



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA



2022 “Vamos por más victorias educativas”

Recinto Universitario Rubén Darío-RURD
Facultad de Humanidades y Ciencias Jurídicas
Coordinación de Trabajo Social

Programa de Maestría en Gestión y Diseño de Proyectos Sociales

**Trabajo de Proyecto de grado para la Obtención de Título de Máster en
Gestión y Diseño de Proyectos Sociales**

“Fortalecimiento para la organización del comercio informal y la gestión administrativa del mercado Alfredo Lazo de la ciudad de Estelí”.

Autor:

Ing. María Elena Ramírez Chavarría

Tutor:

Ph.D. Enrique Rivas Rivas

Managua, 01 de Octubre 2022



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

2022: ¡Vamos por más victorias educativas!

Managua, 02 de Julio del año 2022.

Doctor

Ramón Ignacio López García

Coordinador

Programa Maestría en Gestión y Diseño de Proyectos Sociales

Facultad Humanidades y Ciencias Jurídicas

UNAN-Managua

Estimado Doctor López:

Reciba saludos cordiales.

Me permito presentar el trabajo realizado por la ingeniera **María Elena Ramírez Chavarría**, con carné **09050534**, quien ha culminado el proceso de Tutoría, del proyecto **“Fortalecimiento para la organización del comercio informal y la gestión administrativa del mercado Alfredo Lazo de la ciudad de Estelí”** con satisfacción. Su proyecto se encuentra listo para ser presentado ante el comité evaluativo académico asignado por la coordinación del programa a efectos de predefensa.

Agradeciendo su atención, le saludo.

Doctor Enrique Ernesto Rivas Rivas

Tutor Académico

Maestría en Gestión y Diseño de Proyectos Sociales



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA



2022 “Vamos por más victorias educativas”

Recinto Universitario Rubén Darío-RURD
Facultad de Humanidades y Ciencias Jurídicas
Coordinación de Trabajo Social

Programa de Maestría en Gestión y Diseño de Proyectos Sociales

**Trabajo de Proyecto de grado para la Obtención de Título de Máster en
Gestión y Diseño de Proyectos Sociales**

“Fortalecimiento para la organización del comercio informal y la gestión administrativa del mercado Alfredo Lazo de la ciudad de Estelí”.

Autor:

Ing. María Elena Ramírez Chavarría

Tutor:

Ph.D. Enrique Rivas Rivas

Managua, 01 de Octubre 2022

Agradecimiento

1. A Dios Todopoderoso por haberme dado la gracia, sabiduría, creatividad y entereza para mantenerme firme en este proceso, así como la oportunidad de darme una nueva vida por la cual me hizo atravesar por una montaña rusa de emociones.
2. A la Compañera Maritza Ruíz Hidalgo, directora de Desarrollo Local del Instituto Nicaragüense de Fomento Municipal (INIFOM), por haber motivado a diseñar estrategias para el funcionamiento de los mercados, en particular del mercado Alfredo Lazo.
3. A la Compañera Guiomar Irías, a las autoridades municipales y a la gerencia de la Alcaldía Municipal de Estelí, por su apoyo con la idea de este proyecto.
4. A mis docentes, con especial gratitud a mi tutor el PhD. Enrique Rivas, por su ayuda, paciencia y dedicación; de igual manera a los maestros PhD. Marvin Villalta, PhD. Ramón Ignacio López y a la MSc. Lisseth Valdés.
5. Al Ministerio de la Juventud por facilitarme la oportunidad de ser protagonista de este programa de formación académica.
6. A mis amigos Lic. Jelkyn Chavarría y Lic. Bladimir Calderón por su apoyo en todo el tiempo que convivimos y discutimos de ciencia, geopolítica y realidades sociales.
7. A mis compañeros y amigos de la maestría, mi equipo de trabajo Eliette Esquivel, Massiel Hernández, Jonathan González y Jessica Cruz; quienes estuvieron siempre animando a continuar en todo momento, especialmente durante mi proceso de ausencia postquirúrgica.
8. Al Cro. Marcio Laguna por su apoyo al acompañarme en los viajes cuando mi estado de salud era delicado.

A todos, mi entero agradecimiento, sin ustedes el camino hubiera sido sinuoso.

Dedicatoria

A mis queridos padres: Estanislao Ramírez y Marlene Chavarría ya este proyecto surgió por todos los años que me tocó aprenderme las tablas de multiplicar, leer y escribir, dentro de una cajilla en el mercado Alfredo Lazo. Por todos sus años de dedicación para que hoy fuera una profesional que sirve a su patria. Por sus enseñanzas y formación de valores, les dedico este proyecto en honor a sus años de trabajo digno en este mercado.

También dedico este trabajo a mi esposo Elvis José Mendoza, por todo su apoyo incondicional y como muestra que nuestros sueños se pueden lograr con disciplina, constancia y con el propósito de servir a nuestra nación. Como acto de firme reconocimiento. Gracias por animarme cada domingo y decirme que sí podía.

Por ustedes, ¡Lo hice!

GLOSARIO DE TÉRMINOS

AME:	Alcaldía Municipal de Estelí
AMUNIC	Asociación de Municipios de Nicaragua
COMUPRED:	Comisión Municipal de Prevención, Mitigación y Atención a Desastres
CONMMEMA:	Corporación Municipal de Mercados de Managua
DGB:	Dirección General de Bomberos
INIDE	Instituto Nacional de Información de Desarrollo
INIFOM:	Instituto Nicaragüense de Fomento Municipal
INSS:	Instituto Nicaragüense de Seguridad Social
MEFCCA:	Ministerio de Economía Familiar, Comunitaria, Cooperativa y Asociativa
MINSA:	Ministerio de Salud
NTON:	Norma Técnica Obligatoria Nicaragüense
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OIT:	Organización Internacional del Trabajo
PDF:	Portable Document Format
PNDH:	Programa Nacional de Desarrollo Humano
PNUD	Programa de la Naciones Unidas para el Desarrollo
SARS-COVID 19:	Síndrome Respiratorio Agudo Severo
SPSS:	Statistical Package for Social Sciences

RESUMEN

Se diseñó un proyecto social en el ámbito del municipalismo, cuyo propósito era implementar estrategias de funcionamiento que contribuya a mejorar la actividad comercial de manera ordenada, desarrollada en el mercado Alfredo Lazo, como uno de los servicios municipales prestado por la Alcaldía de Estelí.

Se aplicó la metodología de Marco Lógico aplicada a los proyectos de característica social, se propuso temáticas que fomentan el desarrollo local el que está dirigido a 05 servidores públicos y 75 comerciantes del mercado Alfredo Lazo. Se utilizó como instrumentos para la recolección de información, la entrevista, encuestas, grupos focales, revisión bibliográfica y visitas en el sitio.

Los resultados que persigue el proyecto están enfocados en el fortalecimiento institucional, capacitar a los comerciantes y mejorar la gestión administrativa de este servicio municipal. El costo de inversión para atender esta problemática es aproximadamente US\$ 108,792.18 dólares y se ha estimado una duración de 16 meses, a partir de su aprobación por parte del Consejo Municipal de Estelí.

Se concluye que, el uso adecuado de los espacios urbanos en las ciudades, está vinculado con la actividad económica y la conservación de la armonía entre los involucrados, así como del aprovechamiento de los recursos y elementos que giran alrededor de un centro de compras. Para lo cual, las municipalidades requieren de proyectos apropiados y de estrategias de inversión que a largo plazo frenen el crecimiento descontrolado de los negocios familiares sin obviar las oportunidades que se brindan para su economía en armonía con el ambiente.

Índice de Contenido

I.	Ficha Técnica	1
II.	Identificación de la necesidad	2
2.1.	Características del comercio informal en el mercado Alfredo Lazo del municipio de Estelí. 3	
2.2.	Localización de los negocios.....	3
2.3.	Requerimientos legales	4
❖	Pagos de impuestos o costos para operar en el mercado.	4
❖	Seguridad Social.....	6
2.4.	Condiciones de los productos.....	7
2.5.	Generalidades de Limpieza Pública	8
2.6.	Características del ordenamiento en el mercado	9
III.	Identificación del problema.....	13
IV.	Justificación.....	18
V.	Metodología Aplicada al proyecto	22
VI.	Objetivos del proyecto	25
VII.	Población Meta.....	25
VIII.	Resultados Esperados	26
IX.	Principales Actividades	26
X.	Estrategia del proyecto	28
XI.	Elementos Técnicos del proyecto.....	35
11.1.	Localización del proyecto	35
11.1.1.	Descripción y análisis de la macro y micro localización.	35
11.1.2.	Aspectos Geográficos.....	36
11.1.3.	Aspectos Sociales.....	38
11.1.4.	Aspectos Económicos	42
11.1.5.	Aspectos de Infraestructura	43
11.1.6.	Aspecto Institucional.....	44
11.2.	Tamaño del proyecto.....	46
11.3.	Insumos, materiales y equipos.....	48
11.3.1.	Recursos materiales.....	48
11.4.	Tecnología e ingeniería del proyecto	51

11.5.	Logística del proyecto	52
XII.	Aspectos Gerenciales del proyecto.....	53
12.1.	Organigrama del proyecto.....	53
12.2.	Perfil profesional y funciones de los cargos requeridos.....	54
XIII.	Aspectos Legales del proyecto.....	57
XIV.	Análisis de Sostenibilidad del proyecto	60
14.1.1.	Sostenibilidad Institucional	60
14.1.2.	Sostenibilidad Financiera	61
14.1.3.	Sostenibilidad Ambiental	61
14.1.4.	Sostenibilidad Tecnológica	62
14.1.5.	Sostenibilidad Social	62
XV.	Impacto del Proyecto.....	64
XVI.	Sistema de Evaluación del proyecto.....	66
XVII.	Presupuesto	81
17.1.	Aspectos Financieros del proyecto.....	86
17.2.	Política presupuestaria.....	87
XVIII.	Bibliografía	89
Anexos.....		91
	Anexo 1 (Ilustración 16: Árbol de problemas).....	91
	Anexo 2 Ilustración 17: (Árbol de objetivos).....	92
	Anexo 3 Ilustración 18: Modelo (1) de Contrato de arrendamiento en el mercado Alfredo Lazo.....	93
	Anexo 4 Ilustración 19: Modelo (2) de Contrato de arrendamiento en el mercado Alfredo Lazo.....	94
	Anexo 5 Ilustración 20: Modelo (3) de Contrato de arrendamiento en el mercado Alfredo Lazo.....	95
	Tabla 16: Matriz de análisis de alternativas	96

Índice de tablas

Tabla 1: Matriz comparativa de los costos que asumen los comerciantes para operar en el mercado Alfredo Lazo.	6
Tabla 2: Resumen Narrativo del Marco Lógico.....	23
Tabla 3: Evaluación cualitativa por puntos	36
Tabla 4: Costos por adquisición de mobiliarios y equipos.....	49
Tabla 5: Costos por suministro de papelería y útiles de oficina.....	50
Tabla 6: Costos por servicios básicos	50
Tabla 7: Materiales didácticos para los talleres de sensibilización.	51
Tabla 8: Equipos tecnológicos para los talleres dirigidos a los comerciantes.....	51

Tabla 9: Materiales que se requiere para la obra de remodelación de la oficina de la Intendencia del mercado.	51
Tabla 10: Descripción del perfil profesional y funciones de los cargos requeridos.	54
Tabla 11: Características del proyecto "Fortalecimiento para la organización del mercado Alfredo Lazo de la ciudad de Estelí"	64
Tabla 12: Matriz de criterios para los indicadores.	66
Tabla 13: Resultados intermedios por indicadores.	72
Tabla 14: Medios de verificación por indicador	75
Tabla 15: Presupuesto para el proyecto "Fortalecimiento para la organización de la actividad comercial en el mercado Alfredo Lazo de la ciudad de Estelí"	81
Tabla 16: Matriz de análisis de alternativas	96
Tabla 17: Definición de Estrategias	97

Índice de imágenes

Ilustración 1: Plano de ubicación del mercado Alfredo Lazo, con las calles externas ocupadas por los negocios informales.	4
Ilustración 2: Cubierta de plástico usualmente empleada para proteger la mercadería.	7
Ilustración 3: Cubierta de plástico usualmente empleada para proteger la mercadería.	7
Ilustración 4: Productos perecederos exhibidos en bancos de madera y cajillas plásticas. (Costado norte del mercado).	8
Ilustración 5: Intendentes del mercado Alfredo Lazo, dirigiendo asamblea con la comisión de comerciantes del mercado Alfredo Lazo.	10
Ilustración 6: Espacio habilitado para el funcionamiento de la intendencia del mercado Alfredo Lazo.	11
Ilustración 7: Diagrama de Estrategia del Proyecto	34
Ilustración 8: Mapa de la posición geográfica del municipio de Estelí.	37
Ilustración 10: Contenedor de desechos sólidos.	40
Ilustración 12: Calle oeste del mercado Alfredo Lazo	44
Ilustración 13: Ubicación del Mercado Alfredo Lazo de la ciudad de Estelí.	47
Ilustración 14: Vista de las oficinas de Intendencia del Mercado Alfredo Lazo.	48
Ilustración 15: Diseño del Organigrama del proyecto " Fortalecimiento para la organización del mercado Alfredo Lazo de la ciudad de Estelí "	53
Anexo 1 (Ilustración 16: Árbol de problemas).....	91
Anexo 2 Ilustración 17: (Árbol de objetivos).....	92
Anexo 3 Ilustración 18: Modelo (1) de Contrato de arrendamiento en el mercado Alfredo Lazo.	93
Anexo 4 Ilustración 19: Modelo (2) de Contrato de arrendamiento en el mercado Alfredo Lazo.	94
Anexo 5 Ilustración 20: Modelo (3) de Contrato de arrendamiento en el mercado Alfredo Lazo.	95

I. Ficha Técnica

Nombre del Proyecto: "Fortalecimiento para la organización del comercio informal y la gestión administrativa del mercado Alfredo Lazo de la ciudad de Estelí"	
Descripción: Este proyecto social es de tipo organizacional. Se pretende fortalecer las capacidades organizativas del área de Servicios Municipales de la Alcaldía Municipal de Estelí, de modo que contribuya a mejorar la actividad comercial de manera ordenada, desarrollada en el mercado Alfredo Lazo de la ciudad de Estelí. Se ha identificado, que los actores principales en este proyecto son los comerciantes tanto formales como los informales, la Alcaldía Municipal de Estelí, la Intendencia del mercado, los usuarios del servicio, en donde se menciona a los compradores y población vecina al mercado; también se encuentran las Instituciones del Gobierno como el Instituto Nicaragüense de Fomento Municipal, el Ministerio de Economía Familiar, Comunitaria, Cooperativa y Asociativa, el Instituto Nicaragüense de Seguridad Social, la Dirección General de Bomberos, la Dirección General de Ingresos y la Policía Nacional. A través de la aplicación de este proyecto se espera alcanzar la satisfacción de los usuarios y comerciantes por el servicio municipal público definido por la Ley 40 de los municipios brindado a través de la disponibilidad de un sitio de comercialización en el mercado, a través del aprovechamiento adecuado de los espacios públicos alrededor del mercado; también, mejorar de la accesibilidad de las vías externas del mercado, a través de las vías despejadas para la oportuna atención ante desastres o emergencias y lograr la reducción de la competencia desleal entre comerciantes.	
Ubicación: Mercado Municipal Alfredo Lazo de Estelí.	Protagonistas Directos: Alcaldía Municipal de Estelí, Comerciantes
Duración del proyecto: 16 meses	Protagonistas Indirectos: Usuarios del servicio, instituciones gubernamentales
Identidad Ejecutora del Proyecto: Alcaldía Municipal de Estelí e Instituto Nicaragüense de Fomento Municipal (INIFOM)	Monto del Proyecto: US\$ 108,792.18 (Ciento Ocho Mil, Setecientos Noventa y Dos dólares con 18/100).

II. Identificación de la necesidad

El comercio informal es, un fenómeno social, económico, político, que conlleva a la ocupación ilegal de espacios públicos, desorden y congestión de espacios urbanos, conflictos de intereses que dificultan el diálogo y propician situaciones delictivas, produciendo inseguridad al ciudadano.

De acuerdo al diagnóstico “Situación del comercio informal en el mercado Alfredo Lazo de la ciudad de Estelí”, el que se realizó durante el primer semestre del año 2021, la autora Ramírez Chavarría (2021) define como Comercio Informal a “todo aquel negocio que por su ubicación comercial están situados en las calles, avenidas principales o aceras de uso público” (p. 57); tal como ocurre en mercados de América Latina como en Barranquilla-Colombia, Machala-Ecuador y en Lima-Perú.

Estos negocios, se caracterizan porque son estacionarios¹ y semi estacionarios², no cuentan con las condiciones de seguridad, protección y confort para los compradores, ni para los mismos comerciantes y en su mayoría no pagan impuestos municipales, no cotizan algún tipo de seguro social, ni hacen declaraciones de sus ingresos a la renta.

El negocio informal tiene una particularidad en la construcción de sus tramos, emplean materiales diversos para darle algunas condiciones a los productos y al comerciante. Los tramos popularmente llamados “caramancheles”, están formados por estructura de madera, cubierto con techo de plástico, mantas recicladas, cartón y cajones de madera para los productos. Otros comerciantes han optado por estacionar permanentemente los vehículos de tinajas, para exhibir los productos y solamente son cubiertas por plásticos para la protección de lluvia, sol y viento.

La realidad del comercio informal presente en el mercado Alfredo Lazo de la ciudad de Estelí, en una necesidad que surge de las situaciones derivadas de la informalidad y de las afectaciones a los usuarios y habitantes de la ciudad de Estelí, tomando como base para

¹ Ramírez Chavarría define en su diagnóstico (p. 57) que el negocio estacionario es un tipo de clasificación del comerciante informal, de acuerdo a las características de su puesto comercial, son denominados popularmente como caramancheles y se mantienen permanentemente en las aceras Ramírez Chavarría, (2021).

² La misma autora también define (p. 57) que semi estacionarios son los negocios que permanecen temporadas o tiempos en horas determinadas, generalmente sucede entre las 4 y 11 de la mañana, ocupando un espacio en las vías públicas, luego se retiran para instalarse al día siguiente.

proponer un proyecto orientado a la organización del comercio informal y la gestión administrativa del mercado Alfredo Lazo, que fortalecerá de manera integral la administración de este, los comerciantes, la calidad en la atención a la población además de la calidad de los productos que se ofrecen al comprador.

De manera tal que permita dar respuesta a la problemática identificada a través del diagnóstico: **“Desorden en la ubicación de los negocios de comerciantes informales alrededor del mercado Alfredo Lazo de la ciudad de Estelí”**.

2.1. Características del comercio informal en el mercado Alfredo Lazo del municipio de Estelí.

En este acápite se describe las principales características del comercio informal desarrollado en el mercado municipal “Alfredo Lazo”, de la ciudad de Estelí. Tomando en cuenta los resultados de la técnica de la observación y entrevistas dirigidas a los comerciantes, durante el período de dos semanas consecutivas.

2.2. Localización de los negocios

De acuerdo a entrevista aplicada a uno de los intendentes del mercado Alfredo Lazo, menciona que en el año 2020 se contabilizó alrededor de 120 comerciantes informales en un período regular y experimenta un incremento de hasta 300 comerciantes en el mes de diciembre principalmente.

Estos comerciantes, establecen sus negocios o tramos, alrededor del mercado, ocupando aceras de viviendas privadas y del mismo edificio de compras. Se caracterizan también, porque invaden al menos el 50% del ancho de las calles circundantes al mercado.

Se observó que son 8 cuadras y media en el perímetro del mercado y 100 metros aproximados sobre la avenida del Boulevard Pancasán las que son ocupadas por estos tramos; sin embargo, en un registro de comerciantes levantado por el Instituto Nicaragüense de Fomento Municipal (INIFOM, 2021) se refleja que en el mes de julio existían más de 60 comerciantes informales localizados en las calles alrededor del mercado y minoritariamente un grupo de comerciantes ubicados a lo largo del boulevard. Este levantamiento se realizó desde el área de Servicios Municipales de INIFOM, con el propósito de evaluar la aplicación de un plan especial de atención a los mercados municipales.

Se observó al menos 10 comerciantes informales ambulantes, es decir, que se caracterizan porque no tienen un establecimiento como un tramo, sino que se movilizan junto con sus productos, los que varían entre productos de alimentos preparados como bebidas y postres, bisuterías, accesorios para teléfonos móviles, ropa y calzado.

A continuación, se muestra gráficamente las calles que están siendo ocupadas por los negocios antes descritos.

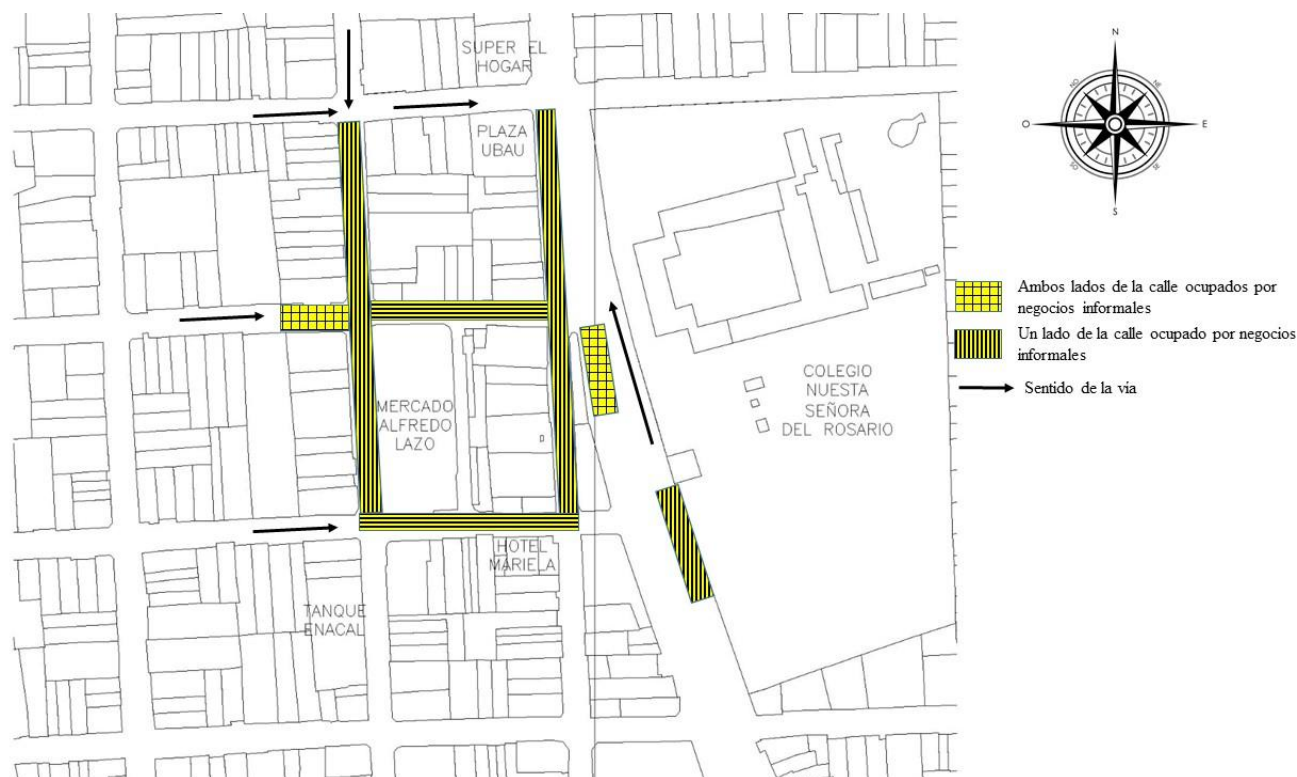


Ilustración 1: Plano de ubicación del mercado Alfredo Lazo, con las calles externas ocupadas por los negocios informales.

