

 <p>GOBIERNO DE EL SALVADOR</p>	<p>FONDO AMBIENTAL DE EL SALVADOR</p> <p>FONAES</p> <p>DEPARTAMENTO DE PROGRAMAS</p>	<p>Aprobado por Junta Directiva</p> <p>Acta: 15/2021</p> <p>Punto: IX</p> <p>Fecha: 05/07/2021</p>
--	--	--

Instrumento # 11



# MANUAL DE GESTIÓN DE PROYECTOS

Revisó:
 <p>José Alfredo Rodríguez Flamenco Director Ejecutivo</p>
06/07/2021



## CONTENIDO

PRESENTACIÓN.....	3
OBJETIVOS.....	3
1 ANTECEDENTES.....	6
1.1 ANTECEDENTES DEL MANUAL DE GESTIÓN DE PROYECTOS.....	6
1.2 ASPECTOS GENERALES DE LOS PROYECTOS.....	7
1.3 FUENTES DE FINANCIAMIENTO DEL FONAES.....	8
2 PROCESO PARA LA EJECUCIÓN DE LOS PROYECTOS FINANCIADOS POR EL FONAES.....	9
2.1 Acreditación de Unidades Ejecutoras.....	10
2.2 Monto Solicitado, Contrapartida y Tiempo de ejecución de Proyectos.....	11
2.3 Fases del Ciclo de Proyectos.....	11
2.3.1 FASE 1: Elaboración de bases.....	11
2.3.2 FASE 2: Formulación de proyectos.....	13
2.3.3 FASE 3: Aprobación de proyectos.....	20
2.3.4 FASE 4: Otorgamiento de fondos para el financiamiento de proyectos.....	20
2.3.5 FASE 5: Incorporación de los proyectos al PAIP.....	21
2.3.6 FASE 6: Firma de convenio y garantía.....	21
2.3.7 FASE 7: Ejecución de los proyectos.....	22
2.4 Cierre de proyecto.....	27
2.5 Evaluación externa de proyectos.....	27
ANEXO 1: FORMATO PARA FORMULAR PROYECTOS.....	- 30 -
ANEXO 2: FORMATO DE PRESUPUESTO DE INVERSIÓN.....	37
ANEXO 3: FORMATO DE CRONOGRAMA DE TRABAJO.....	38
ANEXO 4: FORMATO DE PROGRAMA DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA.....	39
ANEXO 5: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LA UNIDAD EJECUTORA.....	40

## PRESENTACIÓN.

El Fondo Ambiental de El Salvador-FONAES, con el objetivo de sistematizar la Gestión de Proyectos en sus diferentes etapas que comprenden Planeación, Organización, Ejecución y Control, ha elaborado el documento **"MANUAL DE GESTIÓN DE PROYECTOS"**.

El Manual contiene el orden lógico que debe seguirse en la Gestión de Proyectos que son financiados por el FONAES, se explican todas las etapas, desde cómo surge la idea del proyecto, hasta los lineamientos que deben seguirse para su evaluación en su etapa de operación; además, se convierte en el hilo conductor de los procedimientos relacionados a la Gestión de Proyectos existentes.

## OBJETIVOS.

- ✓ Planificar, organizar, coordinar, seguimiento y control de todas las actividades y los recursos asignados para la ejecución del proyecto de una forma que se pueda cumplir el tiempo establecido y con los costos presupuestados.

Armonizar y sistematizar la gestión de proyectos por medio del cumplimiento de los lineamientos establecidos en el presente Manual.

## RESPONSABLES DE LA GESTIÓN DE PROYECTOS.

Responsable	Actividad
Unidad de Asesoría Legal	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Elaboración de Convenios y Contratos.</li> <li>✓ Representación judicial del FONAES en procesos judiciales o administrativos en los que pueda ser requerido cuando la Junta directiva lo delegue.</li> </ul>
Unidad de Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Coordinar y planificar los eventos institucionales.</li> <li>✓ Planificación y montaje de eventos institucionales garantizando el protocolo.</li> </ul>
Unidad Financiera Institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Notificar los Fondos Disponibles para el manejo de los proyectos</li> <li>✓ Gestionar y administrar los recursos financieros asignados, para el cumplimiento de las obligaciones legalmente exigibles adquiridas por la Institución.</li> <li>✓ Gestionar código de proyecto, solicitar opinión técnica y gestionar incorporación de proyectos al Plan Anual de Inversión Pública ante el Ministerio de Hacienda.</li> <li>✓ Resguardar la garantía (letra de cambio) de la Unidad Ejecutora al momento de entregar el primer desembolso.</li> <li>✓ Devolver la garantía (letra de cambio) a la Unidad Ejecutora al momento de cerrar el proyecto a satisfacción del FONAES.</li> </ul>
Departamento de Programas	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Elaboración de planes de Restauración.</li> <li>✓ Revisión de proyectos enviados por las Unidades Ejecutoras.</li> <li>✓ Velar por la ejecución de los proyectos de acuerdo a los convenios de cooperación a través de visitas técnicas a los proyectos.</li> <li>✓ Brinda insumos a Planificación para la formulación de proyectos.</li> <li>✓ Elaboración de informes de avances de los proyectos.</li> <li>✓ Elaborar perfiles de proyectos a Ministerio de Hacienda.</li> <li>✓ Enviar reportes de los avances de los proyectos de Inversión pública al Ministerio de Hacienda.</li> </ul>
Departamento de Planificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Planificación estratégica del cumplimiento de metas.</li> <li>✓ Evaluación de los proyectos ejecutados para proponer mejora o nuevas formas de ejecución de proyectos.</li> <li>✓ Formulación de proyectos.</li> </ul>

## ABREVIATURAS Y DEFINICIONES

### Abreviaturas.

- FONAES: Fondo Ambiental de El Salvador
- DE: Dirección Ejecutiva
- JAC: Junta de Administración de la Cuenta
- JD: Junta Directiva del FONAES
- MARN: Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales
- UE: Unidad Ejecutora
- UFI: Unidad Financiera Institucional

### Definiciones.

- **Acreditación:** el proceso de registro de una Unidad Ejecutora que potencialmente sea elegible para administrar fondos otorgados por el FONAES, para la ejecución de proyectos en materia ambiental, que se comprueba mediante la constancia otorgada por el FONAES.
- **Aprobación:** resultado del proceso de evaluación de una propuesta que determina que ésta reúne los requisitos y las condiciones para ser sujeta de financiamiento.
- **Bases:** documento que reúne las condiciones, características, parámetros, criterios, tipos de acción, territorios, montos y tiempos que se establecen para poder financiar un proyecto.
- **Contrapartida:** monto de un proyecto que asume la entidad y que no se solicita al FONAES. Puede ser en especie o en dinero.
- **Denegación:** resultado del proceso de evaluación de una propuesta que determina que ésta no reúne los requisitos y las condiciones; por lo tanto, no será sujeta de financiamiento.

