

Documento del  
Banco Mundial

**EXCLUSIVAMENTE PARA USO OFICIAL**

Informe N°: 90599-NI

ASOCIACIÓN INTERNACIONAL DE FOMENTO

DOCUMENTO DE PROYECTO

SOBRE UN

CRÉDITO ADICIONAL Y UNA PROPUESTA DE REESTRUCTURACIÓN

POR UN MONTO DE US\$25 MILLONES

A LA

REPÚBLICA DE NICARAGUA

PARA

EL PROYECTO DE MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN FINANCIERA PÚBLICA

7 de noviembre de 2014

Práctica Global de Buen Gobierno  
Unidad de Gestión para Centroamérica,  
Región de América Latina y el Caribe

El presente documento se hará público previa consideración del Directorio. Esto no implica un resultado supuesto. El presente documento puede ser actualizado bajo consideración del Directorio y la versión actualizada se pondrá a disposición pública, de conformidad con la Política de Acceso a la Información del Banco.

EQUIVALENTE DE LA MONEDA  
(Tasa de cambio vigente al 7 de noviembre del 2014)

Unidad Monetaria = SDR  
SDR 1 = US\$1.47

AÑO FISCAL  
1° julio – 30 junio

SIGLAS Y ABREVIATURAS

AFP	Administración Financiera Pública		Término (por sus siglas en inglés)
AT	Asistencia Técnica	NIA	Normas Internacionales de Auditoría
BID	Banco Interamericano de Desarrollo	NICSP	Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público
CCPN	Colegio de Contadores Públicos de Nicaragua	NIIF	Normas Internacionales de Información Financiera
COTS	Software Comercial Inmediato (por sus siglas en inglés)	ODP	Objetivo de Desarrollo del Proyecto
CSI	Indicadores Sectoriales Principales (por sus siglas en inglés)	PYME	Pequeña y Mediana Empresa
DMC	Dispositivos Móviles de Captura	SIGAF	Sistema de Información para la Gestión Administrativa y Financiera
DPC	Desarrollo Profesional Continuo	SIGFA	Sistema de Información para la Gestión Financiera y de Auditoría
GdN	Gobierno de Nicaragua	TIC	Tecnologías de la Información y la Comunicación
INIDE	Instituto Nacional de Información y Desarrollo		
MHCP	Ministerio de Hacienda y Crédito Público		
MTR	Evaluación de Medio		

Vicepresidente:	Jorge Familiar
Director de Práctica Global:	Mario Marcel
Director de País:	J. Humberto López
Gerente de Prácticas:	Arturo Herrera Gutiérrez
Líder de Equipo del Proyecto:	Alberto Leytón

**NICARAGUA**  
**FINANCIAMIENTO ADICIONAL PARA EL PROYECTO DE MODERNIZACIÓN**  
**DE LA GESTIÓN FINANCIERA PÚBLICA**

**TABLA DE CONTENIDOS**

HOJA DE DATOS DEL FINANCIAMIENTO ADICIONAL.....	iv
<b>I. Introducción .....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>II. Antecedentes y Justificación del Financiamiento Adicional.....</b>	<b>1</b>
<b>III. Cambios Propuestos .....</b>	<b>4</b>
Anexo 1: Marco de Resultados y Monitoreo.....	13
Anexo 2: Alcance Detallado del Proyecto.....	188
Anexo 3: Marco de Evaluación de Riesgo Operacional (ORAF) .....	244
Anexo 4: Mecanismos de Ejecución.....	30

## HOJA DE DATOS DEL FINANCIAMIENTO ADICIONAL

*Nicaragua*

*Financiamiento Adicional para el Proyecto de Modernización de la Gestión Financiera Pública  
(P150743 )*

*AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE*

*PRÁCTICA MUNDIAL DE BUEN GOBIERNO*

<b>Información Básica- Proyecto Original</b>									
Número de identificación del proyecto original: P111795					Categoría de evaluación ambiental original: C – No requerida				
Fecha de Cierre Actual: 31-dic-2015									
<b>Información Básica – Financiamiento Adicional (FA)</b>									
Número de identificación del proyecto: P150743					Tipo de Financiamiento Adicional (de AUS): Ampliación/Reestructuración				
Vicepresidente Regional: Jorge Familiar					Categoría de evaluación ambiental propuesta: C - No requerida				
Director de País: J. Humberto López					Entrada en vigencia prevista: 30-ene-2015				
Director Práctica Global: Mario Marcel					Fecha de cierre prevista: 31-dic-2017				
Gerente de Prácticas: Arturo Herrera Gutiérrez					Informe No: PAD1149				
Líder de Equipo: Alberto Leytón									
<b>Prestatario</b>									
Organización			Contacto		Cargo	Teléfono	Correo electrónico		
Ministerio de Hacienda y Crédito Público			Iván Acosta		Ministro	50522669744			
<b>Datos de Financiamiento del Proyecto Original (Proyecto de Modernización de la Gestión Financiera Pública - P111795 )</b>									
Fechas Clave									
Proyecto	Ln/Cr/TF	Estado	Aprobado el	Firmado el	Entrada en vigor	Fecha Cierre Original	Fecha Cierre Revisada		
P111795	AIF-48070	Vigor	07-dic-2010	09-dic-2010	06-may2011	31-dic-2015	31-dic-2015		
P111795	TF-14059	Vigor	27-feb-2013	14-mar-2013	14-mar-2013	19-abr-2015	19-abr-2015		
Desembolsos									
Proyecto	Ln/Cr/TF	Estado	Moneda	Original	Revisado	Cancelado	Desembolsado	Pendiente	% Desembolsado
P111795	AIF-48070	Vigor	USD	10.00	10.00	0.00	8.23	1.88	82.32
P111795	TF-14059	Vigor	USD	1.82	1.82	0.00	0.65	1.18	35.48

<b>Datos de Financiamiento – Financiamiento Adicional para el Proyecto de Modernización de la Gestión Financiera Pública( P150743 )</b>			
<input type="checkbox"/>	Préstamo	<input type="checkbox"/>	Donación AIF
<input checked="" type="checkbox"/>	Crédito	<input type="checkbox"/>	Otro
Costo Total del Proyecto : 25.00		Financiamiento Total del Banco: 25.00	
Déficit de financiamiento: 0.00			
<b>Fuente de Financiamiento – Financiamiento Adicional (FA)</b>			<b>Cantidad</b>
PRESTATARIO:			0.00
Asociación Internacional de Fomento (AIF)			25.00
Total			25.00
<b>Excepciones de Políticas</b>			
¿Se aparta el proyecto del CAS (Estrategia de Asistencia con el País) en cuanto a contenido u otros aspectos importantes?			No
Favor explicar			
¿Requiere el proyecto de alguna excepción a las políticas del Banco?			No
Favor explicar			
<b>Integrantes del Equipo de Trabajo</b>			
<b>Personal del Banco Mundial</b>			
<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Especialización</b>	<b>Unidad</b>
Sofía De Abreu Ferreira	Asesora Legal	Consejera	LEGEN
Onur Erdem	Especialista en Sector Público		GGODR
Daniela Verónica Felcman	Especialista en Sector Público		GGODR
Pedro José Fernández Ayala	Consultor	Consultor	GPVDR
Henry Forero Ramírez	Especialista Senior en Sector Público		GGODR
Katherine Elizabeth Grau	Asociada Junior Profesional		GGODR
Milena Joksimovic	Consultora		GGODR
Alberto Leytón	Especialista Senior en Sector Público	Líder de Equipo	GGODR
Leonardo Ramiro Lucchetti	Economista	Economista	GPVDR
Tatiana Cristina O. de Abreu Souza	Analista Financiero	Oficial Financiero	CTRLN
Francisco Rodríguez	Especialista de Adquisiciones	Especialista en Adquisiciones	GGODR
Enrique Antonio Román	Especialista de Gestión Financiera	Especialista Gestión Financiera	GGODR
David Santos Ruano	Consultor ET	Consultor ET	GGODR

<b>Personal Externo al Banco Mundial</b>					
<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Ciudad</b>			
Javier Soriano	Asesor Legal				
Eduardo Talero	Especialista en TIC				
<b>Ubicaciones</b>					
<b>País</b>	<b>Primera División Administrativa</b>	<b>Ubicación</b>	<b>Planificada</b>	<b>Real</b>	<b>Comentarios</b>
Nicaragua	Managua, Managua				
<b>Datos Institucionales</b>					
<b>Proyecto Original (Proyecto de Modernización de la Gestión Financiera Pública - P111795 )</b>					
<b>Área de Practica / Área de Solución Transversal</b>					
Gobernanza					
<b>Áreas Transversales</b>					
[ ] Cambio climático					
[ ] Fragilidad, Conflicto y Violencia					
[ ] Género					
[ ] Empleos					
[ ] Alianza Publica Privada					
<b>Sectores / Cambio climático</b>					
Sector (Máximo 5 y el % total debe equivaler a 100)					
Sector Principal	Sector	%	Cobeneficios de adaptación %	Cobeneficios de mitigación %	
Administración Pública, Legislación y Justicia	Sector Financiero – Administración pública	51			
Información y comunicaciones	Tecnología de la información	49			
Total		100			
<b>Temas</b>					
Tema (Máximo 5 y el % total debe equivaler a 100)					
Tema Principal	Tema	%			
Gobernanza del sector público	Gasto Público, Gestión Financiera y Adquisiciones	100			
Total		100			
<b>Financiamiento Adicional para el Proyecto de Modernización de la Gestión Financiera Pública (P150743 )</b>					
<b>Área de Practica / Área de Solución Transversal</b>					
Gobernanza					

<b>Áreas Transversales</b>				
<input type="checkbox"/> Cambio climático				
<input type="checkbox"/> Fragilidad, Conflicto y Violencia				
<input checked="" type="checkbox"/> Género				
<input type="checkbox"/> Empleos				
<input type="checkbox"/> Alianza Publica Privada				
<b>Sectores / Cambio climático</b>				
Sector (Máximo 5 y el % total debe equivaler a 100)				
Sector Principal	Sector	%	Co-beneficios Adaptación %	Co-beneficios Mitigación %
Administración Pública, Legislación y Justicia	Sector financiero - Administración pública	51		
Información y comunicaciones	Tecnología de la información	49		
Total		100		
<input checked="" type="checkbox"/> Por este medio, certifico que no hay información sobre cobeneficios de mitigación y adaptación al cambio climático, aplicables a este proyecto.				
<b>Temas</b>				
Tema (Máximo 5 y el % total debe equivaler a 100)				
Tema Principal	Tema Principal	Tema Principal		
Gobernanza de Sector Público	Gasto Público, Gestión Financiera y Adquisiciones	100		
Total		100		

## I. Introducción

1. El presente Documento de Proyecto tiene como objetivo obtener la aprobación del Directorio Ejecutivo para otorgarle un crédito adicional por un monto de US\$25 millones (equivalente a DEG 17 millones) a la República de Nicaragua para el Proyecto de Modernización del Sistema de Administración Financiera (P111795, Crédito 4807-NI). Se hará una conversión del monto final en DEG cuando el Directorio apruebe la operación. El documento pretende además lograr la aprobación de la reestructuración del Proyecto, con la finalidad de modificar el Objetivo de Desarrollo del Proyecto (ODP).

2. El Financiamiento Adicional (FA) propuesto permitirá cubrir los costos asociados con: (a) la ampliación de las actividades para intensificar el impacto de un proyecto bien ejecutado; y (b) nuevas actividades para fortalecer las capacidades del Instituto Nacional de Información de Desarrollo (INIDE) y garantizar la aplicación de las normas internacionales de contabilidad a nivel nacional. Las nuevas actividades se ejecutarán bajo los componentes existentes y se procederá a crear un nuevo Componente para el Fortalecimiento de las Capacidades de Gestión Estadística del País. El documento pretende además lograr la aprobación de la reestructuración del Proyecto, con la finalidad de modificar el ODP y reflejar la ampliación del alcance del Proyecto.

3. Otros cambios propuestos son: (i) ajustar el Marco de Resultados y los indicadores de resultados para que reflejen las nuevas actividades; y (ii) prorrogar la fecha de cierre del Proyecto, para que pase del 31 de diciembre de 2015 al 31 de diciembre de 2017 (24 meses), a fin de posibilitar la finalización de las actividades adicionales. No se registran cambios en la categoría de las salvaguardas (C) del Proyecto ni se activan salvaguardas nuevas.

## II. Antecedentes y Justificación del Financiamiento Adicional

4. *Antecedentes.* **En la última década, el gobierno de Nicaragua (GdN) ha demostrado su compromiso hacia la modernización de la administración de las finanzas públicas (AFP).** La Ley N° 550 fue aprobada en noviembre del 2005 con el fin de regular la gestión presupuestaria y garantizar la rendición de cuentas, y la Ley del Servicio Civil y de la Carrera Administrativa, aprobada en diciembre de 2003 para promover la profesionalización y el desarrollo de cuadros profesionales en el sector público. Como avances, destacan la aprobación de un marco jurídico integral y moderno para la AFP, así como una serie de reformas organizacionales para fortalecer las capacidades de regulación, control y rendición de cuentas de las instituciones del gobierno central. El GdN incluso ha avanzado en la formulación de instrumentos modernos de AFP y de sistemas integrados de administración financiera. En el año 2009, el Ministerio de Hacienda y Crédito (MHCP) fue el beneficiario de una asistencia técnica no reembolsable que sirvió para financiar y estructurar la preparación del Proyecto. Dicha asistencia técnica (AT) fue el sustento de la reingeniería de los procedimientos de trabajo de todos los departamentos del MHCP. Estos esfuerzos han sido piezas centrales en la estrategia del GdN para fortalecer el control y la rendición de cuentas en la administración pública, elementos clave para dirigir mejor las políticas públicas y para enfrentar los desafíos de desarrollo.



