

**UNIDO****ONUDI**

UNITED NATIONS INDUSTRIAL DEVELOPMENT ORGANIZATION  
 ORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR LE DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL

O. Loesener/GP, 15.03.2013

**Nota para el Archivo a ser puesta a la disposición de la Evaluación de medio-término**

**RESUMEN DEL SEGUIMIENTO REALIZADO POR ONUDI**

**con respecto a la Actividad 1.1**

**“Apoyar la preparación de la política y estrategia del Sistema Nacional de la Calidad, que se preparará en el marco del proyecto BID”**

**del Proyecto MIFIC/ONUDI/SECO “Fortalecimiento del Sistema Nacional de la Calidad”**

**Antecedentes:**

Al final de la negociación del documento de proyecto “Fortalecimiento del Sistema Nacional de la Calidad”, se esperaba que el Programa PACE – BID hubiese iniciado sus actividades antes que este proyecto fuera operacional y por lo tanto se consideró oportuno apoyar al desarrollo de una Política Nacional de la Calidad y su estrategia de implementación (RE 1, actividad 1.1) y posteriormente, alineado a los ejes estratégicos de esta política, describir un plan de fortalecimiento institucional para la DNM, el cual tomaría temas de desarrollo del SNC en metrología, normalización y acreditación (RE 1, actividad 1.2).

Para tener a mano un documento de referencia del SNC se procedió a recabar una serie de insumos que permitiesen visualizar hacia donde se estarían enfocando los esfuerzos de desarrollo:

<b>Seguimiento</b>	<b>Comentario o Acuerdo</b>
16.11.2010 Acta 1, Inciso IV, acuerdo 3	Se presenta matriz sobre estructura actual del SNC, actividades, recursos asignados, resultados. Se acuerda readecuar matriz reflejando aporte del gobierno y de otras instituciones que conforman el SNC.
08.03.2011 Acta 5, inciso 3 y 6	MIFIC informa sobre avance de estatus de otros proyectos enfocados a fortalecer el SNC. Se da seguimiento al acuerdo de readecuación de matriz estratégica del SNC. Se acuerda que MIFIC entregará listado de equipo de metrología.
06.04.2011 Acta 6, acuerdos 2.2, 2.4.1, 6	Se da seguimiento a la matriz estratégica de desarrollo del SNC. Se da seguimiento a la matriz de equipos de metrología. Se acuerda fecha de entrega de informe inicial del proyecto 06.05.11.
06.05.2011 Acta 7	<i>Se informa renuncia de CTA</i>
10.06.2011 Acta 8, inciso 1,	Se da seguimiento y cumplimiento de la entrega de la matriz de metrología. <i>Se ratifica nombramiento de nuevo CTA.</i> Se acuerda taller para consolidar informe inicial a realizarse el 7,

2, 3	8 y 9 julio, 2011.
06.07.2011 Acta 9 inciso 1.1	Se da seguimiento a taller de consolidación de Informe Inicial reprogramado para el 4, 5 y 6 de agosto 2011
Protocolado en informe de avance trimestral abril a Junio 2011	Se cancela taller de consolidación del Informe Inicial. La Cooperación Suiza aclara que la decisión de posponer la misión del GP había sido consensuada con el MIFIC, basados en la premisa que ya se tenía contratado al nuevo CTA y que la redacción del Informe Inicial, serviría a éste como inducción de lo que es el SNC y el actuar de las instituciones que lo integran.
12.10.2011 Acta 11 inciso 1	Se da seguimiento al Informe Inicial, el cual se encuentra en revisión por parte de la ONUDI
14.12.2011 Acta 13 inciso 1.1	Se aprueba informe inicial

### Gestión para el apoyo a la PNC y Estrategia

Con los insumos recabados para la elaboración del Informe Inicial, se redactó un Plan de Fortalecimiento Institucional para la ejecución del proyecto de Fortalecimiento al Sistema Nacional de la Calidad.

