

FONDO NACIONAL DE DESARROLLO REGIONAL



SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN POA 2023

Marzo 2024

La Paz - Bolivia

ELABORADO POR: fondo nacional de desarrollo regional – fnldr



INFORME

A: Fernando Mita Rodríguez
Director General Ejecutivo

VIA: Fernando Zambrana Sea
Gerente de Gestión y Sistemas a.i.

Fernando Zambrana Sea
Jefe Departamento de Planificación y Gestión

DE: Cynthia Maldonado Dávila
Asignación de Funciones
Departamento de Planificación y Gestión

REF: Seguimiento y Evaluación POA 2023

CITE: GGS-PG-CMD-0166-INF/24

FECHA: La Paz, 18 de marzo de 2024

1. ANTECEDENTES

La Ley N°777 SPIE (Sistema de Planificación Integral del Estado), de fecha 21 de enero de 2016 y las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones (NB-SPO), establecen los principios, disposiciones normativas, procesos e instrumentos técnicos, que regulan el Sistema de Programación de Operaciones (SPO) en las entidades del sector público.

El Decreto Supremo N° 3246 de 05 de julio de 2017, aprueba las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones.

La Ley N°218 de 28 de diciembre de 2011 en su Disposición Transitoria Única, otorga atribuciones al Director General Ejecutivo del FNDR, señalando que “En tanto el Órgano Ejecutivo emita la reglamentación a la presente Ley, las atribuciones administrativas, financieras y presupuestarias del FNDR serán aprobadas por la Máxima Autoridad Ejecutiva de cada entidad”.

El Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones (RE-SPO) compatibilizado con las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones aprobado mediante Resolución del Comité Ejecutivo N° CE-010/2019 de 04 de febrero de 2019.

Mediante Resolución de Comité Ejecutivo No. CE-010/2022 de 07 de septiembre de 2022 se aprueba el Plan Estratégico Institucional PEI 2021-2025 del FNDR.

Resolución del Comité Ejecutivo N°CE-011/2022 de fecha 08 de septiembre de 2022, mediante la cual se aprueba el POA del FNDR para 2023.

Instructivo DE-FMR-0001-INS/24, mediante el cual, el Director General Ejecutivo, Lic. Fernando Mita Rodríguez, instruye realizar el Seguimiento y Evaluación del POA Gestión 2023 del FNDR, al Departamento de Planificación y Gestión dependiente de la Gerencia de Gestión y Sistemas.

Asimismo, el Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones (SPO), en el capítulo III, artículos 16 y 17 establece el seguimiento y evaluación a la ejecución del POA.

2. DESARROLLO

En cumplimiento a lo establecido en el Decreto Supremo N° 3246 de fecha 05 de Julio de 2017 de las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones, Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones vigente e instructivo de Dirección General Ejecutiva, el Departamento de Planificación y Gestión dependiente de la Gerencia de Gestión y Sistemas realizó el Seguimiento y Evaluación del POA Gestión 2023.

El objetivo del Seguimiento y Evaluación del POA 2023, es informar de manera integral el cumplimiento de las acciones a corto plazo, las operaciones y las tareas programadas por cada área organizacional y su relación y cumplimiento con las acciones institucionales específicas (Objetivos Estratégicos) del PEI 2022-2023.

2.1 METODOLOGÍA PARA EL SEGUIMIENTO A LA EJECUCIÓN DEL POA 2023

De acuerdo a Instructivo DE-FMR-0001-INS/24, el Departamento de Planificación y Gestión, mediante notas internas remite a las áreas organizacionales, los formularios de “Seguimiento a la Ejecución del POA” e “Informe de Evaluación Periódica de la Ejecución del POA” por el periodo comprendido entre el 02 de enero al 31 de diciembre de 2023, de las acciones a corto plazo, operaciones y tareas para su llenado correspondiente y posterior relevamiento y verificación de la Información (respaldos físicos) para la evaluación periódica de la Ejecución.

Los formularios permiten efectuar el seguimiento de las Acciones a Corto Plazo, a través del cumplimiento de los resultados, operaciones y tareas por cada una de las áreas organizacionales del FNDR, considerando el peso específico de cada uno de ellos.

Los parámetros de ejecución establecidos en las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones y Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones vigente es la siguiente:

- **EFICACIA:** Indicador porcentual que resulta de la medición de los resultados logrados, respecto a los resultados esperados. Para su cálculo se utiliza la siguiente fórmula:

$$\text{Eficacia} = \frac{\text{Logrados} \times 100}{\text{Esperados}}$$

La eficacia mide el grado de cumplimiento de las Acciones a Corto Plazo (ACP), a través del cumplimiento de los resultados, operaciones y tareas, según el peso específico de cada uno de ellos.

- **EJECUCIÓN FINANCIERA:** Indicador porcentual que resulta de la medición del presupuesto ejecutado, respecto del presupuesto aprobado. Para su cálculo se utiliza la siguiente fórmula:

$$\text{Ejecución} = \frac{\text{Ejecutado} \times 100}{\text{Aprobado}}$$

2.2 ESTRUCTURA DEL POA GESTIÓN 2023

Mediante Resolución del Comité Ejecutivo N°CE-011/2022 de fecha 08 de septiembre de 2022, se aprueba el POA del FNDR para 2023, que establece 11 Acciones a Corto Plazo, 63 Resultados, 102 Operaciones y 206 Tareas, distribuidas en sus áreas organizacionales.

Asimismo, informar que la Reformulación, Modificación al Plan Operativo Anual de la gestión 2023, realizada en cumplimiento al Instructivo DE-MAB-0014-INS/23, se enmarca en las Normas Básicas de Programación de Operaciones y el Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones vigentes y no contraviene la normativa legal vigente.

Es por ello, y en base a información reportada en los formularios de “Determinación de Operaciones y Tareas” y “Determinación de Requerimientos” por las áreas organizacionales del FNDR, la Reformulación (Modificación) POA - Presupuesto 2023, está conformada por 11 Acciones a Corto Plazo, 63 Resultados, 105 Operaciones y 211 Tareas, distribuidas en sus áreas organizacionales, de acuerdo al siguiente detalle:

GESTIÓN 2023: SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN POA 2023
DETERMINACIÓN DE RESULTADOS, OPERACIONES Y TAREAS
CUADRO CONSOLIDADO POR ÁREA ORGANIZACIONAL

Código: 862		Nombre de la Entidad: FONDO NACIONAL DE DESARROLLO REGIONAL			
Dirección General Ejecutiva - Gerencias	Departamento	Código POA	Resultados	Operaciones	Tareas
Dirección General Ejecutiva	Dirección General Ejecutiva	ACP 2	1	3	13
		ACP 9	2	2	2
		ACP 10	1	1	1
	Departamento de Asesoría Legal	ACP 2	1	5	7
	Departamento de Auditoría Interna	ACP 2	2	9	21
	Departamento de Transparencia	ACP 2	1	1	1
		ACP 3	1	5	5
ACP 11		2	2	7	
Total Dirección General Ejecutiva			11	28	57
Gerencia de Gestión y Sistemas	Gerencia de Gestión y Sistemas	ACP 2	1	4	4
	Departamento de Planificación y Gestión	ACP 1	1	1	2
		ACP 2	4	7	11
	Departamento de Administración	ACP 2	5	5	29
	Departamento de Sistemas	ACP 2	2	5	20
		ACP 3	3	4	7
	Departamento de Gestión de Recursos Humanos	ACP 1	1	1	1
ACP 2		3	15	21	
ACP 11		2	3	5	
Total Gerencia de Gestión y Sistemas			22	45	100
Gerencia de Gestión de Proyectos	Gerencia de Gestión de Proyectos	ACP 4	2	2	2
		ACP 5	1	1	1
		ACP 6	1	1	1
		ACP 7	1	1	1
	Departamento de Evaluación y Aprobación	ACP 4	3	3	3
		ACP 5	1	1	1
		ACP 6	1	1	1
		ACP 7	1	1	1
	Departamento de Ejecución y Cierre	ACP 8	1	1	2
		ACP 4	4	4	4
		ACP 5	1	1	1
		ACP 7	1	1	1
ACP 8	1	1	2		
Total Gerencia de Gestión de Proyectos			19	19	21
Gerencia de Finanzas	Gerencia de Finanzas	ACP 9	1	1	3
		ACP 10	1	1	1
	Departamento de Finanzas	ACP 9	1	1	1
		ACP 10	1	3	11
	Departamento de Líneas Cartera y Riesgo	ACP 2	1	1	1
		ACP 4	1	1	2
		ACP 6	1	1	1
		ACP 8	1	1	8
ACP 9	1	1	3		
ACP 10	2	2	2		
Total Gerencia de Finanzas			11	13	33
TOTAL A NIVEL INSTITUCIONAL			63	105	211