*Diseño del Proyecto.* El 7 de diciembre de 2010, el Directorio aprobó el Proyecto de Modernización del Sistema de Administración Financiera de Nicaragua (P111795) por un monto de DEG6.6 millones (equivalentes a US\$10 millones), el cual entró en vigencia el 6 de mayo de 2011. El Proyecto es cofinanciado con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) a través de una operación paralela de US\$10 millones y contempla contribuciones de la Comisión Europea por un total de €3 millones. La fecha de cierre actual del Proyecto es el 31 de diciembre de 2015. El Proyecto original fue diseñado para abordar los desafíos más importantes de la modernización y consolidación de los sistemas de AFP y rendición de cuentas del país, así como para fortalecer las capacidades al interior de los departamentos del MHCP y apoyar el diseño, la adquisición y la aplicación de una nueva herramienta de gestión financiera integrada.

5. *Desempeño del Proyecto.* De forma consistente, el desempeño del Proyecto se ha calificado como satisfactorio, tanto en términos del avance hacia el cumplimiento del ODP, como en su Ejecución. Las evaluaciones hechas a las Adquisiciones y a la gestión financiera han sido satisfactorias desde el inicio del Proyecto y no existe hasta el momento ninguna auditoría pendiente.

6. Desde que inició su aplicación, el Proyecto ha logrado avances significativos en aspectos cruciales del diseño funcional del sistema integrado de gestión financiera, en especial aquellos relacionados con los subsistemas principales que son insumos esenciales para el nuevo SIGAF. Estos pasos fundamentales comprenden: (i) definir los aspectos funcionales e institucionales del SIGAF, así como la cantidad estimada de usuarios y su ubicación; (ii) diseñar el centro de datos y la red de comunicaciones del SIGAF; (iii) desarrollar e implementar un nuevo catálogo de cuentas y nuevos clasificadores presupuestarios que deberán cargarse al SIGAF; y (iv) elaborar y poner en práctica nuevos manuales de auditoría. Asimismo, se llevó a cabo un diagnóstico jurídico sobre el sistema financiero administrativo del GdN con base en la reforma propuesta (Ley 550) que concluyó que no hay conflictos entre la reforma propuesta y la implementación del SIGAF.

7. El contrato con el proveedor del Sistema COTS se firmó a finales de 2013 y el sistema será plenamente operativo al inicio de 2017. Desde la firma del contrato, el MHCP ha trabajado en estrecha colaboración con el proveedor para identificar los requerimientos funcionales del SIGFA por cada subsistema e iniciar la instalación de procesos estandarizados y el mapeo de los procesos operativos en los diversos módulos del sistema. Hasta julio de 2014, los módulos funcionales de los 8 subsistemas tienen un avance de alrededor del 50 por ciento. Una evaluación conjunta del Banco Mundial y el BID confirmó que el plan de implementación y los avances del SIGAF son consistentes con las mejores prácticas internacionales.

8. Hasta la fecha, algunos indicadores intermedios del programa ya se han cumplido o avanzan adecuadamente. La meta final en cuanto al número de entidades del gobierno central que aplican las metodologías presupuestarias multianuales con base en resultados ya se logró (pasó de 45 a 58 instituciones). También se logró aumentar el porcentaje de deuda pública interna y externa del gobierno central registrada de manera automática a través de la interfaz del Sistema de Gestión de la Deuda Pública y del SIGAF, la cual genera

registros contables automáticos en múltiples tipos de monedas. Dicho porcentaje creció del 5 al 80 por ciento. El porcentaje de adquisiciones del gobierno central que se difundió en línea a través del Portal de Compras y Contrataciones del Estado pasó del 5 al 50 por ciento.

9. El cumplimiento de una serie de OPD e indicadores intermedios dependen de la puesta en práctica del SIGAF. Por lo tanto, por el momento se cuenta con información limitada sobre el grado de avance de estos indicadores. Dos indicadores dependen de los datos de la línea de base de la metodología PEFA (Gasto Público y Rendición de Cuentas), los cuales han sufrido varios retrasos pero están en proceso de finalización. Durante la Evaluación de Mitad de Término (MTR) de octubre del 2014, se llevó a cabo una revisión exhaustiva de los indicadores de programa y se acordó llevar a cabo modificaciones.

10. *Justificación del Financiamiento Adicional.* El Proyecto no sólo ha generado resultados importantes para la modernización de la AFP en Nicaragua, también ha sentado las bases para ampliar y profundizar el impacto del alcance del Proyecto. Las nuevas actividades son fundamentales para mejorar la sustentabilidad de las inversiones ya realizadas. El presente FA también pretende financiar otras prioridades del GdN, como el fortalecimiento de la capacidad de gestión estadística del INIDE, así como la ejecución de una iniciativa de formación de capacidades en alianza con el Colegio de Contadores Públicos de Nicaragua (CCPN.)

11. El FA propuesto guarda consistencia con la Estrategia de Alianza con el País del Grupo del Banco Mundial (CPS) 2013 – 2017 (Informe N° 69231-NI), discutida por el Directorio Ejecutivo el 13 de noviembre de 2012, en particular, en lo relacionado con el mejoramiento del bienestar a través de la ampliación del acceso a servicios básicos de calidad, en términos de promover decisiones de gasto con base en evidencias – un elemento clave para asignar el gasto público y mejorar los resultados de desarrollo. El FA guarda estrecha relación con el tema transversal de la CPS (transparencia), el cual pone énfasis en la calidad de la regulación, efectividad de la gestión gubernamental, y voz y rendición de cuentas. En los últimos años, el GdN ha emprendido un proceso gradual para mejorar el flujo de recursos y la gestión financiera que permitan al país poner en práctica modelos nuevos e innovadores para la prestación de servicios. El FA ayudará a consolidar estos esfuerzos que contribuirán a mejorar las capacidades del GdN para reducir la pobreza y asegurar la prosperidad compartida, al permitirle al gobierno priorizar de una mejor manera la asignación de recursos con atención especial en la prestación de servicios básicos para los sectores sociales.

12. *Alternativas de Financiamiento Consideradas.* Se estudiaron otras opciones de financiamiento, incluyendo, el financiamiento de otros donantes. El BID prorrogó la fecha de cierre de su proyecto un año más (hasta diciembre de 2016), pero no pudo aportar recursos adicionales en la prórroga. El GdN está en pláticas con la Comisión Europea para confirmar la disponibilidad de fondos para algunas actividades adicionales del nuevo Componente 5 (en apoyo al INIDE). Sin embargo, debido a la falta de certidumbre, se consideró que un FA sería el mejor mecanismo de financiamiento para ampliar las actividades actuales del Proyecto, al cumplir con el requisito de la AT y al enmarcarse dentro del plazo de ejecución esperado.

### III. Cambios Propuestos

#### Resumen de los Cambios Propuestos

El FA propuesto permitirá cubrir los costos asociados con: (a) ampliación de las actividades para intensificar el impacto de un proyecto bien ejecutado; y (b) nuevas actividades para fortalecer las capacidades del INIDE y asegurar la aplicación a nivel nacional de las normas internacionales de contabilidad. Las nuevas actividades se ejecutarán bajo los componentes existentes y se procederá a agregar un nuevo Componente para el Fortalecimiento de las Capacidades de Gestión Estadística del País. El documento pretende además lograr la aprobación de la reestructuración del Proyecto, con la finalidad de modificar el ODP.

Otros cambios propuestos son: (i) ajustar el Marco de Resultados y los indicadores de resultados para que reflejen las nuevas actividades; y (ii) prorrogar la fecha de cierre del Proyecto, del 31 de diciembre de 2015 al 31 de diciembre de 2017 (24 meses) para permitir que concluyan las actividades adicionales.

Cambios en la Entidad Ejecutora	Sí [ ] No [ X ]
Cambios en los Objetivos de Desarrollo del Proyecto	Sí [ X ] No [ ]
Cambios en el Marco de Resultados	Sí [ X ] No [ ]
Cambios en las Políticas de Salvaguardas Activadas	Sí [ ] No [ X ]
Cambios en la categoría de EA	Sí [ ] No [ X ]
Otros Cambios en las Salvaguardas	Sí [ ] No [ X ]
Cambios en los Acuerdos Legales	Sí [ ] No [ X ]
Cambios en la(s) Fecha(s) de Cierre del Préstamo	Sí [ X ] No [ ]
Cancelaciones Propuestas	Sí [ ] No [ X ]
Cambios en los Mecanismos de Desembolsos	Sí [ ] No [ X ]
Reasignación entre las Categorías de Desembolsos	Sí [ ] No [ X ]
Cambios en las Estimaciones de Desembolsos	Sí [ X ] No [ ]
Cambios en los Componentes y Costos	Sí [ X ] No [ ]
Cambios en los Mecanismos Institucionales	Sí [ ] No [ X ]
Cambios en la Gestión Financiera	Sí [ ] No [ X ]
Cambios en las Adquisiciones	Sí [ ] No [ X ]
Cambios en el Calendario de Ejecución	Sí [ ] No [ X ]
Otros Cambios(s)	Sí [ ] No [ X ]
<b>Objetivos de Desarrollo /Resultados</b>	
<b>Objetivos de Desarrollo del Proyecto</b>	

<p>ODP Original</p> <p>El Objetivo de Desarrollo del Proyecto es mejorar la eficiencia, la orientación hacia el desempeño y la transparencia en la gestión del gasto público del Prestatario.</p>						
<p><b>Cambios en los Objetivos de Desarrollo del Proyecto</b></p>						
<p>Explicación:</p> <p>El FA propuesto modificaría el ODP para reflejar la ampliación del alcance del Proyecto debido a la introducción del nuevo componente diseñado para fortalecer la capacidad de gestión estadística del país.</p>						
<p>Reforma propuesta del Objetivo de Desarrollo del Proyecto – Financiamiento Adicional (AF):</p> <p>Mejorar la eficiencia y la transparencia en la gestión del gasto público del Prestatario y fortalecer, asimismo, su capacidad de gestión estadística.</p>						
<p><b>Cambios en el Marco de Resultados</b></p>						
<p>Explicación:</p> <p>Debido a la ampliación del alcance del Proyecto, el Marco de Resultados sufrirá modificaciones para: (i) agregar indicadores que reflejen las nuevas actividades relacionadas con soluciones de seguridad de la información y soluciones de continuidad de negocios para los servicios tecnológicos del MHCP, la formación de capacidades del CCPN y el fortalecimiento de la capacidad de gestión estadística; e (ii) incluir los Indicadores Clave del Sector (CSI por sus siglas en ingles). Otras modificaciones que se le hicieron al Marco de Resultados fueron acordados con el GdN en el contexto de la Evaluación de Medio Término (MTR por sus siglas en inglés) del 23 de octubre de 2014 y que incluyen: (i) modificar las metas de los indicadores originales para ajustarse a los retrasos del SIGAF; y (ii) reducir el número de indicadores de la Matriz de Resultados, con la finalidad de optimizar el monitoreo.</p>						
<p><b>Grado de Cumplimiento</b></p>						
<p><b>Convenios - Financiamiento Adicional (Financiamiento Adicional para el Proyecto de Modernización de la Gestión Financiera Pública - P150743)</b></p>						
Fuente de Financiamiento	Referencia del Acuerdo de Financiamiento	Descripción de Convenios	Fecha Vencimiento	Recurrente	Frecuencia	Acción
AIF	Anexo 2, Sección I, B.1.	Para fines de la ejecución de la Parte 5 del Proyecto, el Beneficiario deberá firmar un Acuerdo Interinstitucional con el INIDE, bajo términos aceptables para la Asociación.	31-dic.-2014	<input type="checkbox"/>		Cliente
<p><b>Condiciones</b></p>						

<b>Fuente de Financiamiento</b>	<b>Nombre</b>	<b>Tipo</b>			
<b>Descripción de la Condición</b>					
<b>Riesgo</b>					
<b>Categoría de Riesgo</b>		<b>Calificación</b>			
<p>Los riesgos potenciales clave son: (i) inclusión de contrapartes adicionales que vuelven más compleja la implementación de los acuerdos; (ii) debilidad institucional del INIDE; y (iii) naturaleza sensible del calendario de ejecución del nuevo Componente, debido a la corta temporada durante la cual es posible obtener las imágenes satelitales. No obstante, se han introducido una serie de medidas para mitigar dichos riesgos, entre ellas: (i) la responsabilidad fiduciaria continuará residiendo en el MHCP, y no con las nuevas contrapartes; (ii) se nombró un director interino que preste un alto nivel de liderazgo al INIDE y se firmó un Memorándum de colaboración interinstitucional entre INIDE y el Banco Central, a través del cual se prestará al INIDE AT para ayudar a superar las limitaciones de capacidad de ejecución; y (iii) INIDE avanzará en la formulación de los Términos de Referencia y los pliegos de licitaciones de la actividad de cartografía, con la asistencia de los grupos de trabajo del MHCP y del Banco Central y de un consultor internacional del Banco Mundial. La versión completa de la evaluación de riesgos aparece en el Anexo 3.</p>		<b>Moderado</b>			
<b>Finanzas</b>					
<b>Fecha de Cierre del Crédito - Financiamiento Adicional (Financiamiento Adicional para el Proyecto de Modernización de la Gestión Financiera Pública P150743)</b>					
<b>Fuente de Financiamiento</b>	<b>Fecha de Cierre del Financiamiento Adicional Propuesto</b>				
AIF	31 dic. 2017				
<b>Fecha(s) de cierre del Crédito – Proyecto Original (Proyecto de Modernización de la Gestión Financiera Pública - P111795 )</b>					
Explicación:					
A fin de concluir las actividades adicionales, la presente propuesta contempla una prórroga sugerida de la fecha de cierre del crédito para pasarla del 31 de diciembre de 2015 al 31 de diciembre de 2017 (24 meses)					
<b>Ln/Cr/TF</b>	<b>Estado</b>	<b>Fecha Cierre Original</b>	<b>Fecha Cierre Actual</b>	<b>Fecha Cierre Propuesta</b>	<b>Fecha(s) de Cierre Previa</b>
AIF-48070	Vigor	31-dic-2015	31-dic-2015	31-dic-2017	
TF-14059	Vigor	19-abr-2015	19-abr-2015		19-abr-2015
<b>Cambios en las Estimaciones de los Desembolsos (incluye todas las fuentes de financiamiento)</b>					
Explicación:					
Como resultado del nuevo monto del crédito, se modificarán las estimaciones de los desembolsos					