- **Evaluación o selección de Propuestas:** proceso de revisión de las propuestas para verificar el cumplimiento de los criterios establecidos en la convocatoria que culmina en su aprobación o denegación.
- **Junta de Administración de la Cuenta:** es la autoridad competente en el FONAES para establecer los criterios de elegibilidad, realizar la evaluación de los proyectos y aprobar o denegar las solicitudes de proyectos.
- **Monto Total del Proyecto:** monto de un proyecto que incluye tanto el monto solicitado como la contrapartida.
- **Monto Solicitado o Monto Aprobado:** monto de un proyecto que excluye la contrapartida.
- **Unidad Ejecutora:** es la entidad elegible que cuenta con personalidad jurídica legalmente establecida, que demuestren capacidades técnicas, administrativas y contables, para llevar a cabo la ejecución y liquidación de proyectos ante el FONAES.

## NORMATIVAS Y DOCUMENTACIÓN RELACIONADA.

- ✓ Ley del Fondo Ambiental de El Salvador
- ✓ Reglamento de la Ley del Fondo Ambiental de El Salvador
- ✓ Líneas Estratégicas de acción de FONAES
- ✓ Guía para la acreditación de las Unidades Ejecutoras

## 1 ANTECEDENTES.

### 1.1 ANTECEDENTES DEL MANUAL DE GESTIÓN DE PROYECTOS.

La Junta Directiva del FONAES ha aprobado el presente **Manual de Gestión de Proyectos** en cumplimiento del artículo 34 del Reglamento de la Ley del FONAES que expresa: "El procedimiento administrativo que deberán cumplir los interesados en proyectos financiados por el FONDO, desde que las solicitudes son recibidas hasta su aprobación o no, será determinado en el Manual operativo respectivo; en

donde se establecerá el monto máximo a financiar por cada proyecto, la forma de efectuar los desembolsos y el tiempo de ejecución del proyecto”.

El Manual de Gestión de Proyectos del FONAES detalla el proceso administrativo de planeación, selección, aprobación, otorgamiento de fondos, ejecución, control, cierre y evaluación de los proyectos.

## **1.2 ASPECTOS GENERALES DE LOS PROYECTOS.**

Los proyectos financiados por FONAES, deberán estar enmarcados en las prioridades nacionales establecidas por el Gobierno de El Salvador, a través del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, y dentro de las políticas de acción del FONAES.

Los criterios de elegibilidad de proyecto a financiar por el FONDO son los siguientes (RFONAES, Art. 29):

- a) Se financiarán proyecto de contaminación ambiental tanto en el área de saneamiento ambiental, como en el área de control de la contaminación. Ambas en todas sus formas;
- b) Proyectos relativos a la conservación y manejo de suelos, recursos hídricos y recursos forestales;
- c) Proyectos relativos al área de recursos naturales, específicamente que impulsen el desarrollo forestal, así como la biodiversidad en áreas protegidas;
- d) Proyectos de conservación de recursos hídricos en lo referente a la captación de aguas lluvias a través de reservorios;
- e) Proyectos relativos al tratamiento integral de cuencas de ríos y lagos, reforestación, conservación de suelos, expansión de cultivos de café, frutícolas y conservación de suelo en áreas críticas de erosión;
- f) Proyectos que promuevan el manejo sostenible de recursos naturales;

- g) Proyectos que promuevan el uso racional y sustentable de los océanos, atmósfera terrestre, animales, y del medio ambiente; y
- h) Fortalecimiento de instituciones ambientales nacionales y de organismos comunitarios de base.

Las "Áreas de acción prioritarias de financiamiento" del FONAES, se desarrollan en el instrumento #1 "Líneas de Acción del FONAES", Capítulo III, que se enmarcan en las cuatro grandes áreas de la Estrategia Nacional del Medio Ambiente: 1) Recursos Hídricos; 2) Cambio Climático; 3) Saneamiento Ambiental; y 4) Biodiversidad.

La Estrategia Nacional del Medio Ambiente se actualiza, generalmente cada cinco años, de acuerdo a necesidades y/o prioridades en materia ambiental del país. A su vez el FONAES armoniza las Líneas Estratégicas de acción a las prioridades establecidas en dichas estrategias.

El FONAES financiara proyectos en los cuales se garantice el logro de beneficios sociales a través de la ejecución de los mismos, por ello se hace necesario que éstos incluyan componentes de participación y desarrollo comunitario (Art. 30 Reglamento del FONAES).

El FONAES aceptará criterios específicos de elegibilidad y selección de proyectos plasmados en los Convenios o Tratados suscritos entre el Gobierno de El Salvador y Organismos Nacionales o Internacionales (Art. 31 Reglamento del FONAES).

### **1.3 FUENTES DE FINANCIAMIENTO DEL FONAES.**

Los recursos del FONAES estarán integrados por (según la Ley del FONAES, Art. 14):

- a) Los fondos de reconversión de deuda resultantes de acuerdos internacionales pactados con los países acreedores, lo mismo que de otros



convenios o acuerdos que se pacten con Gobiernos u Organismos Internacionales;

- b) Las asignaciones que le otorgue el Gobierno de la República;
- c) Los fondos que, en calidad de donación, herencia, legado o cualquier otro concepto reciba FONAES;
- d) Los ingresos que perciba en concepto de intereses o a cualquier otro título, de las inversiones que haga el Fondo;
- e) Los ingresos producto de cualesquiera servicios que brinde o actividades productivas que realice; y,
- f) Cualquier ingreso o adquisición a cualquier título que incremente los recursos.

Asimismo, el FONAES puede negociar y contratar cooperación financiera nacional e internacional, captar recursos nacionales e internacionales provenientes de canje de deuda, préstamos, donaciones, aportes específicos del Gobierno o de cualquier otra fuente (Ley del FONAES, Art. 4).

En la actualidad las principales fuentes de ingresos para el financiamiento de proyectos son los fondos provenientes de canje de deuda, de sentencias judiciales ambientales, de las compensaciones ambientales y de donaciones.

## **2 PROCESO PARA LA EJECUCIÓN DE LOS PROYECTOS FINANCIADOS POR EL FONAES.**

EL FONAES podrá financiar proyectos de forma individual (a una unidad ejecutora) o en consorcio (formado por varias unidades ejecutoras); donde cada una de las entidades firmantes asume la responsabilidad directa y solidaria por la totalidad del proyecto.