Fuente: POA FNDR - Gestión 2023

El POA 2023 del FNDR, se articula al Plan Estratégico Institucional (2021-2025), a través de 11 Acciones de Corto Plazo (ACP), según el siguiente cuadro:

ARTICULACION PEI-POA 2023

PEI (2021 - 2025)		POA 2023			
Acción Institucional Específica de Mediano Plazo (Objetivos Estratégicos)		Indicador de Proceso	Código POA	%	Acción de Corto Plazo Gestión 2023
AIEmp	2023				
Fortalecer y consolidar la gestión pública Institucional	12%	Porcentaje de cumplimiento de documentos normativos programados	ACP1	5%	Fortalecer las herramienta de gestión de mejora continua y analisis organizacional institucional
			ACP2	10%	Optimizar los procedimientos de acuerdo a necesidades institucionales de mejora continua en el marco de la normativa vigente, gestión institucional tanto de uso interno como externo.
Consolidar y profundizar el Gobierno Electrónico Institucional	20%	Porcentaje de implementación herramientas tecnológicas	ACP3	9%	Garantizar el acceso a la información, implementación de herramientas tecnológicas relacionada a la gestión institucional, tanto de uso interno como externo.
Gestión de proyectos en el marco de las políticas de desarrollo, calidad de servicio y de impacto social	17%	Porcentaje de cobertura de financiamiento FNDR	ACP4	13%	Optimizar la gestión de proyectos que que maximicen las sinergias, acciones estratégicas de planificación y programación de objetivos de gestión que contribuyan a las políticas de reactivacion economica y al desarrollo regional
			ACP5	2%	Analizar y generar propuestas de valor e información institucional de fomento al desarrollo regional
			ACP6	12%	Desarrollo de políticas y mecanismos necesarios para optimizar el acceso a nuevas fuentes de financiamiento y la ampliación de nuevos sectores estrategicos de financiamiento.
			ACP7	3%	Fortalecer el marco metodológico del Círculo de Valor en el ciclo del proyecto
			ACP8	2%	Optimizar las tecnologías de gestión pública y garantizar el acceso a la información institucional
Consolidar y garantizar la reactivación de la inversión pública sostenida	22%	Porcentaje de ejecución de la inversión pública	ACP9	10%	Promover fuentes de financiamiento, análisis financiero como una herramienta gerencial y analítica, acciones de planificación financiera estratégica para fortalecer y expandir la oferta institucional
			ACP10	26%	Optimizar la gestión de financiamiento y herramientas que faciliten el fomento de una buena cultura financiera
Contribuir a la ejecución de las Políticas Estatales en el marco de la Constitución Política del Estado	30%	Porcentaje de documentos de capacitación productiva implementadas	ACP11	8%	Promover capacitación productiva que orienten y reflexionen sobre las Políticas Estatales

Fuente: Departamento de Planificación y Gestión - FNDR.

2.3 SEGUIMIENTO A LA EJECUCIÓN DEL POA - EJECUCIÓN FÍSICA Y PRESUPUESTARIA 2023

En base a la información proporcionada por las áreas organizacionales del FNDR y la metodología aplicada, para el periodo comprendido entre el 02 de enero al 31 de diciembre de 2023, se alcanzó una ejecución física de 89,27% considerando la ponderación de cada una de las Acciones a Corto Plazo, Resultados, Operaciones y Tareas del POA 2023 del FNDR.

Las nuevas tareas determinadas en cada área después de la Reformulación del POA, gestión 2023, son coherentes para la instrumentación y optimización de la gestión debido a que han sido elaborados con criterio técnico y los debidos consensos.

Asimismo, de acuerdo a la información generada y proporcionada por las áreas organizacionales del FNDR, se alcanzó una ejecución presupuestaria de 83,51% correspondiente a la programación de presupuesto de Bs. 1.251.089.175,00. Sin embargo, es preciso manifestar que, al presupuesto inicial, se realizaron modificaciones presupuestarias llegando a un total de presupuesto vigente de Bs. 1.251.989.205,19 según datos remitidos por el Departamento de Finanzas de presupuesto aprobado y vigente de la gestión 2023 y la ejecución al 31 de diciembre, distribuida por áreas organizacionales, cifra que será la considerada como resultado final.

Ahora bien, de acuerdo al siguiente gráfico, se observa la ejecución presupuestaria por Unidades Ejecutoras, expresado en bolivianos.



De acuerdo a la gráfica precedente, los montos reflejados, en su mayoría corresponden a requerimientos de desembolsos por parte de los sujetos de financiamiento y al cumplimiento de las obligaciones contractuales con financiadores internos, externos y del reembolso de recursos de fideicomisos. En este sentido, se debe considerar que la ejecución presupuestaria de inversión en el FNDR, en el segundo semestre concretiza y efectiviza la mayor cantidad de solicitudes de desembolsos realizadas por los Sujetos de Préstamos, lo que incide significativamente en el porcentaje de ejecución de la inversión pública. Por todo ello, se tiene a bien informar, que se superaron gratamente las metas establecidas en el desembolso de recursos, para los programas FNDR y administración de Fideicomisos.

SEGUIMIENTO A LA EJECUCIÓN DEL POA 2023
(Del 02 de enero al 31 de diciembre de 2023)

Código POA	Acción de Corto Plazo Gestión 2023	Resultado	Presupuesto
		Ejec. Fisica %	Ejecución %
ACP 1	Fortalecer las herramienta de gestión de mejora continua y analisis organizacional institucional	3,50%	90,05%
ACP 2	Optimizar los procedimientos de acuerdo a necesidades institucionales de mejora continua en el marco de la normativa vigente, gestión institucional tanto de uso interno como externo.	9,54%	69,38%
ACP 3	Garantizar el acceso a la información, implementación de herramientas tecnológicas relacionada a la gestión institucional, tanto de uso interno como externo.	9,00%	75,74%
ACP 4	Optimizar la gestión de proyectos que que maximicen las sinergias, acciones estratégicas de planificación y programación de objetivos de gestión que contribuyan a las politicas de reactivacion economica y al desarrollo regional	11,59%	81,39%
ACP 5	Analizar y generar propuestas de valor e información institucional de fomento al desarrollo regional	2,00%	92,72%
ACP 6	Desarrollo de políticas y mecanismos necesarios para optimizar el acceso a nuevas fuentes de financiamiento y la ampliación de nuevos sectores estrategicos de financiamiento.	12,00%	47,85%
ACP 7	Fortalecer el marco metodológico del Círculo de Valor en el ciclo del proyecto	3,00%	83,56%
ACP 8	Optimizar las tecnologías de gestión pública y garantizar el acceso a la información institucional	2,00%	88,35%
ACP 9	Promover fuentes de financiamiento, análisis financiero como una herramienta gerencial y analítica, acciones de planificación financiera estratégica para fortalecer y expandir la oferta institucional	9,34%	1,27%
ACP 10	Optimizar la gestión de financiamiento y herramientas que faciliten el fomento de una buena cultura financiera	19,67%	63,56%
ACP 11	Promover capacitación productiva que orienten y reflexionen sobre las Políticas Estatales	7,63%	48,50%
TOTAL		89,27%	83,51%

Fuente: Elaboración DPG - FNDR, en base a reportes de las áreas organizacionales.

