjunta de requerimiento financiero mínimo por usted solicitado, para consideración y fines oportunos en las gestiones de financiamiento que impulsan.

Sin más a que hacer referencia, me es grato suscribirme.

Fraterno siempre,

  
**Ivan Apóstola Montalván**  
Ministro

Cc.  
Cto. José Adrian Chavaría  
Cta. Esperanza Meza  
Archivo

Secretario de Administración Financiera - Vice Ministro  
Directora General de Tecnología



**CRISTIANA, SOCIALISTA, SOLIDARIA!**  
**BUEN GOBIERNO!**

Ministerio de Hacienda y Crédito Público  
Avenida Bolívar, Frente a la Asamblea Nacional  
Tel: 2222-7061 Fax: 2222-3033  
[www.hacienda.gob.ni](http://www.hacienda.gob.ni)





Gobierno de Reconciliación  
y Unidad Nacional

*Al Pueblo, Presidente!*

**2013:**

**BENDECIDOS,  
PROSPERADOS Y  
EN VICTORIAS!**

Requerimientos mínimos para el alojamiento de sitio web de trámites en la Infraestructura DGTEC.

	<b>Costos estimados (\$)</b>	<b>Descripción</b>
1 Servidores Blade (1)	28000.00	Para instalarse en los Blade existentes en la Dgtec
2 Almacenamiento	33000.00	Unidad de respaldo
3 Licenciamientos	12000.00	Liciencia de MS W 2012, SQL server 2012
	73000.00	

22 de Agosto del 2013

**Anexo 3. Documento UNCTAD para los derechos de uso y los servicios de mantenimiento para el Sistema Electrónico eRegulations**

CONFÉRENCE DES NATIONS UNIES SUR  
LE COMMERCE ET LE DÉVELOPPEMENT



UNITED NATIONS CONFERENCE  
ON TRADE AND DEVELOPMENT

**LA CONFERENCIA DE LAS NACIONES UNIDAS  
PARA EL COMERCIO Y EL DESARROLLO (UNCTAD)**

Otorga a favor del

..... DE NICARAGUA  
(EL USUARIO)

**LOS DERECHOS DE USO Y LOS SERVICIOS DE MANTENIMIENTO  
PARA EL SISTEMA ELECTRÓNICO eREGULATIONS**

**1. EL SISTEMA eREGULATIONS**

El sistema eRegulations (en adelante "el Software" o "el Sistema") es un sistema de gestión de contenido en línea, que integra los siguientes componentes: (i) el código fuente; (ii) las secuencias de comandos de base de datos; (iii) el régimen de base de datos y su estructura; (iv) el almacenaje de los procesos de la base de datos; (v) los archivos de imagen; y (vi) la documentación respectiva.

**2. DERECHOS DEL USUARIO**

La UNCTAD otorga al USUARIO el derecho a utilizar, sin límite de tiempo, el Software en su versión 3.0 como se describe y especifica más concretamente en el Anexo, incluyendo todas las actualizaciones obtenidas a través de los Servicios de Mantenimiento y todos los Materiales Relacionados.

El derecho otorgado no es exclusivo ni transferible, y solo será extensible al USUARIO. En este sentido el derecho otorgado no será extensible a ninguna otra entidad, agencia, corporación, organización o persona sin el consentimiento previo y por escrito de la UNCTAD.

El Usuario reconoce que los derechos de autor sobre el Sistema y los Materiales Relacionados, incluidos los derechos de reproducción y copia, son de propiedad de la UNCTAD. Cualquier derecho relativo al Sistema, al Software y al Material Relacionado que no esté expresamente otorgado en este documento, estará reservado para la UNCTAD.

El USUARIO notificará a la UNCTAD de cualquier utilización abusiva o ilegal del software por cualquier persona o entidad y cooperará con la UNCTAD para defender los derechos de propiedad intelectual del Software.

La UNCTAD otorga al USUARIO el derecho a utilizar el software en su estado sin ningún tipo de garantía, expresa o implícita, en cuanto a su idoneidad. El USUARIO asume con carácter exclusivo el riesgo con respecto a la utilización, los resultados y la aplicación del sistema.

### **3. SERVICIOS DE MANTENIMIENTO Y SOPORTE**

#### **Servicios de Mantenimiento**

Hasta el 31 de diciembre del 2015, el Usuario se beneficiará de los mantenimientos futuros realizados a la versión 3 del Sistema, resultante de los siguientes tipos de servicios de mantenimiento:

*Mantenimiento adaptativo:* este tipo de mantenimiento implica modificaciones de las características del Sistema para asegurar su compatibilidad con cambios realizados a versiones operativas del sistema, sistemas de gestión de bases de datos y sistemas de redes soportadas actualmente por el Sistema.

*Mantenimiento correctivo:* este tipo de mantenimiento involucra correcciones a errores del sistema.

Todas las solicitudes de servicios de mantenimientos serán reconocidas y tenidas en cuenta por la UNCTAD, con sujeción al bien común de la comunidad de usuarios del Sistema, y realizado en función de la asignación de recursos disponibles del Sistema.