## 2.1 ACREDITACIÓN DE UNIDADES EJECUTORAS.

Cualquier entidad para obtener financiamiento del FONAES, deberá previamente someterse al proceso de Acreditación de Unidades Ejecutoras, el cual es un prerrequisito para poder ser potencialmente elegible para administrar fondos.

Según el Artículo 33 del RFONAES, las entidades elegibles, que pueden llevar a cabo la ejecución de proyectos o programas sujetos a financiamiento por parte del FONAES son las siguientes:

- a) Las entidades No Gubernamentales de El Salvador, dedicadas a la conservación, desarrollo, protección, mejoramiento, restauración y el uso racional de los recursos naturales y el medio ambiente; así como instituciones y grupos comunitarios legalmente constituidos y con infraestructura suficiente para la ejecución de proyectos o programas;
- b) Otras entidades locales con personería o internacionales para llevar a cabo proyectos locales;
- c) Entidades Municipales, Gubernamentales, científicas y educativas relacionadas con los objetivos establecidos por el FONAES; y
- d) Las demás que sean determinadas de conformidad a convenios o acuerdos firmados por el Gobierno de El Salvador, con organismos nacionales o internacionales.

La acreditación es un proceso que se realiza presentando solicitud dirigida a la Dirección Ejecutiva, acompañada de la información más relevante de la entidad para demostrar sus capacidades legales, administrativas y su experiencia en la ejecución de proyectos, especialmente en los orientados al cuidado y restauración del medio ambiente.

Todos los requisitos e indicaciones a seguir para acreditarse, se describen en el Instrumento #11 "Guía para la Acreditación de las Unidades Ejecutoras".

Cuando la entidad ha completado el proceso de acreditación a satisfacción del FONAES, se le extiende una constancia de acreditación. La Acreditación es un proceso que está abierto todo el año, sin embargo, las bases de una convocatoria de fondos en particular, podrán establecer restricciones en cuanto a la fecha máxima en que las Unidades Ejecutoras deberán estar acreditadas para poder participar.

## **2.2 MONTO SOLICITADO, CONTRAPARTIDA Y TIEMPO DE EJECUCIÓN DE PROYECTOS**

Como producto de la Acreditación, las entidades son clasificadas en 3 categorías distintas, las cuales definen el monto máximo que puede solicitar la entidad: a) Mas de cien mil dólares; b) Hasta cien mil dólares; o c) Hasta sesenta mil dólares.

Por cada proyecto, deberá aportarse una contrapartida de al menos el 20% sobre el monto total del proyecto, la cual deberá ser aportada entre la Unidad Ejecutora y los beneficiarios, ya sea en efectivo, en especie (materiales, insumos, herramientas, etc.) o valorizado (horas de trabajo, jornales, alquiler de terrenos o inmuebles, depreciación de vehículos, etc.).

El tiempo de ejecución de los proyectos a financiar se establecerá en cada convocatoria.

## **2.3 FASES DEL CICLO DE PROYECTOS.**

### **2.3.1 FASE 1: Elaboración de bases.**

En función de los compromisos establecidos en los convenios, acuerdos o sentencias ambientales que dan origen a los fondos para el financiamiento de proyectos, la presidencia y/o dirección ejecutiva solicita y obtiene de la UFI, la información financiera sobre la disponibilidad presente y futura de fondos para financiar proyectos.

La presidencia y/o dirección ejecutiva informa de la disponibilidad y la proyección de los ingresos; así como las condiciones, características, parámetros, criterios, tipos de acción, territorios, montos y/o tiempos que representan los compromisos establecidos en convenios, acuerdos o sentencias ambientales. La Junta Directiva mandata a la Junta Administradora de la Cuenta específica para que se elabore una propuesta de bases, para su posterior aprobación.

Las bases para la convocatoria para el financiamiento de proyectos se formularán con apoyo del equipo técnico del FONAES. Cada una de las convocatorias deberá enmarcarse en una de las siguientes modalidades:

- a) **Fondos concursables mediante convocatoria pública.** Esta convocatoria se hará mediante la publicación de las bases para la convocatoria en los medios de comunicación y será abierta a todos los habilitados para presentar propuestas de proyectos, según los lineamientos establecidos en las Bases Específicas.
- b) **Fondos concursables mediante convocatoria por invitación.** Estas bases serán remitidas a las Unidades Ejecutoras que cumplan con los lineamientos establecidos en las Bases Específicas: En primer lugar, se les enviará una invitación, a las Unidades Ejecutoras, la cual deberán responder con una carta de interés, para que se les remita las bases de la convocatoria.
- c) **Invitación directa para la formulación de un proyecto.** Por características particulares, se identifica a una Unidad Ejecutora idónea para que formule un proyecto con base a determinadas características. Se le enviará una invitación, a la Unidad Ejecutora, la cual deberán responder con una carta de interés, para que se les remita las bases de la convocatoria.
- d) **Invitación para ejecución de proyectos pre formulado.** Cuando ya se cuenta con el proyecto formulado y se invita a una Unidad Ejecutora idónea para que ejecute el proyecto. Se le enviará una invitación, a la Unidad Ejecutora, la cual deberán responder con una carta de interés.

### 2.3.2 FASE 2: Formulación de proyectos

La formulación de proyectos se realizará de manera diferenciada, de acuerdo a las distintas modalidades de convocatoria:

- a) **Fondos concursables mediante convocatoria pública.** La formulación es responsabilidad de la entidad solicitante, acorde a las bases de la convocatoria. La presentación de un proyecto en respuesta una convocatoria no constituye una obligación para FONAES de otorgarle financiamiento.
- b) **Fondos concursables mediante convocatoria por invitación.** La formulación es responsabilidad de la entidad solicitante, acorde a las bases de la convocatoria. La presentación de un proyecto en respuesta una convocatoria no constituye una obligación para FONAES de otorgarle financiamiento.
- c) **Invitación directa para la formulación de un proyecto.** La formulación es responsabilidad de la entidad solicitante la cual contará con el acompañamiento del FONAES. La JAC revisará el listado de unidades ejecutoras acreditadas, para buscar las que estén aptas para formular el proyecto según los criterios que previamente haya definido. Al identificar potenciales ejecutores, autorizan al equipo técnico a contactarlas. En su defecto autorizan que se busquen entidades con experiencia, en la zona donde se implementará el proyecto para invitarlas a que se acrediten. Si la entidad acepta, deberá formular y presentar el proyecto en apego a las bases establecidas.
- d) **Invitación para ejecución de proyectos pre formulados.** Este caso se da, principalmente, cuando existe un proyecto ya formulado o aprobado con anterioridad, ya sea por el FONAES a través de la JAC, o por una entidad externa como el MARN, los Juzgados Ambientales, los cooperantes u otras. Este caso aplica, entre otros, a los planes de restauración de las sentencias

judiciales ambientales. La JAC revisará el listado de unidades ejecutoras acreditadas, para buscar las que estén aptas para ejecutar el proyecto pre formulado según los criterios que previamente haya definido. Al identificar potenciales ejecutores, autorizan al equipo técnico a contactarlas. En su defecto autorizan que se busquen entidades con experiencia, en la zona donde se implementará el proyecto para invitarlas a que se acrediten. Si la entidad acepta, la JAC revisa la propuesta y si está conforme da el visto bueno para proponerlo a la JD.