Es preciso aclarar que el cuadro precedente, muestra el resultado de eficacia y presupuesto de ejecución en porcentaje, basado en los Formularios de Evaluación y Seguimiento del POA 2023 y calculados de acuerdo a cada Acción de Corto Plazo de acuerdo a las áreas organizacionales.

El Departamento de Finanzas, remite el presupuesto aprobado y vigente de la gestión 2023 y la ejecución al 31 de diciembre, distribuida por áreas organizacionales. En base a información presupuestaria proporcionada, se alcanzó el siguiente nivel de ejecución:

EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA
(Del 02 de enero al 31 de diciembre de 2023)

Presupuesto Vigente (Bs.)	Presupuesto Ejecutado (Bs.)	Ejecución %
1.251.989.205,2	1.045.569.190,83	83,51%

Fuente: Elaboración DPG - FNDR, en base a información del Departamento de Finanzas.

En el presente gráfico, se refleja la ejecución física y la ejecución presupuestaria del FNDR:



Fuente: Elaboración DPG-FNDR, en base a reporte SIGEP Dpto. de Finanzas y reportes formularios áreas organizacionales

2.4 EVALUACIÓN PERIÓDICA DE LA EJECUCIÓN DEL POA 2023

Los resultados obtenidos a través del formulario “Informe de Evaluación Periódica de la Ejecución del POA” por el periodo comprendido entre el 02 de enero al 31 de diciembre de 2023, permiten efectuar el seguimiento de las Acciones a Corto Plazo a través del cumplimiento de los resultados, operaciones y tareas por cada una de las áreas organizacionales del FNDR, considerando el peso específico de cada uno de ellos.

En base al relevamiento, verificación de la información (respaldos físicos) y contrastación de los resultados reales en relación a los resultados programados para la evaluación periódica de la Ejecución, las áreas organizacionales aportaron al cumplimiento de las operaciones programadas con un nivel de eficacia del 96.61%, es importante indicar que el porcentaje reflejado corresponde a los resultados obtenidos por las áreas organizacionales.

En el Seguimiento y Evaluación del POA 2023, las áreas organizacionales del FNDR realizaron tareas importantes los cuales se reflejan en logros de gestión, de acuerdo al siguiente detalle:

Dirección General Ejecutiva

- ❖ El Gobierno Plurinacional, ratificando su compromiso y voluntad política para apoyar a los municipios y gobernaciones para ejecutar proyectos de inversión, ha encomendado al FNDR la administración del Fideicomiso FARIP debido a la credibilidad, confianza y la experiencia en gestión operativa y financiera de la Institución, y producto de la gestión de nuevas fuentes de financiamiento, recursos financieros para la optimización de la gestión y reactivación de la economía, al 31 de diciembre de 2023, de los 2.000.000.000,00 millones de bolivianos que el FNDR logró comprometer, un total acumulado de Bs. 1.398.416.872 para apoyar a 91 ETAs y 293 proyectos de inversión, por lo tanto se está contribuyendo de manera significativa a los objetivos definidos por el Gobierno Plurinacional para retomar la senda del crecimiento económico.
- ❖ Con referencia a la colocación de recursos financieros, el FNDR desempeñó un papel importante en la ejecución de la inversión pública para lograr la reactivación de la economía, realizando acciones concretas a través de reuniones con Gobernadores, Alcaldes, Directores y Técnicos de las Gobernaciones y Alcaldías; producto de dichas acciones se suscribieron 77 Contratos de Préstamo y 7 contratos modificatorios, 95 Resoluciones de Financiamientos aprobados en Comité de Financiamiento por Bs. 566.322.255,70.
- ❖ Un factor importante para resaltar, es la implementación del plan de comunicación para la gestión Institucional centrada en mostrar al FNDR como un actor importante de la

ejecución de inversión pública, promoción de programas de financiamiento y su correspondiente difusión en distintos medios de comunicación, redes sociales, posicionando al FNDR como una entidad financiera del Gobierno Plurinacional que apoya a la reactivación económica del país y a las políticas gubernamentales de fortalecimiento de los sectores subnacionales.

- ❖ Elaboración y difusión de 90 notas de prensa, 12 boletines institucionales, 180 publicaciones en web y Redes Sociales, elaboración y distribución de material institucional (2 Banners institucionales y plegables institucionales de programas de financiamiento).
- ❖ Las áreas organizacionales del FNDR cuentan con el asesoramiento jurídico a través de 247 informes elaborados; 95 Resoluciones de Comité Financiamiento, 16 Resoluciones de Comité Ejecutivo, 3 Comité de Tecnologías, 18 Resoluciones Administrativas, 77 Contratos de Préstamo, 7 Contratos Modificatorios, 22 Contratos Administrativos, 22 Proyectos normativos elaborados y remitidos (22 Reglamentos), 5 Informes de seguimiento a Procesos Legales del FNDR tramitados y atendidos.
- ❖ Elaboración, emisión y remisión de Informe de Auditoría de Confiabilidad de los Registros y Estados Financieros, informe de control interno emergente de la Auditoría de Confiabilidad de los Registros y Estados Financieros al 31/12/2022. Auditorías de Cumplimiento, Seguimiento a recomendaciones de revisión de implementación de procedimientos específicos de gestiones anteriores. Actualización del Manual de Auditoría Interna, capacitación sobre “La importancia del Control Interno en la Función Pública”.
- ❖ Capacitación sobre Ética Pública y Transparencia, socialización del Código de Ética institucional a todos los servidores Públicos del FNDR; Capacitación sobre la Ley N° 004 de Lucha contra la Corrupción, Enriquecimiento Ilícito e Investigación de Fortunas y Ley N° 1390 de Fortalecimiento a la Lucha contra la Corrupción. Se realizaron 2 Audiencias de Rendición Pública de Cuentas, una final gestión 2022, una inicial gestión 2023; con las respectivas invitaciones a los actores sociales, y remisión de documentación pertinentes vía sistema al Ministerio de Justicia y mediante nota al Ministerio de Planificación del Desarrollo.

Gerencia de Gestión y Sistemas

- ❖ En cumplimiento a normativa vigente y asegurando la implementación coherente, así como la instrumentación y optimización de la gestión a través de la mejora continua de

los procesos y procedimientos, se realizó el Seguimiento y Evaluación a la Ejecución del POA 2023.

- ❖ Durante la gestión 2023, se generó normativa interna de acuerdo a las necesidades institucionales de mejora continua para las operaciones de carácter estratégico, operativo y financiero.
- ❖ En base a relevamiento y revisión de documentos normativos, se realizaron actualizaciones a 58 documentos normativos. Esto, en coordinación con los dueños del proceso para que en el transcurso de la gestión sean aprobadas en Comité de Financiamiento del FNDR.
- ❖ El Departamento de Administración, atendió todos los requerimientos de bienes y servicios, activos fijos, provisión de materiales, archivo institucional y transporte oportuno y confiable de las servidoras y servidores públicos del FNDR.
 - 57 procesos de contratación menor realizadas que constituyen el 100% de las requeridas y aprobadas para la gestión.
 - 11 contrataciones ANPE realizadas.
 - 2 contrataciones por licitación pública nacional realizadas.
 - 100% de los registros de incorporación y baja de activos fijos, de la actualización de registros de entregas y devolución de activos a personal del FNDR, inventarios físicos semestrales.
 - El 100% de los vehículos del FNDR (8 vehículos) cuentan con Inspección técnica y SOAT.
 - 100% de material de almacén registrado y con el control de ingreso y salida (12 reportes de ingresos y entregas de materiales).
 - 100% de atención del archivo central, 404 documentos prestados y devueltos, y 15 documentos legalizados, 33 transferencias de documentos y 698 documentos depurados y con descarte definitivo.
- ❖ En el marco de las políticas de fortalecimiento Institucional y de Gobierno Electrónico, se han realizado importantes tareas de implementación, controles y seguimiento del estado del funcionamiento de la infraestructura tecnológica del FNDR, se adquirió un nuevo servidor para fortalecer las capacidades de memoria, procesamiento y almacenamiento de la infraestructura de servidores, se procedió a la adquisición de Firewall para redundancia de protección perimetral de mayor capacidad y mejores prestaciones, renovación del soporte técnico y garantía del fabricante del dispositivo Firewall de protección de la red de datos hasta la gestión 2024; se realizó la renovación del 90% de la equipamiento de la Red de Datos y actualmente se está actualizando el

cableado estructurado, trabajos de soporte, mantenimiento, configuraciones para proporcionar la continuidad de operaciones de los equipamientos especificados, con un índice superior al 95% de rendimiento.