<b>Desembolsos Esperados (en millones de US\$) (incluye todas las fuentes de financiamiento)</b>										
Año Fiscal	AF15	AF16	AF17	AF18	0000	0000	0000	0000	0000	0000
Anual	3.2	10.25	9.3	2.25	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Acumulado	3.2	13.45	22.75	25	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>Asignaciones - Financiamiento Adicional (Financiamiento Adicional para el Proyecto de Modernización de la Gestión Financiera Pública - P150743)</b>										
Fuente de Financiamiento	Moneda	Categoría de Gasto	Asignación		Desembolso Propuesto %(Tipo Total)					
			Propuesta							
AIF	USD	(1) Bienes, servicios distintos a los de consultoría, consultoría y capacitación correspondientes a las Partes 1, 2, 3 y 4 del Proyecto (excepto la Parte 2(a)(ii) del Proyecto)	15,711,250		100%					
AIF	USD	(2) Costos de Operación	412,750		100%					
AIF	USD	(3) Bienes, servicios distintos a los de consultoría, Consultoría y Capacitación correspondientes a la Parte 5 del Proyecto	8,876,000		100%					
PHAAFCY <b>Total:</b>			25,000,000.00							
<b>Componentes</b>										
<b>Cambios en los Componentes y Costos</b>										
<p>Explicación:</p> <p>En concordancia con las prioridades del GdN, el FA incluirá actividades para ampliar el Proyecto a través de: (i) fortalecimiento de la capacidad contable del país para que adopte las normas internacionales; (ii) incremento de la capacidad para cumplir con las mejores prácticas internacionales en seguridad y protección de la información y continuidad de negocios, mediante el mejoramiento de la infraestructura tecnológica del MHCP y la impartición de capacitación; y (iii) profundización de la aplicación del SIGAF para incluir un mayor número de unidades de negocio al interior del gobierno central. Además de estas actividades, el FA también contendrá un nuevo Componente para fortalecer la capacidad del INIDE y del Sistema Estadístico Nacional. Para ver una descripción más detallada de los Componentes y actividades del FA, favor consultar el Anexo 2. Las actividades nuevas y ampliadas del FA son:</p>										

**Componente 1.** Dado que el objetivo de este Componente es fortalecer la capacidad institucional del MHCP, el FA le permitirá al Ministerio completar las actividades de siete subcomponentes originales<sup>1</sup>. Se agregará un nuevo **Subcomponente 1.8 al Fortalecimiento de Capacidades del CCPN**, ya que las actividades del subcomponente previo dirigidas al fortalecimiento del subsistema de auditoría interna fueron concluidas con la formulación de los manuales de auditoría interna. Con base en los esfuerzos previos para llevar cabo la implementación del Plan de Acción del Informe sobre el Cumplimiento de Normas y Códigos, (ROSC por sus siglas en inglés), publicado en 2011, este nuevo subcomponente apoyará al CCPN en el diseño y ejecución de un sistema de capacitación autosuficiente, que facilite a los contadores profesionales acceder a programas de formación académica. Dados los compromisos que existen al interior de los sectores público y privado de aplicar las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público (NICSP), las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y las NIIF para las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES), así como las Normas Internacionales de Auditoría (NIA), se requerirá contar con cuadros de profesionales en contabilidad calificados y bien preparados en varios niveles, tanto en la práctica pública como privada. Contar con un sistema de capacitación sostenible y accesible en apoyo al Desarrollo Profesional Continuo (DPC) de los contadores profesionales le permitirá al país no sólo forjar la capacidad para cumplir con las normas exigidas, sino también ofrecerle a los inversionistas nacionales e internacionales, un mercado de profesionales calificados. Como tal, el objetivo primario de esta actividad es apoyar al CCPN en la ejecución de un programa de DPC. Se prevé que la instauración de dicho programa ayudará a los participantes a desarrollar sus capacidades profesionales tanto en el ejercicio público como el privado. El Programa de DPC les brindará los conocimientos y habilidades necesarias para respaldar la implementación de las normas internacionales de contabilidad y auditoría. El programa de DPC estaría a disposición de los miembros del CCPN, otros profesionales de carreras afines e incluso profesores de contabilidad. El monto estimado de ejecución de las actividades mencionadas anteriormente bajo el Componente 1 asciende a US\$ 2 millones.

**Componente 2.** Como parte de este Componente, se brindará apoyo adicional al **Subcomponente 2.1 Adquisición y configuración de la arquitectura tecnológica y de aplicaciones de software en apoyo al sistema integrado con base en la Web; al Subcomponente 2.2 Diseño e instalación de la infraestructura tecnológica; y al Subcomponente 2.3 Fortalecimiento de la Oficina de Tecnología del MHCP.** El monto estimado de las actividades que se ejecutarán bajo el Componente 2 asciende a US\$10.7 millones. El Subcomponente 2.1 se enfocará principalmente a la configuración del SIGAF, en preparación a su lanzamiento en el 2017. El Subcomponente 2.2 se enfocará en la protección de las comunicaciones, tanto con respecto a la información que se maneja internamente en el MHCP como la que se publica externamente a través de los canales del Ministerio. Esta actividad también mejora el monitoreo de incidentes y el análisis de vulnerabilidades para mejorar la prevención de violaciones de seguridad, realizar seguimientos efectivos y ofrecer soluciones inmediatas. Con la finalidad de garantizar la continuidad de las operaciones financieras en caso de ocurrir un desastre natural o eventos similares, el Subcomponente 2.2 incluye además, la construcción de una central de contingencias para el centro de datos del SIGAF. La instalación de este tipo de infraestructura le permitirá al MHCP cumplir con las normas internacionales de continuidad de operaciones correspondientes a una de las herramientas de gestión gubernamental más críticas. También será necesaria la asistencia continua bajo el Subcomponente 2.3, incluyendo el mantenimiento permanente al SIGFA y al SIGAF, hasta que este último quede plenamente implantado.

**Componente 3.** Como parte de este Componente, se brindará apoyo adicional para implantar el nuevo SIGAF y extender su uso en todos los ámbitos de la administración pública. Se brindará AT no sólo en la aplicación tecnológica del sistema, sino también en los procesos y procedimientos administrativos integrados, apoyo para pruebas piloto y la etapa de aceptación operativa. El resultado esperado es incrementar la cobertura del sistema a

---

<sup>1</sup> Como parte del alcance del FA, todos los subcomponentes del Componente 1 continuará recibiendo apoyo, excepto el sub-componente original 1.8, Apoyo al Subsistema de Auditoría Interna, cuyas actividades terminan con la aplicación de los nuevos manuales de auditoría contemplados por el Proyecto.

un mayor número de unidades de gasto a lo largo de la administración central. La asistencia que se brinde al amparo del presente Subcomponente también incluye apoyo para fortalecer la capacidad subnacional de la AFP a través de evaluaciones y actividades analíticas con miras a la futura ampliación de la reforma de la AFP. El monto estimado de las actividades antes señaladas, correspondientes al Componente 3 asciende a US\$ 2.2 millones.

**Componente 4.** La aplicación del FA requerirá el apoyo continuo al MHCP para supervisar y administrar el Proyecto. El monto estimado de las actividades a desarrollar en el marco del Componente 4 es de US\$1.20 millones.

**Componente 5. Fortalecimiento de las Capacidades de Gestión Estadística del País.** Al reconocer la importancia de contar con datos fiables en un sistema de AFP orientado a resultados, el GdN ha solicitado apoyo para modernizar y fortalecer la capacidad del INIDE. El Censo Nacional de Población y Vivienda que se tiene programado aplicar en el 2017 ha motivado al GdN a realizar una evaluación crítica del estado que guarda su Sistema Estadístico Nacional e identificar los pasos clave para fortalecer la capacidad estadística nacional más allá del censo. Como tal, el presente Componente brindará apoyo para fortalecer al INIDE a través de la ejecución de actividades críticas para la fase previa al censo, así como otras operaciones estadísticas recurrentes. De manera específica, la asistencia en este Componente incluirá apoyo para el diseño y aplicación de una cartografía digital multipropósitos del país entero – un insumo valioso tanto para el Censo Nacional de Población y Vivienda de 2017, como de otras encuestas periódicas que de manera periódica realizan el INIDE, el Banco Central y otras instituciones del Sistema Estadístico Nacional. Este Componente también pretende desarrollar la capacidad del INIDE para editar y actualizar esta herramienta de manera periódica. El apoyo también incluirá la adquisición de la infraestructura tecnológica para llevar a cabo el censo y demás encuestas periódicas a través de métodos electrónicos, así como AT que construya la capacidad necesaria para aplicar esta tecnología a la recopilación de datos. De manera más específica, se adquirirán Dispositivos Móviles de Captura (DMC) para el trabajo de campo, así como el software y las aplicaciones requeridas para la recopilación, monitoreo, almacenamiento y procesamiento de datos censales. El monto estimado correspondiente a esta actividad bajo el Componente 5 es de US\$8.9 millones.

Nombre Actual de Componente	Nombre Propuesto del Componente	Costo Actual (US\$M)	Costo Propuesto (US\$M)	Acción
Fortalecimiento de las capacidades institucionales del Ministerio de Hacienda	Fortalecimiento de las capacidades institucionales del Ministerio de Hacienda	2572000.00	4572000.00	Revisado
Diseño, adquisición y desarrollo de un Sistema Integrado de Gestión Financiera SIGAF renovado	Diseño, adquisición y desarrollo de un Sistema Integrado de Gestión Financiera SIGAF renovado	15839000.00	26539000.00	Revisado
Implementación del SIGAF y generación de capacidad en temas de AFP en agencias de la	Implementación del SIGAF y generación de capacidad en temas de AFP en agencias de la administración central	1158000.00	3358000.00	Revisado



administración central				
Gestión del Proyecto	Gestión del Proyecto	1982000.00	3182000.00	Revisado
	Fortalecimiento de las Capacidades de Gestión Estadística del País	0.00	8900000.00	Nuevo
	<b>Total:</b>	<b>21,551,000.00</b>	<b>46,551,000.00</b>	

### Resumen de Evaluación

#### Análisis Económico y Financiero

**Explicación:**

Se espera que el FA genere beneficios económicos positivos derivados de su enfoque en el fortalecimiento de las reformas del sector público para una mejor y mayor eficiencia y efectividad. Sin embargo, al igual que la primer fase del Proyecto, un análisis de costo/beneficio no es la herramienta idónea para evaluar el impacto de dichas reformas institucionales dado que los problemas en la cuantificación de intangibles (como el mejoramiento del desempeño institucional) y cuestiones de atribución, dificultan expresar sus impactos en términos monetarios. Sin embargo, varias de las actividades tendrán probablemente claras repercusiones fiscales, económicas y sociales. En cuanto a la ampliación de las inversiones bajo el Proyecto original, se espera que los beneficios se obtengan debido principalmente de una administración y un gasto público más eficientes y efectivos, mediante: (i) la aplicación generalizada de un sistema de gestión financiera más preciso y oportuno en las unidades de gasto del gobierno central, que permitan una mejor toma de decisiones en materia de asignación presupuestaria y un seguimiento y control de los flujos financieros más efectivo; (ii) un desempeño fiscal más robusto derivado de los ahorros en el manejo de efectivo, y las operaciones de tesorería, compras del gobierno y auditorías; (iii) presentación oportuna de los estados financieros del sector público, de conformidad con las normas internacionales, de forma que promuevan la confianza de ciudadanos e inversionistas en el desempeño fiscal; y (iv) mayor capacidad para generar información fiable y relevante sobre los resultados de los gastos; información que permita fortalecer los procesos de tomas de decisiones de inversión pública.

Como parte de las nuevas actividades del FA, se esperan beneficios generados a partir de: (i) una reducción de riesgos y de costos incurridos por interrupciones de las funciones críticas de gestión financiera a causa de desastres naturales; y (ii) reducción de riesgos y de costos incurridos por interrupciones de las funciones de gestión financiera a causa de violaciones de seguridad. Estas inversiones en seguridad y continuidad de la operación son fundamentales para garantizar todos los beneficios y rendimientos de la inversión.<sup>2</sup> Las pérdidas potenciales a causa de eventos naturales adversos o de ciberataques van más allá del valor asociado a los activos físicos e incluyen el valor y sensibilidad de la información manejada a través del SIGAF. Con el nuevo Componente, se espera que los beneficios económicos y financieros provengan de: (i) ahorros generados mediante el desarrollo de una cartografía digital única, unificada, con múltiples propósitos y para todo el país con la finalidad de conducir tareas estadísticas en varias instituciones públicas; y (ii) ahorros y mayor eficiencia generada por el aprovechamiento de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para recopilar los datos censales.

#### Análisis Técnico

**Explicación:**

<sup>2</sup> Agencia Europea de Seguridad de las Redes y de la Información (ENISA), 2012. *Introduction to Return on Security Investment – Helping CERTs Assessing the Cost of (lack of) Security*.