El documento de la formulación del proyecto debe contener los aspectos que se especifiquen en las bases: aspectos técnicos, tipos de acciones permitidas y excluidas, participación de la comunidad, sostenibilidad, presupuesto, cronograma de ejecución; y otros requerimientos de información para sustentar la toma de decisiones. Para formular el proyecto se utilizará el formato contenido en el **Anexo 1**. A continuación, se detallan los principales elementos a considerar:

#### **1- Resumen Ejecutivo.**

Con esto se pretende, informar en forma rápida y resumida al lector y tomador de decisiones, de los aspectos más relevantes del proyecto; debe comprender:

- ✓ Nombre del Proyecto
- ✓ Unidad Ejecutora (Representante legal, teléfonos, dirección)
- ✓ Localización Geográfica
- ✓ Área de Gestión Ambiental
- ✓ Síntesis del Problema a Resolver
- ✓ Objetivo General
- ✓ Objetivos Específicos
- ✓ Componentes
- ✓ Metas
- ✓ Duración
- ✓ Monto Total

- ✓ Fuentes de Financiamiento
- ✓ Beneficiarios Directos e Indirectos
- ✓ Empleo generado (jornales y permanente)
- ✓ Nombre y teléfono de la persona que elaboró el proyecto

## **2- Justificación del Proyecto.**

### **2.1 Planteamiento del Problema y sus Antecedentes.**

En este apartado deberá hacerse un historial de la problemática detectada, su comportamiento y acciones tomadas en el pasado y las actuales que han permitido tomar la presente iniciativa. El problema deberá describirse y cuantificarse claramente y relacionarse con sus causas.

### **2.2 Área de Influencia del Proyecto.**

El problema detectado deberá localizarse y definir el área donde se llevarán a cabo las acciones del proyecto; definiendo la comunidad, cantón, municipio y departamento. Deberá incluirse un mapa donde se muestre el área de influencia, los accesos al proyecto, la ubicación física de las parcelas dentro del área de influencia y de las obras que se ejecutarán.

Para que un proyecto pueda ser financiado por el FONAES, los propietarios de los terrenos donde se efectuarán obras tendrán que manifestar a través un documento su consentimiento y compromiso para lograr la sostenibilidad del proyecto. Para ello se deberá contar con escritura de propiedad, escritura de comodato o permiso notariado del propietario(a) de manera que se garantice la sostenibilidad de las acciones del proyecto. Si se trata de Áreas Naturales Protegidas, además de lo anterior, las acciones planificadas se deberán apegar a los planes de manejo existentes mediante una coordinación con los co-manejadores. Si es el caso, dichos planes de manejo se deberán incluir como anexos del proyecto.

### **2.3 Aspectos Generales del Área del Proyecto.**

Este apartado debe permitir tener una visión de conjunto de los principales aspectos relacionados con el problema a solucionar; tales como el uso potencial y real del suelo, la caracterización climatológica e hidrológica, biodiversidad; deberá describirse la infraestructura existente, las actividades económicas principales, aspectos sociales y culturales de la población y su situación económica. En este apartado debe caracterizarse a los beneficiarios del proyecto (niveles de ingreso, fuentes de ingreso, tenencia de la tierra, condiciones sociales, entre otras). También deberán identificarse los beneficiarios indirectos del proyecto.

### **3- Área de Gestión Ambiental.**

Bajo este numeral se deberá indicar a qué área de gestión ambiental corresponde el proyecto (de acuerdo a las Líneas Estratégicas del FONAES).

### **4- Objetivos.**

Deberán plantearse tanto el objetivo general como los específicos que se pretenden alcanzar con el proyecto. El objetivo general debe cumplir por lo menos con dos condiciones, una es que debe ser compatible con los objetivos nacionales definidos para el medio ambiente, y la otra, debe focalizarse al problema general que el proyecto pretende resolver. Los objetivos específicos se refieren a los aspectos parciales del problema general que el proyecto pretende resolver.

## **5- Aspectos Técnicos**

### **5.1 Descripción del Proyecto**

Se deberá describir el proyecto, sus características, sus diferentes componentes, los procesos, los productos y los insumos que se requieren para lograrlos. Es importante destacar que este apartado debe permitir demostrar la factibilidad



técnica del proyecto; es decir que los planteamientos técnicos son viables de llevarlos a cabo. La descripción debe ser congruente con el diseño básico planteado.

## **5.2 Tamaño de Proyecto (Metas)**

El tamaño de un proyecto, se define como la capacidad de producción o prestación de servicios del proyecto. Puede expresarse a través de la cuantificación de las metas; las metas constituyen la expresión cuantitativa de los objetivos, definidas en el espacio y el tiempo; debiendo indicar, entre otras, el número de beneficiarios que serán atendidos, la cantidad de obra a ejecutar (hectáreas o manzanas a reforestar, cantidad de árboles a plantar, metros lineales de barreras vivas o muertas, toneladas de procesamiento de desechos sólidos, metros cúbicos de agua residual a tratar, entre otras), la infraestructura que se construirá, las jornadas de capacitación ambiental, número de personas a capacitar, etc.

## **6- Participación de la comunidad.**

En esta sección deberá indicarse cómo la comunidad beneficiaria ha participado en la identificación del problema y en la elaboración de la solución (proyecto); y cómo será su participación durante la ejecución del proyecto y cuál será su aporte para el mantenimiento y funcionamiento del mismo al concluir su ejecución. Es importante señalar que el FONAES no financiará proyectos donde la comunidad no esté involucrada. En esta sección se debe proporcionar información acerca de los distintos actores comunitarios que participarán en el proyecto y de qué manera lo harán; la participación de mujeres y hombres (enfoque de género), las formas de organización de la comunidad y acciones y/o proyectos desarrollados en el pasado; se deberá manifestar y documenta en anexo el compromiso de aportar la contrapartida, especificando su cuantía.