Se realizó la implementación de un nuevo software antivirus en todos los equipos que es compatible con software libre y el equipamiento de la red de datos y firewall instalados, actualización de página web y sistemas SAC, SIGEP, SISPRES, SAFIP reportes de acuerdo a requerimientos y planificación.

Sin embargo, realizada la Reformulación del POA 2023, el Departamento de Sistemas eliminó 5 tareas importantes planificadas inicialmente, las mismas que en la justificación del caso, exponen que el presupuesto de estas tareas, se destinaron para la actualización de la red y renovación del Cableado Estructurado.

- ❖ De acuerdo a procedimientos establecidos se realizaron 12 informes de recomendación para el proceso de dotación de personal, 12 formularios de constancia de inducción de nuevas Servidoras y Servidores Públicos del FNDR, 77 formularios de Plan Operativo Anual Individual y tabulaciones de resultados; ejecución de rotación, promoción (25), y desvinculación (14) Servidoras y Servidores Públicos; actualización de la información de todos los Files de Personal por incorporación, movimiento y retiro; elaboración de 12 planillas salariales, 12 planillas de subsidios y 12 planillas de refrigerios (36 planillas) y plan anual de capacitación institucional, informe de resultados y tabulación para la gestión 2023.
- ❖ Producto de la Reestructuración Institucional, constituido por 109 ítems, a diciembre de 2023, se alcanzó 77 ítems ocupados, por lo tanto, la reducción de la planilla presupuestaria, lo que representa un importante aporte para la sostenibilidad institucional, reducción del gasto corriente y personal estrictamente necesario para una gestión eficiente.

Gerencia de Gestión y Proyectos

- ❖ Con el objetivo de coadyuvar a la ejecución de la inversión pública y lograr los objetivos definidos por el Gobierno Plurinacional, se realizaron actividades importantes destinadas a apoyar de manera efectiva el compromiso de recursos y su ejecución correspondiente, logrando aprobar 46 proyectos en el Comité de Financiamiento por Bs. 221.716.434,30 (Fuente crédito) en los programas Recursos Propios Vivir Bien, Fondo Vial y Programa de Recuperación de Inversiones del Japón PRIJ, asimismo se desembolsaron Bs. 179.977.389,01 (Fuente crédito – Base Devengado) para proyectos de los programas FNDR.

- ❖ Difusión y socialización de los programas y trabajo del FNDR, mediante 478 registros de visitas para asistencias técnicas a los sujetos de financiamiento en instalaciones del FNDR y 82 visitas in situ, y en lo que respecta al compromiso de recursos 46 Evaluaciones en el Marco Metodológico de Financiamiento Plurinacional para Vivir Bien - Círculo de Valor FNDR.
- ❖ En el Departamento de Ejecución y Cierre, se realizaron 3 cierres administrativos de proyectos, se entregaron 28 proyectos por Bs. 118,8 millones, con financiamiento de los programas del FNDR: Vivir Bien, Fondo Vial y Programa de Recuperación de Inversiones del Japón (PRIJ), y 82 asistencias técnicas a los sujetos de financiamiento en visitas in situ.

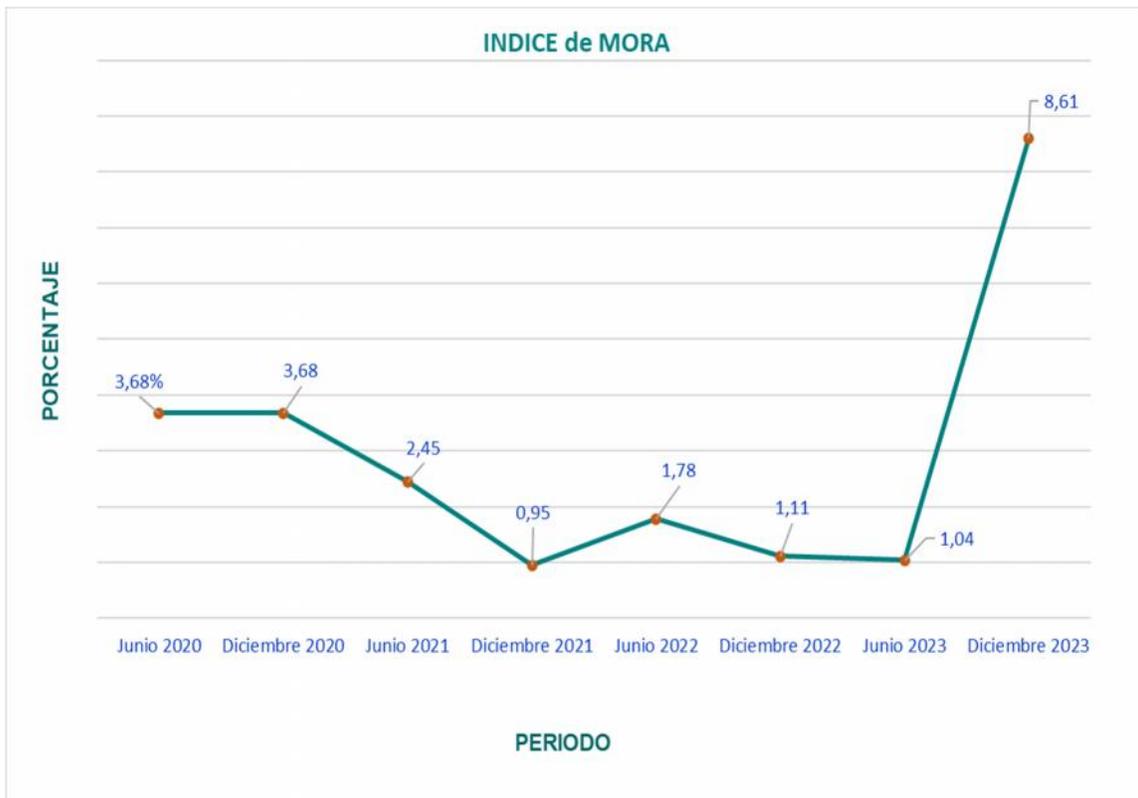
Gerencia de Finanzas

- ❖ De acuerdo a procedimientos se realizaron 355 modificaciones presupuestarias; 19 informes de evaluación, seguimiento presupuestario institucional; 1.078 comprobantes CIP y SIP, 12 Estados Financieros Institucionales, 12 Estados Financieros de Fideicomisos, 1 Anteproyecto del Presupuesto Institucional gestión 2024, y 12 registros y traspaso de recursos a sus libretas en los sistemas SIGEP y SAC de los programas vigentes y no vigentes.
- ❖ Elaboración y difusión de 12 informes de programas de financiamiento disponibilidades de recursos, 4 Estados Financieros e informes de los programas de financiamiento, 16 actas conciliadas firmadas y 1 estado de préstamos e informes de seguimiento y control del endeudamiento institucional con los organismos de financiamiento, y 12 Informes de estado de cartera.
- ❖ Un logro importante de resaltar es que el FNDR, cumplió con el pago a organismos financiadores externos, como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Banco Mundial (BM) e internos con el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas (MEFP) y con el reembolso de recursos de los seis fideicomisos que administra, por un total de Bs. 464.381.019,35 lo cual refleja la estabilidad y sostenibilidad financiera de la Institución, asimismo se realizaron las gestiones para la recuperación de Cartera por Bs. 633.663.637,70
- ❖ Cumpliendo con el mandato de reactivación de la ejecución de la inversión pública, se realizaron acciones y gestiones importantes para el proceso de autorización de desembolsos por Bs. 323.005.984,26 correspondientes a recursos de los Fideicomisos: Accesos Seguros para Vivir Bien (ASVB), Financiamiento Universidades Autónomas Públicas (FUPA), Proyectos de Inversión Pública (PIP) y Fideicomiso Apoyo a la

Reactivación de la Inversión Pública (FARIP), y desembolsos por Bs. 179.977.389,01 (Fuente crédito – Base Devengado) correspondientes a recursos fuente de los programas Vivir Bien, Fondo Vial y Programa de Recuperación de Inversiones del Japón (PRIJ).