El uso previsto de la TIC de última generación y de paquetes de software COTS debe reducir los desafíos para el GdN durante la implementación, aunque será necesario forjar capacidades para darle mantenimiento y actualizar el sistema en el futuro. El GdN (en específico el MHCP) ha demostrado que cuenta con habilidad para movilizar cuadros técnicos nacionales e internacionales que se encarguen del diseño y aplicación de dicha tecnología (hardware y software), los cuales serán fundamentales para establecer la central de contingencias, el centro de datos y el desarrollo continuo del SIGAF. Con el nuevo Componente, los aspectos técnicos contemplan la elaboración de cartografía digital multipropósito para el país entero junto con el censo de edificaciones semiurbanas y rurales y el fortalecimiento de las capacidades tecnológicas y estadísticas de INIDE para recopilar datos censales a través de medios electrónicos. Debido a la limitada capacidad del INIDE, se contratarán a terceros para que se encarguen del desarrollo de la cartografía digital y del censo de edificaciones, aunque INIDE supervisará la labor de la empresa contratada. Estas actividades brindarán al INIDE la capacidad necesaria para editar y actualizar la cartografía en el futuro. La modernización de los métodos de recopilación de datos para el Sistema Estadístico Nacional demandará inversiones significativas en infraestructura tecnológica a lo largo del proceso de adquisición de DMC y planificación de su uso. Esto requeriría contar con un grupo de consultores especializados que se encargue de elaborar y evaluar la plataforma electrónica. El GdN comparte la misma opinión sobre la importancia de dar a conocer la información del Censo Nacional de Población y Vivienda, de modo que lo pondrá a disposición del público.

### **Mecanismos de Ejecución**

Se espera que los mecanismos de ejecución de los cuatro componentes originales permanezcan inalterables. En relación con las actividades realizadas en alianza con el CCPN, el MHCP se verá fortalecido con la asignación de un consultor de tiempo completo que asumirá la responsabilidad de coordinarse con el CCPN y demás unidades técnicas del MHCP según sea necesario, para llevar a cabo las actividades del Subcomponente 1.8. El CCPN, como beneficiario directo de este subcomponente, nombrará a una contraparte directa (ej. Jefe de un comité de DPC) para coordinar los insumos técnicos necesarios para ejecutar el subcomponente. La ejecución de las actividades del Componente 5 estará a cargo del INIDE, mientras que el MHCP continuará manejando todos los aspectos fiduciarios del Componente. El apoyo que brinde el Banco Mundial en favor de las actividades adicionales permitirá continuar con el monitoreo y seguimiento de la ejecución oportuna de las actividades

El Banco Mundial llevó a cabo una evaluación de capacidad de gestión financiera para determinar la idoneidad de los mecanismos de gestión financiera del MHCP en apoyo a la implementación del FA propuesto. Con base en la capacidad existente del MHCP y su desempeño mostrado en el Proyecto, los mecanismos propuestos son considerados aceptables. Asimismo, las actividades del Proyecto son sencillas y no demandan mecanismos institucionales complejos. En general, el riesgo asociado con la gestión financiera se considera moderado. El MHCP posee capacidad adecuada para seleccionar a los consultores y adquirir bienes y servicios como parte del FA, a la vez que los actuales mecanismos de adquisición se consideran aceptables. El Manual de Operaciones brinda detalles sobre las operaciones de adquisiciones como parte de la ejecución del Proyecto y se elaboró un Plan de Adquisiciones disponible a través del Sistema de Ejecución de Planes de Adquisiciones (SEPA) previo a la entrada en vigencia. Los mecanismos de ejecución aparecen detallados en el Anexo 4.

### **Análisis Social**

Explicación:

El Proyecto conserva la categoría C, puesto que las actividades del Programa no activan ninguna salvaguarda.

### **Análisis Ambiental**

Explicación:

El Proyecto conserva la categoría C, puesto que las actividades del Programa no activan ninguna salvaguarda.

## ANEXO 1: MARCO DE RESULTADOS Y MONITOREO

Indicadores de Resultados	Central	D=Desechado C=Continuo N= Nuevo R=Revisado	Unidad de Medida	Línea de base	Valores Metas Acumulativos						Frecuencia	Fuente de Datos / Metodología	Responsable de Recopilar Datos	Descripción		
					2011	2012	2013	2014	2015	2016					2017	
<b>Objetivo de Desarrollo del Proyecto (ODP):</b> Mejorar la eficiencia y la transparencia en la gestión del gasto público del Prestatario y fortalecer, asimismo, su capacidad de gestión estadística.																
<b>Indicador Uno:</b> Proyecciones fiscales y presupuestarias, analizadas bajo una perspectiva multianual están ligadas las políticas presupuestarias y de gastos.		C	Texto (Escala de "A" a "D")	PEFA 2013 (Por definir) <sup>3</sup>								Por definir después que se apruebe PEFA	Variable	Evaluación PEFA	MHCP	Indicador PEFA #12 calificado de "A" a "D"
<b>Indicador Dos:</b> Divulgación oportuna de documentos fiscales y presupuestarios clave en comparación con los requisitos PEFA	X	R	Texto (Escala de "A" a "D")	PEFA 2013 (Por definir)								Por definir después que se apruebe PEFA	Variable	Evaluación PEFA	MHCP	PEFA indicador #10 calificado de "A" a "D" Este Indicador se reemplaza por un indicador básico.
<b>Indicador Tres:</b> Valoración de la percepción del usuario dentro y fuera de la administración central, <sup>4</sup> acerca de la calidad de servicios y de la información provista por el SIGAF	X	D	Porcentaje	65					80				Final del proyecto	Encuestas de usuarios	PMSAF coordinación/MHCP	Este indicador fue adaptado del indicador básico TIC "Percepción del usuario sobre la calidad de los servicios públicos" y se mediará a través de encuestas independientes
<b>Indicador Cuatro:</b> Tiempo promedio de procesamiento para la preparación y emisión de estados financieros del gobierno central después del cierre del año fiscal	X	R	Cantidad de meses	6	6	6	6	5	4	4	3	Anual	Informes DGCG A entregarse en marzo del siguiente año	DGCG/MHCP	Este indicador fue adaptado del indicador básico TIC "Tiempo promedio de procesamiento de servicio público"	
<b>Indicador Cinco:</b> Reducción de la brecha en los costos promedio de elementos seleccionados comprados por el gobierno, comparado con el sector privado.		D	Porcentaje	67%	0% reducción	0% reducción	0% reducción	Por definir					Final del Proyecto	Encuestas de precios	DGCE/MHCP	El Banco realizará un estudio especial al final del Proyecto
<b>Indicador Seis:</b> Fortalecimiento de la capacidad para recopilar datos		N		Cartografía nacional								Cartografía actualizada con				

<sup>3</sup> La línea de base de los dos indicadores del ODP aparece en el PEFA 2014 pero no es de dominio público y se agregará en una fase posterior.

<sup>4</sup> El gobierno central comprende 21 instituciones definidas en el Manual de Estadísticas de Finanzas Públicas del FMI 2001: 13 ministerios, la Presidencia de la República, tres poderes del estado, la Contraloría General de la República, el Ministerio Público, la Procuraduría para la Defensa de los Derechos Humanos) y la Procuraduría General de la República.

estadísticos.				desactualizada														cobertura nacional se emplea al menos en una operación de recopilación de datos
<b>RESULTADOS INTERMEDIOS</b>																		
<b>Resultado Intermedio (Componente Uno):</b> El sistema de gestión financiera del gobierno ha sido fortalecido a través de la consolidación del MTEF y el presupuestos a base en resultados, la introducción de las IPSAS y el registro de la contabilidad en múltiples divisas, la automatización de las operaciones de tesorería, el establecimiento de adquisiciones en línea y la expansión de la implementación de monitoreo y evaluación de proyectos.																		
<b>Indicador de Resultado Intermedio Uno: Elaboración de Presupuestos.</b> Número de agencias de la administración central usando metodologías de presupuestos multianuales y en base a resultados.		R	Número y texto	45 entidades emplean metodología de presupuesto multianual y presentan indicadores de productos.		50 entidades emplean metodología de presupuesto multianual y presentan indicadores de productos	53 entidades emplean metodología de presupuesto multianual y presentan indicadores de productos	58 entidades emplean metodología de presupuesto multianual y en base a resultados presentan indicadores de resultados	60	60	60	Anual	Anteproyecto del presupuesto y anexos presentados ante la Asamblea Nacional	DGP/MHCP				
<b>Indicador de Resultado Intermedio Dos: Contabilidad.</b> Los estados financieros de la administración central son presentados de conformidad con un plan contable consistente con el Manual de Estadísticas de Finanzas Públicas del FMI 2001 y con el marco legal aplicable a través del SIGAF		R	Texto	Los estados financieros del Gobierno Central no se presentan de acuerdo con un plan contable alineado con las normas internacionales	Plan contable definido	Plan contable validado y aprobado	Definida la estructura de la información de los estados financieros.	80% avance en la conciliación de las cuentas de activos y pasivos	90% avance en la conciliación de las cuentas de activos y pasivos.	100% avance en la conciliación de las cuentas de activos y pasivos.	Los estados financieros del Gobierno Central se presentan de acuerdo con un plan contable consistente con las normas internacionales, el Manual de Estadísticas de Finanzas Públicas del FMI 2001 y el marco legal aplicable	Anual	DGCG información	DGCG/MHCP				
<b>Indicador de Resultado Intermedio Tres: Contabilidad.</b> Lapso de tiempo para la publicación de la información mensual sobre la ejecución presupuestaria en el sitio web del MHCP, tomada directamente de la base de datos centralizada del SIGAF		R	Texto	La información presupuestaria mensual se publica tres meses después del cierre							La información presupuestaria mensual se publica dentro de los quince días del siguiente mes, tomada directamente de la base de datos centralizada del SIGAF	Mensual	Informes SIGAF	DGCG/MHCP				
<b>Indicador de Resultado Intermedio Cuatro: Tesorería.</b> % de pagos de la administración central a proveedores, entidades públicas y nómina del gobierno central, procesados electrónicamente a través de los	X	R	Porcentaje	2% de pagos de proveedores y 29% de pagos de la nómina del gobierno				55% de pagos de proveedores/entidades públicas y 32% de pagos	60% de pagos de proveedores/entidades públicas y 35% de	70% de pagos de proveedores/entidades públicas y 38% de pagos de la nómina del	80% de pagos de proveedores/entidades públicas y 40% de pagos de la	Anual	Información TGR	TGR/MHCP				Este indicador fue adaptado del indicador básico TIC ***Transacciones electrónicas de

procedimientos de la Cuenta Única del Tesoro.				central				de la nómina del gobierno central	pagos de la nómina del gobierno central	gobierno central.	nómina del gobierno central				los servicios públicos". Las entidades públicas comprenden entes descentralizados, estados de gastos, gobiernos sub nacionales y transferencias al sector privado.
<b>Indicador de Resultado Intermedio Cinco: Crédito Público.</b> % de deuda pública domestica y extranjera de la administración central registrada automáticamente a través de la interface SIGADE- SIGAF generando automáticamente registros contables multi-divisa.	X	D	Porcentaje y texto	5% de la deuda pública externa	20%	40%	70%	100%				Anual	Información SIGADE y SIGAF	DGCP/MHCP	Este indicador fue adaptado del indicador básico TIC "Transacciones electrónicas de los servicios públicos"
<b>Indicador de Resultado Intermedio Seis: Adquisiciones.</b> % de compras de la administración central diseminado en línea a través de SISCAE		D	Porcentaje	20% in SISCAE	0%	50%	70%	90%				Anual	Información SISCAE	DGCE/MHCP	
<b>Indicador de Resultado Intermedio Siete: Adquisiciones.</b> % de operaciones de adquisiciones de la administración central llevadas a cabo en línea a través del SISCAE	X	D	Porcentaje	0%	0%	0%	0%	25%			Final del Proyecto	Información SIGAF	DGCE/MHCP	Este indicador fue adaptado del indicador básico TIC "Transacciones electrónicas de los servicios públicos"	
<b>Indicador de Resultado Intermedio Ocho: Servicio Civil.</b> %de las agencias de la administración central aplicando procedimientos de gestión de recursos humanos, incluyendo <i>inter alia</i> , registro de personal y planilla electrónica		D	Porcentaje y Texto	5 % de instituciones del Gobierno Central que han adoptado nuevos procesos de gestión de RR.HH.		20% de instituciones del Gobierno Central que han adoptado nuevos procesos de gestión de RR.HH.	35% de instituciones del Gobierno Central que han adoptado nuevos procesos de gestión de RR.HH.	100% de instituciones del Gobierno Central que han adoptado nuevos procesos de gestión de RR.HH.				Anual	Información SISEC	DIGEFUP/MHCP	
<b>Indicador de Resultado Intermedio Nueve: Recursos Humanos</b> % de planilla de la administración central gestionada de manera integrada con el SIGAF.		D	Porcentaje	0%	5%	20%	40%	100%				Final del Proyecto	Información del sistema de RRHH	DIGEFUP/MHCP	
<b>Indicador de Resultado Intermedio Diez: Inversión Pública.</b> % de proyectos de inversión pública de la administración central siendo		D	Porcentaje	60%	70%	80%	90%	100%				Anual	Información DGIP	DGIP/MHCP	