Fuente: Plano facilitado por el área de Catastro de la Alcaldía Municipal de Estelí, con delimitaciones realizado por M. Ramírez (2022).

2.3.Requerimientos legales

❖ Pagos de impuestos o costos para operar en el mercado.

La legalización o formalización legal de los comerciantes, está definida por los tipos de impuestos y formas de contratos establecidos para que puedan operar en el mercado. Para formalizarse, el comerciante postulante, debe redactar una carta de solicitud de un tramo en el mercado Alfredo Lazo, dirigido al alcalde del municipio, con la copia adjunta de su cédula

de identidad. Una vez aprobada la solicitud, se procede a elaborar el contrato de arrendamiento el que se renueva cada año y establece una serie de deberes que debe de cumplir el arrendatario, para continuar con su permanencia en el establecimiento.

El principal requisito para su permanencia, es tener al día el pago de sus impuestos, seguidamente del cuidado de las instalaciones del tramo arrendado y que queda prohibido conservar o almacenar material explosivo, sustancias ilícitas, armamento no legalizado, etc. No podrá subarrendar en el módulo a personas naturales o jurídicas, si así lo hicieren será causal de rescisión del contrato. (Ver anexo 5 Ilustración 13: Modelo (3) de contrato de arrendamiento en el mercado Alfredo Lazo.)

De acuerdo con los registros de arrendamiento entre los comerciantes y la alcaldía municipal de Estelí, en el mercado Alfredo Lazo existen 134 comerciantes legalmente constituidos, se contabilizan que son 69 mujeres y 65 varones, los usuarios directos de este servicio municipal. (Molina, 2021)

En cuanto a las tasas de arrendamiento con las que se trabaja en el mercado, se menciona que el costo de arrendamiento equivale C\$ 20.00 córdobas por metro cuadrado, se adiciona una tasa de C\$ 40.00 córdobas que corresponde al servicio de limpieza pública y se ha establecido una cuota fija de acuerdo a la naturaleza del sector comercial. En promedio, los costos de arrendamiento varían entre C\$ 560.00; C\$ 680.00 y C\$ 750.00 córdobas mensual. (Molina, 2021)

En el municipio de Estelí, los comerciantes que son denominados informales, aunque no tengan un espacio adecuado para ejercer sus labores y almacenar sus productos, dentro de las instalaciones del mercado, ellos pagan un impuesto denominado derecho de piso, el que es una cuota variable por cada comerciante. Este monto de este impuesto oscila entre los C\$ 200.00 y C\$ 400.00 córdobas mensuales.

Adicionalmente, lo comerciantes informales pagan un costo de alquiler a los dueños de las viviendas circundantes al mercado, quienes le destinan un área de sus aceras para que instalen estos pequeños negocios. Este costo oscila entre los C\$ 300 y C\$ 500 córdobas mensuales, de acuerdo al arreglo que en su mayoría es verbal, entre el comerciante y el dueño de la vivienda.

En la siguiente tabla se resumen los tipos de costos que asumen los comerciantes en el mercado Alfredo Lazo de la ciudad de Estelí.

Tabla 1: Matriz comparativa de los costos que asumen los comerciantes para operar en el mercado Alfredo Lazo.

Tipo de Impuesto o costo	Entidad que ejerce la cobranza	Comerciante Formal	Comerciante Informal
Matrícula del negocio	Alcaldía Municipal	X	
Tasa de arrendamiento mensual	Alcaldía Municipal	X	
Mensualidad por alquiler	Privado		X
Tasa por limpieza pública	Alcaldía Municipal	X	
Tasa por derecho de piso	Alcaldía Municipal		X
Vigilancia Privada	Privado	X	X

Fuente: Propia. Elaborado con base a entrevistas realizadas a los intendentes y comerciantes informales del mercado Alfredo Lazo (julio 2021).

❖ Seguridad Social

Uno de los mecanismos de formalización de los comerciantes, es la afiliación al Sistema Público de Seguridad Social. En este sentido, no es de carácter obligatorio para que un comerciante esté legalmente instituido. El pago del Seguro Social es de carácter opcional para los dos tipos de comerciantes.

En entrevista aplicada a los comerciantes informales, mencionaron que las dos razones principales por las cuales no están afiliados es porque lo consideran un gasto innecesario y porque no visualizan el beneficio de estar afiliado.

Una de las razones por las que las personas no cotizan el seguro social es porque “aducen que es un gasto innecesario; sin embargo, se han aplicado estrategias para la formalización de los comerciantes, sobre todo aquellos que, en sus registros, cuentan con semanas cotizadas y sólo les falta completar a través de la modalidad de seguro social facultativo” (Mendoza Salinas, 2021).

2.4. Condiciones de los productos

En los tramos que están ubicados alrededor del mercado tienen la característica de utilizar estructura de madera de ripio la que es cubierta por plástico negro o mantas recicladas las que son usadas para que el comerciante se cubra del sol y proteja a su producto.

Ilustración 2: Cubierta de plástico usualmente empleada para proteger la mercadería.

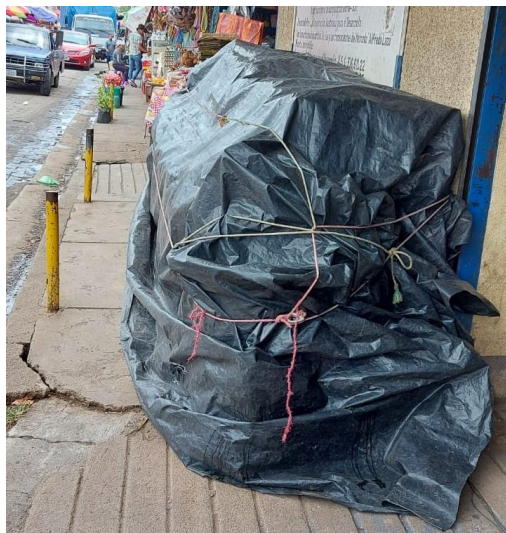


Ilustración 3: Cubierta de plástico usualmente empleada para proteger la mercadería.

Fuente: Propia

La forma de almacenamiento y exhibición de sus productos es mediante bancos de madera, cajillas plásticas y canastos. Al terminar su jornada de trabajo, cubren los bancos de madera con plástico y son sujetos con mecates, para reforzar este mecanismo de protección, le colocan cartón extendido por los bancos y quedan en la calle.



Ilustración 4: Productos perecederos exhibidos en bancos de madera y cajillas plásticas. (Costado norte del mercado).

Fuente: Propia

La forma de eliminar los productos en mal estado, según la entrevista a los comerciantes y corroborado por lo observado, los comerciantes toman la decisión de llevarlos al depósito de basura habilitado en el mercado, el que está ubicado detrás de la batería de servicios higiénicos.

2.5.Generalidades de Limpieza Pública

Posteriormente se realizó visita a las instalaciones del mercado, sus tramos y alrededores, observando la limpieza, orden, ornato y aplicación de medidas de prevención contra el Covid-19, por parte de la intendencia y los comerciantes. Se visitó tramo a tramo para conocer las estrategias de marketing aplicadas para atraer a los compradores y se realizó entrevista aleatoria a 05 comerciantes.

La municipalidad ha dispuesto de 03 operarios para la limpieza integral del mercado y cubren el barrido de calles fuera de este centro de compras. En total se realiza la limpieza diaria de 3,556 m² dentro del mercado y barrido de 5,000 m² de calles.

En este mercado se recolecta un promedio semanal de 50 m³ de desechos sólidos y al año un promedio de 2,400 m³; equivalente a 120 camionadas. Los desechos recolectados corresponden a un 70% de materia orgánica.

Las jornadas de limpieza han permitido que no existan basureros ilegales. Este mercado cuenta con un contenedor o punto de transferencia, con su estructura óptima para evitar la presencia de animales domésticos, ratas y proliferación de moscas, ya que está techado. No obstante, su ubicación no es la adecuada, debido que está frente a las comiderías y por consiguiente se puede generar contaminación en los alimentos vía aérea, cada vez que se abre la puerta del contenedor.

Actualmente no se hace clasificación de los desechos sólidos generados en el mercado; sin embargo, en la primera sesión de trabajo que se sostuvo con el gerente municipal de la Alcaldía de Estelí, uno de los intendentes del mercado y un representante de INIFOM, se hizo referencia al aprovechamiento de estos desechos mediante una planificación de recolección diferenciada, estableciendo un día o una hora del día para retirar los desechos orgánicos con la finalidad de procesarlos a través del compostaje. Esta planificación queda en manos del área de Servicios Municipales y la Gerencia de la alcaldía.

Las jornadas de desratización, fumigación y eliminación de criaderos de zancudos, para evitar vectores contaminantes, son realizadas de forma periódica en coordinación con el MINSA, siempre que esta instancia tenga productos disponibles para esta actividad.

2.6. Características del ordenamiento en el mercado

El mercado Alfredo Lazo de la ciudad de Estelí cuenta con dos intendentes para su administración, un hombre y una mujer. Ambos tienen las mismas funciones y se mantienen permanentemente en el mercado.

En la siguiente imagen se observa a los dos servidores públicos que ejercen el cargo de la intendencia del mercado.



Ilustración 5: Intendentes del mercado Alfredo Lazo, dirigiendo asamblea con la comisión de comerciantes del mercado Alfredo Lazo.

Fuente: Propia

Del Manual número 2 de los mercados municipales (2001, p.14) menciona que la Intendencia es la máxima autoridad del mercado, entendiéndose por Intendencia la administración o gerencia, independientemente del tipo de administración que se encargue de ofrecer el servicio de mercado municipal o minorista a la población.

Dentro de sus funciones relata que la Intendencia se encarga de coordinar las distintas actividades propias de estas instalaciones. Organiza todos los espacios que conforman las instalaciones, tales como locales de comercio o tramos, servicios, circulación, carga y descarga, entre otros.

La Intendencia del mercado municipal, debe mantener informado al alcalde y/o Concejo Municipal de la ciudad, en cuanto a la situación del mercado, problemas, buenas prácticas, ampliaciones demandadas, asuntos de cobros de tarifas, impuestos, tasas, etc. (AMUNIC e INIFOM, 2001)

En visita de reconocimiento del espacio del estudio, y en entrevista con uno de los intendentes del mercado realizado en el mes de julio del año 2021, el Señor Molina mencionó que una característica notoria de este mercado es el intercambio comercial que se hace con comerciantes de Honduras, El Salvador y en ocasiones con Guatemala.

“El anarquismo retrasa la economía” (Molina, 2021), hoy por hoy los negocios se instalan sobre las vías públicas de circulación y áreas verdes provocando un crecimiento desordenado del comercio en Estelí.

Se hizo mención de los comerciantes que colocan sus toldos para protección del sol y lluvia, y los dejan instalados permanentemente, este caso se logra observar sobre la avenida central y el parque central.

Por otra parte, en cuanto a la capacidad instalada para el funcionamiento de la intendencia, en esta visita se pudo notar que no cuentan con oficina ni equipamiento necesario para el registro, control y seguimiento de las actividades comerciales que se desarrollan diariamente en este espacio público. La intendencia ocupa su teléfono móvil para elaborar los informes y registro de actividades en línea solicitados por INIFOM.

En la siguiente imagen se observa las condiciones actuales del espacio donde funciona la intendencia del mercado Alfredo Lazo.



Ilustración 6: Espacio habilitado para el funcionamiento de la intendencia del mercado Alfredo Lazo.

Fuente: Propia

Por su parte, los comerciantes mencionan que han bajado las ventas por el desorden de los comerciantes en las calles y por los productores, que también se convierten en comerciantes minoristas. Los primeros que se mencionan ocupan espacio de circulación vehicular, y provocan embotellamientos. Los compradores prefieren adquirir sus productos en supermercados de cadenas transnacionales como Maxi Pali y La Colonia, porque tienen parqueo y seguridad de dejar sus vehículos, la segunda razón, que expresan los productores y mayoristas se estacionan en la avenida del Colegio de Nuestra Señora del Rosario y sobre el boulevard Pancasán, para vender sus productos a los compradores particulares al mismo precio que lo venden a los comerciantes del mercado.

Estos “productores mayoristas y comerciantes” provienen de los departamentos de León, Chinandega, Masaya, Jinotega y el municipio de Nueva Guinea, quienes no pagan ningún impuesto, lo que representa una competencia desleal para los comerciantes legalmente constituidos y para la Alcaldía Municipal representa pérdidas en la recaudación de impuestos municipales.

III. Identificación del problema

3.1. Problema

El comercio informal constituye una respuesta cultural y de tradición familiar al problema del desempleo y gradualmente mantienen una vinculación complementaria y de servicio al sector del comercio formal.

Los resultados de los instrumentos como las entrevistas, encuestas digitales y grupo focal los que fueron aplicados en el diagnóstico “Situación del comercio informal en el mercado Alfredo Lazo de la ciudad de Estelí”, demostraron que existe un problema social, existiendo inconformidad de parte de los compradores y comerciantes relacionada con el desorden que generan los negocios de comercios informales quienes están ocupando las vías públicas alrededor del mercado, tales como: aceras, calles y avenida principal.

A través de un listado de todas las posibles causas y efectos del problema, como resultados del diagnóstico, se concluyó que existe **Desorden en la ubicación de los negocios de los comerciantes informales, alrededor del mercado Alfredo Lazo**, afectando a la población que adquiere sus productos, a los comerciantes y a la municipalidad.

La tarea para la municipalidad es lograr el ordenamiento de los comercios en el mercado Alfredo Lazo, puesto que, en el diagnóstico se concluyó que la problemática no gira entorno a los desechos que se generan de la actividad comercial sino del desorden en la localización de los vendedores ambulantes e ilegales, los cuales ocupan calles y aceras, afectando al paso peatonal y el tráfico vehicular en la zona antes mencionada; es decir, el mercado no está sucio, sino desordenado. Tomando como referencia la voluntad de los comerciantes en la formalización de sus negocios para prestar mejores condiciones a sus clientes.

Los comerciantes no quieren dejar las calles hasta no contar con un lugar seguro, se puntualizó. En entrevista con las autoridades municipales de Estelí, específicamente al Alcalde y al Gerente Municipal, se tiene contemplado a largo plazo la construcción de un mercado a nivel distrital, dado el crecimiento poblacional del municipio de Estelí.

En este análisis se abordan las causas y efectos que provoca esta situación y que tiende a replicarse en los próximos establecimientos comerciales que disponga la municipalidad a la población, si no se aplica una estrategia sostenible.

A continuación, se realizó un análisis de las causas que originan el problema antes mencionado, identificándose 3 causas principales y 3 efectos negativos que produce esta situación, así como la interrelación entre causa-efecto.

El desorden en la ubicación de los negocios de los comerciantes informales afecta principalmente el crecimiento económico y social sostenido en el mercado Alfredo Lazo.

3.2.Causas esenciales y directas del problema (raíces)

En la municipalidad de Estelí se ha identificado que una de las problemáticas relacionadas con el comercio informal es el desorden en la ubicación de los negocios de los comerciantes informales, que se encuentran alrededor del mercado. Esto se ha generado principalmente porque el **diseño del edificio es inadecuado** (C1), existe **un incremento de comerciantes foráneos** alrededor del mercado (C2) y porque existe **inadecuada gestión administrativa del mercado (intendencia)**.

El diseño del mercado es inadecuado (C1) porque la cantidad de tramos disponibles no corresponde con la demanda de los comerciantes (C1.1). Esta situación se debe porque en la construcción del mercado no se dimensionó el crecimiento urbano de la ciudad (C 1.1.1) y porque la municipalidad tiene limitado presupuesto para la ampliación del mercado (C1. 1.2).

Actualmente se cuenta con al menos 250 comerciantes ubicados alrededor del edificio, quienes se instalan sobre las calles adyacentes y la avenida principal (boulevard Pancasán); el edificio cuenta con 139 tramos, los que ya están ocupados. Por esta razón la cantidad de tramos es insuficiente ante la demanda existente.

La falta de dimensionamiento del crecimiento urbano de la ciudad, es debido a que hay *Incumplimiento del Plan de Ordenamiento Territorial 2005-2015* (C 1.1.1.1). De acuerdo a uno de los resultados del diagnóstico, este mercado tiene aproximadamente 40 años de fundación, y solamente se hizo mejoras en la modernización y ordenamiento, las que

consistieron en remodelación de la infraestructura en general, construcción de módulos, calles internas del mercado e instalación de batería de servicios higiénicos con fondos de la cooperación Austriaca para el Desarrollo en el pasado 2010. Dejando en ese año alrededor 70 comerciantes sin ubicación de tramos, debido al limitado dimensionamiento del mercado como espacio público para la comercialización.

Por la falta de aplicación de estrategias de cobranza de parte de la municipalidad, se registran *bajas recaudaciones del servicio de mercado* (C 1.1.2.1), lo que dificulta realizar inversiones de ampliación del mismo. El comercio informal es una de las posturas que adoptan las familias a fin de buscar el sustento diario.

Otra de las causas principales es el **Incremento de comerciantes foráneos** alrededor del mercado (C2), porque los comerciantes manifestaron que existe *dificultad para encontrar trabajo formal* (C-2.1). Los comerciantes también expresaron que el desempleo (C-I.2.1.1), un fenómeno que se presentó un aumento después de los sucesos del pasado 2018; los salarios no competitivos en un trabajo formal (C-I.2.1.2) y la necesidad de obtener ingresos para sostener a sus familias (C-I.2.1.3), son los motivos para convertirse en comerciante informal.

Así mismo, otra sub causa se debe a la *Flexibilidad de permisos para la ocupación de espacios circundantes al mercado* (C-3.1.1), el que es concedido por al menos una de las autoridades municipales. La flexibilidad de los permisos es porque existe una inadecuada implementación de ordenanza de administración del mercado (C-I.3.1.1), la que es generada por la desactualización de este instrumento regulatorio (C-I.3.1.2), de acuerdo a los resultados del diagnóstico, esta ordenanza tiene un aproximado de 10 años desactualizada, la que tampoco corresponde al Plan de Arbitrios de la municipalidad.

Esta sub causa también corresponde a la siguiente causa principal identificada. Existe **Inadecuada gestión administrativa del mercado** (C.3) por parte de la intendencia. La que también es generada porque la intendencia *no cuenta con manual de funcionamiento del mercado* (C-3.1.2), dejando al intendente sin las herramientas técnicas para dar atención a la problemática y otras dificultades que no se abordan en este estudio.

3.3.Los efectos sobre el problema central (copa)

Se ha identificado que el desorden de la ubicación de los negocios de los comerciantes informales en el mercado municipal Alfredo Lazo de la ciudad de Estelí, provoca como efectos principales, el *Incumplimiento de la Norma Técnica Obligatoria Nicaragüense para mercados* (NTON 28 001-07), producto del inadecuado diseño existente del edificio (E.1). Esta norma fue aprobada por el Comité Técnico en el año 2007 por lo que fue diseñada antes de la remodelación del mercado Alfredo Lazo en el pasado 2010, sin embargo, el diseño del actual mercado incumple en la ubicación del edificio respecto a centros de estudios, acceso para camiones y la extensión de los negocios a ocupado las vías principales y periféricas, provocando congestiónamiento de vehículos, así como el mal estado técnico de las vías de acceso.

Existe *uso inadecuado de los espacios públicos alrededor del mercado* (E.2), ocupando las vías de circulación tanto vehicular, como peatonal. Esta situación genera *congestiónamiento vehicular* (E.2.1) por la falta de parqueo y la inexistencia de área de descargas de los productos. En épocas festivas como semana santa y en el mes de diciembre, ocurre un aumento de estos negocios, limitando los espacios para la movilización y compras en tranquilidad.

Los compradores que llegan en sus vehículos, se ven obligados a estacionarse a más de 300 metros del centro del mercado, la vigilancia es nula y genera un ambiente propicio para la delincuencia.

La obstrucción de las calles por efecto del desorden de los negocios informales, provoca que ocurran accidentes que generan daños materiales, inconformidades y malestar en la población compradora y comerciante.

Se identificó que la *Competencia Desleal* (E.3) es un efecto que genera el desorden de la ubicación de los negocios como consecuencia de la falta de aplicación de medidas correctivas y de sensibilización por parte de las autoridades municipales a los comerciantes y población que dispone sus propiedades privadas como módulos comerciales. Existe inconformidad de parte de los comerciantes formales por la presencia de los comerciantes informales. De acuerdo al estudio realizado, se observó que los comerciantes formales se suman al

incremento del desorden, porque sacan sus productos justificando que no llegan los compradores por el congestionamiento y se toman la avenida principal para que el comprador “no pierda tiempo” al entrar hasta el mercado.

Se observó que los productores que descargan sus productos, también se convierten en comerciantes informales y hacen uso de la misma manera de comercialización, al por mayor y al detalle, aplicando los mismos precios de las frutas y verduras, reduciendo la motivación de entrar al mercado a adquirir sus productos a los otros comerciantes.

De acuerdo a la NTON 28-001-07, para la cantidad de población del municipio de Estelí, el dimensionamiento del mercado deberá ser mayor de 17,800 m², actualmente el tamaño del mercado es de 3,556 m², es decir, 14,244 m² que le falta para dar cobertura a la demanda de este servicio.

Todos estos efectos convergen en que las causas del problema central identificado, *dificulta el crecimiento económico y social sostenido* en el municipio.

De acuerdo a este análisis se elige atender la Causa 3: **Inadecuada gestión administrativa del mercado**, debido que las anteriores requieren de modificación presupuestaria para inversión en ampliación del mercado, y la municipalidad tiene que revisar sus instrumentos de Planificación Territorial y Urbana, también la problemática de los comerciantes foráneos no es una situación que se frene, ya que, de acuerdo a los antecedentes del diagnóstico, el crecimiento del comercio informal es un problema que afecta a todos los países como parte de la implementación de estrategias de desarrollo o por las causas antes mencionadas.

Se considera que diseñar una herramienta técnica-administrativa, como un manual de funcionamiento del mercado, aportará a minimizar el impacto social por el desorden organizacional, mejorará las recaudaciones de impuestos para la alcaldía al aplicar estrategias apropiadas al sector, la población dispondrá de un centro de compras de alimentos con seguridad y libre circulación, por lo que aportará al impacto económico de los comerciantes en general.

IV. Justificación

En la geografía urbana, el uso del espacio urbano es fundamental porque está orientado según las prácticas sociales y económicas, es decir; que la sociedad transforma los espacios en función de las actividades; lo que implica que este cambio del uso del espacio conlleva a problemáticas como las del uso inadecuado de las vías de acceso y aceras, que son espacios públicos.

Cuando se creó el mercado, en el año 1979, no se contempló que tendría un crecimiento con las dimensiones que tiene actualmente, en cuanto a población, cantidad de comerciantes y demanda de servicios municipales. Por lo que se debe de generar planes de respuesta que proyecten a futuro, el área que se destinará al mercado para que se haga una corta planificación del uso de suelo a nivel urbano.

A razón, que las actividades comerciales formales e informales conllevan a la utilización del espacio urbano de manera descontrolada en el sentido de la variabilidad de la actividad comercial; es decir que lo que hoy es un producto que tiene un determinado valor y que tiene interés para la población, puede cambiar el día de mañana, provocado por un cambio de interés de las personas.

En la avenida principal de Estelí, se observa a personas que venden ropa y celulares, aunque estos productos no son de primera necesidad ni se ofertaban en las calles hace aproximadamente 20 años, en el presente es común visualizar en promedio 03 puestos de venta de estos artículos. Esta realidad se debe a que las necesidades de la población conllevan a que los productos se ofrezcan de manera directa al consumidor.

Relacionando esta situación con el comercio informal en la ciudad de Estelí, se menciona que al utilizar el espacio urbano de manera desordenada por los negocios antes mencionados, se expone a la población, por ejemplo, el uso ineficiente de las vías de comunicación, dificulta la atención ante emergencias provocadas por un incendio, el que en un escenario como el del Mercado Alfredo Lazo en donde los comerciantes exhiben sus productos en cajas de plástico o canastos de bambú que son materiales que conducen la combustión, produce como efecto pérdidas económicas, afectaciones a la salud, afectaciones a la propiedad privada y para la municipalidad representaría un gasto por atención ante desastres.