Los servicios de mantenimientos y de soporte que se prestarán por la UNCTAD de conformidad con este documento no incluirán el apoyo o servicios que hayan sido necesarios debido a una alteración excesiva del Software a causa del usuario sin el previo conocimiento o autorización de la UNCTAD. Adicionalmente, la UNCTAD no será responsable por la restauración de los daños o por datos perdidos a causa del uso impropio del Sistema por parte del Usuario.

#### **Prestación de apoyo en línea / Helpdesk**

El Usuario se beneficiará de la línea directa de ayuda / soporte (hotline/helpdesk) proporcionada por el proyecto eRegulations en Ginebra - Suiza hasta el 31 de diciembre del 2013. Después de esta fecha, se definirán nuevas condiciones de acceso a la línea directa.

La línea directa de soporte técnico (hotline/helpdesk) permite que el Usuario reciba una respuesta rápida de las áreas de apoyo relativas a la utilización del sistema, incluyendo tanto los aspectos operativos como técnicos. Este soporte cubre sólo el uso en sí del Sistema, y no otros software y hardware que utilice el USUARIO.

### **4. ENTRADA EN VIGOR Y RESCISIÓN**

El presente Acuerdo entrará en vigor en la fecha de su firma por ambas Partes y permanecerá en vigor a menos que sea rescindido de común acuerdo, o si una Parte da por terminado el mismo previa notificación por escrito a la otra Parte con tres (3) meses de antelación.

## 5. RESOLUCION DE CONTROVERSIAS

*Solución amigable:* Las partes harán todo lo posible para resolver amigablemente cualquier diferencia, controversia o reclamación dimanante del presente Acuerdo, o de su violación, terminación o invalidez. Cuando las Partes deseen buscar una solución por vía amistosa por medio de la conciliación, esta se realizará de conformidad con el Reglamento de Conciliación de la CNUDMI vigente en ese momento o de conformidad con cualquier otro procedimiento que se pueda convenir entre las Partes.

*Arbitraje:* Cualquier diferencia, controversia o reclamación entre las Partes, resultante de este Acuerdo o de su violación, terminación o invalidación, a menos que se resuelva a la amigable con arreglo al párrafo precedente de este artículo en un plazo de sesenta (60) días después de la recepción por una Parte de la solicitud de la otra Parte de esa solución amigable, se remitirá por cualquiera de las partes al arbitraje de conformidad con el reglamento de Arbitraje de la CNUDMI vigente en ese momento. El tribunal arbitral no estará autorizado a otorgar daños punitivos. Además, a menos que se prescriba expresamente lo contrario en el presente Convenio, el tribunal arbitral no estará autorizado a otorgar intereses superiores al cinco por ciento (5%) y todo interés que se pague será únicamente un interés simple. Las Partes estarán obligadas por cualquier laudo arbitral pronunciado como resultado de ese arbitraje como fallo definitivo de cualquier controversia, reclamación o diferencia.

## 6. PRIVILEGIOS E INMUNIDADES

Nada de lo especificado en el presente Acuerdo ni relacionado con el se considerará una renuncia, expresa o implícita, de cualquiera de los privilegios e inmunidades de las Naciones Unidas, con inclusión de sus órganos subsidiarios.

.....  
Adnan Issa  
Chief, Resources Management Service  
UNCTAD

.....  
.....  
.....

Fecha:

Fecha:

## **Anexo 4. Perfil del personal clave del proyecto**

### **Consultor en documentación y simplificación de trámites empresariales**

Se buscan jóvenes profesionales para colaborar en la documentación y simplificación de trámites de empresarios extranjeros y nacionales relacionados con la promoción de las inversiones y la facilitación del comercio exterior sobre la base de un sistema electrónico.

#### **Tareas específicas**

1. Recopilar información de procesos y trámites mediante visitas de campo a las instituciones del gobierno central y municipalidades involucradas, así como medios electrónicos disponibles;
2. Actualizar los trámites ya documentados en el sistema trámites Nicaragua;
3. Identificar posibilidades de simplificar los trámites del gobierno dentro de la legislación vigente;
4. Elaborar propuestas de simplificación de trámites;
5. Registrar nuevos trámites en el sistema;
6. Participar en reuniones de validación con los entes del Gobierno y del sector privado.

#### **Perfil del consultor:**

- Título Universitario en Ingeniería Industrial, Ingeniería de Sistemas, Derecho o carreras afines.
- Recomendable experiencia en administración de sistemas, procesos y trámites administrativos;
- Deseos de superación;
- Proactivo;
- Comprometido;
- Capacidad para trabajar bajo presión;
- Trabajo en equipo;
- Facilidad de comunicación oral y escrita en el idioma español;
- Idioma inglés recomendable.
- Disponibilidad inmediata.
- Con vehículo propio.

## **Perfil y Calificación del programador**

### **Habilidades:**

- Capacidad de análisis.
- Capacidad para trabajar en equipo, autogestión, autodisciplina, y espíritu de colaboración.
- Capacidad para trabajar bajo presión.
- Comunicación asertiva.
- Capacidad de síntesis y redacción.