monitoreados en su implementación física a través del banco de proyectos del SNIP.																
<b>Indicador de Resultado Intermedio Once: Contabilidad.</b> Porcentaje de personal entrenado a través de la plataforma de capacitación en línea, diseñada para el primer curso sobre las NICSP.		N	Porcentaje	0%					Estrategia para el sistema DPC desarrollada y aprobada por CCPN	Plataforma de capacitación desarrollada y aplicada	30% del personal entrenado a través de la plataforma de capacitación en línea diseñada para el primer curso en las NICSP (40% de participantes son mujeres)					
<b>Resultado Intermedio (Componente Dos):</b> Las aplicaciones de software de apoyo han sido personalizadas/desarrolladas y la infraestructura tecnológica necesaria (hardware) ha sido instalada en todas las agencias de la administración central para apoyar y mantener la operación del SIGAF.																
<b>Indicador de Resultado Intermedio Uno:</b> Adaptación, configuración y desarrollo del nuevo sistema integrado de gestión financiera SIGAF		R	Texto	Preparación de la evaluación de opciones para desarrollar software		Preparación de especificaciones técnicas y de procesos de licitación	Contratación del proveedor de software	Plan Maestro de adaptación en ejecución. Módulo de formulación presupuestaria adaptado y configurado	Subsistemas de nómina, bienes de consumidor y adquisiciones adaptados, configurados y desarrollados	Subsistemas de gestión de activos, presupuesto, contabilidad y tesorería adaptados, configurados y desarrollados	Nuevo sistema integrado de gestión financiera SIGAF adaptado, configurado, desarrollado y operacional.	Anual	DGTEC información	DGTEC/MHCP		
<b>Indicador de Resultado Intermedio Dos:</b> Instalación de la infraestructura tecnológica para apoyar el SIGAF dentro del MHCP y las agencias de la administración central.		D	Porcentaje y Texto	Diseño preliminar de la red de telecomunicaciones y del centro de datos que opera con 29 servidores de producción (23 casi obsoletos y 6 con una vida útil de dos años)		40% avance de equipos nuevos instalados en el centro de datos	100% avance de equipos nuevos instalados en el centro de datos	100 % de entidades del Gobierno Central conectadas con la red de telecomunicaciones				Anual	DGTEC información	DGTEC/MHCP		
<b>Indicador de Resultado Intermedio Tres:</b> Central de contingencias y seguridad del sistema cumplen con las normas internacionales (ISO 27001 (2005), Sección A.14.1.3 y Sección A.10.6).		N		En la actualidad, no existe ninguna central de contingencias para garantizar la continuidad de negocios del MHCP y la tecnología de información es obsoleta según las normas					Plan de Ejecución elaborado para la red de seguridad Elaborado el Plan de Contingencia de Operaciones	Red de seguridad implementada en todos los servicios de red y sus controles respectivos en el centro de datos del MHCP	Central de Contingencia implementado (sistema principal replicado)					

				internacionales												
<b>Resultado Intermedio(Componente Tres):</b> SIGAF ha sido implementado y es operacional en todas las entidades de la administración central																
<i>Indicador de Resultado Intermedio Uno:</i> %de usuarios de la administración central y del personal de las unidades pertinentes del MHCP que han completado satisfactoriamente la capacitación para operar y mantener el sistema		R	Porcentaje	0%	0%	0%			22% de usuarios del Gobierno Central y 11% de usuarios de subsistemas entrenados en el uso del SIGAF	74% de usuarios del Gobierno Central y 100% de usuarios de subsistemas entrenados en el uso del SIGAF	95% de usuarios del Gobierno Central	Anual	Informe de capacitaciones	PMSAF coordinación/MHCP Información desglosada por género		
<i>Indicador de Resultado Intermedio Dos:</i> Implementación del SIGAF en las agencias de la administración central		D	Text	Sistema limitado a reporte de transacciones financieras bajo SIGFA			Sistema de gestión financiera y administrativa, SIGAF instalado y listo para operar en los servidores centrales del MHCP	SIGAF instalado y operacional al en el 100% de entidades del Gobierno Central				Anual	Información DGTEC	DGTEC/MHCP		
<i>Indicador de Resultado Intermedio Tres:</i> % de sistemas paralelos en las agencias de la administración central apoyando las funciones de gestión administrativa y financiera y que han sido eliminadas y reemplazadas por el SIGAF		D	Porcentaje	54%				30%	50%			Anual	Información DGTEC	DGTEC/MHCP	El Banco en coordinación con el gobierno levantarán inventario de los sistemas paralelos en los años 4 y 5 del proyecto	
<i>Indicador de Resultado Intermedio Cuatro:</i> Número de unidades ejecutoras de las 22 instituciones del Gobierno Central donde se ha implementado el SIGAF		N		0							24					
<b>Resultado Intermedio(Componente Cinco):</b> Fortalecida la capacidad de gestión estadística del país a través del desarrollo de actividades preliminares al censo																
<i>Indicador Uno:</i> Porcentaje de municipios del país con marco cartográfico actualizado y rediseñado para operaciones estadísticas		N	Porcentaje	0%						50%	100%					
<i>Indicador de Resultado Intermedio Uno:</i> Sistema de recopilación y procesamiento electrónico de datos, desarrollado y probado		N	Text	En la actualidad no existe ningún sistema de captura electrónica de datos para información estadística						Cuestionario piloto desarrollado mediante tecnología DMC	Sistema probado en un ejercicio piloto en el cual la recopilación de datos se hace mediante tecnología DMC					



## ANEXO 2: ALCANCE DETALLADO DEL PROYECTO

### Componente 1 – Fortalecimiento de las capacidades institucionales del Ministerio de Hacienda.

1. El objetivo general de dicho Componente es fortalecer la capacidad institucional y apoyar a los subsistemas individuales que forman parte del nuevo SIGAF. Con el FA, las actividades iniciadas en el marco del Crédito, se podrán finalizar y los subsistemas continuarán recibiendo soporte en: (i) consolidación del proceso plurianual de planificación y presupuesto, así como fortalecimiento de su orientación con base en los resultados; (ii) fortalecimiento del subsistema de contabilidad del MHCP para que dirija sus funciones al análisis de la contabilidad integrada del gobierno central; (iii) fortalecimiento de capacidades para programar y administrar los saldos de efectivo de tesorería de una manera integral y transparente; (iv) perfeccionamiento del monitoreo de la deuda pública; (v) fortalecimiento de las herramientas de gestión por cada tipo de proceso de adquisición para su integración en el SIGAF; (vi) desarrollo de procesos de administración de nómina; y (vii) aplicación de nuevos manuales de auditoría. El FA continuará fortaleciendo los subsistemas a través de la inversión en equipo, capacitación en normas internacionales y en el uso del SIGAF; y (viii) fortalecimiento del monitoreo de los proyectos de inversión pública con enfoque en el análisis de las inversiones y su impacto en el Marco Presupuestario de Mediano Plazo (MPMP). Se aportarán expertos en estas áreas para que supervisen el desarrollo funcional del SIGAF y verifiquen la calidad de cada uno de los productos entregados por el proveedor del sistema COTS, y el nivel de conformidad con las leyes nacionales, a fin de garantizar una integración armoniosa de los subsistemas con el nuevo SIGAF.

2. Bajo este Componente, se agregó el **Subcomponente 1.8 – Fortalecimiento del Capacidades del CCPN**. Con base en los esfuerzos previos por implementar el Plan de Acción del Informe sobre el Cumplimiento de Normas y Códigos (ROSC por sus siglas en inglés), publicado en 2011, este subcomponente apoyará al CCPN en el diseño y ejecución de un sistema de capacitación autosuficiente para facilitar el acceso de contadores profesionales a programas de formación académica, para que adquieran habilidades que les permitan desempeñar sus funciones de manera competitiva, ya sea en el sector privado o en el público (Desarrollo Profesional Continuo (DPC), así como el conocimiento y las destrezas necesarias para aplicar las normas internacionales de contabilidad y auditoría. El sistema propuesto estaría a la disposición de los miembros del CCPN, demás profesionales de contabilidad, finanzas o auditoría e incluso profesores de contabilidad

3. Para tal fin, este subcomponente se concentra en tres actividades principales:

i) La prestación de AT mediante la contratación de consultores internacionales para asistir al CCPN en el desarrollo posterior de su programa de DPC, definir su estrategia, estructura, componentes, alcance de los programas de capacitación para su implementación y mecanismos de entrega. La AT contemplará el desarrollo de una estrategia para garantizar la sustentabilidad del programa de DPC más allá del Proyecto, así como la definición de los recursos y capacidades internas del CCPN para manejar el sistema de DPC. Además de la experiencia internacional, esta AT también capitalizará las lecciones aprendidas de otras

Organizaciones Profesionales de Contabilidad (PAO, por sus siglas en inglés) de la región así como asesorías de socios globales como la Federación Internacional de Contadores (IFAC)<sup>5</sup> y el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA).<sup>6</sup>

ii) El diseño e implementación de una plataforma de capacitaciones en línea con base en la estrategia desarrollada para el fortalecimiento del programa de DPC. Esta actividad incluye la contratación de un proveedor de servicios educativos /capacitaciones, e incluso contempla la elaboración de materiales y de la plataforma de capacitaciones.

iii) El lanzamiento y entrega de una primera ronda de capacitaciones en las NICSP dirigidas a contadores y no contadores que trabajan para el sector público y de forma alterna las NIIF para las pymes.

4. A lo interno del MHCP, la Dirección General de Contabilidad asumirá la responsabilidad de la ejecución técnica de este subcomponente en coordinación con el CCPN.

5. El monto estimado de las actividades mencionadas que se ejecutarían como parte del Componente 1 asciende a US\$2 millones.

## **Componente 2 – Diseño, Adquisición y Desarrollo de un Sistema Integrado de Gestión Financiera Renovado**

6. Con el Proyecto, el objetivo del Componente era lograr la modernización del sistema de información de la administración financiera, mediante el desarrollo de un nuevo modelo funcional que consolidara e integrará todos los procesos administrativos con la AFP. Ahora que el SIGAF ya ha sido diseñado y ejecutado, el FA se centrará en financiar la modernización y fortalecimiento de la seguridad del sistema de AFP – crucial para el debido funcionamiento y sustentabilidad de las inversiones hechas. El apoyo en esta área formará parte del alcance del **Subcomponente 2.2 - Diseño y adquisición de infraestructura tecnológica**, a través de las siguientes actividades:

i) Actualización de la infraestructura del centro de datos del MHCP con la finalidad de fortalecer la seguridad y protección de la información a nivel interno y perimetral, tanto con respecto a la información que se maneja al interior del MHCP, como a la información que se publica de forma externa a través de los canales ministeriales. Esta actividad incorpora el desarrollo de acceso seguro a los servicios del MHCP a través de internet e intranet e

---

<sup>5</sup> IFAC es la organización mundial de la profesión de contabilidad, cuya misión es servir al interés público, fortaleciendo la profesión contable en todo el mundo y contribuyendo al desarrollo de economías internacionales fuertes. La IFAC está compuesta por 179 miembros y asociados en 130 países en todo el mundo, que representan aproximadamente 2.5 millones de contadores en la práctica independiente, industria y comercio, el sector público y la educación.

<sup>6</sup> AICPA es la organización nacional profesional de Contadores Públicos Certificados (CPA) de los Estados Unidos, con más de 394,000 miembros de 128 países en negocios, industria, práctica pública, gobierno, y educación, estudiantes afiliados y asociados internacionales. Establece las normas éticas que rigen la profesión y las normas de auditoría de los Estados Unidos para las auditorías de empresas privadas, organizaciones no gubernamentales y gobiernos federales, estatales y locales.

incluso a través de la implementación e integración del centro de datos con la Nube. Esta actividad pretende además mejorar el monitoreo de incidentes y el análisis de vulnerabilidades, con la finalidad de prevenir violaciones de seguridad, realizar un seguimiento efectivo y brindar soluciones inmediatas. Como tal, la asistencia contempla la dotación de hardware para reemplazar equipos obsoletos y licencias de programas para la base de datos del SIGAF y del centro de datos unificado, así como computadores personales y demás TIC. Con estas inversiones, se espera que el sistema de AFP mejore en gran medida su grado de cumplimiento con las normas internacionales de seguridad virtual.

ii) Aseguramiento de la continuidad de las operaciones financieras a la hora de un desastre natural o eventos similares, a través de la construcción y funcionamiento de una central de contingencias para el centro de datos de SIGAF. La instalación de esta infraestructura le permitirá al MHCP cumplir con las normas internacionales de continuidad de negocios para una de las herramientas de la gestión gubernamental más críticas. Esta actividad requerirá la adquisición de equipo que permita hacer réplicas en línea desde el sitio principal y le brinde acceso a los servicios del MHCP al 40 por ciento de usuarios conectados. Se espera una reducción significativa en la estimación de inactividad del sistema a la hora de un desastre.

7. El FA también financiará al **Subcomponente 2.1 – Adquisición y Configuración de la Arquitectura Tecnológica y de Aplicaciones de Software en Apoyo al Sistema Integrado con base en la Web, que contempla el soporte para la configuración del SIGAF y el Subcomponente 2.3 Fortalecimiento de la Oficina de Tecnología del Ministerio de Hacienda, que incluye el mantenimiento continuo tanto al SIGFA como al SIGAF, hasta que este último quede instaurado y funcionando a plena capacidad.** Estas actividades demandan apoyo en capacitación, contratación de consultores nacionales e internacionales y expertos funcionales, licencias de software y financiamiento de los costos operativos.

8. El monto estimado de las actividades a ejecutar como parte del Componente 2 es de US\$10.70 millones.

### **Componente 3: Implementación del SIGAF y generación de capacidad en temas de AFP en agencias de la administración central**

9. El objetivo del Componente es apoyar la instalación y puesta en marcha del nuevo SIGAF en todos los ministerios del gobierno central e instituciones estatales clave y ofrecer capacitación para desarrollar las habilidades de los usuarios, de forma que puedan operar el sistema de manera sostenible. Con el FA, el apoyo adicional se destinará principalmente al Subcomponente 3.1: Instalación y Puesta en Marcha del Nuevo SIGAF, y Subcomponente 3.2 – Desarrollo de una Red Permanente de Capacitaciones y de Gestión del Conocimiento en AFP y temas conexos de la administración del sector público, a través de la aplicación de un Plan de Gestión de Cambios con la finalidad de disminuir la resistencia a los cambios durante la implantación del SIGAF.