Esta iniciativa de proyecto está sustentada por el uso eficiente del espacio urbano, es administrar y gerenciar de forma eficiente las acciones desde la Alcaldía Municipal de Estelí, para que la misma pueda tomar decisiones de forma más acertada porque habrán elementos orientadores; los que se derivan desde los planes de desarrollo municipal, desde las Normativas Técnicas Obligatorias Nicaragüenses, desde los elementos jurídicos orientadores como las ordenanzas municipales y las leyes.

Siendo que el proyecto está alineado con los elementos orientadores antes mencionados, se da respuesta al Plan Nacional de Lucha contra la Pobreza para el Desarrollo Humano 2022-2026, a razón que se salvaguarda la vida de las personas, protege la propiedad pública y privada, se protegen los bienes de los nicaragüenses, se generan nuevas oportunidades de desarrollo local y comunitario.

Por lo tanto, este proyecto cuenta con una sinergia de distintos sectores, el social, comunitario y lo municipal, conectándose los actores claves, es decir, los comerciantes y los usuarios.

En este sentido, los actores claves tienen distintas afectaciones provocada por la transformación social que se ha experimentado con esta situación, por ejemplo; el comprador se ve afectado por no poder movilizarse en una calle que está ocupada por canastos y vehículos estacionados de manera inadecuada, las personas que habitan dentro del mercado también sufren por la contaminación ambiental que generan estos centros de compra y otro actor son los vecinos que antes tenían sus calles limpias y ahora comparten este espacio con los tramos informales y comerciantes que producen más desechos.

Entonces, este proyecto propone soluciones de una problemática que es común en Nicaragua y en Latinoamérica debido a la falta de respeto de las normas. A medida que las normativas sean acatadas y respetadas tanto por la población como por las autoridades en este caso, municipales, se pueden generar respuestas a corto, mediano y largo plazo.

Vinculación del proyecto con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Se ha identificado que este proyecto se relaciona con los ODS 08 y 11 principalmente, los que mencionan lo siguiente:

- **ODS 08: Trabajo Decente y Crecimiento Económico**

Con la meta 03 la que menciona “Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros” (Meta 03, OSD 8, PNUD, 2015).

- **ODS 11: Ciudades y Comunidades Sostenibles**

Cuya meta número 08 cita “Apoyar los vínculos económicos, sociales y ambientales positivos entre las zonas urbanas, periurbanas y rurales fortaleciendo la planificación del desarrollo nacional y regional” (PNUD, 2015).

De acuerdo a estos ODS, el proyecto está orientado a generar respuesta al desarrollo de una ciudad sostenible con sus recursos, generando oportunidades de empleo en su población a través de la aplicación de las normativas urbanísticas en el municipio.

Vinculación del proyecto con el Programa Nacional de Desarrollo Humano 2018-2021.

Durante la formulación del proyecto, se identificó su vinculación con el entonces vigente PNDH 2018-2021, específicamente con los siguientes ejes de acción:

III. Equidad de Género: “Continuar promoviendo liderazgo y protagonismo de las mujeres para su integración y participación en los ámbitos económico, político y social” (p.22).

VI. Trabajo y Prosperidad: “Fomentar políticas para la generación de empleos en todas sus formas, impulsando su formalidad”; así como “Dignificar y promover la generación de trabajos por cuenta propia que permitan establecer negocios personales y familiares, y ofertar servicios.” (p. 26).

XIV. Desarrollo Local: el que menciona que se debe “Prestar servicios públicos de calidad, automatizando y facilitando trámites y servicios para generar mayor desarrollo, empleo y

prosperidad”; “Implementar acciones de desarrollo local, turístico, productivo, comercial, Página 39 de 47 considerando las potencialidades locales, que proporcione mejores condiciones de vida y el aprovechamiento sostenible de las potencialidades municipales” (p 38- 39).

XV. Desarrollo Urbano: el que principalmente cita “Impulsar la planificación de las ciudades, que aseguren el acceso a los servicios públicos, áreas de negocios, acceso a la cultura, el deporte y la recreación” (p.40).

Vinculación del proyecto con el Plan Nacional de Lucha contra la Pobreza 2022-2026.

El proyecto se ajusta al lineamiento 09: **Dinamizar el comercio y los mercados locales e internacionales** (PNLCPDH, 2021, p. 133), que aborda que se va a continuar desarrollando espacios públicos para la comercialización de la producción y productos de valor agregado.

Así mismo, se realaciona con el lineamiento 11: **Impulsar la formulación de planes de ordenamiento territorial resilientes y planes de desarrollo urbano, en todos los municipios del país, que organicen los espacios y ambientes para potenciar las actividades económicas, sociales, culturales y ambientales** (PNLCPDH, 2021, p. 135) .

V. Metodología Aplicada al proyecto

Etapa preparatoria

Para llegar a la formulación del proyecto para el “Fortalecimiento para la organización del mercado Alfredo Lazo de la ciudad de Estelí”; se comenzó con la etapa diagnóstica de la situación actual del mercado antes mencionado.

Previamente se sostuvo una reunión con las autoridades municipales de Estelí, donde se planteó la voluntad de realizar un estudio actualizado sobre el funcionamiento del mercado Alfredo Lazo, así como la autorización de parte de la Alcaldía, para las consultas de investigación diagnóstica. Esta reunión se concretó por la coordinación del Instituto Nicaragüense de Fomento Municipal.

Con el propósito de conocer las prácticas sociales y el mecanismo de funcionamiento del mercado y el manejo del crecimiento de los negocios informales en este municipio, específicamente en este centro de compras, se procedió con la programación de visitas de reconocimiento del territorio, diseño de instrumentos de recopilación de información como entrevistas, encuestas y guías de observación.

Posteriormente se procedió a la redacción de los resultados del diagnóstico, los que fueron analizados para definir alternativas de solución a través de la formulación de un proyecto social.

Etapa de formulación del proyecto

a. Identificación del problema y alternativas de solución

La identificación del problema se logró a través del análisis del árbol de problemas (ver anexo 1), relacionando las causas principales y los efectos. También, el análisis del árbol de objetivos generando estrategias para las alternativas de solución (Ver anexo 2).

Se realizó la identificación de los involucrados y su relación con la problemática, tomando en cuenta todos aquellos que aportan y que podrían limitar el desarrollo de un posible proyecto social en el mercado Alfredo Lazo.

Posteriormente se aplicó la matriz de análisis de alternativas, para definir cuantitativamente, cuál de las tres propuestas de solución era la más viable (ver anexo 3). Quedando que la alternativa más óptima es “Mejorar la gestión administrativa del mercado”.

b. Matriz de Marco Lógico

Con los elementos antes descritos se procedió a diseñar el Marco Lógico del proyecto, es decir, la finalidad, el propósito, los resultados o componentes y sus actividades; completando con indicadores cuantitativos y cualitativos.

Tabla 2: Resumen Narrativo del Marco Lógico

Resumen Narrativo
F.1. Mejorar la calidad del servicio brindado en el mercado municipal, a través de la organización y aprovechamiento adecuado de los espacios públicos alrededor del mercado.
P. Implementar estrategias de funcionamiento que contribuya a mejorar la actividad comercial de manera ordenada, desarrollada en el mercado Alfredo Lazo de la ciudad de Estelí.
C1. Fortalecidas las capacidades de gestión administrativa del mercado a los servidores públicos de la Alcaldía Municipal de Estelí. C2. Implementados talleres de sensibilización a comerciantes sobre el funcionamiento administrativo y comercial del mercado Alfredo Lazo. C3. Diseñada herramientas normativas y técnicas para la mejora de la gestión administrativa del mercado municipal.
A 1.1. Conformación del equipo municipal participante del proyecto. A 1.2. Implementación de talleres de sensibilización a los servidores públicos en temas de funcionamiento del mercado. A 1.3. Intercambio de experiencias municipales sobre la organización y funcionamiento de los mercados administrados por las alcaldías. A 1.4. Evaluación de los talleres con los actores involucrados. A 1.5. Acondicionamiento de la intendencia del mercado A 1.6. Equipamiento de la oficina de la intendencia del mercado A 2.1. Diseño de talleres de sensibilización sobre la organización del mercado Alfredo Lazo

A 2.2. Implementación de los talleres de capacitación sobre la organización del mercado Alfredo Lazo

A 2.3. Evaluar los talleres de sensibilización sobre la organización del mercado Alfredo Lazo

A 2.4. Realizar visitas tramo a tramos por parte de las autoridades municipales e intendencia

A.3.1. Realizar propuesta de delimitación del mercado con la definición de las áreas de parqueo, carga y descarga.

A.3.2. Diseñar propuesta para actualización de ordenanza municipal

A 3.3. Diseñar manual de funcionamiento del mercado

A.3.4. Presentar la propuesta de los instrumentos de regulación y funcionamiento al equipo técnico y autoridades municipales

Fuente: Propia a partir de datos análisis de árbol de objetivos.

Formulación del proyecto

Con la herramienta del Marco Lógico, se procedió a diseñar herramientas de planificación de los proyectos sociales. Tales como: cálculo del tiempo de duración del proyecto, identificación del personal requerido junto con sus roles, identificación de los recursos materiales, tecnológicos, humano y financieros.

El proceso continuó con la descripción técnica que contempla el proyecto; es decir, la macro y micro localización, el marco jurídico que respalda la propuesta y el detalle de la sostenibilidad del proyecto.

Para garantizar este último detalle, se diseñó el mecanismo de seguimiento, monitoreo y evaluación del proyecto en la etapas ex-ante, durante y ex-post, también se diseñó el cronograma de ejecución y el desglose de los resultados por indicador y tiempo.

Una vez teniendo los elementos técnicos necesarios para la ejecución de proyecto, se procedió a realizar el estudio financiero el que contempla el presupuesto y el cálculo de uno de los indicadores financieros para proyectos sociales; el índice Costo/Efectividad.

VI. Objetivos del proyecto

Dado que la problemática es multidimensional y multisectorial, los objetivos del proyecto “**Fortalecimiento para la organización del mercado Alfredo Lazo de la ciudad de Estelí**”, apuntan a generar alternativas de solución a una dimensión del mismo. Los objetivos son los siguientes:

- Fortalecer las capacidades de gestión administrativa de los servidores públicos de la Alcaldía Municipal de Estelí que atienden el funcionamiento del mercado Alfredo Lazo.
- Implementar estrategias de sensibilización a comerciantes sobre el funcionamiento administrativo y comercial en el mercado Alfredo Lazo.
- Diseñar herramientas normativas y técnicas que mejoren el funcionamiento en la gestión administrativa del mercado Alfredo Lazo.

VII. Población Meta

Protagonistas Directos:

Como protagonistas directos de este proyecto se ha identificado al menos 250 Comerciantes que son sujeto de este estudio, los usuarios de este servicio público (mercado), refiriéndose a usuarios a la población de compradores y al equipo técnico conformado por al menos 5 servidores públicos de la municipalidad, quienes atienden de manera integral el funcionamiento del mercado de parte de la Alcaldía Municipal de Estelí.

Protagonistas Indirectos:

Este proyecto tendrá como protagonistas indirectos a la población vecina del mercado e instituciones del gobierno como Bomberos Unidos, Policía Nacional, MINSA, MEFCCA, INSS e INIFOM.

VIII. Resultados Esperados

Con el desarrollo de este proyecto se espera obtener tres resultados que fueron generados de una serie de análisis sobre la problemática social identificada en el mercado Alfredo Lazo. A continuación, los resultados esperados del proyecto:

Resultado 1. Fortalecidas las capacidades de gestión administrativa del mercado a los servidores públicos de la Alcaldía Municipal de Estelí.

Resultado 2. Implementados talleres de sensibilización a comerciantes sobre el funcionamiento administrativo y comercial del mercado Alfredo Lazo.

Resultado 3. Diseñada herramientas normativas y técnicas para la mejora de la gestión administrativa del mercado municipal.

IX. Principales Actividades

Se han planteado la ejecución de las siguientes actividades por cada resultado esperado.

Actividades correspondientes al Resultado 1: Fortalecidas las capacidades de gestión administrativa del mercado a los servidores públicos de la Alcaldía Municipal de Estelí.

A 1.1. Conformación del equipo municipal participante del proyecto.

A 1.2. Implementación de talleres de sensibilización a los servidores públicos en temas de funcionamiento del mercado.

A 1.3. Intercambio de experiencias municipales sobre la organización de los mercados administrados por las alcaldías.

A 1.4. Evaluación de los talleres con los actores involucrados.

A 1.5. Acondicionamiento de la intendencia del mercado

A 1.6. Equipamiento de la oficina de la intendencia del mercado

Actividades correspondientes al Resultado 2: Implementados talleres de sensibilización a comerciantes sobre el funcionamiento administrativo y comercial del mercado Alfredo Lazo.

A 2.1. Diseño de talleres de capacitación sobre la organización del mercado Alfredo Lazo.

A 2.2. Implementación de los talleres de capacitación sobre la organización del mercado Alfredo Lazo.

A 2.3. Evaluación de los talleres de capacitación sobre la organización del mercado Alfredo Lazo.

A 2.4. Visita tramo a tramos por parte de las autoridades municipales e intendencia.

Actividades correspondientes al Resultado 3: Diseñada herramientas normativas y técnicas para la mejora de la gestión administrativa del mercado municipal.

A.3.1. Realizar propuesta de delimitación del mercado con la definición de las áreas de parqueo, carga y descarga.

A.3.2. Diseñar propuesta para actualización de ordenanza municipal

A 3.3. Diseñar manual de funcionamiento del mercado

A.3.4. Presentar la propuesta de los instrumentos de regulación y funcionamiento al equipo técnico y autoridades municipales

X. Estrategia del proyecto

Dado que este proyecto está enfocado en el fortalecimiento para el funcionamiento del mercado en cuanto a la organización del comercio, se plantean estrategias que permitirán a las autoridades municipales, tomar decisiones a corto, mediano y largo plazo que aporten a la mejora de las condiciones de los comerciantes, usuarios y población en general que hace uso del mercado y que convive en sus instalaciones.

El orden en la ubicación de los negocios informales se logrará en coordinación con la Alcaldía, Comerciantes, COMUPRED y la Policía Nacional. Aplicando acciones preventivas y correctivas para mejorar la situación actual en referencia a la ubicación de los vendedores en este mercado.

Este proceso iniciará con los comerciantes informales como los principales protagonistas de la problemática analizada. El proyecto propone después de la conformación del equipo técnico municipal, también se genere la formación de una comisión de comerciantes para definir las acciones y compromisos en relación al funcionamiento del mercado, definiendo compromisos para mejorar el orden, la limpieza, la aplicación de medidas de higiene para la prevención de enfermedades, prevención de riesgos contra incendios, accidentes vehiculares y aplicación de medidas de seguridad pública para los compradores en coordinación con la Policía Nacional.

A corto plazo, se propone que la Alcaldía Municipal en coordinación con el INIFOM, establezcan alianzas interinstitucionales con presencia en el territorio con otras instituciones del Estado, para impartir talleres de mercadeo y manejo post cosecha dirigido a los comerciantes (formales e informales), en coordinación con el MEFCCA. Con el MINSA se podrán desarrollar talleres sobre sobre higiene e inocuidad de los alimentos dirigido a los comerciantes (formales e informales).

Asimismo, tomando en cuenta la competencia de la Dirección de Servicios Municipales de la Alcaldía Municipal de Estelí, se realizará un filtro de los comerciantes que tienen negocios dentro del mercado y que están ocupando un espacio externo alrededor del mismo, esto con

el propósito de solicitar que utilicen el tramo asignado y no continúen formando parte del desorden alrededor de este centro de compras. Si los comerciantes formales no accedieran a esta orientación, se sujetarán a las sanciones correspondientes.

El proyecto contempla la incorporación de los comerciantes mayoristas en la transformación digital que fomenta el comercio justo, lográndose en coordinación con la comisión de economía creativa y la inversión privada.

La transformación digital³ como mecanismo de comercialización para los mayoristas, se estaría aportando al ordenamiento y desarrollo del mercado, debido que facilitaría las transacciones y el tiempo de demora para realizar las operaciones mercantiles en este centro de compras. Coordinando y programando las entregas de los productos, contribuyendo a la reducción del congestionamiento vehicular.

Una alternativa para mantener el orden en estos espacios públicos, es la habilitación de áreas verdes como jardinerías, coordinando el cuidado, protección y riego de las plantas, en alianza con la población vecina al mercado y los mismos comerciantes. Un mercado ordenado, limpio, seguro y verde.

A largo plazo, la Alcaldía Municipal tiene contemplado habilitar nuevos espacios comerciales que den cobertura a los tres distritos del municipio; recomendando que se realicen campañas previas de sensibilización a los comerciantes y campañas de promoción y publicidad para la aceptación y presencia de compradores, lo que contribuirá el funcionamiento de las nuevas inversiones municipales para el comercio local.

En relación a la implementación de estrategias para mejorar la recaudación con el pago de los impuestos de los comerciantes formales e informales, se sugiere que se apliquen a largo plazo, previo la realización de un estudio financiero y actualización de políticas de recaudación; sin embargo, este elemento se puede retomar en la formulación de otro proyecto con perfil económico.

³ La transformación digital como lo menciona González, H. (2021); de la Secretaría de Economía Creativa y Naranja, consiste en la digitalización de los negocios, empleando medios de pagos móviles para tarjetas de débitos y créditos, carritos de compra, tiendas virtuales, portal de ventas, contactos, productos y servicios y la utilización de herramientas para la gestión empresarial y la inclusión financiera.

Para lograr los resultados esperados del proyecto, se organizará en tres componentes:

Primer componente: Fortalecidas las capacidades de gestión administrativa del mercado a los servidores públicos de la Alcaldía Municipal de Estelí (periodo de 04 meses).

Resultado 1: Servidores públicos con capacidades fortalecidas.

Se conformará un equipo de trabajo el que estará integrado por 05 servidores públicos de la Alcaldía Municipal de Estelí, quienes también serán participantes del proyecto. Este equipo estará conformado por el Gerente Municipal, el Director de Servicios Municipales, los dos Intendentes del Mercado Municipal y estará coordinado desde el nivel central por un analista de la Dirección de Desarrollo Local de INIFOM.

Los servidores públicos serán fortalecidos a través de 03 talleres de sensibilización dirigido a los servidores públicos en temas enfocados al funcionamiento del mercado, convivencia social que mejore las relaciones interpersonales, trato entre comerciantes y usuarios del mercado, aplicando técnicas de comunicación asertiva y propositiva para la solución de distintas problemáticas sociales. Estos talleres se desarrollarán uno por cuatrimestre.

Al finalizar cada encuentro de los talleres de sensibilización, serán evaluados en pertinencia y eficacia de los mismos.

Se realizará un intercambio de experiencias municipales sobre la organización de los mercados administrados por las alcaldías, el que será coordinado desde INIFOM como institución que fomenta el desarrollo institucional de los municipios. Se ha programado que este intercambio se realice en el segundo semestre del proyecto.

El intercambio de experiencias será en modalidad presencial, contando con la participación de al menos 05 municipios con características similares a la del mercado de Estelí.

Este componente contempla el fortalecimiento institucional a través del acondicionamiento y equipamiento de la intendencia del mercado Alfredo Lazo, para esta macro actividad se ha programado la remodelación de la intendencia, así como de la dotación de equipos tecnológicos y de oficina. Generando mejores condiciones laborales para los intendentes,

quienes estarán motivados a prestar sus servicios con calidad y calidez. También les facilitará la gestión de la información municipal desde el funcionamiento del mercado.

Segundo componente: Implementados talleres de sensibilización a comerciantes sobre el funcionamiento administrativo y comercial del mercado Alfredo Lazo (periodo de 11 meses).

Resultado 2: Comerciantes sensibilizados.

Este componente medular contará con el diseño de 03 talleres de sensibilización sobre los elementos necesarios para la organización y funcionamiento del mercado. El diseño del material para los talleres estará a cargo del equipo de especialistas en el tema, para lo que se requiere de la contratación de un Licenciado en Trabajo Social y un Licenciado en Comunicación Social.

Estos talleres estarán dirigidos a 75 comerciantes del mercado. Se propone un manejo de grupo no mayor a 15 participantes por día, considerando la calidad del desarrollo de los talleres. El tiempo que destinan los comerciantes es máximo 01 hora a razón que los protagonistas no pueden dejar solos sus puestos de trabajo y algunos no cuentan con ayudantes que les releve mientras recibe la capacitación.

En estos talleres se contempla abordar además temáticas sobre convivencia social, técnicas de marketing digital el que estará dirigido a los comerciantes de todos los sectores y se abordará el reforzamiento de las medidas de higiene en la manipulación de los alimentos, dirigido especialmente a los comerciantes de los sectores lácteos, cárnicos y comiderías.

Los talleres contarán con un seguimiento sobre la puesta en práctica de los elementos necesarios para mejorar el funcionamiento del mercado con la participación activa de las y los comerciantes en general.

Al finalizar cada encuentro de los talleres de sensibilización sobre la organización del mercado, serán evaluados en pertinencia y eficacia de los mismos.

Paralelamente cada semana se realizarán visitas directas tramo a tramo por parte de las autoridades municipales, realizando conversatorio de sensibilización a los comerciantes y a

los usuarios que realizan sus compras en el mercado, en función de integrar a los actores en la limpieza pública, el uso adecuado de las instalaciones públicas internas y externas del mercado y la promoción de una cultura de paz.

Tercer componente: Diseñada herramientas normativas y técnicas para la mejora de la gestión administrativa del mercado municipal (periodo de 01 mes).

Resultado 3: Gestión administrativa del mercado fortalecida.

Para este componente se realizará una propuesta de delimitación del mercado, de modo que quede identificadas las zonas para carga y descarga de mercadería y la zona de estacionamiento para los compradores, también la delimitación de los puestos o tramos, como medidas que permitirán reducir el congestionamiento vehicular y la inversión del mantenimiento de las calles, así como la disminución de la inadecuada ubicación y por consiguiente la informalidad de la actividad comercial.

Como resultado de este proceso se contará con un plano o mapa el que estará contenido en el manual de funcionamiento del mercado Alfredo Lazo.

Esta propuesta técnica estará a cargo de un Especialista en Urbanismo y el resto del equipo municipal que forman parte de la comisión del proyecto. Este instrumento será presentado al Alcalde Municipal para su validación y luego se presentará al Concejo Municipal de Estelí para su aprobación.

En paralelo se elaborará una propuesta de ordenanza municipal actualizada, la que tendrá como finalidad ser un instrumento normativo que contribuya a la organización de los comerciantes y el funcionamiento del mercado, tomando en cuenta los elementos estipulados en las NTON relacionadas al mercado y el proceso consultivo que se someterá a través de los talleres con los actores.

Esta propuesta normativa será diseñada por el Trabajador Social en conjunto con el equipo municipal que gerenciará el proyecto. Este instrumento será presentado al alcalde Municipal para su validación y luego se presentará al Concejo Municipal de Estelí para su aprobación.