- ❖ Los indicadores financieros muestran el incremento del porcentaje de índice de mora al 31 de diciembre de 2023 de 1.11% inicial a 8,61% final gestión 2023, originado en la no cancelación de la cuota correspondiente a quince préstamos. El índice de la mora se debe principalmente al incumplimiento de pago por problemas de liquidez de los Sujetos de Préstamo.

Cabe mencionar que el incremento en este caso, se debe a la no cancelación de los préstamos del GAD Beni, de los cuales se tiene en proceso la aplicación de Régimen de Garantías y Reprogramación de deuda.



Fuente: Elaboración DPG - FNDR, en base a reporte de Cartera

3. CONCLUSIONES

En cumplimiento al Decreto Supremo N° 3246 de las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones, Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones vigente e instructivo de Dirección General Ejecutiva, el Departamento de Planificación y Gestión dependiente de la Gerencia de Gestión y Sistemas realizó el Seguimiento y Evaluación del POA Gestión 2023.

El Seguimiento y Evaluación del POA 2023, se realizó en base a información reportada por las áreas organizacionales del FNDR.

El FNDR, de acuerdo a las políticas implementadas de Reconducción Institucional para apoyar de manera efectiva la ejecución de políticas nacionales y volver a ser uno de los brazos ejecutores de la inversión pública, como motor para la reactivación económica, continua con las tareas de gestión de proyectos, gestión financiera, planificación y comunicación institucional.

En la Formulación del POA 2023, se programó 206 tareas, y de acuerdo a la Reformulación (Modificación) de POA 2023, el Departamento de Auditoría Interna, incorporó 10 tareas, modificó 1 tarea y eliminó 1 tareas. Asimismo, el Departamento de Sistemas, incorporó 1 tarea, modificó 4 tareas y eliminó 5 tareas, haciendo un total de 211 tareas para el final de la gestión 2023, en todas las áreas organizacionales del FNDR.

El POA - Presupuesto del FNDR, en el periodo comprendido entre el 02 de enero al 31 de diciembre de 2023, alcanzó una ejecución física de 89,27%, considerando la ponderación de cada una de las Acciones a Corto Plazo, Resultados, Operaciones y Tareas del POA 2023 del FNDR, y una ejecución presupuestaria Institucional de 83,51% según datos remitidos por el Departamento de Finanzas.

Es importante indicar, que el FNDR, en la etapa de ejecución presupuestaria de inversión, en el segundo semestre concretiza y efectiviza la mayor cantidad de solicitudes de desembolsos realizadas por los Sujetos de Préstamo, lo que incide significativamente en el porcentaje de ejecución de la inversión pública, por lo tanto, se cumple con las metas establecidas y se contribuye a las políticas de reactivación de la economía.

Las áreas organizacionales aportaron al logro de las acciones de corto plazo, mediante el cumplimiento de las operaciones y tareas programadas y reformuladas, como un nivel total institucional de eficacia promedio del 96,61% y un nivel de ejecución promedio del 83,51%. Los resultados obtenidos, implican una incidencia o impacto importante para la consecución del Plan Estratégico Institucional de acuerdo al siguiente cuadro:

SEGUIMIENTO A LA EJECUCIÓN DEL POA
PERIODO: DEL 02 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023
CUADRO CONSOLIDADO POR ÁREA ORGANIZACIONAL

Dirección/Gerencias	Departamento	Eficacia
Dirección General Ejecutiva	Dirección General Ejecutiva	88,10%
	Departamento de Asesoría Legal	98,75%
	Departamento de Auditoría Interna	100,00%
	Departamento de Transparencia	95,32%
Total Dirección General Ejecutiva		95,54%
Gerencia de Gestión y Sistemas	Gerencia de Gestión y Sistemas	100,00%
	Departamento de Planificación y Gestión	95,00%
	Departamento de Administración	100,00%
	Departamento de Sistemas	90,40%
	Departamento de Gestión de Recursos Humanos	97,30%
Total Gerencia de Gestión y Sistemas		96,54%
Gerencia de Gestión de Proyectos	Gerencia de Gestión de Proyectos	100,00%
	Departamento de Evaluación y Aprobación	100,00%
	Departamento de Ejecución y Cierre	88,76%
Total Gerencia de Gestión de Proyectos		96,25%
Gerencia de Finanzas	Gerencia de Finanzas	100,00%
	Departamento de Finanzas	100,00%
	Departamento de Líneas Cartera y Riesgo	94,35%
Total Gerencia de Finanzas		98,12%
TOTAL A NIVEL INSTITUCIONAL		96,61%

4. RECOMENDACIONES

Las áreas organizacionales del FNDR deben formular el POA en función de las Acciones de Corto Plazo, considerando que la gestión del POA se basa en resultados.

Los resultados esperados, operaciones y tareas programadas en la formulación del POA, tienen que ser de estricto cumplimiento a través del seguimiento y supervisión de manera periódica por los responsables de las áreas organizacionales.

Los indicadores de **eficacia del 96.61% y ejecución del 83,51%** muestran los resultados de una programación POA, por lo que se recomienda realizar el seguimiento, relevamiento respectivo para tener un control adecuado por los responsables de cada una de las áreas organizacionales para el cumplimiento de las operaciones, tareas, presupuesto programado y tomar las medidas correctivas si corresponde de acuerdo a nuevos lineamientos de políticas, reconducción institucional y cambios de la estructura organizacional.

Considerando que todos los aspectos técnicos definidos en el Seguimiento y Evaluación POA 2023 están en concordancia con lo dispuesto en la normativa vigente y procedimientos establecidos, corresponde la aprobación del mismo.

Dando cumplimiento a lo establecido en el Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones RE-SPO, se recomienda la difusión de los documentos adjuntos por parte de la Gerencia de Gestión y Sistemas a todas las áreas organizacionales del FNDR, a objeto de que los niveles ejecutivos y operativos tomen conocimiento respecto al Seguimiento y Evaluación a la Ejecución del POA 2023.

Por lo expuesto y en cumplimiento de la normativa vigente, se recomienda remitir el presente Informe de Seguimiento y Evaluación del POA 2023 (adjunto) al Comité Ejecutivo para su respectivo tratamiento y aprobación mediante la respectiva Resolución, y posterior remisión al Ministerio de Planificación del Desarrollo.

Es todo cuanto se tiene a bien informar a su autoridad para fines consiguientes.

INFORME DE SEGUIMIENTO Y EVALUACION PLAN OPERATIVO ANUAL (POA) GESTION 2023

1. MARCO INSTITUCIONAL

El FNDR es una institución pública financiera no bancaria, que fue creada el 25 de marzo de 1987 mediante Ley de la República N°926 e inició sus operaciones el 01 de julio de 1988, en el marco del Decreto Supremo N°21964. Es una institución de desarrollo de carácter descentralizado, con personalidad jurídica, autonomía de gestión administrativa, técnica y financiera, patrimonio propio y duración indefinida, bajo tuición del Ministerio de Planificación del Desarrollo (MPD).

El FNDR, financia a través de créditos y transferencias a Gobiernos Autónomos Departamentales, Gobiernos Autónomos Municipales, Gobiernos Autónomos Regionales, Mancomunidades Municipales, Gobiernos Autónomos Indígenas Originarios Campesinos; Empresas Públicas o Instituciones Públicas Descentralizadas, Cooperativas de Servicios Públicos, Universidades Públicas Autónomas, Entidades y/o Empresas del Estado Plurinacional y otras determinadas por el Estado Plurinacional, principalmente para la ejecución de planes, programas y proyectos de desarrollo productivo y social.