## **7- Sostenibilidad.**

La sostenibilidad se refiere a la capacidad para mantener la operación (mantenimiento + funcionamiento) del proyecto durante su vida útil. Es de hacer notar que el FONAES financia la etapa de inversión del proyecto, pero no su operación. Para que un proyecto sea elegible por el FONAES se tendrá que demostrar su sostenibilidad.

Acá se debe indicar cómo la comunidad hará funcionar y les dará mantenimiento a las obras del proyecto cuando el FONAES y la Unidad Ejecutora finalicen la etapa de inversión del mismo, cuál es o será la organización para hacerle frente a la etapa de operación del proyecto y qué recursos se destinarán

## **8- Impacto Ambiental**

Los proyectos de naturaleza ambiental generalmente tienen un impacto positivo en el medio ambiente debido a que están orientados a la protección, conservación, mejoramiento, restauración y el uso racional de los recursos naturales; sin embargo, en su fase de implementación y aún durante su operación pueden producir impactos negativos al medio ambiente; estos deberán identificarse con la finalidad de minimizarlos. En este apartado se deberá de hacer una caracterización del medio ambiente local, con una descripción de las variables ambientales más importantes; una descripción del problema ambiental que se quiere resolver y de los impactos (positivos y negativos) del proyecto sobre el medio ambiente.

## **9- Plan de Capacitación.**

El plan de capacitación debe mostrar los contenidos temáticos, la metodología a usar, número de jornadas, ayudas audiovisuales, fechas, horarios, capacitadores y demás información pertinente.

## **10- Diseño Básico.**

Como parte del proyecto deberá presentarse los planos y/o esquemas con sus respectivas medidas; así como los detalles constructivos si se requieren, a fin de visualizar el tipo de obras a ejecutar y sus volúmenes.

## **11- Presupuesto de Inversión**

En este apartado deberá desglosarse el presupuesto total del proyecto; mostrando los conceptos, las cantidades, precios unitarios y totales de los diferentes insumos requeridos para lograr cada producto y/o meta. Para la presentación del presupuesto se utilizará el modelo del **Anexo 2**. Un proyecto podrá tener más de una fuente de financiamiento (diferente a la comunidad o la Unidad Ejecutora); sin embargo, FONAES no financiará componentes financiados por otras fuentes (duplicidad de financiamiento).

## **12- Financiamiento**

El FONAES financiará como máximo el 80 % del monto total del proyecto; la comunidad y la unidad ejecutora deberán aportar en concepto de contra partida el 20% (valorizado, en especie o en efectivo); en este apartado se indicará los montos y porcentajes de las distintas fuentes de financiamiento.

## **13- Cronograma de Trabajo**

El proyecto deberá desglosarse en sus actividades más relevantes por metas, y estas colocarse en un cronograma mensual. Ver **Anexo 3**.

## **14- Programa de Ejecución presupuestaria.**

Del programa de ejecución física debe derivarse el programa de ejecución presupuestaria; este debe mostrar la programación del gasto mensual tanto de los

recursos del FONAES como de la contraparte y otros. Para procesar esta información se ha de utilizar el modelo del **Anexo 4**.

## **15- Anexos.**

Deberá incluirse cualquier información complementaria que abone al proyecto.

### **2.3.3 FASE 3: Aprobación de proyectos**

En el artículo 13 del Reglamento del FONAES, se establece:

“Funciones y Atribuciones de las Juntas de Administración de las Cuentas:

- a) Establecer los criterios de elegibilidad para la presentación de proyectos y la selección de los mismos, para ser financiados por el FONDO;
- b) Aprobar, de la cartera de propuestas presentadas por FONAES, los proyectos o programas que serán financiados por medio de la correspondiente Junta Administradora;
- c) Respetar lo establecido en los convenios suscritos con los diferentes organismos en lo concerniente a los montos máximos ya establecidos en cada acuerdo”.

Por tanto, en cualquiera de las cuatro modalidades que se aplique, será la JAC, la encargada de revisar los proyectos formulados y aprobarlos o denegarlos, observando el cumplimiento de las condiciones, características, parámetros, criterios, tipos de acción, territorios, montos y/o tiempos establecidos en las bases y a la disponibilidad de fondos.

### **2.3.4 FASE 4: Otorgamiento de fondos para el financiamiento de proyectos**

El artículo 5 de la Ley del FONAES, establece:

“Son atribuciones y deberes de la Junta Directiva, además de las contempladas en el Art. 7 de la Ley, las siguientes:

- d) Otorgar financiamiento para proyectos calificados, tendientes a la protección, conservación, mejoramiento, restauración y el uso racional de los recursos naturales y del medio ambiente”.

Por tanto, será la JAC, la que presente ante la JD del FONAES los proyectos aprobados para que se les otorgue financiamiento. La JD podrá: aceptar la aprobación de la JAC y otorgarles el financiamiento a los proyectos aprobados, hasta donde lo permita la disponibilidad de fondos o devolver total o parcialmente la evaluación de la JAC para requerir información complementaria.

#### **2.3.5 FASE 5: Incorporación de los proyectos al PAIP.**

El jefe de la Unidad Financiera Institucional del FONAES, debe gestionar ante Ministerio de Hacienda, que a todos los proyectos a los que se le ha otorgado financiamiento, se les asigne código, se obtenga la opinión técnica (los declaren de inversión o de no inversión) y se incorporen al Programa Anual de Inversión Pública (PAIP). El procedimiento para realizar esta gestión se encuentra detallado en el Instrumento #7, “Manual de Procedimientos”.

#### **2.3.6 FASE 6: Firma de convenio y garantía.**

El Asesor Legal del FONAES formulará borrador de convenio, el cual se intercambiará en calidad de borrador con el Representante Legal de la unidad ejecutora a la cual se le ha otorgado financiamiento, con la finalidad de consensuar un documento de convenio que refleje la voluntad de las partes, para su posterior firma.

El artículo 11 del Reglamento del FONAES establece:

“Son atribuciones del presidente de la Junta Directiva, además de las que establece la ley, las siguientes:

- a) Celebrar todos los actos o contratos que sean necesarios para el cumplimiento de los objetivos del FONDO, de conformidad con su ley de creación”.

Por tanto, el presidente, firmará convenio con el o la Representante Legal de la entidad a la cual se le ha otorgado financiamiento para un proyecto. Todo convenio deberá contar con su debida auténtica notariada. En el mismo acto, este último firmará letra de cambio o pagaré a favor del FONAES. En los casos en que lo amerite, si así lo acordare la JD, se requerirá como garantía una Fianza.