También se diseñará un manual de funcionamiento del mercado, como un instrumento técnico que contendrá funciones de la intendencia y los comerciantes, aspectos organizativos

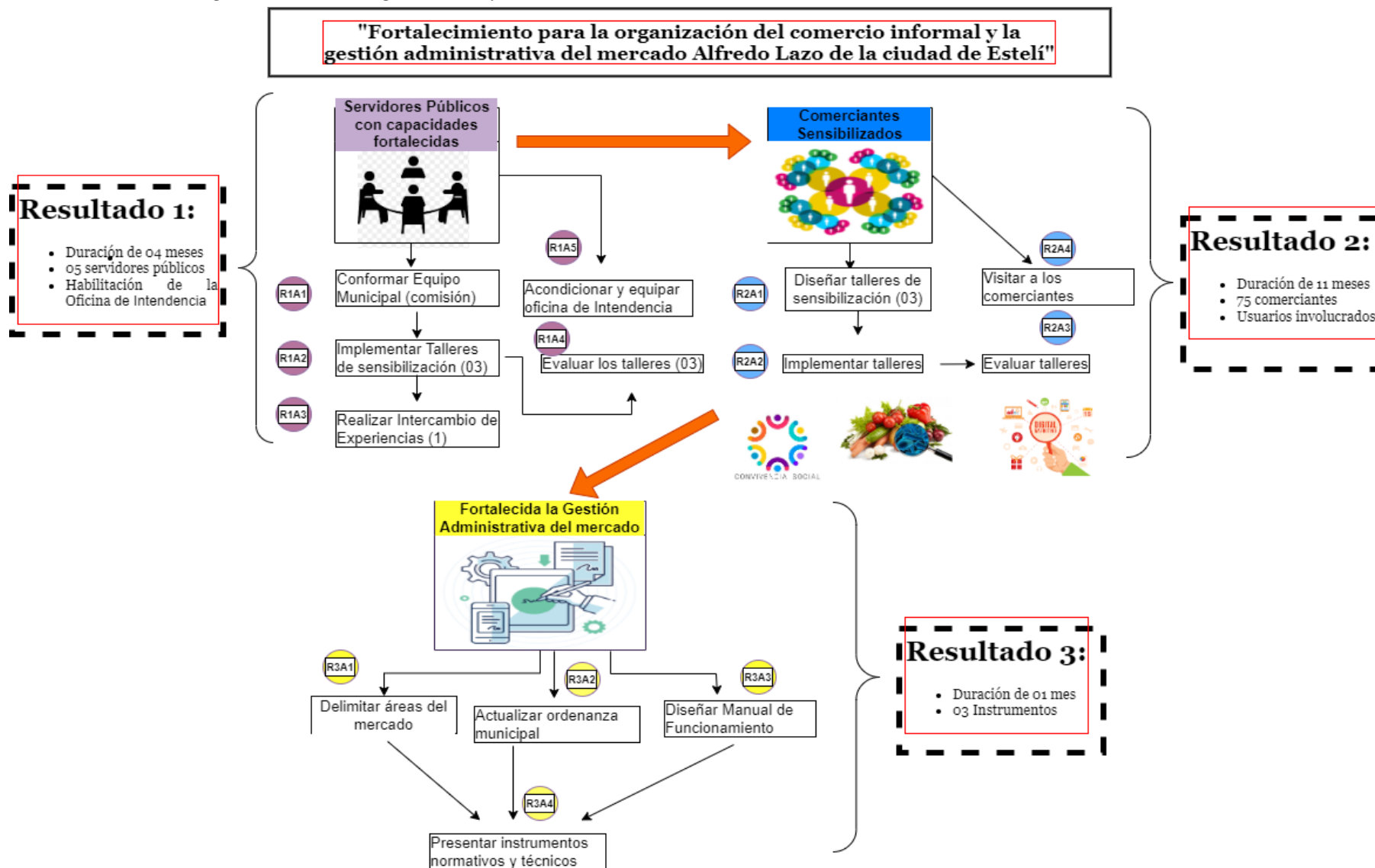
del mercado, competencia de las autoridades municipales, guías para el buen uso de los tramos y la manipulación de los productos que se comercializan en este sitio, así como los instrumentos de seguimiento a los planes que se derivarán de este manual.

Al igual que los instrumentos antes mencionados, el manual de funcionamiento del mercado se someterá a aprobación de parte del Concejo Municipal de Estelí. Una vez aprobados los instrumentos normativos y técnicos, se implementarán para dar respuesta a la problemática identificada en este proyecto social.

Cada uno de los instrumentos normativos y técnicos serán diagramados y publicados al finalizar el proyecto, para uso público en consultas y formulación de estrategias, planes o proyectos a futuro.

Como parte del seguimiento a los indicadores del proyecto, se deberá implementar instrumentos de medición de la satisfacción del servicio, dirigido a los usuarios y comerciantes en momentos paralelos, estos instrumentos aplicables son entrevistas combinadas con las visitas permanentes. Escuchando las necesidades y los planteamientos de mejora en el servicio por parte de los involucrados.

Ilustración 7: Diagrama de Estrategia del Proyecto



Fuente: Elaboración Propia.

XI. Elementos Técnicos del proyecto

11.1. Localización del proyecto

11.1.1. Descripción y análisis de la macro y micro localización.

La localización de esta iniciativa, parte de un análisis utilizando el método cualitativo por puntos, tal como lo define Serrano, (2020) que este método consiste en asignar valores cuantitativos a una serie de factores que se consideran relevantes e importantes para la localización de las instalaciones.

El departamento de Estelí está conformado por 06 municipios: Condega, Estelí, La Trinidad, Pueblo Nuevo, San Juan de Limay y San Nicolás. Tiene una superficie total de 2,229.69 km² siendo los municipios de Estelí, Condega y Pueblo Nuevo, los más poblados por orden descendente en el área urbana, de acuerdo al censo poblacional 2020 del INIDE (Anuario Estadístico 2020).

En el año 2020 se reportó que el municipio de Estelí tiene una población de 129,574 personas, (61,393 hombres y 68,181 mujeres). La proyección poblacional para el año 2021, la población esteliana es de 130,380 (61,770 hombres y 68,610 mujeres).

Se considera un aspecto relevante para identificar el sitio idóneo, para implementar el proyecto, la cantidad poblacional y actividad económica, en este sentido los municipios que cumplen con estos criterios de análisis a los municipios de Estelí, La Trinidad y Condega.

A estos tres municipios se les aplicará la herramienta de Método cualitativo por puntos ⁴a fin de determinar la mejor alternativa. Este método conduce a una comparación cuantitativa de diferentes sitios. El método permite ponderar factores de preferencia para el investigador al tomar la decisión. (Baca Urbina, 2001)

Conceptualización de los factores relevantes

- Social: Relacionado con el interés de la población protagonista de participar, y la actividad comercial desarrollada en sus territorios.

⁴ Baca Urbina en su libro sobre Evaluación de Proyectos (2001), menciona que este método consiste en asignar factores cuantitativos a una serie de factores que se consideran relevantes para la localización (p.99).

- Político: Interés y disposición de las autoridades locales para la implementación del proyecto
- Factor de infraestructura: Estado de las vías de acceso al municipio, estado físico de funcionamiento del mercado, facilidad de espacios para asambleas y talleres.
- Geográfico: Distancia del mercado entre los barrios.
- Factor institucional: Disponibilidad de recursos, disposición de servidores públicos para los procesos de mejora.

A continuación, en la siguiente tabla se muestra los resultados del análisis de la localización del proyecto.

Tabla 3: Evaluación cualitativa por puntos

Factor relevante	Peso asignado (0 a 1)	Opción 1 Condega		Opción 2 Estelí		Opción 3 La Trinidad	
		Calificación (1a 10)	Calificación ponderada	Calificación (1a 10)	Calificación ponderada	Calificación (1a 10)	Calificación ponderada
Social	0,15	6	0,9	8	1,2	4	0,6
Político	0,3	10	3	10	3	3	0,9
Infraestructura	0,15	8	1,2	10	1,5	6	0,9
Geográfico	0,2	9	1,8	9	1,8	9	1,8
Institucionales	0,2	5	1	9	1,8	3	0,6
SUMA	1		7,9		9,3		4,8

Fuente: Propia, a partir de “Caracterización sociodemográfica de Departamento de Estelí. INIDE, 2005”.

El resultado de la aplicación del método antes mencionado permite apreciar que el municipio ideal para este proyecto es Estelí con la nota más alta 9,3.

11.1.2. Aspectos Geográficos

El municipio de Estelí, es la cabecera departamental, ubicado a 147 kilómetros al norte de Managua capital de Nicaragua. Está ubicado en la Región Central Norte de Nicaragua, tiene una posición geográfica privilegiada por estar ubicado a orillas de la carretera panamericana lo que permite el paso obligatorio de las personas que se trasladan al resto del norte de Nicaragua y al país vecino de Honduras. Cuenta con una superficie de 795.7 kms² y con una

población total de 126,290 habitantes, distribuidos en: Población urbana 99,850 habitantes (78% de la población total), población rural de 26,440 habitantes (el 21.08% de la población total). (AME, 2017)

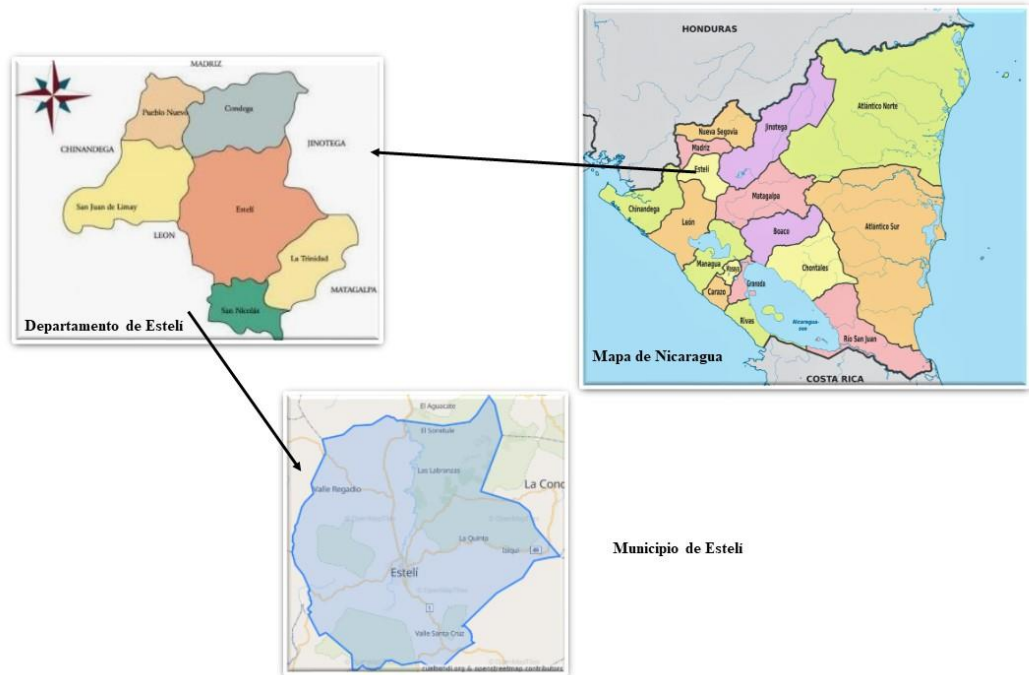


Ilustración 8: Mapa de la posición geográfica del municipio de Estelí.

Fuente: Elaboración propia.

El proyecto está orientado a ejecutarse en el mercado Alfredo Lazo de la ciudad de Estelí. El mercado tiene aproximadamente 40 años de funcionamiento desde su construcción. Está ubicado en el barrio que lleva el mismo nombre del mercado, en el Distrito 1 y tiene a una extensión de 3,556 m²; aproximadamente 1.5 Mz.

Tiene accesibilidad en medios automotores y a pie. En este mercado convergen 04 rutas interurbanas, las que circulan cada 20 minutos, ocasionando un embotellamiento vehicular y contaminación auditiva, visual y al aire por la emisión de gases de la combustión del combustible.

Su ubicación es accesible para todos los usuarios, sin embargo, al haber incrementado la población de Estelí, el mercado quedó encerrado por la presencia de negocios, y las casas de

habitación se han convertido en negocios privados, expandiéndose el comercio a lo largo de la calle central de Estelí.

11.1.3. Aspectos Sociales

Dentro de los aspectos sociales que contempla la caracterización del proyecto se mencionan los siguientes:

a. Salud y seguridad:

Los comerciantes del mercado Alfredo Lazo cuentan con un puesto de salud, el que funciona permanentemente, atendiendo a una población directa de alrededor de 250 comerciantes, donde llevan un expediente a cada protagonista y se les da seguimiento a través de la coordinación del MINSA.

Regularmente se desarrollan jornadas de salud, de vacunación, de fumigación y desratización, y en coordinación con la comisión de comerciantes, a partir de la declaración de Pandemia SARS-COVID-19, se han realizado jornadas de desinfección en los tramos y pasillos del mercado, así como la participación en talleres de prevención de contagios y se continúa ejecutando un plan de sensibilización sobre las correctas prácticas preventivas de diferentes enfermedades.

Estas acciones permiten tener confianza de los usuarios en realizar sus compras en un espacio que les brinda seguridad.

Por otro lado, la municipalidad en coordinación con la Policía Nacional ejecuta un plan de patrullaje permanente, que le brinda seguridad a la ciudadanía. No obstante, los comerciantes han mencionado que requieren de mayor presencia policial para establecer el orden y disminuir los delitos de robos, sobre todo por las noches.

En períodos de mayor actividad económica, conocidos así en la semana santa y fin de año, el plan de seguridad y prevención de riesgos ante desastres, se refuerza con la presencia de las instituciones como la Policía Nacional y la Dirección General de Bomberos, estos últimos han brindado talleres de uso de los cilindros de gas, para las comerciantes de las áreas de comidería. Así mismo, realizan la inspección de los extintores de fuego. Sin embargo, en el diagnóstico realizado el pasado semestre, estos extintores se mantienen vacíos y no tienen la supervisión permanente como se plantea en el plan.

b. Limpieza, condiciones higiénico sanitarias y accesibilidad de los servicios básicos:

La municipalidad ha dispuesto de 03 operarios para la limpieza integral del mercado y cubren el barrido de calles fuera de este centro de compras. En total se realiza la limpieza diaria de 3,556 m² dentro del mercado y barrido de 5,000 m² de calles. (Molina, 2021)

Según historial de información municipal en relación al servicio de recolección de basura, retomado de reportes generados en el Sistema de Información Municipal SIM V2.0 de INIFOM, en este mercado se recolecta un promedio semanal de 50 m³ de desechos sólidos y al año un promedio de 2,400 m³; equivalente a 120 camionadas. Un 70% de los desechos recolectados son de materia orgánica. Las jornadas de limpieza han permitido que no existan basureros ilegales.

La municipalidad ha destinado en su plan de limpieza pública la recolección de los desechos sólidos dos veces por semana y el barrido de las calles, una vez al día. Dentro del mercado se ha destinado un espacio para el punto de transferencia, el que tiene una estructura de concreto y puerta metálica. Este punto de transferencia se limpia una vez al día. Reduciendo la presencia de agentes patógenos como las moscas y los roedores.

Cuenta con una batería de baños, la que es accesible al público y a los compradores, sin embargo, tiene dificultades con la disponibilidad de agua potable. Esta problemática tiene más relevancia en la época de verano, a razón de sequía de los pozos de captación del recurso hídrico.

La limitada accesibilidad al agua potable es una de las problemáticas que aqueja a los usuarios del servicio en el mercado Alfredo Lazo, y esta inconformidad ha incrementado luego de la implementación de las medidas de prevención del COVID-19, hablando del lavado de manos.

En relación al servicio de la energía eléctrica, los negocios ubicados en las aceras y alrededor del mercado, no cuentan con este servicio, tampoco cuentan con agua potable. Los comerciantes informales trasladan y almacenan el agua de consumo a través de recipientes plásticos. En su mayoría, pagan un costo simbólico por este bien. Y en relación a la energía eléctrica, tratan de ejercer sus labores comerciales en horas luz natural.

Los comerciantes han mencionado que les gustaría contar con un espacio digno que les brinde las condiciones básicas como el agua principalmente.

A continuación, se muestra una imagen del punto de transferencia ubicado en el mercado.

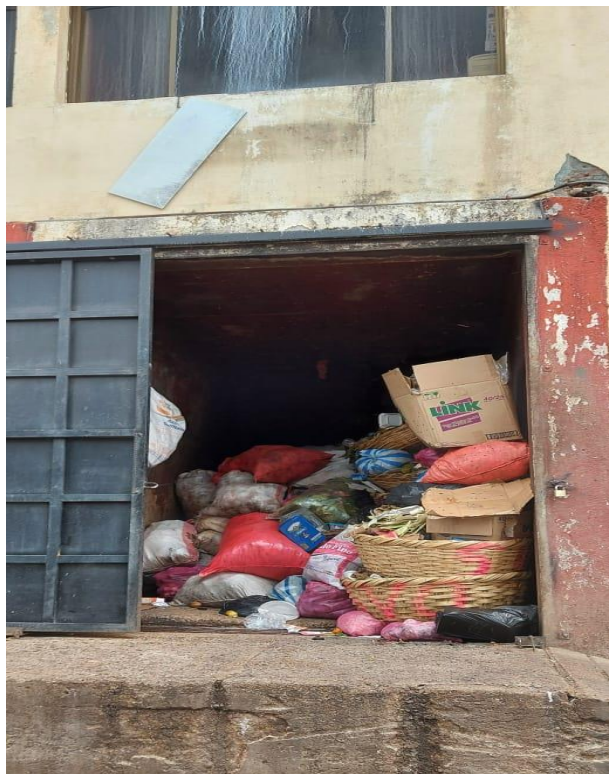


Ilustración 9: Contenedor de desechos sólidos

Fuente: Propia

c. Equidad de género

Aunque la mayoría de los dueños de los negocios son del género masculino, existe presencia de mujeres que han laborado como comerciantes en más de 30 años dentro de este mercado, siendo comerciante informal.

Como resultados del diagnóstico se observó que, tanto en los negocios de los comerciantes formales como en los informales, se valora como positiva la presencia de ambos géneros en la administración de sus tramos. Normalmente pertenecen al mismo núcleo familiar, siendo parejas (esposo-esposa) o de relación maternal (madre-hijo), relación paternal (padre-hija), o de hermanos (hermano-hermana). Dando más participación de las mujeres y los jóvenes en estos espacios de desarrollo local.

Desde el punto de vista administrativo, actualmente el Mercado Alfredo Lazo cuenta en su intendencia con la participación de un hombre y una mujer. Ambos tienen las mismas funciones y el mismo nivel de responsabilidad.

d. Erradicación del trabajo infantil

En la visita realizada al campo de estudio, se pudo observar que no existe trabajo infantil en el mercado Alfredo Lazo, desde que se han implementado medidas de atención a las familias con el modelo Cristiano, Socialista y Solidario.

En los 16 años de gobierno neoliberal, era común encontrar a niños como vendedores ambulantes, o que sus padres los instalaban en la calle con una cajilla vendiendo sus frutas o verduras, siendo víctimas de acoso sexual, robos, maltratos y discriminación. Esta información por relato de vida de una hija de comerciante del mercado.

Los padres de familia que laboran como comerciantes, al no tener quién les cuide a sus hijos en casa, optan por llevarlos a sus negocios y desde su entorno les brindan cuidado y apoyo con sus tareas escolares. El medio de recreación de los niños y niñas es prácticamente su imaginación en el ambiente comercial.

e. Cultura comercial

La mayoría de los productos que se ofrecen en este mercado en su mayoría son de producción local, se comercializan en fresco, es decir que el productor se concentra en el mercado a vender su producción a los comerciantes mayoristas, quienes a su vez hacen la distribución a los minoristas y luego al consumidor final.

Un fenómeno que ha dinamizado e incrementado la presencia de comerciantes informales, es que en este mercado convergen productores de los municipios de la región norte del país, así como comerciantes provenientes de los municipios de Masaya, León, Chinandega, Sébaco, San Nicolás, Jalapa, entre otros. Además, se observó que los productores también se convierten en comerciantes informales, porque se ubican en espacios accesibles a la población, específicamente sobre el boulevard Pancasán (avenida este del mercado), reduciendo el interés del comprador a entrar al centro de compras por el congestionamiento vehicular, sumado a esto, que el productor vende las frutas o verduras al mismo precio que el comerciante. Por consiguiente, el nivel de inconformidad por parte de los comerciantes es mayor al observarse competencia desleal.

Esta modalidad de comercio tiene la característica de evadir impuestos municipales y la problemática queda a los comerciantes formales porque tienen bajas ventas y tienen que cumplir con sus obligaciones tributarias.

En relación a la cantidad de compradores que visitan el mercado, se ha registrado en aproximado entre 400 y 500 personas por hora en temporadas altas, refiriéndonos a semana santa y fin de año. En temporada regular, este centro de compras es visitado aproximadamente por 250 personas por hora, provenientes de distintos barrios y municipios alrededor del mercado. Los días de mayor frecuencia de compradores son los jueves, viernes, sábados y domingos.

11.1.4. Aspectos Económicos

El mercado Alfredo Lazo genera un aproximado de ventas hasta por 2.4 millones de córdobas semanal, con 270 empleos directos y 400 empleos indirectos aproximadamente; es decir, en términos económicos esta actividad comercial genera un promedio entre 06 y 10 millones de córdobas mensuales. (Ramírez Chavarría, 2021). Esta situación representa pérdidas en las finanzas de la municipalidad, debido que es un ingreso que no se percibe por la falta de control, orden y formalización de estos comerciantes.

El diagnóstico sobre el funcionamiento del mercado (2021) permitió conocer que el empleo indirecto genera un aproximado de 1.2 millones mensual en la movilización o acarreo de los productos, entre otros.

La dinámica que se ha utilizado es la adaptación del comerciante a la realidad. De voz de los comerciantes el señor Santos Nazario Ortiz *“Nosotros no hacemos ferias, las ferias y los descuentos son permanentes, el perecedero el sólo se promociona”*; y del señor Agustín Montenegro *“En este mercado la oferta y la demanda es permanente”*.

Se menciona que este mercado cuenta con un indicador del PNDH 2018-2021 sobre la equidad de género, actualmente se contabilizan 69 mujeres y 65 varones comerciantes constituidos con su contrato de arrendamiento.

El costo de arrendamiento es de C\$ 20.00 córdobas por metro cuadrado más una tasa de C\$ 40.00 córdobas para limpieza pública y una cuota fija de acuerdo a la naturaleza del sector

comercial. En promedio, los costos de arrendamiento varían entre C\$ 560.00, C\$ 680.00, C\$ 750.00 córdobas mensual. Con el pago de estos impuestos, la Alcaldía Municipal de Estelí los destina para realizar obras de mantenimiento en las instalaciones del mercado.

Sin embargo, la importancia que todos los comerciantes tanto formales como informales, contribuyan con el pago de sus impuestos, representaría un ingreso significativo disponible equivalente a C\$ 360,000 córdobas anuales; los que se invertirían para realizar obras de mejora y ampliación en este centro de compras, generando mejores condiciones para los comerciantes y usuarios de este servicio.

El servicio del mercado es un 85% sostenible, 15% subsidiado. Al inicio era 60% subsidiado, hubo una época de mejor rentabilidad en el periodo del alcalde Pedro Pablo Calderón, luego se han realizado concesiones de impuestos. Hoy por hoy se hace un cobro simbólico y las ordenanzas están desactualizadas con un desfase mayor de 10 años.

Una característica notoria de este mercado es el intercambio comercial que se hace con comerciantes de Honduras, El Salvador y en ocasiones con Guatemala.

11.1.5. Aspectos de Infraestructura

El mercado Alfredo Lazo tuvo una mejora en su infraestructura el pasado 2014, como parte de la inversión de la municipalidad en mejorar el mercado A, con el apoyo de la Procuraduría General de la Republica y ejecutando fondos del Instituto Austriaco Norte –Sur.

Actualmente, el mercado municipal cuenta con 139 tramos de diferentes tamaños, de acuerdo al rubro comercial, un cuarto frío, una batería de baños, en la planta alta son las oficinas, las que tienen condiciones inapropiadas para su correcto funcionamiento. No cuenta con área de parqueo para los usuarios ni para los comerciantes.

Todas sus calles se encuentran adoquinadas, sin embargo, la accesibilidad a las mismas se ve afectada por la invasión de ancho de la calle por la instalación de cajillas, canastos o motocicletas en los tramos de comerciantes informales.