Se le dio seguimiento a la elaboración de la PNC en las diferentes actas del CT:

Seguimiento	Comentario o Acuerdo
07.05.2012	GP se reúne bilateralmente con COSUDE para abordar el estatus de la consultoría de PACE BID, durante misión al país y plantea la necesidad de un Plan B y eventualmente un Plan C para la PNC –estrategia y PFI
08.05.2012	GP y CTA se reúnen con Consultor COSUDE para seguimiento. Consultor COSUDE recomienda esperar a tener un borrador de PNC, antes de elaborar un borrador de PFI. Reunión de CT se suspende por falta de asistencia de representantes de MIFIC.
05.06.2012 Acta CT 16 inciso 2.2.1	Seguimiento a la consultoría del PACE BID. MIFIC comenta que el borrador se encuentra en proceso de revisión interna; a mediados de junio el consultor se presentará en Nicaragua nuevamente para hacer ajustes y que se espera que el documento esté listo en el mes de julio para ser circulado al CT.
02.07.2012 Correo Electrónico	El CTA envía correo de seguimiento a la DNM solicitando borrador de PNC elaborada por el PACE BID
09.07.2012 Correo Electrónico	El CTA envía correo de seguimiento a la DNM solicitando borrador de PNC elaborada por el PACE BID
09.07.2012 Correo Electrónico	La DNM envía correo de respuesta comentando que todavía no ha recibido el primer borrador ajustado de acuerdo a los comentarios realizados por la DGCI. Una vez lo reciba lo remitirá al CT.
26.07.2012 Acta 17 acuerdo 17.2	El MIFIC enviará al CTA el borrador actual así como el procedimiento de formulación, revisión, consenso y aprobación de la PNC. La ONUDI deberá jugar un papel de mayor relevancia en este proceso, para lo cual el consultor del proyecto BID-PACE será debidamente informado por el MIFIC, a efecto que el CTA pueda entablar una comunicación fluida y se puedan proporcionar comentarios en las próximas 4 semanas
30.07.2012 Correo Electrónico	Noemí Solano Circula a los miembros del CT Borrador de PNC elaborada por el PACE BID

01.08.2012	GP hace análisis rápido y comunica verbalmente al CTA que el documento es un informe sobre PNC, más bien no se trata de un borrador de PNC, que es el rol acordado 26.07.2012 y le solicita que le dé seguimiento oportunamente al tema.
29.08.2012 Correo Electrónico	El CTA envía comentarios de la PNC al GP
29.08.2012 Correo Electrónico	El GP proporciona breves comentarios al CTA sobre la apreciación de este último
04.09.2012 Acta 18 inciso 2.2	La Cooperación Suiza consultó sobre el procedimiento de elaboración del borrador de PNC. A este respecto el MIFIC explicó que el proceso interno involucra el accionar de un comité política públicas integrado por funcionarios del MIFIC que han sido capacitados en estos temas; el MIFIC hará la consulta a la DGPPP sobre este procedimiento y lo hará de conocimiento del CT.
03.10.2012 Acta 19 inciso 2.2 y acuerdo 19.4	El MIFIC expresa urgencia en obtener los comentarios de la ONUDI hacia el documento generado por el PACE BID. La Cooperación Suiza expresa que los comentarios deberán ser proporcionados por el GP, dado que es el que cuenta con la experiencia en el tema. Por Su parte el GP expresa que no tiene aún el borrador de PNC, que lo que tiene es un buen informe del consultor contratado por el PACE BID. El MIFIC circulará la ruta de aprobación, consenso y divulgación de la PNC y su estrategia de implementación, posteriormente la ONUDI hará comentarios a dicha ruta y estará circulando una propuesta de los recursos que demandarían esas actividades, posteriormente definir conjuntamente la procedencia de los recursos estimados
30.11.2012	GP, Cooperación Suiza y CTA se reúnen para definir planteamiento de PNC ante el CT y CDE previsto a realizarse el 3 y 4 de diciembre respectivamente
	GP propone durante la misión al país la contratación de un consultor internacional con amplia experiencia, idea que si bien fue bien recibida se desestimó puesto que el presupuesto considerado necesario para la elaboración de PNC y Estrategia se estimó en USD 70,000.- aproximadamente (incluyendo talleres y negociaciones), lo que llevó a la idea alterna que el GP realizara personalmente estas actividades, que son adicionales al compromiso adquirido en el marco del proyecto.
03.12.2012 ACTA CT 20 Se presentan los siguientes acuerdos	<p>20.1 Con el objeto de obtener el borrador inicial de la PNC como parte de este proyecto y PACE – BID, el GP se trasladará a Nicaragua a fin de realizar las entrevistas que considere conveniente.</p> <p>20.2 Una vez cumplido el acuerdo anterior (20.1), a lo inmediato y en coordinación con el proyecto PACE/BID, una vez obtenido el visto bueno de la DSUP, se procederá a la socialización y consulta con los diferentes agentes económicos del borrador de PNC.</p> <p>20.3 Para la realización de los acuerdos 20.1 y 20.2, se aprueba el traslado fondos de la actividad 1.3 remodelación de la DNM (línea 45 – 00) a la actividad 1.1 Apoyo en la Elaboración de PNC (línea 30-00 y la actividad 1.2 de Fortalecimiento Institucional de la DNM (línea 16 – 00).</p>
03.12.2012 Reunión DNM/ONUDI	GP se reúne con DNM para aclarar detalles sobre el informe de la consultoría PACE BID, así como para consensuar ruta de aprobación de PNC.
03.12.2012 Correo Electrónico	Noemí Solano circula ruta de aprobación de PNC al CT
12.12.2012 Reunión con	DGCI, Coordinador de PACE BID, DNM y CTA se reúnen para analizar ruta crítica de aprobación de PNC. La DGCI hará del conocimiento de la Vice Ministra la propuesta