10. Con la finalidad de apoyar la instauración del SIGAF y de extender su uso a todos los ámbitos de la administración pública, se brindará AT para garantizar la aplicación

tecnológica del sistema y la instalación de los procesos y procedimientos administrativos integrados, así como apoyo a las pruebas piloto y soporte durante la etapa de aceptación operativa. Como tal, estas actividades demandan inversiones sustanciales en capacitación, consultores nacionales e internacionales que se encarguen de dar la AT, así como materiales de capacitación, alquiler de laboratorios de computación con acceso a internet para impartir la capacitación, suministros y costos operativos. El Componente también contempla la realización de encuestas, grupos focales y demás acciones pertinentes para recopilar información y retroalimentación de los usuarios y realizar el seguimiento necesario. El resultado esperado de las actividades es incrementar la cobertura del sistema a un mayor número de unidades de gastos dentro de la administración central. Otro resultado esperado es el fortalecimiento continuo de la capacidad permanente del MHCP para realizar capacitaciones y crear una red de gestión del conocimiento en AFP y demás temas relacionados con la administración pública.

11. La asistencia que se brinde al amparo del presente Subcomponente, también introduce la ejecución de un piloto específico de la AFP en un ministerio de línea y apoyo preliminar a favor de la capacidad subnacional en AFP, a través de evaluaciones y actividades analíticas con miras hacia la futura ampliación de la reforma de la AFP.

12. El monto estimado de las actividades antes señaladas, correspondientes al Componente 3 asciende a US\$2.2 millones.

#### **Componente 4 – Gestión del Proyecto.**

13. La implementación del FA demandará apoyo continuo a favor del MHCP para supervisar y administrar la buena marcha del Proyecto, así como la contratación de consultores, equipos, servicios, como auditorías, capacitación y gastos operativos. El monto estimado de las actividades antes señaladas, correspondientes al Componente 4 asciende a US\$1.20 millones.

#### **Componente 5. Fortalecimiento de las Capacidades de Gestión Estadística del País .**

14. El Censo de Población y Vivienda es la operación de investigación estadística más importante llevada a cabo por el INIDE, y consiste en la recopilación, evaluación, procesamiento, análisis y disseminación de información demográfica y socioeconómica de toda la población que habita el territorio del país en un periodo determinado. Para mantener el intervalo de 10 años entre un censo y el siguiente, el INIDE programó realizar el “IX Censo de Población y el V de Vivienda” en 2015, pero debido a la falta de recursos financieros, tuvo que ser pospuesto hasta el 2017. La realización pendiente del censo ha motivado al GdN hacer una evaluación crítica del Sistema Estadístico Nacional e identificar los pasos clave para modernizar y fortalecer la capacidad nacional estadística más allá del censo. Como tal, se espera que el incremento de la capacidad nacional estadística generará resultados favorables para el desarrollo. Por ejemplo, mejorar la capacidad para generar información estadística de calidad, combinada con la divulgación y el uso de los mapas de pobreza, juegan un papel clave en el desarrollo y orientación de políticas destinadas a fomentar el crecimiento económico a reducir la pobreza general y extrema, disminuir la desigualdad social y elevar la productividad y generación de empleos en Nicaragua. En el caso específico del Censo Nacional, la información censal permite actualizar las bases de

datos requeridas para generar estimaciones y proyecciones demográficas en los años intercensales, la cual es información crítica para determinar los montos de las transferencias municipales, entre otros usos.

15. A solicitud del GdN, el apoyo del Banco Mundial en este nuevo Componente contempla: (i) el desarrollo de una cartografía digital multipropósito que permita construir el marco censal cartográfico, que a su vez se constituye en un insumo valioso para otros estudios y encuestas periódicas; y (ii) la modernización de la infraestructura tecnológica que sirva de soporte al censo y demás encuestas a través de medios electrónicos, así como la AT requerida para integrar esta tecnología en la captura y análisis de datos.

#### *Subcomponente 5.1 Cartografía Multipropósito*

16. Como parte de las actividades programadas para el Censo Nacional de 2017, se elaborará una cartografía digital multipropósito para el país entero. La cartografía juega un papel clave en la planificación de las operaciones censales, porque es la base de la ejecución de la organización y del trabajo de campo del censo. La cartografía se empleará para capturar la información aplicada a otras investigaciones estadísticas emprendidas por varias instituciones gubernamentales, como el censo nacional agropecuario y encuestas de vivienda y de situación económica, como las Encuestas de Medición de Nivel de Vida (EMNV) que realiza el INIDE y la Encuesta de Ingresos y Gastos (EIG) del Banco Central. Cabe señalar que contar con una cartografía actualizada es esencial para evitar duplicaciones u omisiones de información censal, lo que contribuye a elevar la calidad de los datos recopilados y de la selección de muestras representativas.

17. En cuanto al desarrollo de la Cartografía digital Multipropósito, se proponen las siguientes actividades específicas: a) adquisición de imágenes satelitales que cubran el territorio nacional en su totalidad, como base para el desarrollo de la cartografía digital multipropósito; b) desarrollo de un mapa digital nacional con base en la georeferenciación y ortoproyección de las imágenes satelitales; c) fotointerpretación y delineación de las principales áreas de producción agrícola y ganadera, con base en las ortoimágenes obtenidas de las imágenes satelitales; d) desarrollo del censo de edificaciones semiurbanas y rurales; e) rediseño de los segmentos censales del INIDE que se utilizarán en el censo del 2017; (f) divulgación pública de los resultados cartográficos a través de un Geovisor en línea; y (g) AT brindada al INIDE para editar y actualizar la cartografía según sea necesario para otros trabajos de investigación estadística.

18. Por lo que respecta a la adquisición de las imágenes satelitales se trabajará con dos tipos de resolución: (i) 1.5 m para la Región Autónoma del Atlántico Norte (RAAN), la Región Autónoma del Atlántico Sur (RAAS), el lago Cocibolca y el lago Xolotlán; y (b) 50 cm para el resto del país. Estas imágenes posteriormente serán interpretadas y se usarán para actualizar y desarrollar la cartografía, la cual contiene diferentes capas de información como los límites municipales y departamentales, así como puntos de interés y segmentación que empleó el INIDE en el censo de 2005. Posteriormente se llevará a cabo el trabajo de campo para levantar el censo de edificaciones semiurbanas y rurales, las cuales son

georeferenciadas en un mapa para permitirles a los entrevistadores localizar con facilidad los puntos de referencia y encontrar su área de trabajo.

19. La actualización de la cartografía le permitirá al INIDE reclasificar sus segmentos censales, tomando en consideración la densidad de población y de hogares. Se trata de un aspecto fundamental en la planificación del trabajo de campo del censo porque le permitirá al INIDE determinar la cantidad de entrevistadores que requiere para cubrir el país entero y la carga de trabajo necesaria para completar la labor de campo dentro del plazo estipulado para las actividades del censo (un mes en las áreas urbanas y dos meses en las rurales).

#### *Subcomponente 5.2 Recopilación Electrónica de Datos*

20. En los últimos años se ha fomentado el uso de la tecnología para la capturar de datos en las operaciones estadísticas. En primer lugar, los países de la región incorporaron la recolección electrónica de información en las encuestas a los hogares y en la segunda mitad de la década pasada, muchos países adoptaron esta tecnología para levantar sus censos de población y viviendas. Colombia fue el pionero en la región con la introducción de asistentes digitales personales (PDA, por sus siglas en inglés) en el proceso de recopilación de datos de su censo del 2005. Capitalizando esta experiencia, Venezuela, Brasil, Paraguay y Uruguay emplearon los DMC en las rondas censales del 2010.

21. El INIDE ha evaluado la posibilidad de emplear infraestructura tecnológica en el proceso de captación de datos del Censo Nacional de Población y Vivienda y ha valorado las ventajas y desventajas que implica este tipo de operación. Como punto inicial, la institución ha evaluado la experiencia de muchos países de la región en la aplicación de este tipo de tecnología en las encuestas y censos a los hogares.

22. Existen tres etapas en que las Tecnologías de Captura de Datos (TCD) juegan un papel bien definido durante el levantamiento de un censo: (i) una primera etapa de selección de las unidades geográficas o mapeo para asignar las cargas de trabajo de los entrevistadores; (ii) una segunda etapa de registro de información por parte de los entrevistadores; y (iii) una tercera etapa de procesamiento y almacenamiento de la información. Cada una de estas etapas está muy ligada a la plataforma tecnológica empleada. INIDE ha explorado la posibilidad de utilizar este tipo de tecnología en las tres etapas y el equipo técnico ha participado en talleres y pasantías, entre ellos el seminario “Uso de las Tecnologías en los Censos y Operaciones Estadísticas” en Venezuela.

23. Con la finalidad de apoyar la transición del INIDE hacia la recolección electrónica de datos, se proponen las siguientes actividades específicas: a) adquisición de DMC para la captura de datos; b) adquisición de herramientas y software para la operación de los censos; c) diseño de la plataforma tecnológica a emplearse en las tres etapas de recopilación de datos; y d) El AT que integre los DMC en la captura rutinaria de datos a través del diseño y desarrollo del cuestionario censal que se utilizará en la plataforma tecnológica.

24. El monto estimado de las actividades que se ejecutarán como parte del Componente 5 es de US\$ 8.9 millones.

**ANEXO 3: MARCO DE EVALUACIÓN DE RIESGO OPERACIONAL (ORAF)**

**Marco de Evaluación de Riesgo Operacional (ORAF)**

**Nicaragua: Financiamiento Adicional para el Proyecto de Modernización de la Gestión Pública Financiera (P150743)**

Riesgos de las partes interesadas del proyecto						
Riesgo de la parte interesada	Calificación	Moderado				
<p>Descripción del Riesgo:</p> <p>Resistencia interna de los usuarios del sistema: Es normal que los cambios en los procesos y procedimientos críticos generen incertidumbre y provoquen resistencia por parte del personal que se sienta amenazado con la aplicación de instrumentos innovadores. A medida que el nuevo sistema redefine los roles y funciones, el personal y las unidades afectados pueden oponerse y resistirse al cambio. Esta situación es un problema serio para las nuevas unidades de gasto que tienen programado adoptar el sistema de GRP como parte del FA y que aún no se benefician de los esfuerzos en el área de gestión de cambio realizados hasta la fecha</p> <p>Debilidad institucional: El INIDE es una entidad relativamente nueva, fundada en 2007, con recursos humanos limitados y procesos de toma de decisión relativamente verticales. La renuncia del director anterior agrava estas debilidades.</p>	<p><b>Medida de Mitigación Propuesta:</b></p> <p>Además del proceso participativo que resultó en el diseño del nuevo sistema y procedimientos, el proyecto ha desarrollado estrategias específicas para asegurarse que la mayoría del personal de Ministerio de Hacienda estén capacitados y sean absorbidos en funciones renovadas y mejor calificadas. Por ejemplo, los analistas de presupuesto ya no tendrán que enfrentarse a pesadas funciones transaccionales para revisar las detalladas modificaciones al presupuesto, sino más bien, evaluarán la finalización de productos y resultados con instrumentos modernos de monitoreo y evaluación. Se espera que las mejoras en el incremento de la eficiencia de las entidades sectoriales vaya dándose de forma gradual, sin afectar el empleo.</p> <p>Además de los planes de absorción, se ha elaborado una Estrategia de Comunicaciones y está aplicándose con la finalidad de ayudarle al personal a comprender la naturaleza y los beneficios de los cambios propuestos.</p> <p>A raíz del proceso de licitación del sistema de GRP, se dio inicio a la preparación y aplicación de un extensivo plan de gestión del cambio. Será crucial ampliar la estrategia de comunicación y el proceso de gestión del cambio y extenderlos a las nuevas unidades de gasto que adoptarán el sistema, así como continuar supervisando estos esfuerzos muy de cerca.</p>					
	<b>Resp:</b>	<b>Estatus:</b>	<b>Etapas:</b>	<b>Recurrente:</b>	<b>Fecha Límite:</b>	<b>Frecuencia:</b>
	Cliente	En marcha	Ejecución	<input checked="" type="checkbox"/>		Anual
<p><b>Medida de Mitigación Propuesta:</b></p> <p>En vista del vacío de liderazgo en el INIDE, el gobierno nombró al Presidente del Banco Central como director interino del INIDE. Considerando la capacidad existente en el Banco Central para realizar análisis estadísticos, el Memorandum de Entendimiento</p>						

	entre las dos instituciones será de gran beneficio para superar las limitaciones de capacidad en términos de ejecución de las actividades previstas en la operación. A mediano plazo, las actividades de fortalecimiento institucional contempladas en la operación permitirán hacer frente a las debilidades de capacidad del INIDE.					
	<b>Resp:</b> Cliente	<b>Estatus:</b> En marcha	<b>Etapa:</b> Ambos	<b>Recurrente:</b> <input checked="" type="checkbox"/>	<b>Fecha Límite:</b>	<b>Frecuencia:</b> Anual
<b>Riesgos asociados con la Entidad Ejecutora (EE) (incluyendo riesgos fiduciarios)</b>						
<b>Capacidad</b>	<b>Calificación Moderado</b>					
<p><b>Descripción del Riesgo:</b></p> <p>Capacidad de gestión financiera: El proyecto propuesto presenta diversas fuentes de financiación como el BM, BID y otros donantes. Los procedimientos comunes simplificados facilitarían la ejecución y fortalecerían el marco de control del Proyecto. Sin embargo, los nuevos mecanismos basados en un enfoque más funcional generan algunos desafíos operativos, como el uso de pagos electrónicos a través de STA, contabilidad con base en registros presupuestarios y la adaptación a determinados requisitos exigidos por organismos financieros.</p>	<p><b>Medida de Mitigación Propuesta:</b></p> <p>Se proporcionó capacitación en gestión financiera a la Entidad Ejecutora según sea necesario antes de la ejecución del Proyecto. Se ha acordado el uso de pagos electrónicos a través de la Cuenta Única del Tesoro y de la contabilidad con base en registros presupuestarios. Los retrasos crónicos en el proceso de selección de los auditores se abordarán mediante una contratación multianual de auditores externos. Está en marcha la supervisión conjunta para verificar la idoneidad de los mecanismos de gestión financiera. La sección de gestión financiera del Manual de Operaciones del Proyecto implica que hay mecanismos fiduciarios comunes entre las partes, específicamente en lo relativo a presupuesto, contabilidad, informes y auditoría de cuentas. Como parte del control interno, se espera que la Oficina de Auditoría Interna del MHCP incluya en su programa de trabajo, acciones relacionadas con el control y seguimiento del Proyecto, que el Banco Mundial pudiera razonablemente solicitar.</p>					
<p>Capacidad de adquisiciones: El MHCP cuenta con experiencia aceptable en operaciones de adquisición bajo las normas del Banco Mundial. El personal cuenta con un historial satisfactorio en procesos de adquisiciones en general y ya ha trabajado en proyectos financiados por donantes. Todos los procedimientos de adquisiciones aparecen detallados en el Manual de Operaciones consensuado con el Banco Mundial. Según los contratos que formen parte de las adquisiciones, podría requerirse asistencia adicional.</p>	<b>Resp:</b> Banco	<b>Estatus:</b> En marcha	<b>Etapa:</b> Ejecución	<b>Recurrente:</b> <input checked="" type="checkbox"/>	<b>Fecha Límite:</b>	<b>Frecuencia:</b> Anual
	<p><b>Medida de Mitigación Propuesta:</b></p> <p>El MHCP conservará a los especialistas y consultores en adquisiciones que han trabajado con el Banco Mundial en apoyo al proceso de adquisiciones. El equipo del Banco les impartirá talleres para que se familiaricen con los procedimientos del Banco Mundial y trabajará con ellos para crear una cultura de planificación y de registro de transacciones de las adquisiciones. El Gobierno ejecuta su plan de acción para remodelar y fortalecer a la unidad de adquisiciones.</p>					
	<b>Resp:</b>	<b>Estatus:</b>	<b>Etapa:</b>	<b>Recurrente:</b>	<b>Fecha Límite:</b>	<b>Frecuencia:</b>