La remodelación del mercado favoreció en la presentación de los productos, pero el problema sentido es el tema del **ordenamiento**, los comerciantes, de forma permanente han colocado cajillas, triciclos y motocicletas para evitar que se estacionen los vehículos particulares o de cargas que les obstaculice la visibilidad de sus productos.

A continuación, una imagen actual de esta situación.



Ilustración 10: Calle oeste del mercado Alfredo Lazo

Fuente: Propia

11.1.6. Aspecto Institucional

La Ley de Municipios establece que, el gobierno y la administración municipal cumplirán e impulsarán el cumplimiento de la Constitución Política de la Republica de Nicaragua, promoverán los intereses del pueblo y defenderán sus conquistas sociales y políticas. El gobierno y la administración de los municipios corresponden a un consejo municipal, el cual

tiene carácter deliberante, normativo y administrativo. El consejo estará presidido por un alcalde elegido de su seno. El consejo municipal será elegido por el pueblo, mediante el sufragio universal, igual, directo, libre y secreto de acuerdo a la ley electoral. El gobierno de los municipios gozará de autonomía, sin detrimento de las facultades del gobierno central. (Ley 40, Arto 17,18 y 19).

Según los niveles jerárquicos la máxima autoridad es el Consejo Municipal, luego está la dirección superior conformada por el alcalde y Vicealcaldesa, que junto con el Consejo Municipal aprueba los proyectos, presupuesto o inversiones que realiza la municipalidad, para que sean de primera necesidad y estén dentro de los límites establecidos.

El área de Servicios Municipales es la encargada de garantizar a la población de manera permanente, regular y continua sin fines de lucro los servicios que la legislación vigente atribuyen al municipio, estos servicios pueden prestarse en forma directa por la municipalidad o en forma indirecta con el fin de asegurarlos con eficiencia, continuidad y eficacia. En esta área se encuentra la unidad del Mercado Alfredo Lazo.

La administración del mercado Alfredo Lazo está a cargo de la Alcaldía Municipal, quien delega responsabilidades a la Dirección de Servicios Municipales, y a su vez, establece un intendente, quien es el encargado de ejecutar los planes que se elaboran a favor del mercado.

Las actividades que el intendente ejecuta se limitan a ser operativas, no participa en la creación de planes u otras acciones, las autoridades de la alcaldía son las que llevan a cabo estas funciones, siendo así una consecuencia de **deficiencia administrativa en el mercado**. **No existe un manual de funciones y procedimientos** que establezcan las actividades que desempeñan los encargados del mercado.

11.2. Tamaño del proyecto

Demanda

El municipio de Estelí tiene una población de 129,574 personas (2020). La proyección poblacional para el año 2021, es de 130,380; según la caracterización socioeconómica del municipio de Estelí elaborado por la Alcaldía de Estelí (2017), la población económicamente activa de Estelí, es aproximadamente del 85% de las personas en edad de trabajar, mayores de 16 años hasta 65 años (unos pocos más de 107 mil habitantes).

En el municipio de Estelí, la tasa de desempleo, es aproximadamente del 25% de la población económicamente activa, se ha logrado disminuir el desempleo gracias a que el Gobierno de Nicaragua ha generado oportunidades e incentivado a dueños de pequeños negocios, a través del desarrollo de ferias, el impulso del turismo local, entre otras actividades de carácter económico.

El incremento poblacional trajo consigo el aumento en la demanda de los servicios públicos, asimismo, la transformación del comercio local, dado que, parte de la población desempleada trabaja en el sector informal.

A razón que el proyecto está orientado al fortalecimiento de las capacidades institucionales de la Alcaldía Municipal de Estelí, específicamente en la Gestión Administrativa del mercado Alfredo Lazo, es importante mencionar que, en este centro público de compras, actualmente cuenta con 134 módulos o tramos formales y 60 tramos informales, para un total de 194 negocios y un equivalente a 450 comerciantes que ofertan diversa variedad de productos.

Producción

El proyecto está orientado a trabajar en articulación con alrededor de 400 comerciantes (formales e informales), dos intendentes del mercado, dos servidores municipales de la Dirección General y la Dirección de Servicios Municipales. Además, se espera beneficiar a una población aproximada de 100 mil habitantes que son usuarios del servicio y en su mayoría esperan recibir calidad en el uso de este servicio público, sin dejar de lado la población vecina al mercado que demandan bienestar en su calidad de vida.



Ilustración 11: Ubicación del Mercado Alfredo Lazo de la ciudad de Estelí.

Fuente: Propia. Ilustración satelital retomada de google maps.

11.3. Insumos, materiales y equipos

11.3.1. Recursos materiales

a. Obras Físicas

Se contempla la remodelación de la oficina de la Intendencia, la que actualmente está ubicada en la planta alta dentro del mercado y que cuenta con un área de 80 metros cuadrados, conformado por 4 oficinas. Sin embargo, solamente están ocupadas la mitad de las oficinas, el resto es destinado como bodega de materiales.

En la siguiente ilustración se muestra el estado actual de las oficinas donde opera la intendencia del mercado.



Ilustración 12: Vista de las oficinas de Intendencia del Mercado Alfredo Lazo

Fuente: Propia

b. Mobiliario y equipos

Se estima la adquisición de equipos ofimáticos que serán utilizados para desarrollar las capacitaciones y el funcionamiento óptimo de la intendencia.

Tabla 4: Costos por adquisición de mobiliarios y equipos.

Descripción	Unidad de Medida	No. De Unidades	Costo Unitario US\$	Valor Total US\$
Equipos de oficina				3.890,00
Escritorio	Unidad	2	100,00	200,00
Silla Ejecutiva	Unidad	2	70,00	140,00
Mesas de reuniones	Unidad	1	150,00	150,00
Computadora portátil	Unidad	1	500,00	500,00
Computadora de Escritorio	Unidad	1	600,00	600,00
Teléfonos Móviles	Unidad	2	300,00	600,00
Radios comunicadores	Unidad	2	400,00	800,00
Retroproyector	Unidad	1	500,00	500,00
Archivador metálico	Unidad	1	100,00	100,00
Cámara fotográfica	Unidad	1	200,00	200,00
Software anti virus	Contrato	1	100,00	100,00

Fuente: Propia

c. Insumos

En cuanto a los insumos se describen los materiales didácticos y los servicios básicos para el funcionamiento de la oficina de la intendencia.

- **Papelería y útiles de oficina**

Tabla 5: Costos por suministro de papelería y útiles de oficina.

Descripción	Unidad de Medida	No. De Unidades	Costo Unitario US\$	Valor Total US\$
Material didáctico	Unidad			4.637,00
Reproducción de Guía de talleres	Folleto	245	6,00	1.470,00
Reproducción y Publicación de instrumentos técnicos	Global	1	500,00	500,00
Kit de materiales para talleres	Paquete	225	11,72	2.637,00
Papelógrafos	Docena	6	5,00	30,00
Alimentación y Movilización				3.080,00
Talleres dirigidos a los servidores públicos	Unidad	5	10,00	50,00
Talleres dirigidos a los comerciantes	Unidad	225	10,00	2.250,00
Evaluación de talleres	Unidad	40	6,00	240,00
Sesiones de trabajo con autoridades municipales	Unidad	5	10,00	50,00
Sesión con el consejo municipal	Unidad	40	6,00	240,00
Intercambio de experiencias	Unidad	5	10,00	50,00
Movilización para intercambio	Global	2	100,00	200,00
Papelería y útiles de oficina				472,00
Papelería	Resmas	20	10,00	200,00
Lapiceros	Caja	3	10,00	30,00
bolígrafos mecánicos	Caja	3	10,00	30,00
Engrapadoras	Unidad	4	8,00	32,00
Grapas	Cajas	6	4,00	24,00
Archivadores de papel (AMPO)	Unidad	15	10,00	150,00
Perforadora de papel	Unidad	2	3,00	6,00

Fuente: Propia

- **Servicios Básicos**

Tabla 6: Costos por servicios básicos

Descripción	Unidad de Medida	No. De Unidades	Costo Unitario US\$	Valor Total US\$
Gastos de Funcionamiento				4.640,00
Energía Eléctrica	Mensual	16	50	800,00
Agua Potable	Mensual	16	100	1.600,00
Internet	Contrato	1	640	640,00

Combustible	Mensual	16	100,00	1600,00
-------------	---------	----	--------	---------

Fuente: Propia

11.4. Tecnología e ingeniería del proyecto

En las siguientes tablas se detallan los materiales didácticos y los equipos tecnológicos que se requieren para el desarrollo de los talleres de sensibilización dirigido a los servidores públicos y los comerciantes.

Tabla 7: Materiales didácticos para los talleres de sensibilización.

Material didáctico para los talleres de sensibilización		
Recursos	Cantidad	Unidad de medida
Marcadores permanentes	3	Caja
Hojas de colores	3	Resma
Cinta adhesiva	3	Unidad
Papelógrafos	72	Unidad
Libretas	3	Caja
Lapiceros	4	Caja
Engrapadora	2	Unidad
Grapas	1	Caja

Fuente: Propia

Tabla 8: Equipos tecnológicos para los talleres dirigidos a los comerciantes.

Equipo tecnológico para los talleres		
Recursos	Cantidad	Unidad de medida
Proyector multimedia	1	Unidad
Computadora portátil	1	Unidad
Sillas	30	Unidad
Mesas	3	Unidad

Fuente: Propia

Tabla 9: Materiales que se requiere para la obra de remodelación de la oficina de la Intendencia del mercado.

Cantidad de obra para remodelación de la oficina de Intendencia del mercado		
Recursos	Cantidad	Unidad de medida
Pintura acrílica	100	Metros cuadrados
Puertas	3	Unidad
Piso cerámico	24	Metros cuadrados
Paredes de Gypsum	30	Metros cuadrados
Sistema eléctrico	1	Global
Inodoro	1	Unidad

Lavamanos	1	Unidad
Sistema hidrosanitario	1	Global

Fuente: Propia

11.5. Logística del proyecto

La logística que se empleará en el proyecto para el “Fortalecimiento para la organización del comercio informal y la gestión administrativa del mercado Alfredo Lazo de la ciudad de Estelí”, estará orientado en el cumplimiento de los objetivos planteados.

El primer requerimiento es la conformación de un equipo municipal, el que será el encargado de la conducción, ejecución, seguimiento, monitoreo de actividades y los resultados. Este equipo técnico será sujeto a una etapa de inducción del proyecto, para mejorar la apropiación del alcance y la finalidad del proyecto.

Durante el desarrollo de las actividades del proyecto, la convocatoria con los comerciantes y la identificación de los líderes estará a cargo de la Intendencia del mercado.

Los talleres de sensibilización dirigido a los comerciantes, estarán a cargo de un equipo técnico, quienes previamente prepararán la metodología de los talleres enfocados en las temáticas de convivencia social, manipulación e higiene de los alimentos y marketing digital, así como el funcionamiento del mercado.

La sistematización de los talleres estará bajo la responsabilidad del Técnico en Seguimiento y Monitoreo del Proyecto, quien levantará los listados, tomará fotografías y/o videos recopilando las experiencias. También se encargará de realizar la solicitud de los materiales didácticos, refrigerios y arreglo del local donde se recibirán los talleres, a la Dirección de Servicios Municipales.

Posteriormente, la Dirección de Servicios Municipales de la Alcaldía, remite a la Gerencia Municipal, los requerimientos de materiales y refrigerios para su aprobación y aseguramiento.

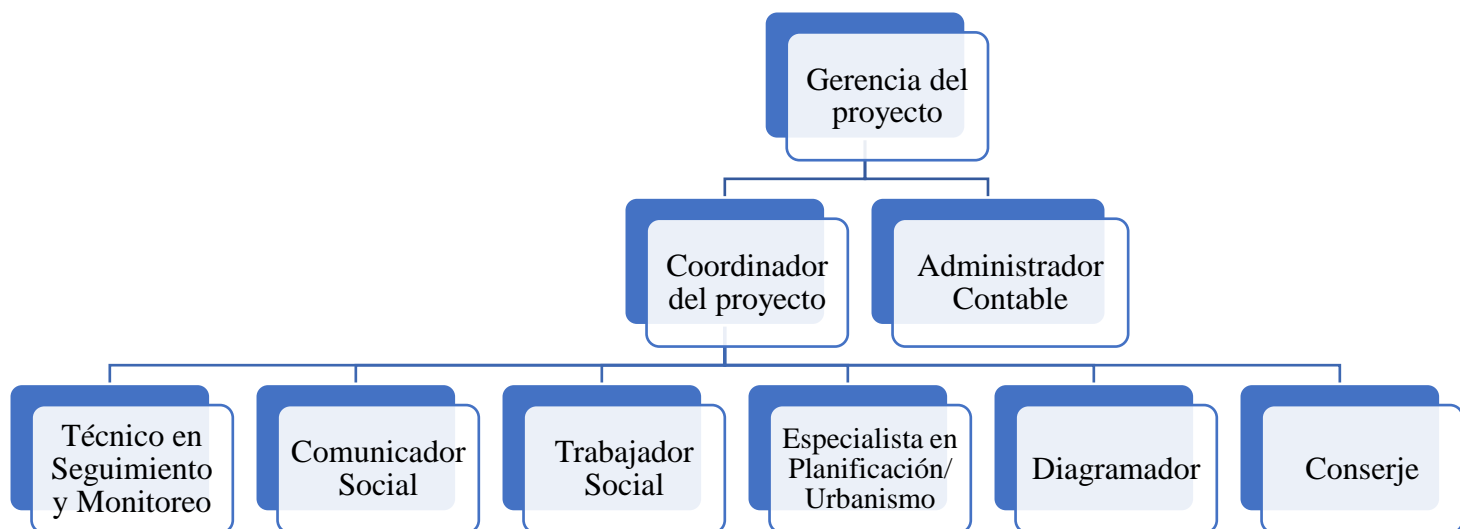
En relación a los instrumentos normativos y legales que serán los productos del tercer resultado; en este proyecto contemplará el diseño de estos instrumentos, la ejecución de los mismos dependerá de la aprobación por parte del Concejo Municipal y su posterior aplicación por parte de la Intendencia del Mercado.

XII. Aspectos Gerenciales del proyecto

12.1. Organigrama del proyecto

El proyecto tiene contemplada la siguiente estructura organizativa.

Ilustración 13: Diseño del Organigrama del proyecto " Fortalecimiento para la organización del mercado Alfredo Lazo de la ciudad de Estelí "



Fuente: Propia

12.2. Perfil profesional y funciones de los cargos requeridos.

A continuación, se describe el perfil de los profesionales que estarán a cargo de este proyecto, así como la definición de sus funciones.

Tabla 10: Descripción del perfil profesional y funciones de los cargos requeridos.

ítem	Nombre del cargo	Perfil profesional	Funciones
1	Gerente del proyecto	Licenciado (a) en Administración de empresas, Ingeniero (a) Civil, Industrial o carreras a fin con experiencia mínima de 10 años en municipalismo y formulación de proyectos.	<ul style="list-style-type: none"> - Administra los recursos disponibles en correspondencia con el cumplimiento de los objetivos. - Supervisa el proyecto, avance y ejecución de las actividades programadas. - Es responsable de presenta avances a las autoridades municipales. - Generar solicitudes de adquisición de bienes y/o servicios al área correspondiente.
2	Coordinador del proyecto	Licenciado (a) en Administración de empresas, Ingeniero (a) Civil, Industrial, Licenciado (a) en Agronegocios o carreras a fin, con experiencia mínima de 05 años en municipalismo.	<ul style="list-style-type: none"> - Coordinar acciones de relacionamiento entre los beneficiarios y el equipo técnico. - Direccionar acciones de comunicación para difusión de resultados. - Gestionar los recursos financieros de manera oportuna. - Revisar solicitudes de adquisición de bienes y/o servicios.
3	Administrador Contable	Licenciado en Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> - Administrar los recursos financieros con transparencia. - Generar reportes e informes financieros, de acuerdo a la periodicidad establecida.
4	Técnico en Seguimiento y Monitoreo	Licenciado (a) en Administración de empresas, Ingeniero (a) Civil, Industrial, Licenciado (a) en Agronegocios o carreras a fin, con experiencia	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicar instrumentos de seguimiento para el cumplimiento de las actividades.

ítem	Nombre del cargo	Perfil profesional	Funciones
		mínima de 03 años en municipalismo.	<ul style="list-style-type: none"> - Generar alertas que afecten el desarrollo técnico y financiero del proyecto. - Generar informes de avances de acuerdo a periodicidad establecida. - Monitoreo del cumplimiento de los indicadores del proyecto. - Preparar solicitudes de adquisición de bienes y/o servicios.
5	Comunicador Social	Licenciado(a) en comunicación para el desarrollo, con experiencia mínima de 03 años en municipalismo.	<ul style="list-style-type: none"> - Generar estrategias de comunicación apropiadas para dar cumplimiento a los objetivos del proyecto. - Diseñar herramientas para la divulgación de los resultados e impactos del proyecto. - Elaborar notas de prensa. - Colaborar en la redacción de informes.
6	Trabajador Social	Licenciado (a) en Trabajo Social, con experiencia mínima de 05 años en formulación de proyectos sociales.	<ul style="list-style-type: none"> - Diseñar los talleres de sensibilización dirigidos a los servidores públicos y comerciantes. - Brindar los talleres. - Generar herramientas técnicas para el funcionamiento del mercado. - Preparar propuestas de estrategias para ser incluidas en el manual de funcionamiento del mercado.
7	Especialista en Planificación/Urbanismo	Arquitecto (a) o Ingeniero (a) Civil, con experiencia mínima de 05 años en municipalismo y formulación de proyectos de desarrollo urbano municipal.	<ul style="list-style-type: none"> - Diseñar propuesta de planos que delimiten del mercado (áreas de descarga y estacionamiento al público). - Diseñar planos de la oficina de la intendencia.
8	Diagramador	Licenciado (a) en Diseño Gráfico.	<ul style="list-style-type: none"> - Diseñar la línea gráfica comunicaciones el conjunto con el Comunicador Social. - Recopilar la información sistematizada para incluirla

ítem	Nombre del cargo	Perfil profesional	Funciones
			en el manual de funcionamiento del mercado. - Crear imagen y diseño estético de los instrumentos generados al término del proyecto.
9	Conserje	Bachiller	- Preparar las condiciones de higiene y limpieza en el edificio de la intendencia. - Brindar atención y apoyo logístico en el desarrollo de los talleres. - Resguardar los materiales de limpieza. - Mantenimiento adecuado de los servicios higiénicos.

Fuente: Propia

XIII. Aspectos Legales del proyecto

En Nicaragua desde el marco jurídico se identifican una ley, tres decretos presidenciales, una Norma Técnica Obligatoria Nicaragüense, un plan de arbitrios, una ordenanza municipal y la revisión de los Ejes del Programa Nacional de Desarrollo Humano, vinculadas al funcionamiento de los mercados municipales.

Ley de municipios con reformas incorporadas, Ley N°. 40, publicada en La Gaceta, Diario Oficial No. 109 del 12 de junio de 2012, que establece en el artículo 7, numeral 2, es competencia del Gobierno Municipal “cumplir y hacer cumplir el funcionamiento seguro e higiénico de mercados, rastros y lavaderos públicos, ya sea los que se encuentren bajo su administración o los autorizados a privados, ejerciendo en ambos casos el control de los mismos” (Ley N° 40, Ley de municipios con reformas incorporadas, 2012, arto. 7).

El decreto 52-97 sobre el Reglamento a la ley de los municipios y sus reformas (1997, arto. N°. 12) establece en el Título II, Capítulo I, Sección I, que “El Concejo Municipal dictará resolución disponiendo el establecimiento de mercados, las especificaciones de la circulación interna, las normas para el tratamiento de desechos sólidos y líquidos, utilización de sanitarios públicos y lavaderos de conformidad a las disposiciones sanitarias básicas”.

En el año 1981 se emitió el **Decreto Ley No. 706** por el cual se expide la **ley creadora de la Corporación Municipal De Mercados De Managua (COMMEMA)**, la que tiene por objetivos:

Créase la Corporación Municipal de Mercados de Managua, que en el texto de la presente Ley se designará COMMEMA, adscrita a la Junta de Reconstrucción de Managua, con personalidad jurídica, patrimonio propio, autonomía económica y administrativa, y capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones. (Arto. 1, 1981).

El artículo N°. 2 establece que “COMMEMA tendrá duración indefinida y su domicilio será el Municipio de Managua”. Y en el artículo N°. 3 establece que COMMEMA tendrá los siguientes objetivos:

- a) La administración y control del Mercado Mayorista y de los Mercados Minoristas del Municipio de Managua;
- b) Coadyuvar y participar en la implantación y observancia del orden jurídico prescrito para la defensa y la protección del consumidor y, especialmente en lo relativo a las políticas de: control de precios; control de calidad, pesas y medidas; abastecimiento y distribución de productos

de consumo popular. (Ley creadora de la Corporación Municipal de Mercados de Managua. Decreto Ley No. 706, 1981).

El decreto ejecutivo N°. 75-2000 sobre el Reglamento de la Ley orgánica del Instituto Nicaragüense de Fomento Municipal, Ley N°. 347, (2000, arto. 14) sobre el Fortalecimiento Municipal expresa que:

Para la formulación de los planes de fortalecimiento municipal y para la evaluación y sistematización de las experiencias municipales, el INIFOM promoverá niveles permanentes de coordinación y consulta dirigidos a recabar las demandas, propuestas y experiencias de los Gobiernos Municipales. Asimismo, promoverá espacios para conocer las propuestas y experiencias de las asociaciones de municipios y de las demás instituciones públicas y privadas vinculadas con el municipalismo.

En el mismo Decreto, sobre la **Asistencia Técnica** (Ley N°. 347, 2000, arto. N°. 18), define que:

La asistencia técnica del INIFOM en la elaboración de planes de desarrollo y de inversión municipal tendrá como marco de referencia la promoción de espacios para la participación ciudadana, otorgando asistencia técnica para impulsar metodologías de planificación participativa y proyectos con apoyo comunitario. Asimismo, facilitará el acceso de los municipios a la tecnología y a los instrumentos de la planificación estratégica y el presupuesto, con el objeto de mejorar las capacidades municipales en la gestión del desarrollo local.

Así mismo, sobre **Diseño de sistema** (Ley N°. 347, 2000, arto. N°. 24), menciona que:

El INIFOM tiene facultades para diseñar los sistemas de fortalecimiento municipal necesarios para cumplir con sus atribuciones y funciones legales, así como para desarrollar todas las acciones que se desprenden de su naturaleza y objetivos, de conformidad con lo previsto en el inciso t) del Artículo 5 de la Ley.

La Norma Técnica Obligatoria Nicaragüense Mercados Municipales NTON 28 00107, cuyo objeto es “Establecer los criterios generales de ubicación, diseño, funcionamiento, control, reordenamiento y valoración ambiental de los mercados municipales” (Ministerio de Fomento Industria y Comercio, 2007).

El Plan de arbitrios del municipio de Managua, en el artículo 32 establece que:

... Se prohíbe arrendamientos de tramos de venta en los mercados y sus alrededores con un plazo mayor de un año. Será únicamente la Alcaldía de Managua, a través de COMMEMA, quien podrá arrendar tramos para ventas, espacios para casetas y cualquier espacio para negocio, en los mercados y sus alrededores. Se prohíbe que cualquier otra persona natural o jurídica arriende tramos o casetas para negocios en los mercados y sus alrededores.

Los alrededores de los mercados serán determinados por la Dirección General de Desarrollo Urbano de la Municipalidad de Managua (Plan de Arbitrios del municipio de Managua, 1981).

Ordenanza N°. 01-2006 dicta el “Reglamento de Usuarios de Módulos, Tramos, Espacios o Terrenos de los Mercados Municipales de Managua (COMMEMA)”, Aprobado el 6 de Enero de 2006 y publicado en la Gaceta No. 53 el 15 Marzo de 2006. Que se hace necesario ajustar el marco normativo que regule las relaciones entre las personas naturales o jurídicas y la Administración de la Corporación Municipal de Mercados de Managua (COMMEMA) para garantizar el desarrollo de las actividades económicas en los diferentes mercados del Municipio de Managua.