La Junta Directiva, como órgano máximo de administración del FONAES, en caso fortuito podrá facultar a otra persona para que comparezca a la firma de convenios.

### **2.3.7 FASE 7: Ejecución de los proyectos.**

La ejecución del proyecto comprende la organización de los medios humanos y materiales otorgados al proyecto de acuerdo al presupuesto aprobado, el cual, es administrado por la Unidad Ejecutora. De forma paralela, los técnicos del FONAES son los encargados de controlar que los recursos sean bien administrados y las obras sean ejecutadas en los plazos establecidos. El cumplimiento de todo lo estipulado en el convenio firmado permite concluir el proyecto de forma satisfactoria y hacer entrega a la comunidad, si corresponde.

La ejecución de los proyectos corresponderá a las siguientes acciones:

#### **Desembolsos:**

El número de desembolsos quedará establecido en el convenio respectivo. El primer desembolso será entregado a la firma del convenio. El siguiente desembolso se podrá solicitar cuando se haya invertido al menos el 80% del anterior.

En caso que el FONAES no realice de manera oportuna los desembolsos, principalmente porque no se cuenta con la autorización del Ministerio de Hacienda, y con la finalidad de no retrasar la ejecución del proyecto y si la unidad ejecutora lo solicita, el FONAES podrá autorizar por escrito que la unidad ejecutora deposite dinero de otras fuentes a la cuenta del proyecto, el cual se podrá reintegrar cuando el FONAES efectúe el desembolso respectivo.

### **Implementación del proyecto:**

La fecha de inicio y cierre del proyecto se establece en el convenio respectivo. Las diferentes unidades administrativas del FONAES desarrollan las actividades que les corresponden en la medida que avanza la ejecución del proyecto. El proceso para la ejecución de los proyectos se describe en el Instrumento #7, "Manual de Procedimientos", numeral 11.

### **Administración del proyecto.**

Es obligación del Departamento de Programas velar por que todas las actividades descritas en el proyecto se realicen de acuerdo a las especificaciones que ahí se detallan. Por tanto; es responsabilidad de los técnicos del Departamento de Programas del FONAES verificar que los fondos sean administrados de acuerdo a las especificaciones del presupuesto y verificar la calidad de las obras y acciones que se realicen.

Los objetivos principales de verificar la administración de los proyectos son:

- ✓ Optimizar el uso de los recursos asignados;
- ✓ Obtener y generar información necesaria y oportuna para la toma de decisiones; y
- ✓ Promover la eficiencia y transparencia en la administración y operación de los convenios que se firmen con las unidades ejecutoras para la ejecución de proyectos.

En los proyectos que cuentan con siembra de árboles y otras obras de conservación de suelo y agua, el FONAES deberá reservar fondos mínimos para garantizar dos años más de seguimiento puntual. Si la Unidad Ejecutora implementó el proyecto a satisfacción del FONAES y las organizaciones locales lo consideran conveniente, la misma Unidad Ejecutora podrá realizar la propuesta anual de seguimiento; previa invitación directa, por parte del FONAES, para la formulación del proyecto.

### **Control de los fondos otorgados**

El Técnico Contralor de Proyectos es el encargado de garantizar que los gastos sean aplicados de acuerdo a lo presupuestado, mediante la capacitación, seguimiento y control de la ejecución financiera y de los procesos de adquisiciones y contrataciones de bienes y servicios para garantizar que cumplan con los requisitos legales y técnicos.

De ser necesario y si la Unidad Ejecutora lo solicita y justifica, la Dirección Ejecutiva, podrá autorizar modificaciones al presupuesto que no incrementen el monto total otorgado, es decir, solamente movimientos entre partidas hasta por un 10% del monto aprobado como máximo; siempre y cuando no represente una modificación sustancial que cambie el fondo del proyecto aprobado. Modificaciones superiores a este porcentaje deberán ser autorizadas por la Junta Directiva.

Las actividades puntuales dentro del control de los fondos de los proyectos son:

#### **a) Capacitaciones**

1. Capacitar a unidades ejecutoras en la custodia, administración y ejecución de los fondos otorgados que regula el Instrumento #8. "Guía de Administración de Proyectos", Numeral 1: Normas Financieras y Administrativas.



2. Capacitar a unidades ejecutoras en procesos de adquisiciones y contrataciones de bienes y servicios que regula la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública (LACAP).

El registro de las capacitaciones se realiza por medio de las listas de asistencia de los participantes las cuales deben ser parte de la documentación de respaldo del proyecto y debe archivararse tanto en formato físico como digital.

#### **b) Monitoreo y Contraloría**

1. Recepción de informes.
2. Revisión de documentación original verificando que los procesos cumplan con la normativa legal y técnica.
3. Revisión de la ejecución del plan de compras.
4. Elaboración y remisión a las unidades ejecutoras de observaciones a los procesos, a la ejecución financiera cuando existieren, con sus respectivas recomendaciones.
5. Elaboración de Informes sobre la ejecución financiera, observaciones, omisiones y errores en los procesos realizados por las unidades ejecutoras.

#### **c) Asistencia y Control en los Procesos de Adquisición de Bienes y Servicios.**

1. Revisar de bases de compra de bienes y servicios
2. Revisar de Términos de referencia
3. Brindar seguimiento, asistencia y control en las etapas de los procesos de compra
4. Revisar el expediente de los procesos de adquisiciones y contrataciones
5. Asistencia y colaboración con la comisión de compras.

## **Control de ejecución de las actividades.**

Es responsabilidad del Técnico de Programas designado velar por una administración eficiente de los recursos y de la calidad de las obras, lo cual realiza a través de las siguientes actividades puntuales:

### **a) Capacitaciones.**

Capacitar a unidades ejecutoras sobre la administración del Proyecto, es decir sobre el contenido del Instrumento #8. "Guía de Administración de Proyectos", Numeral 2, 3 y 4: Normas de Ejecución Técnica, Normas Legales y Normas sobre Promoción y Divulgación respectivamente.

### **b) Monitoreo.**

1. Presentación del proyecto a los beneficiarios y ratificación de compromisos (firma de actas de inicio y de compromisos de los beneficiarios).
2. Dar apoyo y seguimiento a la contraloría financiera de los proyectos durante las visitas de campo.
3. Realizar visitas de campo periódicas a los proyectos.
4. Acompañar a Unidades Ejecutoras en jornadas de capacitación.
5. Verificar de cumplimiento de lo establecido en el proyecto.
6. Revisar informes técnicos enviados por las Unidades Ejecutoras y Realizar seguimiento a observaciones y recomendaciones.
7. Apoyar en el evento de Firma de acta de finalización y entrega del proyecto.
8. Elaborar de informe final y evaluación del desempeño de la Unidad Ejecutora.