contrapartes y Coordinador PACE BID	que surgió del CT 20, para que esta exprese sus comentarios y de su no objeción al planteamiento plasmado en el acta 20. Se propone hacer talleres en el mes de Febrero. Se solicita al CTA hacer una propuesta de lugares y logística para ejecutar talleres.
07.12.2012 Misión de GP	Se acuerda que Cooperación Suiza facilitará estructura de matriz para realizar comentarios al documento generado por el PACE BID
13.12.2012 Correo Electrónico	CTA envía correo a Cooperación Suiza y ONUDI dando detalles de la reunión sostenida el 12.12.2012 (posterior a la misión del GP).
20.12.12 Correo Electrónico	GP envía recordatorio, solicitando a Cooperación Suiza el envío de la matriz para realizar comentarios al documento del PACE BID.
20.12.12 Correo Electrónico	CTA envía correo al CT con borrador de acta de CDE 4 para comentarios.
14.01.2013	CTA sostiene reunión con la DGCI, esta comenta que ya ha discutido ruta de aprobación del borrador de PNC con la VM, hay consenso al respecto. La DGCI solicita incluir el acuerdo en el acta del CDE 4.
14.01.2013 Correo electrónico	Cooperación Suiza envía comentarios al ACTA del CDE 4.
15.01.2013 Correo Electrónico	CTA hace seguimiento a la Cooperación Suiza para facilitar envío de estructura de matriz para comentarios al documento del PACE BID.  Comenta sobre resultado de reunión con la DGCI sostenida el 14.01.2013
15.01.2013 Correo Electrónico	Se envió a aprobación de la Vice Ministra ACTA de CDE 4, solicitando aprobación de recursos para elaboración de talleres de socialización de borrador de PNC.
16.01.2013 Correo electrónico	Cooperación Suiza remite a la ONUDI matriz para realizar comentarios al documento del PACE BID.
17.01.2013 Correo Electrónico	CTA remite matriz para realizar comentarios al documento del PACE BID con cambios previstos para mejorar la misma
17.01.2013 Correo Electrónico	GP remite matriz parcialmente completada, a efecto de definir forma de proseguir. Aclara que el ejercicio es un tanto extemporáneo y lo hará para dejar la constancia con la contraparte que se está cumpliendo con lo acordado en reuniones de CT, con la salvedad que se quiere hacer una contribución positiva (=crítica constructiva).
18.01.2013 reunión posterior mensaje de correo. y de	Cooperación Suiza sostiene conversación con GP y como resultado se acuerda una nueva matriz conteniendo una propuesta de índice de PNC. A su vez la Cooperación Suiza solicita: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Presupuesto requerido para los talleres</li> <li>2. Lista de participantes a cada taller-incluso en los departamentos,</li> <li>3. Agendas de los talleres y metodologías, se propone como facilitador a Ernesto Bendaña, actual colaborador de la ONUDI</li> </ol>
24.01.2013	CTA da seguimiento a firma de acta del CDE ante el despacho de la VM.
31.01.2013 Correo Electrónico	GP circula al CT propuesta de índice de PNC y solicita comentarios al mismo. Los cuales para agilizar el proceso tienen que ser enviados a más tardar el 7.02.2013  Además solicita aprobación de acta de CDE para poder hacer efectivo la misión para finalizar borrador de PNC y realizar talleres.
31.01.2013 Correo electrónico	CTA hace seguimiento a la firma del ACTA del CDE ante el MIFIC