### **Educación:**

- Mínima: Ingeniero de sistemas o carreras afines.
- Deseable: Certificación en Desarrollo JAVA.

### **Experiencia:**

Mínima (demostrable):

- Experiencia 2 años en desarrollo en plataformas JAVA.
- Experiencia en implantación de seguridad de aplicaciones WEB con JAVA.
- Experiencia en plataformas basadas en UNIX (AIX, SOLARIS).
- Experiencia en desarrollo bajo entorno ECLIPSE, JDEVELOPER y PLSQL DEVELOPER.
- Experiencia en HTML, JAVASCRIPT, JSF.
- Experiencia en herramientas STRUTS, HIBERNATE.
- Experiencia en creación de Tipos de Origen en Bases de Datos Oracle.
- Experiencia en desarrollos WEB para múltiples navegadores.

Deseable:

- Conocimientos de administración de Base de Datos Oracle.
- Conocimientos de administración de Servidor de Aplicaciones Oracle.
- Conocimientos en Oracle Reports.
- Conocimientos en Oracle Portal.
- Conocimientos en Oracle Forms.
- Conocimiento en BPM y SOA.

# Anexo 5. Plan de Adquisiciones Octubre-Diciembre 2013

ITEM	DESCRIPCIÓN	TIPO	MONTO CONTRATO	MÉTODO	ELABORACIÓN Y REVISIÓN DE TDR				PUBLICACIONES				DOCUMENTO DE CONVOCATORIA				APROBACIÓN DE CONTRATO				OBSERVACIONES
					Entrega Borrador TDRs	Fin Revisión TDRs ADQ	Fin Aprobación PROYECTO	Web PNUD	Procurement Notice	Diario Local (NIC)	Fecha de Emisión	Fecha de Recepción de Ofertas	Duración (Días)	SDC	SDP	IAL	EVALUACIÓN	CONTRATO POR PANEL/CAP/C RRA	FIRMA DE CONTRATO	INICIO DE CONTRATO	

## Actividad 1.2. Elaborar, monitorar y dar seguimiento técnico al PAT y el Plan de Adquisiciones

1	Contratación de facilitador	71300	\$ 3,000.00	Solicitud de cotización para consultor individual	07/10/2013	11/10/2013	15/10/2013	<input checked="" type="checkbox"/>				16/10/2013	25/10/2013	8	<input checked="" type="checkbox"/>				28/10/2013	05/11/2013	10/11/2013	15/11/2013	15/12/2013	Este contrato deberá cubrir la realización de taller de planificación y entrega de estrategia anual de trabajo y plan de adquisiciones.
---	-----------------------------	-------	-------------	---	------------	------------	------------	-------------------------------------	--	--	--	------------	------------	---	-------------------------------------	--	--	--	------------	------------	------------	------------	------------	---

## Actividad 2.1. Migrar la plataforma a un servidor nacional

2	Adquisición de licenciamientos	72800	\$ 12,000.00	Directo o cotización	14/10/2013	21/10/2013	25/10/2013	<input checked="" type="checkbox"/>				28/10/2013	06/11/2013	8	<input checked="" type="checkbox"/>				07/11/2013	12/11/2013	15/11/2013	01/12/2013	20/12/2013	Pendiente que la DP/ICE confirme necesidad de adquisición directa o posibilidad de cotizar
---	--------------------------------	-------	--------------	----------------------	------------	------------	------------	-------------------------------------	--	--	--	------------	------------	---	-------------------------------------	--	--	--	------------	------------	------------	------------	------------	--

## Actividad 2.1. Migrar la plataforma a un servidor nacional

3	Adquisición de almacenamiento	72800	\$ 33,000.00	Directo o cotización	14/10/2013	21/10/2013	25/10/2013	<input checked="" type="checkbox"/>				28/10/2013	06/11/2013	8	<input checked="" type="checkbox"/>				08/11/2013	13/11/2013	15/11/2013	01/12/2013	20/12/2013	Pendiente que la DP/ICE confirme necesidad de adquisición directa o posibilidad de cotizar
---	-------------------------------	-------	--------------	----------------------	------------	------------	------------	-------------------------------------	--	--	--	------------	------------	---	-------------------------------------	--	--	--	------------	------------	------------	------------	------------	--

## Gastos operativos

4	Contratación de asistente administrativo	71300	\$ 3,900.00	Solicitud de cotización para consultor individual	19/09/2013	20/09/2013	23/09/2013	<input checked="" type="checkbox"/>				23/09/2013	02/10/2013	8	<input checked="" type="checkbox"/>				03/10/2013	04/10/2013	07/10/2013	15/10/2013	31/12/2013	Pendiente confirmación de DP/ICE de necesidad de esta consultoría para 2013.
---	--	-------	-------------	---	------------	------------	------------	-------------------------------------	--	--	--	------------	------------	---	-------------------------------------	--	--	--	------------	------------	------------	------------	------------	--

**Anexo 5. Resultados de la Valoración de Capacidades del Asociado en la Implementación**