La Corporación Municipal de Mercados de Managua (COMMEMA) tiene dentro de sus objetivos regular las actividades en los mercados municipales de Managua sobre las legalizaciones de los módulos, tramos, espacios o terrenos en los mismos (Ordenanza Municipal, 2006, p. 1655).

Vinculación del proyecto con el Plan Nacional de Lucha contra la Pobreza 2022-2026.

El proyecto se ajusta al lineamiento 09: **Dinamizar el comercio y los mercados locales e internacionales** (PNLCPDH, 2021, p. 133), que aborda que se va a continuar desarrollando espacios públicos para la comercialización de la producción y productos de valor agregado.

Así mismo, se realaciona con el lineamiento 11: **Impulsar la formulación de planes de ordenamiento territorial resilientes y planes de desarrollo urbano, en todos los municipios del país, que organicen los espacios y ambientes para potenciar las actividades económicas, sociales, culturales y ambientales** (PNLCPDH, 2021, p. 135) .

XIV. Análisis de Sostenibilidad del proyecto

14.1.1. Sostenibilidad Institucional

Para que el proyecto sea sostenible en el tiempo, se requerirá de la firma de un compromiso por parte de las autoridades municipales, de modo que, el Manual de funcionamiento como uno de los instrumentos técnicos y normativos, sea una herramienta de consulta y regulación del funcionamiento del mercado. Además de ser un instrumento viable para ser utilizado en la habilitación de otro espacio de comercialización, que permita el manejo técnico sobre la organización y reorganización de los comerciantes formales e informales.

La voluntad política es fundamental para el respaldo del sector comercio, así mismo, continuar fortaleciendo las coordinaciones interinstitucionales para ejecutar las acciones del plan de atención al mercado.

Se plantea la conformación de la comisión de comerciantes para fortalecer la organización de los mismos y la puesta en marcha de las actividades que están enfocadas en la liberación de las vías públicas, respeto de las ordenanzas municipales y mantener el dinamismo económico justo.

En resumen, se proponen las siguientes estrategias para que exista sostenibilidad institucional:

- Aprobación de los instrumentos (Manual y Ordenanza), por parte del Concejo Municipal de Estelí, quien es el encargado de establecer las directrices fundamentales de la gestión municipal en los asuntos económicos, políticos, sociales y ambientales del Municipio.
- Conformación de una comisión de comerciantes.
- Conformación de la comisión interinstitucional para el funcionamiento del mercado (Gobierno Local, Comisión de Comerciantes, INIFOM, PN, MINSA, INSS, DGB).
- Seguimiento y monitoreo permanente a la ejecución del plan y aplicación de ordenanza municipal, por parte de las instancias designadas.

14.1.2. Sostenibilidad Financiera

Dado que este proyecto apunta al fortalecimiento institucional de la Alcaldía Municipal de Estelí, el recurso financiero le corresponde a la municipalidad. Por lo tanto, la sostenibilidad financiera está enfocada en las estrategias de recaudación por el servicio de mercado a través de la actualización de ordenanza municipal.

Igualmente, el compromiso de parte de las autoridades para invertir en mejoras de la infraestructura del mercado, como parte de los incentivos del pago de los impuestos por parte de los comerciantes.

En resumen, se proponen las siguientes estrategias para que exista sostenibilidad financiera:

- Revisión y categorización de las tarifas tributarias establecidas en la Alcaldía Municipal de Estelí, de acuerdo a las dimensiones de los tramos.
- Inversión para dar mantenimiento a la infraestructura del mercado y acondicionamiento de los espacios delimitados para los comerciantes informales, con base a su organización.
- Visitas tramo a tramo de forma periódica de parte de la intendencia del mercado para establecer una cultura de pago y formalización de los negocios, a través de la comisión interinstitucional de funcionamiento del mercado Alfredo Lazo.

14.1.3. Sostenibilidad Ambiental

La sostenibilidad ambiental de este proyecto está orientada en la ejecución permanente de las acciones que aseguren la limpieza y manejo adecuado de los desechos sólidos provenientes del mercado Alfredo Lazo, a través de la ejecución de un **Plan de manejo de los residuos sólidos, el que básicamente consistirá en la separación de los desechos sólidos orgánicos de los inorgánicos desde cada tramo.**

Otro aspecto a tomar en cuenta, es que con la organización de los comerciantes en el protagonismo del cuidado de los espacios públicos, el despeje de vías, la limpieza de sus tramos, además de fomentar una cultura de limpieza, también asegura la atención ante desastres ocasionadas principalmente por los incendios.

La ejecución permanente de una campaña educacional en responsabilidad de la Unidad de Medio Ambiente de la Alcaldía, con la participación de la Intendencia y la Comisión de

Comerciantes del mercado Alfredo Lazo, sobre temáticas de separación de los desechos sólidos y el aprovechamiento de los desechos sólidos orgánicos para la producción de abono orgánico, desde el vivero municipal.

Generando una fuente de ingreso con la producción y comercialización de abono orgánico por compostaje, tomando de referencia los casos exitosos del municipio de Somoto, Ocotal y Boaco.

14.1.4. Sostenibilidad Tecnológica

Una vez finalizado el proyecto, quedará establecido un sistema de registro de información de las actividades desarrolladas para el funcionamiento del mercado Alfredo Lazo. Este sistema es administrado por INIFOM, el denominado SIM V2.0. Para ello se requiere que el personal designado para alimentar el sistema de registro tenga el compromiso y la capacidad de reportar valores reales y confiables, para la toma de decisión en planificación municipal.

Además, el proyecto es sostenible desde el punto de vista tecnológico, asegurando el equipamiento de la oficina de la intendencia del mercado.

Un valor agregado es la **creación de una página en la red social Facebook, Twitter e Instagram, la que estará asociada a la página web de la Alcaldía Municipal**, y será alimentada con información de los Festivales de descuentos y diversas promociones de los productos ofertados en el mercado. Brindando información a los usuarios sobre los precios, disponibilidad de los alimentos, ubicación de los tramos por rubro productivo.

A través de este espacio, se promoverá la participación de los usuarios en los diferentes concursos y temporadas en el mercado por medio de trivias en donde elijan al tramo más limpio, el comerciante más creativo, pasarelas de delantales, elección del comerciante de la temporada de verano, día de la madre, día del padre, comerciante revolucionario, temporada patria, temporada mariana y temporada decembrina.

14.1.5. Sostenibilidad Social

Los involucrados en este proyecto cuentan con experiencia y liderazgo en el proceso de intervención prevista en objeto de estudio, lo que constituye una fortaleza para que la ejecución de la presente iniciativa, la que de modo general busca implementar un modelo de

funcionamiento y organización sostenible, adaptable y resiliente a los comportamientos sociales.

Como puede apreciarse en la propuesta que se presenta, el enfoque de sostenibilidad del proyecto está enmarcado desde la continuidad del modelo de funcionamiento del mercado, aprovechando los esfuerzos y políticas de fomento al trabajo por parte del Gobierno Central y Local para establecer mecanismos que les permitan desarrollar estas acciones aun cuando concluya el proyecto.

La propuesta será sostenible desde el punto de vista social, mediante el desarrollo de **Asambleas de evaluación con los comerciantes**, los que se realizarán de forma trimestral con la presencia de las autoridades locales y la intendencia, con el propósito de evaluar los alcances, principales logros y aspectos por mejorar en el proceso de ejecución del plan de funcionamiento del mercado.

De manera tal que los protagonistas se sientan parte de la transformación de un mercado más accesible para todos y todas en todo tiempo.

La sostenibilidad del proyecto depende de la voluntad política con los involucrados principales, es decir, los comerciantes del mercado, quienes son el eje principal para el dinamismo económico y desarrollo humano de la localidad.

XV. Impacto del Proyecto

De acuerdo a la recopilación de definiciones sobre impactos de un proyecto social, (Libera Bonilla, 2007) comparte que el impacto de un proyecto o programa social es la magnitud cuantitativa del cambio en el problema de la población objetivo como resultado de la entrega de productos (bienes o servicios). También menciona que, a diferencia de otros expertos, estos autores enfatizan solamente en la información cuantitativa, sin considerar los cambios cualitativos que también pueden indicar la existencia de impactos.

Por lo tanto, el impacto de este proyecto está definido por la finalidad que persigue conseguir con la ejecución del mismo. Siendo entonces, mejorar la calidad del servicio brindado en el mercado municipal, a través de la organización y aprovechamiento adecuado de los espacios públicos alrededor del mercado.

Baca Tavira & Herrera Tapia, (2016) mencionan que territorializar los proyectos significa focalizar la acción social en una localidad específica, en un ejido, en un municipio o en una región que por sus características resulta importante para el desarrollo de un proyecto.

Este proyecto contiene características que lo hacen aceptable a la necesidad de los beneficiarios. A continuación, se detallan cada particularidad.

Tabla 11: Características del proyecto "Fortalecimiento para la organización del mercado Alfredo Lazo de la ciudad de Estelí"

Pertinente	El proyecto es adecuado a las necesidades de los usuarios y comerciantes del mercado.
Coherente	El buen funcionamiento del mercado está relacionado con el desarrollo de las actividades descritas anteriormente, dando resultados que cumplan con los objetivos del proyecto.
Viable	El proyecto se puede llevar a cabo porque da acompañamiento a uno de los servicios que brinda la municipalidad a la población.
Eficaz	Los objetivos y los resultados planteados se alcanzarán en la medida del compromiso asumido por los involucrados en el proyecto, también por el mecanismo de seguimiento que se dé durante la ejecución del mismo para aplicar ajustes pertinentes.

Eficiente	El desarrollo del proyecto tendrá la particularidad de contar con recursos existentes en la municipalidad, dado que se espera fortalecer a gestión administrativa del servicio.
Sostenible	Aunque el proyecto se estima una duración de 16 meses como máximo, el seguimiento y monitoreo de las actividades permiten que el proyecto quede implementado como un modelo a retomar para otras municipalidades.
Evaluable	Los indicadores de cada actividad son los elementos que servirán para el monitoreo de la aplicación y pertinencia del proyecto en el territorio.

Fuente: Propia

XVI. Sistema de Evaluación del proyecto

Tabla 12: Matriz de criterios para los indicadores.

Nivel	Resumen Narrativo	Indicador	Metas				
			Cantidad	Calidad	Tiempo	Lugar	Grupo social
Fin	F.1. Mejorar la calidad del servicio brindado en el mercado municipal, a través de la organización y aprovechamiento adecuado de los espacios públicos alrededor del mercado.	F.1.1 Al finalizar el proyecto se mejorará el nivel de satisfacción de al menos el 80% los comerciantes y de usuarios del servicio en relación a la organización del mercado.	280 comerciantes	Nivel de satisfacción del servicio	16 meses	Mercado Alfredo Lazo del municipio de Estelí	Comerciantes del mercado Alfredo Lazo de la ciudad de Estelí
			1200 usuarios				Usuarios del servicio
Propósito	P. Implementar estrategias de funcionamiento que contribuya a mejorar la actividad comercial de manera ordenada, desarrollada en el mercado Alfredo Lazo de la ciudad de Estelí.	P.1. Se logrará ordenar la ubicación y organización de los negocios en un 80% al finalizar el proyecto.	154 tramos	Organización y orden de los negocios	16 meses	Mercado Alfredo Lazo del municipio de Estelí	Comerciantes del mercado Alfredo Lazo de la ciudad de Estelí

Nivel	Resumen Narrativo	Indicador	Metas				
			Cantidad	Calidad	Tiempo	Lugar	Grupo social
Componentes	C1. Fortalecidas las capacidades de gestión del mercado a los servidores públicos de la Alcaldía Municipal de Estelí.	C.1. Durante el primer año el equipo de servidores públicos de la Alcaldía Municipal mejorará la calidad de atención del servicio.	4	Calidad de atención pública	12 meses	Mercado Alfredo Lazo del municipio de Estelí	Servidores públicos de la Alcaldía Municipal de Estelí
	C2. Implementados talleres de sensibilización a comerciantes para la organización del mercado Alfredo Lazo	C.2. Al menos el 30% de los comerciantes son capacitados bimensualmente en la organización y funcionamiento del mercado Alfredo Lazo, hasta finalizar el proyecto.	105	comerciantes capacitados	bimensual	Mercado Alfredo Lazo del municipio de Estelí	Comerciantes del mercado Alfredo Lazo de la ciudad de Estelí
	C.3. Gestión administrativa del mercado fortalecida.	C.3.2. Durante el primer año del proyecto el equipo de intendencia del mercado, contará con 03 instrumentos que facilitarán la organización y administración del servicio.	03	instrumentos técnicos diseñados	12 meses	Alcaldía Municipal de Estelí	Equipo Técnico del proyecto

Nivel	Resumen Narrativo	Indicador	Metas				
			Cantidad	Calidad	Tiempo	Lugar	Grupo social
Actividades	A 1.1. Conformación del equipo municipal participante del proyecto.	Al inicio de la ejecución del proyecto se conformará 1 equipo de trabajo para el desarrollo de las actividades.	1	Conformación de equipo de trabajo municipal	10 días	Alcaldía Municipal de Estelí	Servidores públicos de la Alcaldía Municipal de Estelí
	A 1.2. Implementación de talleres de sensibilización a los servidores públicos en temas de funcionamiento del mercado.	Al menos 03 talleres desarrollados por cuatrimestre, capacitando a un 100% del equipo técnico de servidores públicos de la alcaldía municipal de Estelí.	3	talleres desarrollados	cuatrimestre	Mercado Alfredo Lazo del municipio de Estelí	Servidores públicos de la Alcaldía Municipal de Estelí
	A 1.3. Intercambio de experiencias municipales sobre la organización de los mercados administrados por las alcaldías.	Al menos 01 intercambio de experiencias realizado por semestre del proyecto.	2	intercambio de experiencias	semestre	Mercado Alfredo Lazo del municipio de Estelí	Servidores públicos de la Alcaldía Municipal de Estelí
	A 1.4. Evaluación de los talleres con los actores involucrados.	El total de talleres desarrollados son evaluados en pertinencia y eficiencia, al finalizar cada encuentro.	3	Evaluaciones de talleres	cuatrimestre	Mercado Alfredo Lazo del municipio de Estelí	Servidores públicos de la Alcaldía Municipal de Estelí

Nivel	Resumen Narrativo	Indicador	Metas				
			Cantidad	Calidad	Tiempo	Lugar	Grupo social
	A1.5. Acondicionamiento de la intendencia del mercado	Al finalizar el primer año del proyecto se invertirá en el acondicionamiento de 01 oficina de intendencia en el mercado Alfredo Lazo.	1	oficina acondicionada	primer semestre	Mercado Alfredo Lazo del municipio de Estelí	Servidores públicos de la Alcaldía Municipal de Estelí
	A 1.6. Equipamiento de la oficina de la intendencia del mercado	Al finalizar el primer año del proyecto se invertirá en el equipamiento de 01 oficina de intendencia en el mercado Alfredo Lazo.	1	oficina equipada	primer semestre	Mercado Alfredo Lazo del municipio de Estelí	Servidores públicos de la Alcaldía Municipal de Estelí
	A 2.1. Diseño de talleres de capacitación sobre la organización del mercado Alfredo Lazo	Al menos 02 talleres diseñados, al finalizar cada semestre del proyecto	2	talleres diseñados	Semestre	Mercado Alfredo Lazo del municipio de Estelí	Equipo Técnico del proyecto
	A 2.2. Implementación de los talleres de capacitación sobre la organización del mercado Alfredo Lazo	Desarrollados al menos 03 talleres capacitando a un 90% de los comerciantes del	3	talleres desarrollados	cuatrimestre	Mercado Alfredo Lazo del municipio de Estelí	Equipo Técnico del proyecto

Nivel	Resumen Narrativo	Indicador	Metas				
			Cantidad	Calidad	Tiempo	Lugar	Grupo social
		mercado Alfredo Lazo, al finalizar el proyecto.	315	comerciantes capacitados	16 meses	Mercado Alfredo Lazo del municipio de Estelí	Comerciantes del mercado Alfredo Lazo de la ciudad de Estelí
	A 2.3. Evaluación de los talleres de capacitación sobre la organización del mercado Alfredo Lazo	Evalutados el 100% de los talleres desarrollados, al finalizar cada encuentro.	3	Evaluaciones de talleres	cuatrimestre	Mercado Alfredo Lazo del municipio de Estelí	Servidores públicos de la Alcaldía Municipal de Estelí y Comerciantes del mercado Alfredo Lazo
	A.3.1. Realizar propuesta de delimitación del mercado con la definición de las áreas de parqueo, carga y descarga.	Durante el primer semestre del segundo año del proyecto, se contará con un instrumento de organización y despeje de las calles y tramos informales.	1	Instrumento técnico diseñado (mapeo)	6 meses	Mercado Alfredo Lazo del municipio de Estelí	Equipo Técnico del proyecto
	A.3.2. Diseñar propuesta para actualización de ordenanza municipal	Diseñada propuesta de 01 ordenanza municipal al finalizar el proyecto.	1	Instrumento técnico actualizado (ordenanza municipal)	16 meses	Mercado Alfredo Lazo del municipio de Estelí	Equipo Técnico del proyecto

Nivel	Resumen Narrativo	Indicador	Metas				
			Cantidad	Calidad	Tiempo	Lugar	Grupo social
	A 3.3. Diseñar manual de funcionamiento del mercado	Diseñado 01 manual de funcionamiento del mercado al finalizar el proyecto.	1	Instrumento técnico diseñado (manual de funcionamiento)	16 meses	Mercado Alfredo Lazo del municipio de Estelí	Equipo Técnico del proyecto
	A.3.4. Presentar la propuesta de los instrumentos de regulación y funcionamiento al equipo técnico y autoridades municipales	Al menos 01 instrumento aprobado y divulgado para mejorar la calidad del servicio al término del proyecto.	3	instrumentos técnicos aprobados y publicados	16 meses	Mercado Alfredo Lazo del municipio de Estelí	Equipo Técnico del proyecto y Servidores públicos de la Alcaldía Municipal de Estelí

Fuente: Propia

Tabla 13: Resultados intermedios por indicadores

Nivel	Resumen Narrativo	Meta Final	Resultados intermedios por indicadores	
			T1	T2
Fin	F.1. Mejorar la calidad del servicio brindado en el mercado municipal, a través de la organización y aprovechamiento adecuado de los espacios públicos alrededor del mercado.	Comerciantes y usuarios con nivel de satisfacción del servicio superior al 80% respecto a la organización del mercado.		Comerciantes y usuarios con nivel de satisfacción del servicio superior al 80% respecto a la organización del mercado.
Propósito	P. Implementar estrategias de funcionamiento que contribuya a mejorar la actividad comercial de manera ordenada, desarrollada en el mercado Alfredo Lazo de la ciudad de Estelí.	154 tramos organizados y ordenados		174 tramos organizados y ordenados
Componentes	C1. Fortalecidas las capacidades de gestión del mercado a los servidores públicos de la Alcaldía Municipal de Estelí.	04 servidores públicos fortalecidos	04 servidores públicos fortalecidos	
	C2. Implementados talleres de sensibilización a comerciantes para la organización del mercado Alfredo Lazo	105 comerciantes capacitados	50 comerciantes capacitados	55 comerciantes capacitados
	C.3. Gestión administrativa del mercado fortalecida.	03 instrumentos técnicos diseñados	03 instrumentos técnicos diseñados	
Actividades	A 1.1. Conformación del equipo municipal participante del proyecto.	01 equipo de trabajo conformado	01 equipo de trabajo conformado	

Nivel	Resumen Narrativo	Meta Final	Resultados intermedios por indicadores	
			T1	T2
	A 1.2. Implementación de talleres de sensibilización a los servidores públicos en temas de funcionamiento del mercado.	03 talleres diseñados y desarrollados	2	1
	A 1.3. Intercambio de experiencias municipales sobre la organización de los mercados administrados por las alcaldías.	02 intercambio de experiencias desarrollado	1	1
	A 1.4. Evaluación de los talleres con los actores involucrados.	03 talleres evaluados	2	1
	A 1.5. Acondicionamiento de la intendencia del mercado	US\$ 4,400.00	US\$ 3,800.00	US\$ 600
	A 1.6. Equipamiento de la oficina de la intendencia del mercado	US\$ 4,230.00	US\$ 4,230.00	
	A 2.1. Diseño de talleres de capacitación sobre la organización del mercado Alfredo Lazo	03 talleres diseñados y desarrollados	2	1
	A 2.2. Implementación de los talleres de capacitación sobre la organización del mercado Alfredo Lazo	03 talleres desarrollados capacitando a 315 comerciantes	2	1
			210 comerciantes	105 comerciantes
	A 2.4. Evaluación de los talleres de capacitación sobre la organización del mercado Alfredo Lazo	03 talleres evaluados	2	1

Nivel	Resumen Narrativo	Meta Final	Resultados intermedios por indicadores	
			T1	T2
	A.3.1. Realizar propuesta de delimitación del mercado con la definición de las áreas de parqueo, carga y descarga.	01 instrumento técnico diseñado para la organización de tramos informales y despeje de las calles.		01 instrumento técnico diseñado para la organización de tramos informales y despeje de las calles.
	A.3.2. Diseñar propuesta para actualización de ordenanza municipal	01 ordenanza municipal actualizada.		01 ordenanza municipal actualizada.
	A 3.3. Diseñar manual de funcionamiento del mercado	01 instrumento técnico diseñado para el funcionamiento del mercado Alfredo Lazo.		01 instrumento técnico diseñado para el funcionamiento del mercado Alfredo Lazo.
	A.3.4. Presentar la propuesta de los instrumentos de regulación y funcionamiento al equipo técnico y autoridades municipales	03 instrumentos aprobados y divulgados		03 instrumentos aprobados y divulgados

Fuente: Propia

Matriz de medios de verificación de indicadores

Tabla 14: Medios de verificación por indicador

Nivel	Resumen Narrativo	Indicador	Medios de Verificación				
			Fuente de información	Método de recolección	Método de análisis	Frecuencia de recolección	Responsable
Fin	F.1. Mejorar la calidad del servicio brindado en el mercado municipal, a través de la organización y aprovechamiento adecuado de los espacios públicos alrededor del mercado.	F.1.1 Al finalizar el proyecto se mejorará el nivel de satisfacción de al menos el 80% los comerciantes y de usuarios del servicio en relación a la organización del mercado.	Registros del proyecto	Encuesta	Estadístico	Anual	Municipio
Propósito	P. Implementar estrategias de funcionamiento que contribuya a mejorar la actividad comercial de manera ordenada, desarrollada en el mercado Alfredo Lazo de la ciudad de Estelí.	P.1. Se logrará ordenar la ubicación y organización de los negocios en un 80% al finalizar el proyecto.	Registros de la Dirección de Servicios Municipales de la Alcaldía	Revisión de registros	Simple verificación	Anual (una al final del proyecto)	Municipio

Nivel	Resumen Narrativo	Indicador	Medios de Verificación				
			Fuente de información	Método de recolección	Método de análisis	Frecuencia de recolección	Responsable
Componentes	C1. Fortalecidas las capacidades de gestión del mercado a los servidores públicos de la Alcaldía Municipal de Estelí.	C.1. Durante el primer año el equipo de servidores públicos de la Alcaldía Municipal mejorará la calidad de atención del servicio.	Registros del proyecto	Evaluación de funciones	Estadístico	Anual	Municipio
	C2. Implementados talleres de sensibilización a comerciantes para la organización del mercado Alfredo Lazo	C.2. Al menos el 30% de los comerciantes son capacitados bimensualmente en la organización y funcionamiento del mercado Alfredo Lazo, hasta finalizar el proyecto.	Registros del proyecto	Encuesta	Estadístico	Semestral	Municipio
	C.3. Gestión administrativa del mercado fortalecida.	C.3.2. Durante el primer año del proyecto el equipo de intendencia del mercado, contará con 03 instrumentos que facilitarán la organización y	Registros del proyecto	Revisión de registros	Simple verificación	Anual (una al final del proyecto)	Municipio