05.02.2013 Correo electrónico	CTA envía propuesta de presupuesto para la elaboración de talleres de socialización del borrador de PNC que incluye presupuesto, logística, lugares geográficos y posibles actores.
07.02.2013 Correo electrónico	Cooperación Suiza envía correo al GP con copia al CT, dando su no objeción al índice del borrador de la PNC. A su vez expresa la necesidad de agilizar la firma de acta de CDE 4 (que no está en manos del GP), manifestando que espera que tanto el MIFIC como el mismo PACE BID la validen y propongan sus recomendaciones. Solicita al GP informar si ya se ha recibido retroalimentación.
07.02.2013 Correo electrónico	GP responde correo a Cooperación Suiza con copia al CT, indicando que hasta el momento ese correo es la única retroalimentación recibida a este respecto. En relación con las Actas, el acta del CT fue firmada inmediatamente después de la reunión, mientras que falta aún el de CDE y solicita al MIFIC proporcionar retroalimentación.
13.02.2013 Acta 21 Se presentan los siguientes acuerdos (a la fecha aún en borrador)	<p>21.1 Se ratifican los acuerdos 20.1 y 20.2 del acta 20 del 03.12.2012 y especifica flujo de tareas que este acuerdo implica (ver 2.1).</p> <p>21.2 El documento de la PNC mejorado por Gerente de Proyecto será revisado por el MIFIC antes de realizar la consulta con los sectores económicos, esto en el término máximo de una semana, para posteriormente proceder a los talleres.</p> <p>21.3 El Gerente de Proyecto enviará al CT una propuesta de fechas para finalizar su propuesta de la PNC y Realización de talleres, este correo será circulado al 18.02.2013.</p> <p>21.4 El capítulo 8 de la propuesta de índice de la PNC no será parte del documento. El resto de comentarios a la propuesta de índice serán enviados por parte del MIFIC al Gerente de Proyecto al 22.02.2013.</p> <p>21.5 Se acuerda que Ernesto Bendaña modere los talleres de consulta del borrador de la PNC. Juan Fernando Ramirez circulará al CT descripción de puesto, hoja de vida y propuesta económica para realizar esta actividad.</p>
14.02.2013	Se remite ACTA de CDE con las firmas de los miembros correspondientes, conteniendo aprobación para elaboración de talleres de socialización de borrador de PNC.
15.02.2013	<p>GP comunica en conferencia por skype a CTA que espera retroalimentación urgente de MIFIC según Acuerdo 21.2, previo a comprometer fechas solicitadas en Acuerdo 21.3, tomando en cuenta que originalmente (durante la misión de Diciembre 2012) se acordó preliminarmente con la Cooperación Suiza programar la misión a partir de la tercera semana de enero 2013, luego se reprogramó internamente a partir del 6 de febrero 2013 por tres semanas y por último para 11 de marzo por dos semanas / abril una semana (por Semana Santa), eso si el contrato del facilitador como estipulado en el Acuerdo 21.5 se hace efectivo para esas fechas, para lo cual es urgente diseñar la JD respectiva.</p> <p>GP procesa revisión presupuestaria acordada en CT 20, que incluye ACTAS CT 20 y CDE 4 como evidencia de consenso con contraparte y donante (requisito administrativo del sistema financiero de ONUDI).</p>
19.02.2013	CTA Genera descripción de puesto para el facilitador de los talleres de socialización del borrador de la PNC

06.03.2013 Correo Electrónico	Cooperación Suiza envía el MIFIC comentarios del porqué los retrasos de la generación del borrador de PNC y ejecución de talleres de socialización. Explica que se requiere de parte del MIFIC comentarios al índice propuesto por la ONUDI
06.03.2013 Correo Electrónico	DGCI envía comentarios al índice propuesto por el GP
08.03.2013	La ONUDI circula al CT Descripción de Puesto y hoja de vida del consultor propuesta para facilitar los talleres de socialización con los sectores involucrados.
11.03.2013 Correo Electrónico	GP responde a comentarios de DGCI del 06.03.2013
11.03.2013 Correo Electrónico	DGCI notifica que por orientaciones del Despacho Superior, se seguirá índice propuesto por PACE – BID.