El Plan Estratégico Institucional del FNDR (PEI 2021-2025) es un instrumento de gestión estratégica de mediano plazo, que define los lineamientos que permiten contribuir al cumplimiento de la Agenda Patriótica 2025 a través de los pilares, metas, resultados y acciones en el marco de sus competencias.

El PEI 2021-2025, establece las tareas que coadyuvan al cumplimiento de las Acción N°1, en el marco de la "Soberanía comunitaria y financiera sin servilismo al capitalismo financiero" y "Soberanía y transparencia en la gestión pública, bajo los principios de no robar, no mentir y no ser flojo" que disponen los Pilares N°5 y N°11 del PEI 2021-2025, como se refleja en el siguiente cuadro:

Cuadro N°1

FNDR: Plan Estratégico Institucional 2021-2025

ARTICULACIÓN PDES Y LAS COMPETENCIAS DEL FNDR

PILAR	EJE ESTRATÉGICO	METAS	RESULTADOS	ACCIONES
PILAR: 5	EJE ESTRATÉGICO: 1	META: 1	RESULTADOS: 3	ACCIONES: 1
Soberanía comunitaria, financiera, sin servilismo al capitalismo financiero.	Reconstruyendo la economía, retomando la estabilidad macroeconómica y social.	Reconstruir la Economía reinstaurando el Modelo Económico Social Comunitario Productivo con Estabilidad Macroeconómica.	Se han establecido lineamientos y medidas del sistema financiero orientados a la reconstrucción económica y sustitución de importaciones.	Formular y desarrollar medidas de apoyo a las políticas de desarrollo económico y social del país, promoviendo el incremento de la cobertura de servicios financieros y sector productivo, además de fomentar el financiamiento para la Industrialización con Sustitución de Importaciones.
PILAR: 11	EJE ESTRATÉGICO: 7	META: 1	RESULTADOS: 6	ACCIONES: 1
Soberanía y transparencia en la gestión pública bajo los principios de no robar, no mentir y no ser flojo.	Reforma Judicial, Gestión Pública Digitalizada y Transparente; Seguridad y Defensa Integral con Soberanía Nacional.	Impulsar el acceso a la justicia social y reparadora para todas y todos sobre la base de la reforma del Sistema Judicial y de una gestión pública transparente que lucha frontalmente contra la corrupción.	Se ha promovido la eficiencia y buen uso de los recursos en la administración pública.	Establecer mecanismos de control para una Gestión Pública eficiente, idónea y eficaz.

Fuente: PDES - PEI 2021-2025 FNDR.

Asimismo, el documento establece los siguientes lineamientos estratégicos de la Institución:

Cuadro N°2

Misión, Visión, Principios y Valores del FNDR



Principios

*Ama llulla (no seas mentiroso).
Ama quilla (no seas flojo).
Ama suwa (no seas ladrón).
Suma qamaña (Vivir Bien)
Ñandereko (Vida Armoniosa)
Teko kavi (Vida Buena)
Ivi Mareaei (Tierra sin mal)
Qhapaj ñan (Camino o vida noble)*

Valores

- | | |
|-----------------------------|---|
| 1. <i>Unidad.</i> | 10. <i>Armonía</i> |
| 2. <i>Igualdad.</i> | 11. <i>Transparencia.</i> |
| 3. <i>Inclusión.</i> | 12. <i>Equilibrio</i> |
| 4. <i>Dignidad.</i> | 13. <i>Igualdad de Oportunidades</i> |
| 5. <i>Libertad.</i> | 14. <i>Equidad social y de género en la participación</i> |
| 6. <i>Solidaridad</i> | 15. <i>Bienestar común</i> |
| 7. <i>Reciprocidad</i> | 16. <i>Responsabilidad.</i> |
| 8. <i>Respeto</i> | 17. <i>Distribución y redistribución de productos</i> |
| 9. <i>Complementariedad</i> | 18. <i>Bienes sociales para vivir bien</i> |

2. ANTECEDENTES

La Ley N°777 de fecha 21 de Enero de 2016 - Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE) establece que la planificación institucional se rige por los fundamentos que orientan los procesos de planificación, caracterizados por la integralidad, complementariedad, coordinación y transparencia; del mismo modo, el Decreto Supremo N°3246 de fecha 5 de Julio de 2017, Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones (NB-SPO), establece los lineamientos y directrices para la aplicación del Sistema de Programación de Operaciones en las entidades del sector público, donde las acciones de corto plazo contribuyen al Plan Estratégico Institucional (PEI) a través del Plan Operativo Anual (POA).

El Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones (RE-SPO) compatibilizado con las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones aprobado mediante Resolución del Comité Ejecutivo N°CE-010/2019 de fecha 4 de febrero de 2019.

Resolución de Comité Ejecutivo No. CE-038/2016 de fecha 31 de mayo de 2016 que aprueba el Plan Estratégico Institucional PEI 2016-2020 del FNDR.

Mediante Resolución de Comité Ejecutivo No. CE-010/2022 de 07 de septiembre de 2022 se aprueba el Plan Estratégico Institucional PEI 2021-2025 del FNDR.

Resolución del Comité Ejecutivo No. CE-131/2020 de fecha 2 de diciembre de 2020, que deja sin efecto la Resolución del Comité Ejecutivo No. CE-062/2019 de fecha 31 de diciembre de 2019.

Resolución del Comité Ejecutivo No. CE-011/2021 de fecha 08 de septiembre de 2022, mediante la cual se aprueba el POA del FNDR para 2023.

Asimismo, el Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones (SPO), en el capítulo III, artículos 16 y 17 establece el seguimiento y evaluación a la ejecución del POA.

El objetivo del Seguimiento y Evaluación del POA 2023 - Medio Término, es informar de manera integral el cumplimiento de las acciones a corto plazo, las operaciones y las tareas programadas por cada área/unidad organizacional y su relación y cumplimiento con las acciones institucionales específicas (Objetivos Estratégicos) del PEI 2021-2025.

3. METODOLOGIA PARA EL SEGUIMIENTO Y EVALUACION A LA EJECUCION DEL POA 2023

El procedimiento utilizado para realizar el seguimiento y evaluación a la ejecución del POA correspondiente a la gestión 2023 es la siguiente:

- i. En cumplimiento al Decreto Supremo N°3246 de fecha 5 de Julio de 2017 de las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones, Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones vigente e instructivo de Dirección General Ejecutiva, el Departamento de Planificación y Gestión dependiente de la Gerencia de Gestión y Sistemas realizó el Seguimiento y Evaluación del POA Gestión 2023.
- ii. El Departamento de Planificación y Gestión, mediante notas internas remite a las áreas organizacionales, los formularios de “Seguimiento a la Ejecución del POA” e “Informe de Evaluación Periódica de la Ejecución del POA” por el periodo comprendido entre el 02 de

enero al 31 de diciembre de 2023, de las acciones a corto plazo, operaciones y tareas para su llenado correspondiente y posterior relevamiento y verificación de la Información (respaldos físicos) para la evaluación periódica de la Ejecución.

- iii. El proceso de Seguimiento y Evaluación del POA 2023, se realizó en coordinación con las áreas organizacionales de la Institución, identificando el grado de avance en función de las operaciones y tareas programadas.
- iv. Los formularios permiten efectuar el seguimiento de las Acciones a Corto Plazo, a través del cumplimiento de los resultados, operaciones y tareas por cada una de las áreas organizacionales del FNDR, considerando el peso específico de cada uno de ellos.
- v. Las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones y el Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones, establece como parámetros para el seguimiento y evaluación del POA, la eficacia y ejecución financiera.

- **EFICACIA:** Indicador porcentual que resulta de la medición de los resultados logrados, respecto a los resultados esperados. Para su cálculo se utiliza la siguiente fórmula:

$$\text{Eficacia} = \frac{\text{Logrados} \times 100}{\text{Esperados}}$$

La eficacia mide el grado de cumplimiento de las Acciones a Corto Plazo (ACP), a través del cumplimiento de los resultados, operaciones y tareas, según el peso específico de cada uno de ellos.