El registro de las capacitaciones se realiza por medio de las listas de asistencias de los participantes y las visitas de campo deben registrarse por medio de la bitácora,

ambos documentos deben ser parte de la documentación de respaldo del proyecto y debe archivarlos tanto en formato físico como digital.

### **Evaluación de desempeño de la unidad ejecutora durante la ejecución del proyecto.**

Cuando el proyecto se haya concluido, el técnico encargado del mismo procederá a realizar la evaluación del desempeño de la Unidad Ejecutora, utilizando el formato en el **Anexo 5**, el cual debe adjuntarse al expediente del proyecto.

El resultado de la evaluación del desempeño de la unidad ejecutora será un elemento más a considerar para el otorgamiento de financiamiento para futuros proyectos.

Una calificación final igual o superior al 70% se considerará aceptable para el FONAES; sin embargo, si la calificación en cualquiera de las áreas técnica y financiera es menor que el 70%, la Unidad Ejecutora no podrá acceder a nuevos financiamientos del FONAES; esto deberá anotarse en Observaciones.

## **2.4 CIERRE DE PROYECTO.**

El cierre del proyecto podrá realizarse cuando la Unidad Ejecutora haya cumplido con todas las obligaciones establecidas en el convenio. Al cierre del proyecto se devolverá la garantía de cumplimiento.

## **2.5 EVALUACIÓN EXTERNA DE PROYECTOS.**

Si se cuenta con la disponibilidad financiera el Departamento de Programas en coordinación con el Departamento de Planificación podrán contratar la realización de una evaluación externa, para analizar y extraer elementos de reflexión, aprendizaje y sistematización, sobre los procesos y resultados del proyecto con el fin de retroalimentar el proceso de toma de decisiones y el diseño de proyectos

posteriores. El proceso se detalla en el instrumento #7, "Manual de Procedimientos", numeral 12.

# ANEXOS

## ANEXO 1: FORMATO PARA FORMULAR PROYECTOS

### **Formato para proyectos**

**<Nombre de la convocatoria o de las bases>**

Título del proyecto:

Entidad solicitante:

Observaciones para rellenar el formulario:

- ✓ Escribir directamente dentro de las casillas la información, éstas irán creciendo a medida que se utilice más espacio.
- ✓ Introducir con claridad y concisión todos los elementos que sean necesarios para que un tercero pueda comprender el proyecto.
- ✓ Se pueden añadir los anexos que aporten información complementaria al proyecto presentado.

**INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD SOLICITANTE.**

*En caso de ser un proyecto presentado por diversas entidades indicar estos datos para cada una*

**Datos**

Nombre:

Dirección:

Teléfono:

E-mail:

Fecha de constitución: NIT:

Número de socios: Personal contratado: Número de voluntarios:

**Objetivos y sector de intervención de la entidad**

**Responsable del proyecto**

Nombre completo:

Cargo dentro de la entidad:

Teléfono contacto: E-mail contacto:

**Experiencia de la entidad en la ejecución de proyectos, en la zona y en el sector de acción**

**Proyectos financiados por FONAES (si procede)**

**Trabajo en red con otras entidades**

Actividades de educación ambiental y capacitación durante los dos últimos años

## RESUMEN DEL PROYECTO.

Título del proyecto

Localización

País:	Departamento:
Municipios (máximo 3):	Comunidades:

Período de ejecución

Fecha prevista de inicio\*

\*Especificar si depende de alguna circunstancia especial (época lluviosa, cosecha, curso escolar, etc.)

Duración

Fecha prevista de finalización

Explicar si se trata de un proyecto de continuidad y, en este caso, quien lo ha financiado o llevado a cabo con anterioridad

Breve descripción del proyecto. Describir en media página el problema, los objetivos, el número de beneficiarios y las actividades más destacables

Resumen de aportaciones económicas:

<i>Organismo/entidad</i>	<i>Cantidad (en dólares)</i>	<i>% sobre el gasto total</i>
Monto total del proyecto		
Monto solicitado al FONAES		
Aportación de la entidad solicitante		
Aportación de los beneficiarios		
Otros (indicar quienes)		

## CONTEXTO Y JUSTIFICACIÓN.

Breve resumen de los aspectos sociales, económicos y políticos más relevantes de la zona (máximo 1 página)

Localización geográfica. Describir la cobertura geográfica del proyecto, su ubicación, cómo se llega a la zona, el tipo de caminos y medios de transporte. Adjuntar mapas.



Características sociales de la zona de ejecución del proyecto. Gobierno y servicios públicos, infraestructuras educativas, sanitarias, de atención social, medios de transporte públicos, abastecimiento de agua potable, gestión de los residuos, etc. (media página)

Problemática y necesidades detectadas (adjuntar en los anexos el diagnóstico, árbol de problemas y árbol de objetivos si se dispone)

Origen y justificación de la estrategia propuesta para afrontar la problemática. Explicar las actividades que se han desarrollado para llegar a definir este proyecto, como y de quien surgió la iniciativa. Justificar los motivos y criterios por los cuales se ha elegido la estrategia propuesta. Incluir en los anexos, si se tiene, el análisis de alternativas.

Otras entidades que trabajan en la zona y nivel de integración con proyectos complementarios. Identificar otras entidades que también tienen presencia en la zona de actuación del proyecto y si hubiera relación con programas complementarios que se estén desarrollando y que tengan relación con el proyecto propuesto, así como con los actores implicados.

Describir si pertenece a un programa de intervención más amplio y a largo plazo

#### POBLACIÓN BENEFICIARIA.

Número y características de la población que se beneficiará de la acción (situación económica, social y laboral, edad y género de los beneficiarios directos/indirectos). Indicar el número de población total de la zona.

Identificar posibles perjudicados y oponentes

Describir los criterios propuestos para la selección de la población objetivo.

Grado de participación de los beneficiarios en las diferentes fases del proyecto (identificación, formulación, seguimiento y evaluación)

MATRIZ DE PLANIFICACIÓN.

	Indicadores objetivamente verificables	Fuentes de verificación	Hipótesis o factores externos
Objetivo General:			
Objetivo específico:			
Resultados:			
R1			
R2			
R3			
....			
Actividades:	Recursos	Costos	
Para R1			
A1.1.			
A1.2.			
A1.3.			
Para R2			
A2.1.			
A2.2.			
A2.3.			
Para R3			
A3.1.			
A3.2.			
A3.2.			
....			
			Condiciones previas

## METODOLOGIA Y CRONOGRAMA.

Describir cada una de las actividades. Indicar como y quien las llevará a cabo, donde y con qué recursos materiales y humanos.