### Observaciones finales:

- Involucramiento de ONUDI en otros proyectos:** Por lo general, ONUDI evita en principio involucrarse en actividades que no dependen directamente de la Organización, dado que en caso de retrasos o inconvenientes, los factores por lo general son exógenos y se tiene poco margen de maniobra. El Informe Inicial del proyecto se considera un insumo principal, que fue proporcionado al consultor del proyecto PACE BID, mismo que ni siquiera fue citado en el informe respectivo.
- Evaluación:** Desde Noviembre 2011 el GP le dio seguimiento a la concretización de la evaluación de medio-término del proyecto, tomando en cuenta que se consideró desde ese entonces que algunos temas estratégicos, como el de la PNC/Estrategia de implementación, serían difíciles de resolver en el marco de los mecanismos de Gobernanza del proyecto (Actas del CT: Acta 5, inciso 3 y 6 / Acta, 6 inciso 4,7,8 / Acta 11, inciso 8 / Acta 13, inciso 1.1 / Acta 14, inciso 1.5 / Acta 15, inciso 1.3 e inciso 1.1.3 / Acta 16, inciso 1.2.1 / Acta 17, inciso 1.1.2 / Acta 18, inciso 2.2 / Acta 19, inciso 2.2 / Acta 20, inciso 1.1 / borrador Acta 21); así como Actas del CDE: Acta 2, inciso 1 / Acta 3, inciso 2.4.1 / Acta 4, inciso 2.5). Por lo tanto es deseable que este tema sea abordado en profundidad en el marco de la evaluación.
- Toma de Decisiones:** La Cooperación Suiza solicitó que la toma de decisiones del proyecto se realizase localmente en Managua, en función de la descentralización requerida.
- Personal de Proyecto:** CTA es usualmente personal que se recluta internacionalmente. A pesar de las advertencias del GP, por razones de presupuesto el comité de formulación del proyecto decidió que en este caso se reclutaría a nivel local. La primera CTA del proyecto fue reclutada por lo tanto localmente con una fuerte influencia de la contraparte y renunció después de unos meses en el ejercicio de sus funciones. El actual CTA tiene un conocimiento técnico que le permite –con una guía y seguimiento constante del GP- junto a sus buenas relaciones interpersonales, jugar un rol efectivo en todas las actividades del proyecto, más no en la actividad 1.1 (Acta CT 19, inciso 2.2). De haberse reclutado a un CTA internacional, éste hubiese tenido la experiencia necesaria para guiar el proceso localmente y por lo tanto dicho proceso hubiese sido más efectivo y rápido.

- **Involucramiento / seguimiento del GP:** Como resultado de lo anterior, se ha evidenciado la necesidad de una coordinación semanal del GP con el CTA principalmente enfocada a temas estratégicos (en relación con PNC, ver Acta CT 19, inciso 2.2 y Acuerdo 19.3), además del seguimiento operacional de todo el proyecto.
- **Priorización de PNC:** Se le ha dado la prioridad a este asunto, a tal punto que se han pospuesto o cancelado misiones u otros compromisos de ONUDI en otros países para cumplir con el acuerdo de contribuir más allá del compromiso original de conformidad con el documento de proyecto.

Después de haber previsto de común acuerdo con la Cooperación Suiza originalmente fechas concretas para la misión y realización de esta actividad de forma prioritaria para la tercera semana de enero 2013 (como concertado personalmente el 07.12.12), que luego bilateralmente entre el GP y el CTA se reprogramó internamente a partir del 6 de febrero de 2013 y por último al conocerse el resultado de la última reunión de CT (ver borrador de Acta CT 21), entre el 11-22.03.13 y primera semana de abril 2013 (tomando en cuenta que la última semana de marzo se celebra la Semana Santa), el GP tomó la decisión de no comprometer nuevas fechas hasta hacerse efectivos los acuerdos CT 21.4 y 21.5- ya que en varias ocasiones anteriores no se han mantenido los acuerdos verbales manifestados por la contraparte.

- **Gobernanza del Proyecto:** Los incansables esfuerzos por mantener el tema en cuestión en el marco de la Gobernanza del Proyecto y el seguimiento realizado por el GP, a través del CTA, demuestran que los mecanismos de dicha Gobernanza han sido poco efectivos.

Para agilizar los acuerdos de las reuniones de CT, ONUDI ofreció que el GP podría participar vía teleconferencia (que se imposibilitó por cambios repentinos de horario y/o fecha y la sala de telecomunicaciones del Centro de Información de Naciones Unidas en México requiere disciplina en su uso), alternativamente a través de la plataforma Elluminate – lo que tampoco fue factible (Skype es poco factible).

A raíz de la solicitud de la Cooperación Suiza de contar con el Sr. Ernesto Bendaña como facilitador de las mesas de diálogo para la discusión y logro de consenso de la PNC / Estrategia, se realizó un lobbying previo a la última reunión de CT, del que se esperaba que dicha contratación se pudiese hacer efectiva a la brevedad. Sin embargo, a un mes de haberse realizado la reunión de CT, no se cuenta con el Acta respectiva firmada por sus integrantes (soporte necesario para hacer efectivas actividades no previstas originalmente en el documento de proyecto, de conformidad con los procedimientos de ONUDI y los requisitos de SECO).