- **EJECUCIÓN FINANCIERA:** Indicador porcentual que resulta de la medición del presupuesto ejecutado, respecto del presupuesto aprobado. Para su cálculo se utiliza la siguiente fórmula:

$$\text{Ejecución} = \frac{\text{Ejecutado} \times 100}{\text{Aprobado}}$$

El proceso de Seguimiento y Evaluación del POA 2023, se constituye en el instrumento que permite visualizar el cumplimiento de las acciones a corto plazo, las operaciones y tareas programadas, en cada una de las áreas organizacionales del FNDR.

4. SEGUIMIENTO Y EVALUACION A LA EJECUCION DEL POA 2023

Continuando con el proceso de Reconducción Institucional para apoyar de manera efectiva la ejecución de políticas nacionales y volver a ser uno de los brazos ejecutores de la inversión pública, como motor para la reactivación económica, al 31 de diciembre de 2023 se lograron importantes avances y acciones para el cumplimiento de dicho cometido.

Mediante Resolución de Comité Ejecutivo No. CE-011/2021 de fecha 08 de septiembre de 2022, se aprueba el POA del FNDR para 2023.

Asimismo, informar que la Reformulación, Modificación al Plan Operativo Anual de la gestión 2023, realizada en cumplimiento al Instructivo DE-MAB-0014-INS/23, se enmarca en las Normas Básicas de Programación de Operaciones y el Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones vigentes y no contraviene la normativa legal vigente.

Es por ello, y en base a información reportada en los formularios de “Determinación de Operaciones y Tareas” y “Determinación de Requerimientos” por las áreas organizacionales del FNDR, la Reformulación (Modificación) POA - Presupuesto 2023, está conformada por 11 Acciones a Corto Plazo, 63 Resultados, 105 Operaciones y 211 Tareas, distribuidas en sus áreas organizacionales, de acuerdo al siguiente detalle:

Cuadro N°3

GESTIÓN 2023: SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN POA 2023
DETERMINACIÓN DE RESULTADOS, OPERACIONES Y TAREAS
CUADRO CONSOLIDADO POR ÁREA ORGANIZACIONAL

Código: 862		Nombre de la Entidad: FONDO NACIONAL DE DESARROLLO REGIONAL			
Dirección General Ejecutiva - Gerencias	Departamento	Código POA	Resultados	Operaciones	Tareas
Dirección General Ejecutiva	Dirección General Ejecutiva	ACP 2	1	3	13
		ACP 9	2	2	2
		ACP 10	1	1	1
	Departamento de Asesoría Legal	ACP 2	1	5	7
	Departamento de Auditoría Interna	ACP 2	2	9	21
	Departamento de Transparencia	ACP 2	1	1	1
		ACP 3	1	5	5
ACP 11		2	2	7	
Total Dirección General Ejecutiva			11	28	57
Gerencia de Gestión y Sistemas	Gerencia de Gestión y Sistemas	ACP 2	1	4	4
	Departamento de Planificación y Gestión	ACP 1	1	1	2
		ACP 2	4	7	11
	Departamento de Administración	ACP 2	5	5	29
	Departamento de Sistemas	ACP 2	2	5	20
		ACP 3	3	4	7
	Departamento de Gestión de Recursos Humanos	ACP 1	1	1	1
		ACP 2	3	15	21
ACP 11		2	3	5	
Total Gerencia de Gestión y Sistemas			22	45	100
Gerencia de Gestión de Proyectos	Gerencia de Gestión de Proyectos	ACP 4	2	2	2
		ACP 5	1	1	1
		ACP 6	1	1	1
		ACP 7	1	1	1
	Departamento de Evaluación y Aprobación	ACP 4	3	3	3
		ACP 5	1	1	1
		ACP 6	1	1	1
		ACP 7	1	1	1
	Departamento de Ejecución y Cierre	ACP 8	1	1	2
		ACP 4	4	4	4
		ACP 5	1	1	1
		ACP 7	1	1	1
ACP 8	1	1	2		
Total Gerencia de Gestión de Proyectos			19	19	21
Gerencia de Finanzas	Gerencia de Finanzas	ACP 9	1	1	3
		ACP 10	1	1	1
	Departamento de Finanzas	ACP 9	1	1	1
		ACP 10	1	3	11
	Departamento de Líneas Cartera y Riesgo	ACP 2	1	1	1
		ACP 4	1	1	2
		ACP 6	1	1	1
		ACP 8	1	1	8
ACP 9	1	1	3		
ACP 10	2	2	2		
Total Gerencia de Finanzas			11	13	33
TOTAL A NIVEL INSTITUCIONAL			63	105	211

El POA 2023 del FNDR, se articula al Plan Estratégico Institucional (2021-2025), a través de 11 Acciones de Corto Plazo (ACP), según el siguiente cuadro:

Cuadro N°4
Articulación PEI - POA 2023

PEI (2021 - 2025)		POA 2023			
Acción Institucional Específica de Mediano Plazo (Objetivos Estratégicos)		Indicador de Proceso	Código POA	%	Acción de Corto Plazo Gestión 2023
AIEmp	2023				
Fortalecer y consolidar la gestión pública Institucional	12%	Porcentaje de cumplimiento de documentos normativos programados	ACP1	5%	Fortalecer las herramienta de gestión de mejora continua y analisis organizacional institucional
			ACP2	10%	Optimizar los procedimientos de acuerdo a necesidades institucionales de mejora continua en el marco de la normativa vigente, gestión institucional tanto de uso interno como externo.
Consolidar y profundizar el Gobierno Electrónico Institucional	20%	Porcentaje de implementación herramientas tecnológicas	ACP3	9%	Garantizar el acceso a la información, implementación de herramientas tecnológicas relacionada a la gestión institucional, tanto de uso interno como externo.
Gestión de proyectos en el marco de las políticas de desarrollo, calidad de servicio y de impacto social	17%	Porcentaje de cobertura de financiamiento FNDR	ACP4	13%	Optimizar la gestión de proyectos que que maximicen las sinergias, acciones estratégicas de planificación y programación de objetivos de gestión que contribuyan a las políticas de reactivacion economica y al desarrollo regional
			ACP5	2%	Analizar y generar propuestas de valor e información institucional de fomento al desarrollo regional
			ACP6	12%	Desarrollo de políticas y mecanismos necesarios para optimizar el acceso a nuevas fuentes de financiamiento y la ampliación de nuevos sectores estrategicos de financiamiento.
			ACP7	3%	Fortalecer el marco metodológico del Circulo de Valor en el ciclo del proyecto
Consolidar y garantizar la reactivación de la inversión pública sostenida	22%	Porcentaje de ejecución de la inversión pública	ACP9	10%	Promover fuentes de financiamiento, análisis financiero como una herramienta gerencial y analítica, acciones de planificación financiera estratégica para fortalecer y expandir la oferta institucional
			ACP10	26%	Optimizar la gestión de financiamiento y herramientas que faciliten el fomento de una buena cultura financiera
Contribuir a la ejecución de las Políticas Estatales en el marco de la Constitución Política del Estado	30%	Porcentaje de documentos de capacitación productiva implementadas	ACP11	8%	Promover capacitación productiva que orienten y reflexionen sobre las Políticas Estatales

4.1 SEGUIMIENTO A LA EJECUCION DEL POA - EJECUCION FISICA DEL POA 2023 - MEDIO TERMINO

En base a la información proporcionada por las áreas organizacionales del FNDR y la metodología aplicada, para el periodo comprendido entre el 02 de enero al 31 de diciembre de 2023, se alcanzó una ejecución física de **89,27%** considerando la ponderación de cada una de las Acciones a Corto Plazo, Resultados, Operaciones y Tareas del POA 2023 del FNDR.

Las tareas determinadas en cada área después de la Reformulación, son coherentes para la instrumentación y optimización de la gestión, debido a que han sido modificadas con criterio técnico y de acuerdo a las necesidades surgidas.