--

Cronograma de las actividades (indicar cuál es el mes 1)

Actividades	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

**Estrategias de ejecución.** Explicar quién y cómo gestionará el proyecto (su coordinación y ejecución) e identificar las entidades implicadas en el proyecto, su papel y responsabilidades.

## VIABILIDAD Y SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO.

--

*En este apartado se explicarán las previsiones que se ha hecho para garantizar la buena implantación del proyecto, es decir, su viabilidad, así como también las posibilidades que el proyecto mantenga sus efectos una vez finalizado el financiamiento por parte del FONAES.*

**Viabilidad sociocultural.** Señalar cómo está prevista la adecuación a factores socioculturales de la zona y el efecto de la acción en la población más vulnerable. Indicar cómo se incorpora y contempla el enfoque de género.

--

**Viabilidad política.** Explicar si se enmarca dentro de políticas locales, si existe el apoyo o coordinación con las autoridades locales o nacionales, convenios, acuerdos, alianzas, etc.

--

**Viabilidad técnica.** Indicar si se dispone de estudios técnicos que garanticen la implantación del proyecto (en este caso, se adjuntaran en los anexos), si las alternativas

son idóneas y se cuenta con los permisos respectivos que garanticen la implementación y sostenibilidad del proyecto. Valorar también el impacto medio ambiental.

**Viabilidad económica y financiera.** Explicar cómo se ha previsto el mantenimiento financiero del proyecto cuando se acabe el financiamiento del FONAES.

**Forma de transferencia prevista.** Explicar cómo se ha previsto traspasar la responsabilidad y propiedad del proyecto (infraestructuras, equipos, materiales y suministros) una vez finalizado este.

Riesgos que pueden afectar la viabilidad y sostenibilidad del proyecto y medidas que se han previsto tomar

## SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.

**Mecanismos de seguimiento.** Establecer cómo se recogerá la información, cada cuando, qué indicadores se utilizarán y quien hará este trabajo. Describir la metodología de participación de la población destinataria.

**Mecanismos de evaluación.** Establecer cómo se hará esta evaluación, cada cuanto, quien la hará, si los beneficiarios participaran y cómo

ANEXO 2: FORMATO DE PRESUPUESTO DE INVERSIÓN.

PRESUPUESTO DE INVERSIÓN.

PROYECTO: \_\_\_\_\_

NOMBRE DE LA ENTIDAD: \_\_\_\_\_

CONCEPTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	FONAES	CONTRAPARTIDA	TOTAL
TOTAL						

ANEXO 3: FORMATO DE CRONOGRAMA DE TRABAJO.

CRONOGRAMA DE TRABAJO.

PROYECTO: \_\_\_\_\_

NOMBRE DE LA ENTIDAD: \_\_\_\_\_

N°	ACTIVIDAD	1	2	3	4	5	6	.....	n
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
...									
n									

ANEXO 4: FORMATO DE PROGRAMA DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA.

PROGRAMA DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA.

PROYECTO: \_\_\_\_\_

NOMBRE DE LA ENTIDAD: \_\_\_\_\_

PARTIDA PRESUPUESTARIA	MES 1		MES 2		MES "n"		TOTAL	
	FONAE S	CONTR AP	FONAE S	CONTR AP	FONAE S	CONTR AP	FOANE S	CONTR AP
PERSONAL DE OPERACIONES								
TECNICO								
MANO DE O. CALIFICADA								
MANO DE O. NO CALIFICADA								
MATER. Y SUMINISTROS								
INSUMOS								
HERRAMIENTAS								
ROTULOS								
EQUIPAMIENTO								
CAPACITACIÓN								
FORTALEC. INSTITUCIONAL								
TOTALES POR FUENTE								
TOTAL GENERAL								

## ANEXO 5: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LA UNIDAD EJECUTORA.

### Indicaciones:

1. Cada concepto calificarlo con una nota del 1 al 5 (5 mayor nota).
2. Sumar las notas de cada área, anotar el resultado.
3. Con la sumatoria de cada área realizar la división planteada y anotar el resultado.
4. El resultado de la división, multiplicarlo por el peso relativo y el resultado colocarlo en la casilla correspondiente de la columna % del total.
5. Sumar los resultados (del % del total) y el total colocarlo en la casilla correspondiente a calificación final.
6. En observaciones colocar aquellas situaciones que deben ser tomadas en consideración en la evaluación del desempeño de la Unidad Ejecutora.

### EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LA UNIDAD EJECUTORA.

UNIDAD EJECUTORA: \_\_\_\_\_

PROYECTO: \_\_\_\_\_

LOCALIZACIÓN: \_\_\_\_\_

#### Rubrica de Evaluación:

ÁREA/CONCEPTO	CALIFICACIÓN	PESO RELATIVO	% DEL TOTAL
<b>AREA TÉCNICA.</b>			
Cumplimiento de metas			
Cumplimiento programa de trabajo			
Cumplimiento de recomendaciones del técnico.			
<b>SUMA DE ÁREA TEMÁTICA.</b>	/15 =	40	
<b>AREA FINANCIERA.</b>			
Manejo de fondos			
Atención a observaciones del FONAES			
<b>SUMA DE ÁREA FINANCIERA.</b>	/10 =	35	
<b>AREA ADMINISTRATIVA.</b>			
Entrega oportuna de informes			
Atención a llamados del FONAES			
<b>SUMA DE ÁREA ADMINISTRATIVA.</b>	/10 =	15	
<b>OTROS</b>			



Inducción a la participación de la comunidad			
Inducción de otros participantes			
Presencia de la U. E. en el lugar de las obras			
<b>SUMA DE ÁREA OTROS.</b>	/15 =	10	
<b>TOTAL</b>		100	
Observaciones:			

---

Técnico de Proyecto

---

Técnico de Contraloría

---

Coordinación de Departamento de Programas

Control de edición y revisión			
Número de Instrumento	Referencia de documento a actualizar.	Edición	Fecha de actualización
11	Acta N° 05/19 PUNTO VIII, Literal "d" Fecha: 15/05/2019	03	Acta N° 01/2020 Punto VIII, Literal "a" Fecha: 29/01/2020
11	Acta N° 01/2020 Punto VIII, Literal "a" Fecha: 29/01/2020	04	Acta:15/2021 Punto: IX Fecha: 05/07/2021