	Banco	En marcha	Ejecución	<input checked="" type="checkbox"/>		Anual
<b>Gobernabilidad</b>	<b>Calificación</b>	<b>Moderado</b>				
<p>Descripción del Riesgo:</p> <p>Posibles cambios de liderazgo: El periodo de las próximas elecciones de 2016 conlleva riesgos de cambios de liderazgo en varios puestos clave de alto nivel en el Gobierno, incluyendo el Ministerio de Hacienda. A pesar de que es probable que se produzcan cambios en el liderazgo institucional durante el período de ejecución del proyecto, el MHCP tiene una tradición de estabilidad y continuidad en sus cuadros calificados. La estabilidad prevaleció durante la ejecución del Proyecto original y, por lo tanto, los cambios deben tener un mínimo impacto en las operaciones del FA</p>	<b>Medida de Mitigación Propuesta:</b>					
	<p>Con el fin de mantener el compromiso y el impulso del proceso de modernización, el equipo del Banco mantendrá abierta la comunicación con otros actores políticos para mantenerlos informados y al día sobre los acontecimientos, con el fin de minimizar el impacto del periodo de transición. También se harán esfuerzos para diseñar la ejecución del Proyecto de manera tal que se minimicen las vulnerabilidades ante trastornos relacionados con las elecciones.</p>					
	<b>Resp:</b>	<b>Estatus:</b>	<b>Etapas:</b>	<b>Recurrente:</b>	<b>Fecha Límite:</b>	<b>Frecuencia:</b>
	Banco	En marcha	Ambos	<input checked="" type="checkbox"/>		
	<b>Medida de Mitigación Propuesta:</b>					
	<p>El uso de la Cuenta Única de Tesorería y de los Pagos Electrónicos restringen las posibilidades de malversación de fondos. El Marco Conjunto de Control elaborado con el BID ha venido a fortalecer los controles del Proyecto. Si bien el equipo de trabajo reconoce el riesgo inherente de la adquisición de bienes muy costosos y altamente especializados, la Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP) ha obtenido mucha experiencia durante el periodo de ejecución del Proyecto original, lo cual debe prepararlos para la siguiente fase.</p>					
	<b>Resp:</b>	<b>Estatus:</b>	<b>Etapas:</b>	<b>Recurrente:</b>	<b>Fecha Límite:</b>	<b>Frecuencia:</b>
	Cliente	En marcha	Ejecución	<input checked="" type="checkbox"/>	30-jun-2015	
<b>Riesgos asociados con el Proyecto</b>						
<b>Diseño</b>	<b>Calificación</b>	<b>Sustancial</b>				
<p>Descripción del Riesgo:</p> <p>Complejidades técnicas: El mejoramiento del SIGFA y el uso de tecnología de punta para el nuevo sistema de Planificación de Recursos del Gobierno (GRP) durante el</p>	<b>Medida de Mitigación Propuesta:</b>					
	<p>La adquisición de un excelente paquete de software de gestión financiera que abarca las funcionalidades esenciales del SIGAF, a un proveedor de renombre mundial, resuelve el riesgo técnico más crítico del Proyecto. La complejidad técnica del nuevo sistema también se podrá adaptar a las capacidades de Nicaragua. La adopción de un sistema</p>					

Proyecto original y su uso generalizado en todas las entidades del gobierno central y en las nuevas unidades de gasto como parte del FA implican la necesidad de una planificación y secuencia total del sistema. Este aspecto reviste gran importancia para las nuevas unidades de gasto, puesto que hay muy poca información sobre su estructura y nivel de preparación.

Diseño Técnico del Componente Estadístico: El nuevo Componente apoyará a las instituciones que nunca han participado como ejecutores de operaciones del Banco Mundial (INIDE y Banco Central). Además, no está claro cómo funcionarían en la práctica los mecanismos de ejecución y rendición de cuentas, puesto que INIDE es una entidad ejecutora y el Banco Central, una entidad supervisora. El calendario de ejecución es también un tema sensible ya que el programa de preparación de la cartografía que debe llevarse a cabo entre enero y marzo debido a las condiciones climáticas.

Diseño Técnico de las actividades del CCPN: Esta actividad apoyará a una institución que nunca ha participado como beneficiaria de la asistencia técnica del Banco Mundial. Más aún, no hay muchos ejemplos de actividades similares financiadas por operaciones del Banco en la región. El CCPN posee recursos humanos limitados que sustenten la ejecución. Garantizar la definición clara de las actividades y contar con una coordinación adecuada será un aspecto fundamental para alcanzar el éxito.

web y de la automatización de los procesos revisados no deben exceder las capacidades existentes del gobierno o del sector privado. Sin embargo, el diseño y la ejecución del Proyecto requieren de medidas adicionales con la finalidad de minimizar los riesgos. Podemos mencionar algunas que ya están poniendo en práctica: a) contar con la participación de expertos internacionales que trabajen con los consultores nacionales y con personal del Gobierno; b) contratación de un experimentado gerente de adquisiciones para que ayude al gobierno a supervisar y asesorar al Gobierno sobre el desarrollo de los contratos de software y hardware; c) capacitación especializada dirigidas al personal seleccionado y consultores nacionales que trabajan con el PSTAC, sobre las herramientas actualizadas que usará el proveedor del sistema en este nuevo Proyecto

Resp:	Estatus:	Etapas:	Recurrente:	Fecha Límite:	Frecuencia:
Banco	En marcha	Ambos	<input checked="" type="checkbox"/>		Continuo

**Medida de Mitigación Propuesta:**

A pesar de la adición del nuevo Componente con una nueva entidad como contraparte, los mecanismos de ejecución permanecen inalterables, con la responsabilidad fiduciaria siempre a manos del MHCP. Para mitigar el carácter sensible del calendario de ejecución de las actividades programadas a inicios de la operación, el INIDE empezará a formular los Términos de Referencia y los pliegos de los procesos de licitaciones públicas internacionales utilizando los procedimientos del Banco Mundial durante los preparativos del Proyecto con la asistencia de los grupos de trabajo del MHCP y del Banco Central. Se procedió también a contratar a un Consultor Internacional aportado por el Banco Mundial, con la finalidad de prestar asistencia en los preparativos de estos documentos.

Resp:	Estatus:	Etapas:	Recurrente:	Fecha Límite:	Frecuencia:
Ambos	En marcha	Ambos	<input checked="" type="checkbox"/>		CONTINUO

**Medida de Mitigación Propuesta:**

Con la finalidad de mitigar el riesgo de diseño asociado con las actividades del CCPN, los mecanismos originales de ejecución conservarán la misma responsabilidad fiduciaria que recae en el MHCP. Incluso, se ha redactado un Memorandum de Colaboración Interinstitucional que firmarán el MHCP y el CCPN para formalizar los mecanismos de ejecución. Como parte de las actividades del CCPN, se procederá a contratar asistentes administrativos (encargados de las operaciones financieras y de adquisiciones) para

	apoyar al MHCP en sus responsabilidades fiduciarias. Asimismo, se contratará a un consultor que se encargue de coordinar las acciones entre el CCPN y el MHCP durante el periodo de ejecución de actividades.					
	<b>Resp:</b> Ambos	<b>Estatus:</b> En marcha	<b>Etapas:</b> Ambos	<b>Recurrente:</b> <input checked="" type="checkbox"/>	<b>Fecha Límite:</b>	<b>Frecuencia:</b> CONTINUO
<b>Social y Ambiental</b>	<b>Calificación</b>	<b>Baja</b>				
Descripción del Riesgo: No aplica	<b>Medida de Mitigación Propuesta:</b>					
	<b>Resp:</b>	<b>Estatus:</b>	<b>Etapas:</b>	<b>Recurrente:</b> <input type="checkbox"/>	<b>Fecha Límite:</b>	<b>Frecuencia:</b>
<b>Programa y Donantes</b>	<b>Calificación</b>	<b>Baja</b>				
Descripción del Riesgo: A pesar que el FA no incluye ninguna contribución directa o financiamiento conjunto paralelo como sí presentaba el Proyecto, el INIDE se encuentra en pláticas con la UE para recibir una donación (administrada por el BID) y financiar actividades relacionadas con la fase previa del censo. Como esta contribución aún no ha sido confirmada en términos de montos o de fechas, crea por ende un riesgo potencial asociado que podría afectar la debida coordinación y secuencia de ejecución.	<b>Medida de Mitigación Propuesta:</b> Para mitigar estos riesgos, tanto el equipo de trabajo como el Beneficiario han decidido ajustar el alcance de las actividades que realicen en el marco del FA, con la finalidad de financiar las actividades preliminares y con plazos limitados de ejecución, de tal modo que las acciones que implemente el Banco no dependan de la ejecución de los otros fondos.					
	<b>Resp:</b> Ambos	<b>Estatus:</b> En marcha	<b>Etapas:</b> Preparación	<b>Recurrente:</b> <input checked="" type="checkbox"/>	<b>Fecha Límite:</b>	<b>Frecuencia:</b>
<b>Monitoreo y Sustentabilidad de los Productos</b>	<b>Calificación</b>	<b>Sustancial</b>				
Descripción del Riesgo: La capacidad institucional limitada del MHCP podría afectar las funciones de monitoreo de la marcha del Proyecto. Con el Proyecto, el gobierno creó una unidad especializada para coordinar y monitorear la ejecución del Proyecto, dotándola de los recursos y autoridad necesarios para supervisar el Proyecto. No obstante, surge un nuevo reto que implica hacer el monitoreo & evaluación de las	<b>Medida de Mitigación Propuesta:</b> Las funciones de monitoreo muestran mejoras durante el periodo de ejecución del Crédito. Los últimos Informes de Ejecución (ISR, por sus siglas en inglés) califican el sistema de Monitoreo & Evaluación como altamente satisfactorios. Como parte de los preparativos de la nueva operación, el equipo de trabajo mantendrá estrecha colaboración con las contrapartes del MHCP, INIDE y Banco Central para garantizar la continuidad de estas funciones.					
	<b>Resp:</b>	<b>Estatus:</b>	<b>Etapas:</b>	<b>Recurrente:</b>	<b>Fecha Límite:</b>	<b>Frecuencia:</b>

actividades realizadas por otra institución, como es el caso del nuevo Componente de apoyo al INIDE y de las nuevas actividades en pro del fortalecimiento del CCPN	Cliente	En marcha	Ejecución	<input checked="" type="checkbox"/>		Anual
<b>Riesgo en General</b>						
<b>Riesgo Asociado con la Ejecución</b>	<b>Calificación</b>	<b>Moderado</b>				
<p>Descripción del Riesgo:</p> <p>El Proyecto es complejo y demanda un seguimiento estricto. El equipo de trabajo del gobierno exhibe un buen desempeño y el nivel de compromiso se mantiene en alto. El Banco Mundial brinda apoyo especializado a través de la contratación de expertos internacionales. Sin embargo, las complejidades técnicas e institucionales del Proyecto, incluyendo la adición del nuevo Componente con dos nuevas entidades beneficiarias sugieren que el nivel de riesgo operativo debe ser calificado como Moderado.</p>						

## ANEXO 4: MECANISMOS DE EJECUCIÓN

1. Se espera que los mecanismos de ejecución de los cuatro componentes originales permanezcan inalterables. En relación con las actividades realizadas en alianza con el CCPN, el MHCP se verá fortalecido con la asignación de un consultor de tiempo completo que asumirá la responsabilidad de coordinarse con el CCPN y demás unidades técnicas del MHCP según sea necesario, para llevar a cabo las actividades del Subcomponente 1.8. El CCPN como beneficiario directo de este subcomponente y en calidad de contraparte técnica, nombrará a una contraparte directa (ej. Jefe de un comité de DPC) para coordinar al interior del CCPN los insumos técnicos necesarios para ejecutar el subcomponente, tal como se prevé en la presente propuesta. La ejecución o supervisión de las actividades del Componente 5 estará a cargo del INIDE, mientras que el MHCP continuará manejando todos los aspectos fiduciarios del Componente. El apoyo que brinde el Banco Mundial en favor de las actividades adicionales permitirá continuar con el monitoreo y seguimiento de la ejecución oportuna de las actividades

### *Mecanismos de la Gestión Financiera del Proyecto*

2. El Banco Mundial llevó a cabo una evaluación de capacidad de gestión financiera para determinar la idoneidad de los mecanismos de gestión financiera del MHCP en apoyo a la implementación del FA propuesto. Con base en la capacidad existente del MHCP y su desempeño mostrado en el Proyecto PMSAF, los mecanismos propuestos son considerados aceptables. Asimismo, las actividades del proyecto son sencillas y no demandan mecanismos institucionales complejos.