Nivel	Resumen Narrativo	Indicador	Medios de Verificación				
			Fuente de información	Método de recolección	Método de análisis	Frecuencia de recolección	Responsable
		administración del servicio.					
Actividades	A 1.1. Conformación del equipo municipal participante del proyecto.	Al inicio de la ejecución del proyecto se conformará 1 equipo de trabajo para el desarrollo de las actividades.	Proforma presupuestaria, registros contables, inventarios, informes técnicos y financieros de avance del proyecto.	Revisión de registros	Simple verificación	Anual (una al final del proyecto)	Municipio
	A 1.2. Implementación de talleres de sensibilización a los servidores públicos en temas de funcionamiento del mercado.	Al menos 03 talleres desarrollados por cuatrimestre, capacitando a un 100% del equipo técnico de servidores públicos de la alcaldía municipal de Estelí.		Revisión de registros	Simple verificación	Anual (una al final del proyecto)	Municipio
	A 1.3. Intercambio de experiencias municipales sobre la organización de los mercados	Al menos 01 intercambio de experiencias realizado por semestre del proyecto.		Revisión de registros	Simple verificación	Anual (una al final del proyecto)	Municipio

Nivel	Resumen Narrativo	Indicador	Medios de Verificación				
			Fuente de información	Método de recolección	Método de análisis	Frecuencia de recolección	Responsable
	administrados por las alcaldías.						
	A 1.4. Evaluación de los talleres con los actores involucrados.	El total de talleres desarrollados son evaluados en pertinencia y eficiencia, al finalizar cada encuentro.		Revisión de registros	Simple verificación	Anual (una al final del proyecto)	Municipio
	A1.5. Acondicionamiento de la intendencia del mercado	Al finalizar el primer año del proyecto se invertirá en el acondicionamiento de 01 oficina de intendencia en el mercado Alfredo Lazo.		Revisión de registros	Simple verificación	Anual (una al final del proyecto)	Municipio
	A1.6. Equipamiento de la oficina de la intendencia del mercado	Al finalizar el primer año del proyecto se invertirá en el equipamiento de 01 oficina de intendencia en el mercado Alfredo Lazo.		Revisión de registros	Simple verificación	Anual (una al final del proyecto)	Municipio

Nivel	Resumen Narrativo	Indicador	Medios de Verificación				
			Fuente de información	Método de recolección	Método de análisis	Frecuencia de recolección	Responsable
	A 2.1. Diseño de talleres de capacitación sobre la organización del mercado Alfredo Lazo	Al menos 02 talleres diseñados, al finalizar cada semestre del proyecto		Revisión de registros	Simple verificación	Anual (una al final del proyecto)	Municipio
	A 2.2. Implementación de los talleres de capacitación sobre la organización del mercado Alfredo Lazo	Desarrollados al menos 03 talleres capacitando a un 90% de los comerciantes del mercado Alfredo Lazo, al finalizar el proyecto.		Revisión de registros	Simple verificación	Anual (una al final del proyecto)	Municipio
	A 2.3. Evaluación de los talleres de capacitación sobre la organización del mercado Alfredo Lazo	Evaluados el 100% de los talleres desarrollados, al finalizar cada encuentro.		Revisión de registros	Simple verificación	Anual (una al final del proyecto)	Municipio
	A.3.1. Realizar propuesta de delimitación del mercado con la definición de las áreas de parqueo, carga y descarga.	Durante el primer semestre del segundo año del proyecto, se contará con un instrumento de organización y		Revisión de registros	Simple verificación	Anual (una al final del proyecto)	Municipio

Nivel	Resumen Narrativo	Indicador	Medios de Verificación				
			Fuente de información	Método de recolección	Método de análisis	Frecuencia de recolección	Responsable
		despeje de las calles y tramos informales.					
	A.3.2. Diseñar propuesta para actualización de ordenanza municipal	Diseñada propuesta de 01 ordenanza municipal al finalizar el proyecto.		Revisión de registros	Simple verificación	Anual (una al final del proyecto)	Municipio
	A 3.3. Diseñar manual de funcionamiento del mercado	Diseñado 01 manual de funcionamiento del mercado al finalizar el proyecto.		Revisión de registros	Simple verificación	Anual (una al final del proyecto)	Municipio
	A.3.4. Presentar la propuesta de los instrumentos de regulación y funcionamiento al equipo técnico y autoridades municipales	Al menos 01 instrumento aprobado y divulgado para mejorar la calidad del servicio al término del proyecto.		Revisión de registros	Simple verificación	Anual (una al final del proyecto)	Municipio

Fuente: Propia

XVII. Presupuesto

El monto asignado para ejecutar el proyecto es de **\$108,792.18** A continuación se detalla.

Tabla 15: Presupuesto para el proyecto "Fortalecimiento para la organización de la actividad comercial en el mercado Alfredo Lazo de la ciudad de Estelí".

Nombre de la Contraparte: Alcaldía Municipal de Estelí

Nombre del proyecto: "Fortalecimiento para la organización del comercio informal y la gestión administrativa del mercado Alfredo Lazo de la ciudad de Estelí"

Código del Proyecto: _____

Periodo de Ejecución: Desde marzo del 2023 a julio de 2024.

Código Rubro	Descripción	Unidad de Medida	N° Unidades	Costo Unitario U\$	Valor Total U\$
6.1.2	Equipos de oficina				\$3.890,00
	Escritorio	Unidad	2	\$100,00	\$200,00
	Silla Ejecutiva	Unidad	2	\$70,00	\$140,00
	Mesas de reuniones	Unidad	1	\$150,00	\$150,00
	Computadora portátil	Unidad	1	\$500,00	\$500,00
	Computadora de Escritorio	Unidad	1	\$600,00	\$600,00
	Teléfonos Móviles	Unidad	2	\$300,00	\$600,00
	Radios comunicadores	Unidad	2	\$400,00	\$800,00
	Retroproyector	Unidad	1	\$500,00	\$500,00
	Archivador metálico	Unidad	1	\$100,00	\$100,00
	Cámara fotográfica	Unidad	1	\$200,00	\$200,00

	Software anti virus	Contrato	1	\$100,00	\$100,00
6.1.2	Papelería y útiles de oficina				\$472,00
	Papelería	Resmas	20	\$10,00	\$200,00
	lapiceros	Caja	3	\$10,00	\$30,00
	bolígrafos mecánicos	Caja	3	\$10,00	\$30,00
	Engrapadoras	Unidad	4	\$8,00	\$32,00
	Grapas	Cajas	6	\$4,00	\$24,00
	Archivadores de papel (AMPO)	Unidad	15	\$10,00	\$150,00
	Perforadora de papel	Unidad	2	\$3,00	\$6,00
6.1	Recursos humanos del proyecto				\$90.103,18
6.1.3	Pago de personal contrato determinado				\$70.103,18
	Gerente del Proyecto	Meses	16	\$1.099,61	\$17.593,69
	Coordinador del Proyecto	Meses	16	\$1.050,97	\$16.815,53
	Administrador contable del proyecto	Meses	16	\$872,64	\$13.962,27
	Técnico en seguimiento y monitoreo	Meses	16	\$937,49	\$14.999,82
	Conserje	Meses	16	\$420,74	\$6.731,87
6.1.4	Pago de servicios profesionales				\$20.000,00
	Especialista en Planificación/Urbanismo	Contrato	1	\$3.000,00	\$3.000,00
	Diagramador de información	Contrato	1	\$2.000,00	\$2.000,00
	Divulgador y comunicador social	Contrato	1	\$5.000,00	\$5.000,00
	Trabajador Social	Contrato	1	\$10.000,00	\$10.000,00
6.1	Gastos de Funcionamiento				\$4.640,00
	Agua Potable	Mensual	16	\$50,00	\$800,00
	Energía Eléctrica	Mensual	16	\$100,00	\$1.600,00
	Internet	Contrato	1	\$640,00	\$640,00
	Combustible	Mensual	16	\$100,00	\$1.600,00

6.1	Inversión en edificio				\$2.000,00
	Remodelación de oficina de intendencia	Global	1	\$2.000,00	\$2.000,00
	Total de los componentes del Proyecto				\$7.687,00
R1	Servidores Públicos con capacidades fortalecidas.				
C1	Fortalecidas las capacidades de gestión administrativa del mercado a los servidores públicos de la Alcaldía Municipal de Estelí.				\$470,00
A 1.1	Conformación del equipo municipal participante del proyecto.				
	Refrigerios	Unidad	5	\$10,00	\$50,00
A 1.2	Implementación de talleres de sensibilización a los servidores públicos en temas de funcionamiento del mercado.				
	Refrigerios	Unidad	5	\$10,00	\$50,00
	Reproducción de Guía de talleres	Folleto	20	\$6,00	\$120,00
A 1.3	Intercambio de experiencias municipales sobre la organización y funcionamiento de los mercados administrados por las alcaldías.				
	Refrigerios	Unidad	5	\$10,00	\$50,00
	Movilización	Global	2	\$100,00	\$200,00
A 1.4	Evaluación de los talleres con los actores involucrados.				
A 1.5	Acondicionamiento y equipamiento de la intendencia del mercado				
R2	Comerciantes sensibilizados				

C2	Implementados talleres de sensibilización a comerciantes sobre el funcionamiento administrativo y comercial del mercado Alfredo Lazo.				\$6.477,00
A 2.1	Diseño de talleres de sensibilización sobre el funcionamiento administrativo y comercial del mercado Alfredo Lazo				
A 2.2	Implementación de los talleres de sensibilización sobre el funcionamiento administrativo y comercial del mercado Alfredo Lazo				
	Refrigerios	Unidad	225	\$10,00	\$2.250,00
	Reproducción de Guía de talleres	Folleto	225	\$6,00	\$1.350,00
	Kit de materiales didácticos para talleres				
	Memorias USB de 16 GB	Unidad	225	\$5,40	\$1.215,00
	Cuaderno universitario de papel reciclado	Unidad	225	\$2,16	\$486,00
	Bolígrafo de tinta color azul	Unidad	225	\$2,00	\$450,00
	Carpeta plástica tamaño legal	Unidad	225	\$2,16	\$486,00
A 2.3	Evaluación de los talleres de sensibilización sobre el funcionamiento administrativo y comercial del mercado Alfredo Lazo				
	Refrigerios	Unidad	40	\$6,00	\$240,00
A 2.4	Visitas tramo a tramos por parte de las autoridades municipales e intendencia				
R3	Fortalecida la Gestión Administrativa del mercado				

C3	Diseñada herramientas normativas y técnicas para la mejora de la gestión administrativa del mercado municipal.				\$740,00
A 3.1	Realizar propuesta de delimitación del mercado con la definición de las áreas de parqueo, carga y descarga.				
A 3.2	Diseñar propuesta para actualización de ordenanza municipal				
A 3.3	Diseñar manual de funcionamiento del mercado				
A 3.4	Presentar la propuesta de los instrumentos de regulación y funcionamiento al equipo técnico y autoridades municipales				
	Refrigerios	Unidad	40	\$6,00	\$240,00
	Reproducción y Publicación de instrumentos técnicos	Global	1	\$500,00	\$500,00
	GASTOS TOTALES				\$108.792,18

Fuente: Propia

17.1. Aspectos Financieros del proyecto.

El proyecto está enfocado a trabajar con:

- 05 servidores públicos forman parte del Consejo de dirección conformado por directores, responsables de área/departamento, intendencia del mercado y encargado de la recaudación de impuestos en el mercado Alfredo Lazo.
- 25 miembros del concejo municipal, 23 concejales propietarios, 1 alcalde y 1 vice alcaldesa.
- 75 comerciantes del mercado Alfredo Lazo.

Los municipios tienen ingresos por medio de:

- Transferencias municipales, de las cuales un porcentaje debe destinarse a inversión y un porcentaje menor a gastos corrientes de la Alcaldía, regulados por la Ley de transferencias.
- Fondos propios: Recursos generados de cobros por servicios, tasas y otras contribuciones, correspondientes a lo que pagan los habitantes del municipio, al igual que los recursos recibidos vía transferencias, el uso de los fondos propios está regulado por la Ley de régimen presupuestario, realizando la misma salvedad para ejecución de inversiones/proyectos y gastos corrientes.
- Donaciones, convenios o hermanamientos.

Los fondos para la ejecución del proyecto serán financiados por la Alcaldía Municipal de Estelí ya sea de fondos propios o fondos de transferencias municipales que recibe del Estado y por el INIFOM.

Dentro del presupuesto municipal la alcaldía tiene contemplado un porcentaje para el funcionamiento del mercado el cual puede ser financiado con fondos propios, la implementación del proyecto tiene correspondencia con este componente de fortalecimiento municipal.

Así mismo se considera el apoyo con recursos humanos por parte del Instituto Nicaragüense de Fomento Municipal 'INIFOM', este es un órgano descentralizado bajo la rectoría de la Presidencia de la República, su finalidad es el fomento municipal.

Esta institución está regulada específicamente por la Ley 347, Ley Orgánica del Instituto Nicaragüense de Fomento Municipal y su Reglamento, el Decreto N° 75-2000, Reglamento de la Ley Orgánica del Instituto Nicaragüense de Fomento Municipal.

El proyecto será ejecutado por un equipo conformada con el personal ya contratado de la Alcaldía Municipal, esto disminuye el costo del presupuesto del proyecto.

17.2. Política presupuestaria

- Contratación de personal

Para la contratación de personal por tiempo determinado y por servicios profesionales se realizará de acuerdo a lo establecido en el código del trabajo.

Para cada contratación se realizarán las deducciones de ley correspondientes, INSS, IR, INATEC.

- Compra de materiales y equipos

Las compras de equipo y materiales de oficina se realizarán conforme la '**Ley de contrataciones administrativas municipales**', ley 801, la cual señala como objeto en su artículo 1, "La presente Ley tiene por objeto establecer el régimen jurídico, sustantivo y procedimental, aplicable a la preparación, adjudicación, ejecución y extinción de las contrataciones administrativas, celebradas por Alcaldías o el Sector Municipal.

Para el combustible se realizará contratación con una estación de servicio por el tiempo de duración del proyecto, y se entregarán órdenes debidamente firmadas y autorizadas por el gerente de proyectos y la autoridad municipal.

Los talleres y capacitaciones que requieran los servicios de alimentación se realizarán conforme solicitud cumpliendo los tiempos que establece la ley 801.

Los materiales de oficina serán resguardados por el Administrador Contable quien entregará los materiales conforme requerimientos según plan de trabajo.

De igual manera, los equipos serán asignados mediante acta de acuerdo a la responsabilidad de cada trabajador, y deberán ser entregados al finalizar el proyecto.

- **Servicio de remodelación**

Para la remodelación de la oficina de la Intendencia se realizarán conforme solicitud por contratación simplificada cumpliendo los tiempos que establece la ley 801, el que establece en el Art. 32: “Para el Concurso, la Contratación Simplificada con independencia del monto y las Compras por Cotización de menor cuantía, es facultativo de la Alcaldía o Sector Municipal su elaboración, bastando con que se prepare términos de referencia o especificaciones técnicas, con las especificaciones de los bienes y servicios, arrendamiento, consultorías y construcción de obras públicas a ser contratado, tiempo de entrega requerido y cualquier otra información que estime conveniente dar a conocer la Alcaldía o Sector Municipal.”

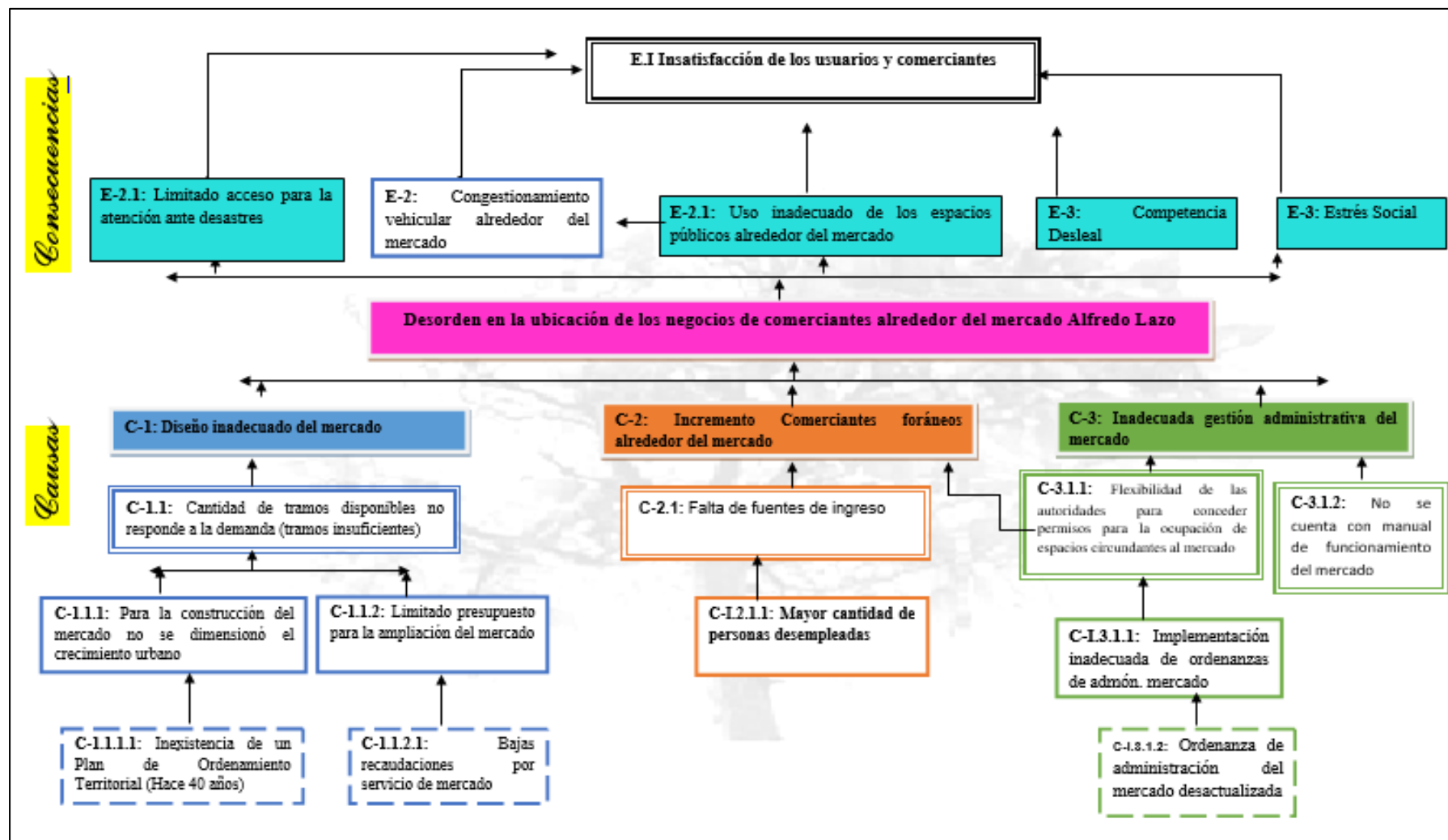
XVIII. Bibliografía

- Asamblea Nacional, Ley 40 de los municipios. *Legislación Asamblea.gob.ni*. Obtenido de [http://legislacion.asamblea.gob.ni/Normaweb.nsf/\(\\$All\)/A9659A4CEC31974B062570A10057805E#:~:text=LEY%20DE%20MUNICIPIOS.%20T%C3%ADtulo%20I.%20De%20los%20Municipios.,intereses%20de%20sus%20habitantes%20y%20de%20la%20naci%C3%B3n](http://legislacion.asamblea.gob.ni/Normaweb.nsf/($All)/A9659A4CEC31974B062570A10057805E#:~:text=LEY%20DE%20MUNICIPIOS.%20T%C3%ADtulo%20I.%20De%20los%20Municipios.,intereses%20de%20sus%20habitantes%20y%20de%20la%20naci%C3%B3n).
- AME. (2017). *CARACTERIZACION DEL MUNICIPIO DE ESTELI*. Managua: INIFOM.
- AMUNIC e INIFOM. (2001). *Manual del Mercado Municipal*. Managua: AMUNIC e INIFOM. Recuperado el 29 de Mayo de 2022
- Baca Urbina, G. (2001). *Evaluación de proyectos*. México: McGraw- Hill. Recuperado el junio de 2022, de <https://econforesyproyec.files.wordpress.com/2014/11/evaluacion-de-proyectos-gabriel-baca-urbina-corregido.pdf>
- Baca-Tavira, N. &.-T. (2016). Proyectos sociales. Notas sobre su diseño y gestión en territorios rurales. *Convergencia*, 72, 69-87. Recuperado el 20 de octubre de 2021, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-14352016000300069&lng=es&tlng=es.
- CEPAL. (Junio de 1998). *Los proyectos sociales: de la certeza omnipotente al comportamiento estratégico*. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/6245/1/S9800060_es.pdf
- Cohen, E., & Franco, R. (1988). *Evaluación de Proyectos Sociales*. Argentina: Grupo Editor Latinoamericano S.R.L. Recuperado el 20 de octubre de 2021, de <https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/9051/S3092C678S.pdf?sequence=1>
- González, H. (2021). La economía creativa avanza hacia transformación digital de los negocios. *Nicaragua Creativa*.
- INIDE. (Marzo de 2022). *Anuario Estadístico 2020*. Recuperado el Junio de 2022, de https://www.inide.gob.ni/docs/Anuarios/Anuario20/Anuario_Estadistico_2020.pdf
- Libera Bonilla, B. E. (2007). Impacto, impacto social y evaluación del impacto. *ACIMED*, 3(15). Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352007000300008#:~:text=El%20impacto%20de%20un%20proyecto%20o%20programa%20social%20es%20la,productos%20\(bienes%20o%20servicios\)](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352007000300008#:~:text=El%20impacto%20de%20un%20proyecto%20o%20programa%20social%20es%20la,productos%20(bienes%20o%20servicios)).
- Mendoza Salinas, E. (10 de Agosto de 2021). Guía 3 de entrevista sobre el comercio informal en el mercado municipal Alfredo Lazo de la ciudad de Estelí. (M. E. Ramírez Chavarría, Entrevistador)

- Molina, A. (01 de Julio de 2021). Generalidades del funcionamiento del Mercado Alfredo Lazo. (M. E. Ramírez, Entrevistador)
- Quisped Fernández, G. M., Tapia Muñoz, M., Ayaviri Nina, D., Villa Villa, M., Borja Lombeida, M. E., & Lema Espinoza, M. (2018). Causas del comercio informal y la evasión tributaria en ciudades intermedias. *ESPACIOS*, 39(41), 4. Recuperado el 21 de octubre de 2021, de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n41/a18v39n41p04.pdf>
- Ramírez Chavarría, M. E. (2021). *Diagnóstico de la situación actual del comercio informal en el mercado Alfredo Lazo de la ciudad de Estelí en el primer semestre del año 2021*. Managua: UNAN.
- Raya Diez, E. (2011). *Los proyectos no pueden concebirse como instrumentos aislados, sino integrando*. Universidad de La Rioja.
- Serrano, F. G. (2020). *Proyectos de Inversión* (Segunda ed.). México: Grupo Editorial Patria. Recuperado el 16 de Diciembre de 2021, de https://books.google.com.ni/books?id=zJctEAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=i+author:%22Serrano,+Francisco+Gerardo%22&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