3. Durante todo el periodo de ejecución del PMSAF, el MHCP desarrolló experiencia y ha implantado mecanismos operacionales aceptables (entre ellos, de gestión financiera) en apoyo a la implementación del Proyecto y para generar información financiera fiable para fines de monitoreo. De acuerdo con los mecanismos existentes, el presupuesto del Proyecto quedará integrado y por completo y se ejecutará a través del Presupuesto Nacional y, por ende, las transacciones del Proyecto se procesarán y pagarán a través del Sistema Integrado de Gestión Financiera.

4. En vista que la licencia del SIGFA expirará el 31 de diciembre de 2016, se acordó que las transacciones se registrarán y procesarán a través del SIGFAPRO, un módulo diseñado dentro del SIGFA capaz de generar los informes financieros del Proyecto. Como acuerdo fechado, es recomendable señalar que el MHCP asegurará el mantenimiento y soporte del SIGFAPRO hasta el final de la operación. Un conjunto único de IFR semestrales que reflejen los fondos del Proyecto original y del FA, deberá remitirse al Banco 45 días después del fin de cada semestre calendario. Siguiendo la práctica actual, se emplearán los siguientes métodos de desembolsos: a) reembolsos, b) anticipos, y c) pago directo. Se discutió y acordó con el gobierno la opción de financiamiento retroactivo hasta por un máximo de 20% del monto total del crédito vigente a partir de la fecha de negociación para las actividades relacionadas con el desarrollo de la cartografía digital (Componente 5).

5. Los mecanismos de desembolsos serán los mismos acordados para el Crédito. Se abrirá una Cuenta Designada (CD) en el Banco Central de Nicaragua, a partir de la cual se transferirán los fondos a la respectiva *Cuenta Escritural* (TSA) para procesar los pagos. Los anticipos

hechos a la Cuenta Designada se harán de manera periódica. La Carta de Desembolsos detallará los documentos soportes. Los estados financieros anuales auditados del Proyecto como un todo se remitirán seis meses después del final del año fiscal. Al Banco se enviará una versión actualizada del Manual de Operaciones y deberá incluir los cambios propuestos en los mecanismos de ejecución.

### ***Mecanismos de Adquisiciones del Proyecto***

6. El MHCP mantendrá su facultad de seleccionar consultores y contratar bienes y servicios para las operaciones del FA. Los mecanismos actuales de adquisiciones se consideran adecuados. El Manual de Operaciones proporciona información detallada relativa a las adquisiciones como parte de la ejecución del Proyecto y se elaboró un Plan de Adquisiciones aceptable, el cual estará disponible a través del Sistema de Ejecución de Planes de Adquisiciones (SEPA).

#### **A. Generalidades**

7. Las adquisiciones contempladas en el FA se harán de conformidad con las “Normas: Adquisiciones de Bienes, Obras y Servicios distintos a los de Consultoría con Préstamos del BIRF, Créditos y Donaciones de la AIF por Prestatarios del Banco Mundial” de enero de 2011 y revisadas en julio de 2014; con las Normas: Selección y Contratación de Consultores por Prestatarios del Banco Mundial, de enero de 2011 y revisadas en julio de 2014 y con las disposiciones estipuladas en el Acuerdo de Financiamiento. En cada contrato financiado por el Crédito, los diversos métodos de adquisiciones o métodos de selección de consultores, la necesidad de hacer una preselección, la estimación de costos, los requisitos de revisión a priori y el tiempo de ejecución serán acordados entre el Prestatario y el Banco Mundial en el Plan de Adquisiciones

#### **B. Disposiciones Especiales**

8. Además y sin perjuicio de cualquier otra disposición señalada en la presente Sección, en las Normas de Adquisición o en las Normas de Selección de Consultores, los siguientes principios regirán expresamente la adquisición de bienes, obras, consultorías y servicios distintos a los de consultoría, según corresponda:

- A los licitantes extranjeros no se les exigirá que se registren ante las autoridades locales como prerrequisito para participar en la licitación.
- Al momento de abrir los sobres, no se rechazará ninguna oferta ni se harán adjudicaciones provisionales.
- La invitación a licitar no establecerá, para propósitos de aceptación de las ofertas, techos mínimos o máximos en los precios a contratar.
- La Invitación a licitar no deberá revelar el costo estimado del contrato.
- En caso de Compras, será necesario obtener tres cotizaciones mínimas para poder adjudicar el Contrato.

- Salvo disposición contraria acordada por la Asociación, en el caso de bienes y servicios distintos a los de consultoría, la “mejor oferta” será aquella remitida por el licitante, cuya oferta fue determinada con el menor precio evaluado y que mejor responde a los requisitos de los pliegos de licitación, siempre y cuando se haya determinado que dicho oferente cumple con los requisitos necesarios para llevar a cabo el contrato de manera satisfactoria.
- No se les permitirán ni a los consultores ni a los oferentes tener acceso o sacar copias a las ofertas de otros consultores o licitadores, respectivamente. Asimismo, las respuestas de consultores y licitadores ante las solicitudes de aclaración requeridas por la entidad responsable de la adquisición o contratación durante la licitación no serán dadas a conocer a otros consultores o postores, según corresponda el caso. Finalmente, los informes que incluyan recomendaciones de adjudicación no se darán a conocer a los oferentes o consultores antes de su publicación.
- Los criterios de elegibilidad corresponderán a los señalados en la Sección I de las Normas de Adquisiciones y Normas de Contrataciones de Consultores. Los artículos 17 y 18 de la Ley General de Contrataciones del Estado no se aplicarán.
- No se permitirá el rechazo automático de las ofertas o propuestas, según sea el caso, debido a que las diferencias entre los precios ofertados y los costos estimados sean superiores a los porcentajes predeterminados.
- Los oferentes tendrán la posibilidad de obtener la versión impresa de las bases del concurso, incluso si éstas se publicaran en el portal electrónico de compras.
- A menos que se indique en los pliegos de licitación aprobados por el Banco Mundial, no habrá ninguna reunión aclaratoria previa a la licitación.
- El plazo dado para la preparación de las ofertas no se acortará como resultado de la reformulación de la convocatoria de la licitación.
- A los consultores no se les pedirá garantía de seriedad ni fianza de cumplimiento.
- Se les dará atención a los reclamos de conformidad con lo dispuesto en los anexos de las Normas de Adquisiciones y Normas de Contrataciones de Consultores. Los artículos 110 a 116 de la Ley General de Contrataciones se aplicarán de manera suplementaria.
- La adquisición de bienes y obras se realizará mediante el uso de los pliegos estándares de adquisición aceptados por la Asociación.
- El Beneficiario deberá: (i) suministrar al SEPA la información contenida en el plan inicial de adquisiciones en un plazo de 30 días después que el Proyecto haya sido aprobado por la Asociación; y (ii) actualizar dicho Plan al menos cada tres meses o cuando lo pida la Asociación, a fin que refleje las necesidades y progresos reales del

Proyecto e inmediatamente después proporcionar al SEPA la información del Plan de Adquisiciones actualizado.

- Las invitaciones a licitar, los carteles de licitación, las actas de apertura de ofertas, las solicitudes de expresiones de interés y el resumen pertinente de los informes de evaluación de licitaciones y propuestas de todos los bienes, obras, consultorías y servicios distintos a los de consultoría deberán publicarse en el Portal de Adquisiciones, de forma aceptable para la Asociación. El periodo de licitación iniciará a partir de la fecha de publicación de la invitación a licitar o de la fecha en que estén disponibles los pliegos de licitación, lo que se produzca más tarde y finalizará en la fecha en que se proceda a la apertura de los sobres.

### C. Plan de Adquisiciones

#### 9. Generalidades

Fecha de aprobación del Plan de Adquisiciones por parte del Banco Mundial: **5 de noviembre de 2014**

Fecha de la Notificación de Adquisiciones: **2 Trimestre-3 Trimestre AF 2015**

Período cubierto por el Plan de Adquisiciones: **Proyecto**

#### 10. Bienes, Obras y Servicios Distintos a los de Consultoría.

**Umbral de revisión previa.** Decisiones de adquisiciones sujetas a revisión previa por parte del Banco, tal como se señala en el Apéndice 1 de los "Normas: Selección y Contratación de Consultores por Prestatarios del Banco Mundial":

**Tabla A. 4. 1. Umbrales para métodos de adquisición y revisión previa (en miles de US\$)**

Categoría de Gastos	Valor contractual (umbrales) en miles de US\$	Método de adquisición	Contratos sujetos a revisión <i>a priori</i>
<b>1. Bienes</b>	>500	LPI	>350
	50 - 500	LPN	El primero
	<50	Compra	El primero
	NA	CD	Todos
<b>Nota:</b>	LPI = Licitación Pública Internacional LPN = Licitación Pública Nacional CD = Contratación Directa		

**Tabla A. 4. 2. Resumen de los Paquetes de Contratos para Bienes y Servicios Distintos a los de Consultoría (con base en el Plan de Adquisiciones del 5 de noviembre de 2014)**

1	2	3	4	5	6	7
Ref. N°	Descripción	Costo estimado US\$ millones	Paquetes	Preferencia por nacionales (sí/no)	Revisión del Banco Mundial	Comentarios



					<b>(previa / ex post)</b>	
1	LPI – Equipo y software de seguridad y centro de datos unificado de comunicaciones	1,824	NA	No	Priori	NA
2	LPI- Equipo y cableado estructurado de las Instituciones de la Administración Central	0,778	NA	No	Priori	NA
3	LPI – Computadoras para las Instituciones de la Administración Central	1,620	NA	No	Priori	NA
4	LPI – Equipo para la Central de Contingencias	3,783	NA	No	Priori	NA
5	LPI – Dispositivos de Captura Móvil	1,250	NA	No	Priori	NA
6	LPN – Equipo de Computación	0,206	NA	No	Post	NA
7	CD –Sistema Operativo Linux	0,009	NA	No	Priori	NA
8	CD –Soporte de Sistema Renovado y Actualización de Software Base (ORACLE) para SIGAF	0,204	NA	No	Priori	NA
9	CD – Licencias de Software Colaboración para Implementación del SIGAF	0,277	NA	No	Priori	NA
10	Resumen de Número de Contratos de Consultoría que se licitarán bajo la Metodología Compras	0.020	2	No	Post	NA

11	LPN – Servicio de Transmisión de Datos para Instituciones	0,201	NA	No	Post	NA
12	LPI – Cartografía Digital Nacional y Levantamiento de Censo en Sectores Semiurbanos y Rurales del País	7,147	NA	No	Priori	NA

### 11. Selección de Consultores

**Umbral de revisión previa.** Las decisiones de selección de consultores estarán sujetas a revisión previa por parte del Banco, tal como se señala en el Apéndice 1 de las "Normas: Selección y Contratación de Consultores":

**Tabla A.4.3 Umbrales para métodos y revisión previa (miles de US\$)**

Consultorías	Valor contractual (umbrales) en miles de US\$	Método de adquisición	Contratos sujetos a revisión previa
<b>3.a Persona Moral</b>	>100	SBCC, SBC, SPF, SBMC	>200; <200 Términos de Referencia
	<100	SBCC, SBC, SPF, SBMC, SCC	Términos de Referencia
	<100	SSF	Todos
<b>3.b Persona Física</b>		Comparar 3 hojas de vida de conformidad con lo dispuesto en el Capítulo V de las Normas	>100; <100 Términos de Referencia
		Procedimientos de contratación directa para la selección de consultores individuales	Todos
<b>Nota:</b>	SBCC = Selección Basada en la Calidad y el Costo SBC = Selección Basada en la Calidad SPF= Selección cuando el Presupuesto es Fijo SBMC = Selección Basada en el Menor Costo SCC = Selección Basada en las Calificaciones de los Consultores SSF: Selección con base en una Sola Fuente		

**Lista de Preselección compuesta únicamente de Consultores Nacionales.** La lista de preselección de consultores para servicios con valor menor a US\$300,000 equivalente por contrato, estará integrada solamente por consultores nacionales, de conformidad con lo dispuesto en las disposiciones del párrafo 2.7 de las Normas: Selección y Contratación de Consultores.

**Tabla A. 4. 4 Asignaciones de Consultoría con Métodos de Selección y Calendario  
(Con base en el Plan de Adquisiciones de octubre de 2014)**

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>Ref. N°</b>	<b>Descripción de la Asignación</b>	<b>Número</b>	<b>Costo estimado millones US\$</b>
1	SBCC – Auditoría de la Infraestructura de Seguridad Tecnológica del SIGAF	1	0.300
2	SBBCC – Desarrollo de la Plataforma Tecnológica Educativa (TI) y Soporte Técnico	1	0.350
3	Resumen del número de contratos que se licitarán bajo la metodología de SBCC	2	0,140
4	Resumen del número de contratos que se licitarán bajo la metodología de IC	87	5,422

12. En la evaluación de la capacidad de la Entidad Ejecutora se ha recomendado realizar misiones de supervisión anuales para llevar a cabo visitas de campo y efectuará una revisión ex post de las adquisiciones. El tamaño de la muestra de dicha revisión ex post deberá ser al menos de 1 por cada 10 contratos.