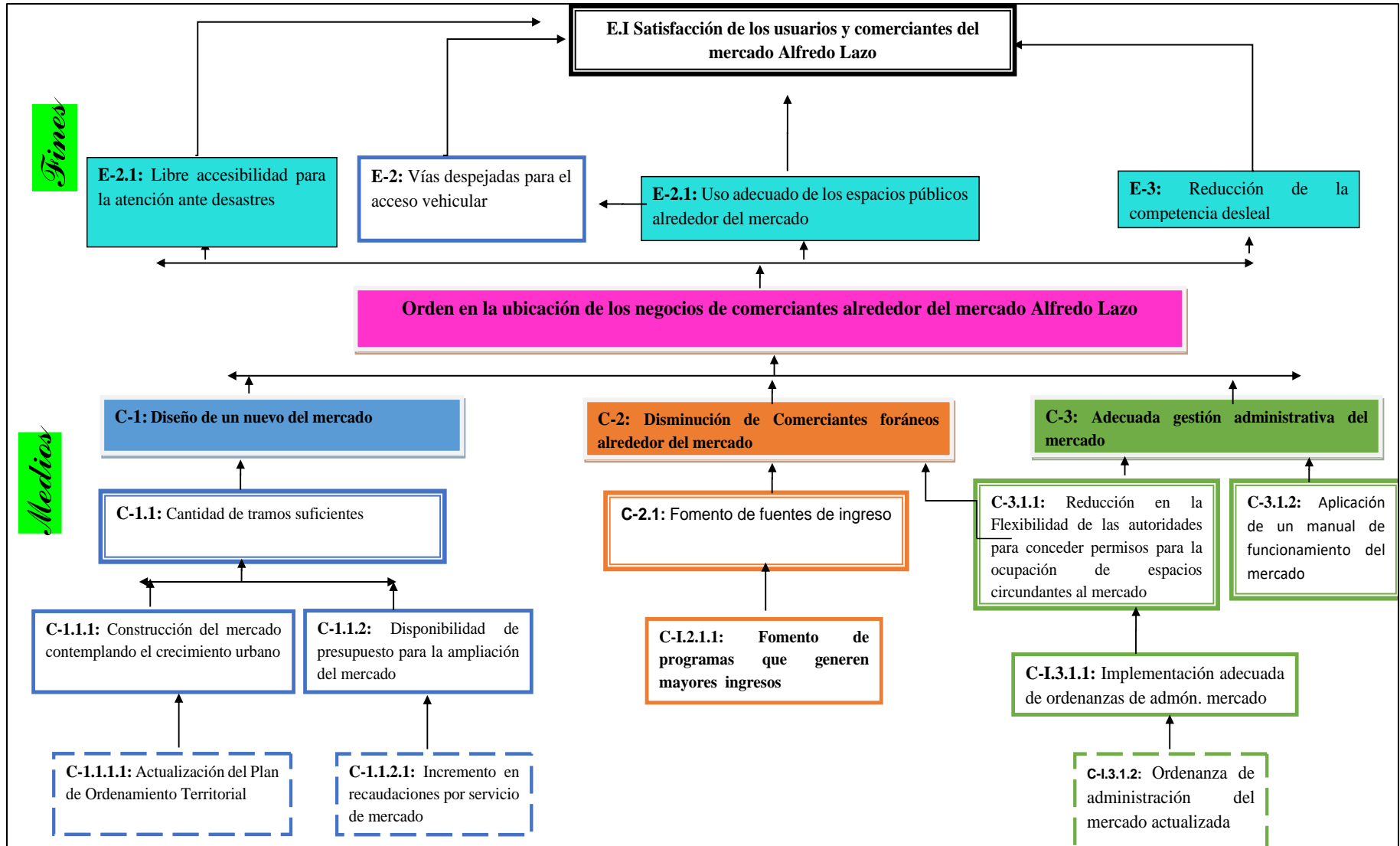
Anexos

Anexo 1 (Ilustración 14: Árbol de problemas)





Fuente: Propia

Anexo 2 Ilustración 15: (Árbol de objetivos)



Fuente: Propia

**Alcaldía de Estelí**
Despacho del Alcalde
Tel.: 713-2788 Fax 713-2711 alesteli@turbonett.com.ni

CONTRATO DE ARRENDAMIENTO


Nosotros: **FRANCISCO RAMON VALENZUELA BLANDON**, Licenciado en Ciencias Sociales, soltero, con cedula de identidad numero 161-121263-0005S, y **ESPERANZA ZAMORA MACHADO**, Soltera, Factor comercio, con cedula de identidad numero 001-010437-0013J, ambos mayores de edad y de este domicilio. El primero de los exponentes gestiona en nombre y representación legal de la Alcaldía Municipal de Estelí, de conformidad con lo establecido en el Artículo 34 de las Leyes Nos. 40 y 261 Ley de Municipios vigente y sus Reformas, y también acredita tal calidad con los Atestados de Ley siguientes: a) La **CREDECIAL** extendida por el Consejo Supremo Electoral en la ciudad de Managua el día diez de Enero del año dos mil dieciocho, y que fue publicada en la Gaceta Diario Oficial número: 221 (Doscientos veintiuno) del día veinte de Noviembre del año Dos mil Diecisiete; b) **CERTIFICACION** del Acta de Entrega de Credenciales y Toma de Posesión de Alcaldes, Vice Alcaldes y Concejales Electos en las Elecciones Municipales del Cinco de noviembre del año dos mil Diecisiete, extendida en la Ciudad de Estelí el día cinco de Enero del año dos mil Dieciocho, por el Secretario de Actuaciones del Consejo Supremo Electoral, Luis Alfonso Luna Ráudez, las que DOY FE de tener a la vista; el segundo exponente gestiona en su propio nombre e interés. Hemos convenido en suscribir el presente **CONTRATO DE ARRENDAMIENTO**, en lo sucesivo del cual al primero se le denominará como **"EL ARRENDADOR"** y el Segundo con el sólo nombre de **"ARRENDATARIO"**, y se regirá por las cláusulas siguientes:

PRIMERA: La ALCALDIA MUNICIPAL DE ESTELÍ, es legitima propietaria de un BIEN INMUEBLE URBANO, ubicado en la dirección que sita: DE LA ESQUINA OESTE DE LA FARMACIA COREA UNA CUADRA AL SUR, barrio ALFREDO LAZO, el que se encuentra inscrito bajo el NUMERO 32,050, FOLIO 284, ASIEN TO 1ro, TOMO 110 y conocido bajo la denominación de **MERCADO ALFREDO LAZO**, destinado para uso comercial a través de personas naturales arrendatarias de los módulos que la entidad tiene ahí destinados para tal efecto.


SEGUNDA: El bien, objeto material del presente contrato, lo será el **MODULO NÚMERO: (64) SESENTA Y CUATRO**, que tiene un **área de 11.28 Mts²** y que forma parte del BIEN INMUEBLE URBANO, descrito y relacionado en la cláusula que antecede, denominado **MERCADO ALFREDO**

2018
2018
2018

Anexo 4 Ilustración 17: Modelo (2) de Contrato de arrendamiento en el mercado Alfredo Lazo.



Alcaldía de Estelí
Despacho del Alcalde
Tel.: 713-2788 Fax 713-2711 alesteli@turbonett.com.ni



LAZO, y en este acto se le hace entrega material del mismo al ARRENDATARIO, el que recibe en buenas condiciones y a su entera satisfacción.

TERCERA: El contrato de arriendo tendrá vigencia por un plazo de UN AÑO, el que iniciará el día DIEZ DE ENERO DEL AÑO DOS MIL DIECINUEVE Y FINALIZARA EL DIA NUEVE DE ENERO DEL AÑO DOS MIL VEINTE. (10-01-2019—AL—09-01-2020).

CUARTA: EL ARRENDADOR se reserva el derecho de RESCINDIR el contrato, sin haber vencido el plazo, ante el incumplimiento negligente de las obligaciones que deberá cumplir el ARRENDATARIO. De igual manera se estipula que ante el cumplimiento diligente de las obligaciones asumidas por EL ARRENDATARIO se podrá prorrogar el plazo hasta por un plazo igual, suscribiendo un nuevo contrato.

QUINTA: El canon mensual de arrendamiento se estipula en la suma de **C\$ 225.00 (Doscientos veinticinco córdobas netos)**, cuyo pago se hará efectivo al ARRENDADOR, por adelantado, a través del funcionario de la Alcaldía Municipal destinado para tal efecto suscribiéndose al respecto los RECIBOS DE PAGO pertinentes, en el orden de C\$ 20.00 córdobas por metro cuadrado..

SEXTA: Será por cuenta del ARRENDATARIO el pago correspondiente al consumo de energía eléctrica, agua potable, impuestos de ornato municipal, así como los específicos del negocio que emprenda; durante su permanencia deberá tener al día el pago de dichos servicios, cuyos recibos deberá presentar al momento de amortizar el pago del canon mensual de arriendo.

SEPTIMA: En cuanto a las MEJORAS se conviene que las realizadas por EL ARRENDATARIO, de común acuerdo con el ARRENDADOR, para darse comodidad correrán por su cuenta y riesgo, y podrá llevárselas al momento de terminar el contrato, siempre que las mismas no perjudiquen la infraestructura principal del inmueble, y de ninguna manera podrá oponer acción de RETENCION LEGAL de las mismas. Asume el deber de cuidar la propiedad como un buen padre de familia cuyo principio se establece en el Código Civil de la República de Nicaragua.

 **Alcaldía de Estelí**
Despacho del Alcalde
Tel.: 713-2788 Fax 713-2711 alesteli@turbonett.com.ni 

OCTAVA: Dentro del modulo, objeto material del contrato de arrendamiento. El ARRENDATARIO, tiene prohibido conservar o almacenar material explosivo, sustancias ilícitas, armamento no legalizado, etc. No podrá sub- arrendar el módulo a personas naturales o jurídicas, si así lo hicieren será causal de rescisión del contrato.

NOVENA: Se designa al Funcionario ARTURO MOLINA PARRALES, como SUPERVISOR para garantizar el cumplimiento de las obligaciones estipuladas en este contrato, quien tendrá facultades para llamarle la atención a aquellos que no estén cumpliendo con lo establecido e informar a los superiores.

DECIMA: Ambos exponentes de nuestras expresa voluntad convenimos que EL ARRENDADOR podrá registrar el presente documento en el protocolo de un NOTARIO PUBLICO, con el propósito de que surta los efectos de DOCUMENTO PUBLICO y preste el mérito ejecutivo para intentar cualquier acción ante Juez competente por incumplimiento de las obligaciones contraídas en este contrato y/o daños y perjuicios causados.

DECIMA PRIMERA: Presente por su parte EL ARRENDATARIO dice que acepta expresamente los términos y condiciones estipuladas en las cláusulas de este contrato, asumiendo las obligaciones que en virtud de el se derivan.

Firmamos este documento en dos tantos de un mismo tenor, en la ciudad de Estelí, a los diez días del mes de Enero del año dos mil Diecinueve.


Lic. Francisco Ramón Valenzuela Blandón
Alcalde Municipal de Estelí


Sra. Esperanza Zamora Machado
Arrendatario

ANTE MI:


Lic. Ramón Mendoza Mercado
Asesor Legal
Dirección de Servicios Municipales



Tabla 16: Matriz de análisis de alternativas

Criterio	Coeficiente	Medios de Primer Nivel Árbol de Objetivos					
		Diseñar y construir un nuevo mercado municipal.		Controlar la presencia de comerciantes foráneos.		Mejorar la gestión administrativa del mercado.	
A. Pertinencia	3	2	6	2	6	3	9
B. Accesibilidad	2	1	2	3	6	3	6
C. Tiempo	3	1	3	2	6	2	6
D. Viabilidad Social	3	3	9	1	3	3	9
E. Impacto Ambiental	1	1	1	1	1	2	2
F. Recursos Disponibles	3	1	3	2	6	3	9
		24		28		41	

Fuente: Propia

Tabla 17: Definición de Estrategias

INVOLUCRADO	INTERÉS	ESTRATEGIA
Comerciantes Informales	<ul style="list-style-type: none"> - Necesitan de un espacio digno para ofertar sus productos. - Requieren contar con seguridad para el resguardo de sus productos. - Continuar trabajando sin temor al desalojo. - Disminuir la exposición a peligros como accidentes y enfermedades. - Capacitarse en temas como el mercadeo, manejo postcosecha e higiene de los productos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Promover la formación de una comisión de comerciantes para definir las acciones y compromisos en relación al funcionamiento del mercado. - Establecer coordinaciones con el MEFCCA para impartir talleres de mercadeo y manejo post cosecha dirigido a los comerciantes (formales e informales). - Establecer coordinaciones con el MINSA para impartir taller sobre higiene e inocuidad de los alimentos dirigido a los comerciantes (formales e informales). - Se propone que, a largo plazo, se habiliten nuevos espacios comerciales que den cobertura a los distritos del municipio; previas campañas de sensibilización a los comerciantes y campañas de promoción y publicidad para la presencia de compradores.
Comerciantes Formales	<ul style="list-style-type: none"> - Mejorar el orden de la ubicación de los tramos fuera del mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer normas del funcionamiento del mercado.

INVOLUCRADO	INTERÉS	ESTRATEGIA
	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer límites en la ubicación de los tramos de comerciantes informales. - Solicitan imparcialidad en el trato de los comerciantes foráneos y los comerciantes formales. - Contar con un área de parqueo y de descarga. - Necesitan de accesibilidad y disponibilidad del agua potable. - Capacitarse en temas como el mercadeo, manejo postcosecha e higiene de los productos. - Necesitan de talleres de convivencia social. 	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer coordinaciones con ENACAL para asegurar el abastecimiento del agua potable permanentemente.
Alcaldía Municipal de Estelí	<ul style="list-style-type: none"> - Ordenar la ubicación de los negocios en los alrededores del mercado. - Asegurar el cumplimiento del plan de limpieza y gestión de riesgo con la participación de los comerciantes (formales e informales). - Incrementar las recaudaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> - Diseñar un manual de funcionamiento del mercado. - Contar con un registro de comerciantes totales en el mercado usando las TIC, como registro de datos que se actualizará periódicamente en base a una constante depuración, para toma de decisiones de las autoridades municipales. - Aplicar campañas de educación y sensibilización para la

INVOLUCRADO	INTERÉS	ESTRATEGIA
	<ul style="list-style-type: none"> - Mejorar las condiciones de los tramos en el mercado. - Reubicar a los comerciantes informales y formalizarlos. - Actualizar ordenanza municipal. 	<ul style="list-style-type: none"> formalización de los comerciantes. - Incorporar a los comerciantes mayoristas en la transformación digital que fomenta el comercio justo, en coordinación con la comisión de economía creativa y la empresa privada. - Se propone que, a largo plazo, se habiliten nuevos espacios comerciales que den cobertura a los distritos del municipio; previas campañas de sensibilización a los comerciantes y campañas de promoción y publicidad para la presencia de compradores.
Intendencia del Mercado Alfredo Lazo	<ul style="list-style-type: none"> - Mayor involucramiento de los comerciantes en las actividades propuestas para el orden y la limpieza del mercado. - Disminuir la permisibilidad de los negocios ubicados arbitrariamente. - Que los comerciantes y autoridades respeten las acciones que implican el ordenamiento en el mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Promover la formación de comisión de comerciantes para definir las acciones y compromisos en relación al ordenamiento, limpieza, medidas de higiene y prevención de enfermedades y seguridad a los compradores. - Mantener la comunicación fluida con las autoridades municipales para la planificación y evaluación de

INVOLUCRADO	INTERÉS	ESTRATEGIA
	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicar ordenanza municipal. 	<p>actividades; así mismo para la aplicación de la ordenanza.</p>
Población compradora	<ul style="list-style-type: none"> - Disminuir el tiempo de compras provocado por el congestionamiento vehicular. - Contar con un área de parqueo vehicular. - Que los comerciantes (formales e informales) ofrezcan sus productos con mejor presentación e higiene. 	<ul style="list-style-type: none"> - Alcaldía delimita en el manual de funcionamiento, el área de parqueo y de descarga. - Establecer coordinaciones con el MEFCCA para impartir talleres de mercadeo y manejo post cosecha dirigido a los comerciantes (formales e informales).
Población vecina del mercado	<ul style="list-style-type: none"> - Disminuir el estrés social provocado por la contaminación auditiva, inadecuado manejo de los residuos y la inseguridad en el mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer coordinaciones con la Policía Nacional, Intendencia, líderes comunitarios, DGI y comisión de comerciantes para accionar un plan el plan de funcionamiento del mercado, evaluando y dando seguimiento de manera mensual.
Instituto Nicaragüense de Fomento Municipal	<ul style="list-style-type: none"> - Generar instrumentos técnicos que fortalezcan la gestión de los servicios municipales (mercado). - Generar capacidades en los servidores municipales para la atención de los servicios con calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Diseñar un manual que mejore el funcionamiento integral del mercado municipal, como piloto en el mercado de Alfredo Lazo.
Dirección General de Ingresos	<ul style="list-style-type: none"> - Formalizar la actividad comercial. 	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer coordinaciones con la DGI para impartir talleres

INVOLUCRADO	INTERÉS	ESTRATEGIA
		educativos y de sensibilización sobre la ruta de formalización de los negocios.
Instituto Nicaragüense de Seguridad Social	- Formalizar a los comerciantes (formales e informales)	- Establecer coordinaciones con el INSS para impartir talleres educativos y de sensibilización sobre las afiliaciones al sistema de seguridad social.
Ministerio de Economía Familiar, Comunitaria, Cooperativa y Asociativa	- Fortalecer a los comerciantes en capacitación sobre el manejo de los productos, higiene, presentación y estrategias de mercadeo.	<ul style="list-style-type: none"> - Continuar promoviendo las capacitaciones en los temas de manejo de los productos, higiene, presentación y estrategias de mercadeo, a través de las comisiones de comerciantes para un mejor control de las actividades. - Desarrollar concursos con los comerciantes, que promuevan la limpieza, orden, buen trato a los clientes, a través de medios digitales con la participación de la población compradora.
Policía Nacional (Tránsito)	<ul style="list-style-type: none"> - Garantizar la seguridad ciudadana y vial a la población y transeúntes - Asegurar el orden en la circulación vehicular 	- Establecer coordinaciones con la Policía Nacional, Intendencia, líderes comunitarios, DBG y comisión de comerciantes para accionar un plan el plan de funcionamiento del mercado, evaluando y dando

INVOLUCRADO	INTERÉS	ESTRATEGIA
		seguimiento de manera mensual.
Dirección General de Bomberos	- Contar con la libre circulación para la atención a desastres ocurridos en el mercado.	- Establecer coordinaciones con la Policía Nacional, Intendencia, líderes comunitarios, DGB y comisión de comerciantes para accionar un plan el plan de funcionamiento del mercado, evaluando y dando seguimiento de manera mensual.

Fuente: Propia

Anexo 14 Matriz de Marco Lógico del Proyecto

Nivel	Resumen Narrativo	Indicador	Verificación	Supuestos
Fin	F.1. Mejorar la calidad del servicio brindado en el mercado municipal, a través de la organización y aprovechamiento adecuado de los espacios públicos alrededor del mercado.	F.1.1 Al finalizar el proyecto se mejorará el nivel de satisfacción de al menos el 80% los comerciantes y de usuarios del servicio en relación a la organización del mercado.	Registros del proyecto	
Propósito	P. Implementar un plan de funcionamiento que contribuya a mejorar la actividad comercial de manera ordenada, desarrollada en el mercado Alfredo Lazo de la ciudad de Estelí.	P.1. Se logrará ordenar la ubicación y organización de los negocios en un 90% al finalizar el proyecto.	Registros de la Dirección de Servicios Municipales de la Alcaldía	Los comerciantes perciban actividades contenidas en el Manual de funcionamiento como medidas coercitivas.
Componentes	C1. Fortalecidas las capacidades de gestión del mercado a los servidores públicos de la Alcaldía Municipal de Estelí.	C.1. Durante el primer año el equipo de servidores públicos de la Alcaldía Municipal mejorará la calidad de atención del servicio.	Registros del proyecto	Los usuarios y comerciantes adoptan prácticas establecidas en el manual de funcionamiento del mercado que garantiza el orden y seguridad en el espacio.

Nivel	Resumen Narrativo	Indicador	Verificación	Supuestos
	C2. Implementados talleres de sensibilización a comerciantes para la organización del mercado Alfredo Lazo	C.2. Al menos el 30% de los comerciantes son capacitados bimensualmente en la organización y funcionamiento del mercado Alfredo Lazo, hasta finalizar el proyecto.	Registros del proyecto	
	C.3. Gestión administrativa del mercado fortalecida.	C.3.2. Durante el primer año del proyecto el equipo de intendencia del mercado, contará con 03 instrumentos que facilitarán la organización y administración del servicio.	Registros del proyecto	Se aplican las normas y políticas municipales de ordenamiento en el mercado municipal.
Actividades	A 1.1. Conformación del equipo municipal participante del proyecto.	Al inicio de la ejecución del proyecto se conformará 1 equipo de trabajo para el desarrollo de las actividades.	Proforma presupuestaria, registros contables, inventarios, informes técnicos y financieros de avance del proyecto.	Disponibilidad del recurso técnico limitado de tiempo para elaboración de los entregables y toma de decisiones.
	A 1.2. Implementación de talleres de sensibilización a los servidores públicos en temas de funcionamiento del mercado.	Al menos 03 talleres desarrollados por cuatrimestre, capacitando a un 100% del equipo técnico de servidores públicos de la alcaldía municipal de Estelí.		

Nivel	Resumen Narrativo	Indicador	Verificación	Supuestos
	A 1.3. Intercambio de experiencias municipales sobre la organización de los mercados administrados por las alcaldías.	Al menos 01 intercambio de experiencias realizado por semestre del proyecto.		
	A 1.4. Evaluación de los talleres con los actores involucrados.	El total de talleres desarrollados son evaluados en pertinencia y eficiencia, al finalizar cada encuentro.		
	A 1.5. Acondicionamiento de la intendencia del mercado	Al finalizar el primer año del proyecto se invertirá en el acondicionamiento de 01 oficina de intendencia en el mercado Alfredo Lazo.		
	A 1.6. Equipamiento de la oficina de la intendencia del mercado	Al finalizar el primer año del proyecto se invertirá en el equipamiento de 01 oficina de intendencia en el mercado Alfredo Lazo.		Los comerciantes aumenten expectativas sobre ampliaciones del mercado.
	A 2.1. Diseño de talleres de capacitación sobre la organización del mercado Alfredo Lazo	Al menos 02 talleres diseñados, al finalizar cada semestre del proyecto		Los comerciantes demostrarán mayor interés al inicio del proyecto, y a medida que

Nivel	Resumen Narrativo	Indicador	Verificación	Supuestos
	A 2.2. Implementación de los talleres de capacitación sobre la organización del mercado Alfredo Lazo	Desarrollados al menos 03 talleres capacitando a un 90% de los comerciantes del mercado Alfredo Lazo, al finalizar el proyecto.		avance el tiempo se retomarán las prácticas inadecuadas en el mercado que afecten el orden y seguridad a los usuarios.
	A 2.3. Evaluación de los talleres de capacitación sobre la organización del mercado Alfredo Lazo	Evaluados el 100% de los talleres desarrollados, al finalizar cada encuentro.		
	A.3.1. Realizar propuesta de delimitación del mercado con la definición de las áreas de parqueo, carga y descarga.	Durante el primer semestre del segundo año del proyecto, se contará con un instrumento de organización y despeje de las calles y tramos informales.		Los comerciantes perciban actividades contenidas en el Manual de funcionamiento como medidas coercitivas.
	A.3.2. Diseñar propuesta para actualización de ordenanza municipal	Diseñada propuesta de 01 ordenanza municipal al finalizar el proyecto.		
	A 3.3. Diseñar manual de funcionamiento del mercado	Diseñado 01 manual de funcionamiento del mercado al finalizar el proyecto.		

Nivel	Resumen Narrativo	Indicador	Verificación	Supuestos
	A.3.4. Presentar la propuesta de los instrumentos de regulación y funcionamiento al equipo técnico y autoridades municipales	Al menos 01 instrumento aprobado y divulgado para mejorar la calidad del servicio al término del proyecto.		

Fuente: Propia