En el siguiente cuadro se presenta el nivel de ejecución física por cada una de las Acciones a Corto Plazo (ACP):

Cuadro N°5

SEGUIMIENTO A LA EJECUCIÓN DEL POA 2023
PERIODO: DEL 02 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023

Código POA	Acción de Corto Plazo Gestión 2023	Resultado	
		Esperado (Ponderación ACP POA 2023)	Logrado (Ejecución Física)
ACP 1	Fortalecer las herramienta de gestión de mejora continua y analisis organizacional institucional	5,00%	3,50%
ACP 2	Optimizar los procedimientos de acuerdo a necesidades institucionales de mejora continua en el marco de la normativa vigente, gestión institucional tanto de uso interno como externo.	10,00%	9,54%
ACP 3	Garantizar el acceso a la información, implementación de herramientas tecnológicas relacionada a la gestión institucional, tanto de uso interno como externo.	9,00%	9,00%
ACP 4	Optimizar la gestión de proyectos que que maximicen las sinergias, acciones estratégicas de planificación y programación de objetivos de gestión que contribuyan a las politicas de reactivacion economica y al desarrollo regional	13,00%	11,59%
ACP 5	Analizar y generar propuestas de valor e información institucional de fomento al desarrollo regional	2,00%	2,00%
ACP 6	Desarrollo de políticas y mecanismos necesarios para optimizar el acceso a nuevas fuentes de financiamiento y la ampliación de nuevos sectores estrategicos de financiamiento.	12,00%	12,00%
ACP 7	Fortalecer el marco metodológico del Círculo de Valor en el ciclo del proyecto	3,00%	3,00%
ACP 8	Optimizar las tecnologías de gestión pública y garantizar el acceso a la información institucional	2,00%	2,00%
ACP 9	Promover fuentes de financiamiento, análisis financiero como una herramienta gerencial y analítica, acciones de planificación financiera estratégica para fortalecer y expandir la oferta institucional	10,00%	9,34%
ACP 10	Optimizar la gestión de financiamiento y herramientas que faciliten el fomento de una buena cultura financiera	26,00%	19,67%
ACP 11	Promover capacitación productiva que orienten y reflexionen sobre las Políticas Estatales	8,00%	7,63%
TOTAL		100,00%	89,27%

Fuente: Elaboración DPG - FNDR, en base a reportes de las áreas organizacionales.

4.2 SEGUIMIENTO A LA EJECUCION DEL POA - EJECUCION PRESUPUESTARIA 2023

En el POA 2023, los formularios de determinación de requerimientos (Presupuesto de gastos) especifican un total de Bs. 1.251.089.175,00 como presupuesto aprobado gestión 2023. Sin embargo, es preciso manifestar que, al presupuesto inicial se realizaron modificaciones presupuestarias llegando a un total de presupuesto vigente de Bs. 1.251.989.205,19 según datos remitidos por el Departamento de Finanzas.

De acuerdo a la información generada y proporcionada por las áreas organizacionales del FNDR, se alcanzó una ejecución presupuestaria de 83,51% al 31 de diciembre, distribuida por áreas organizacionales, cifra que será la considerada como resultado final.

Es importante indicar que, en la etapa de ejecución presupuestaria de inversión, en el segundo semestre concretiza y efectiviza la mayor cantidad de solicitudes de desembolsos por parte de los sujetos de financiamiento, lo que incide significativamente en el porcentaje de ejecución de la inversión pública. Por todo ello, se tiene a bien informar, que se superaron gratamente las metas establecidas en el desembolso de recursos, para los programas FNDR y administración de Fideicomisos.

En el siguiente cuadro se presenta el seguimiento de la ejecución del POA en base a las once acciones determinadas en la Formulación 2023:

Cuadro N°6

SEGUIMIENTO A LA EJECUCIÓN DEL POA 2023
PERIODO: DEL 02 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023

Código POA	Acción de Corto Plazo Gestión 2023	Presupuesto		
		Aprobado	Ejecutado	Ejecución %
ACP 1	Fortalecer las herramienta de gestión de mejora continua y analisis organizacional institucional	789,65	711,11	90,05%
ACP 2	Optimizar los procedimientos de acuerdo a necesidades institucionales de mejora continua en el marco de la normativa vigente, gestión institucional tanto de uso interno como externo.	23.455.885,29	16.274.105,32	69,38%
ACP 3	Garantizar el acceso a la información, implementación de herramientas tecnológicas relacionada a la gestión institucional, tanto de uso interno como externo.	1.057,30	800,75	75,74%
ACP 4	Optimizar la gestión de proyectos que que maximicen las sinergias, acciones estratégicas de planificación y programación de objetivos de gestión que contribuyan a las politicas de reactivacion economica y al desarrollo regional	618.115.883,54	503.058.863,83	81,39%
ACP 5	Analizar y generar propuestas de valor e información institucional de fomento al desarrollo regional	3.169,06	2.938,25	92,72%
ACP 6	Desarrollo de políticas y mecanismos necesarios para optimizar el acceso a nuevas fuentes de financiamiento y la ampliación de nuevos sectores estrategicos de financiamiento.	105.428,45	50.451,67	47,85%
ACP 7	Fortalecer el marco metodológico del Círculo de Valor en el ciclo del proyecto	3.282,46	2.742,95	83,56%
ACP 8	Optimizar las tecnologías de gestión pública y garantizar el acceso a la información institucional	595.176.783,02	525.812.261,03	88,35%
ACP 9	Promover fuentes de financiamiento, análisis financiero como una herramienta gerencial y analítica, acciones de planificación financiera estratégica para fortalecer y expandir la oferta institucional	14.827.298,80	188.791,98	1,27%
ACP 10	Optimizar la gestión de financiamiento y herramientas que faciliten el fomento de una buena cultura financiera	213.844,15	135.916,80	63,56%
ACP 11	Promover capacitación productiva que orienten y reflexionen sobre las Políticas Estatales	85.783,47	41.607,13	48,50%
TOTAL		1.251.989.205,19	1.045.569.190,83	83,51%

Fuente: Elaboración DPG - FNDR, en base a reportes de las áreas organizacionales.

En **ANEXO I**, se presenta la ejecución presupuestaria del POA Gestión 2023.

4.3 SEGUIMIENTO A LA EJECUCIO DEL POA - EJECUCION FISICA Y PRESUPUESTARIA 2023

Reporte del SIGEP, Estado de Ejecución Presupuestaria gestión 2023, **ANEXO III**.

Considerando la ponderación de cada una de las Acciones a Corto Plazo, Resultados, Operaciones y Tareas del POA 2023 del FNDR, el cuadro consolidado es el siguiente:

Cuadro N°7

SEGUIMIENTO A LA EJECUCIÓN DEL POA 2023
PERIODO: DEL 02 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023

Código POA	Acción de Corto Plazo Gestión 2023	Resultado		Presupuesto		
		Esperado (Ponderación ACP POA 2023)	Logrado (Ejecución Física)	Aprobado	Ejecutado	Ejecución %
ACP 1	Fortalecer las herramienta de gestión de mejora continua y analisis organizacional institucional	5,00%	3,50%	789,65	711,11	90,05%
ACP 2	Optimizar los procedimientos de acuerdo a necesidades institucionales de mejora continua en el marco de la normativa vigente, gestión institucional tanto de uso interno como externo.	10,00%	9,54%	23.455.885,29	16.274.105,32	69,38%
ACP 3	Garantizar el acceso a la información, implementación de herramientas tecnológicas relacionada a la gestión institucional, tanto de uso interno como externo.	9,00%	9,00%	1.057,30	800,75	75,74%
ACP 4	Optimizar la gestión de proyectos que que maximicen las sinergias, acciones estratégicas de planificación y programación de objetivos de gestión que contribuyan a las politicas de reactivacion economica y al desarrollo regional	13,00%	11,59%	618.115.883,54	503.058.863,83	81,39%
ACP 5	Analizar y generar propuestas de valor e información institucional de fomento al desarrollo regional	2,00%	2,00%	3.169,06	2.938,25	92,72%
ACP 6	Desarrollo de políticas y mecanismos necesarios para optimizar el acceso a nuevas fuentes de financiamiento y la ampliación de nuevos sectores estrategicos de financiamiento.	12,00%	12,00%	105.428,45	50.451,67	47,85%
ACP 7	Fortalecer el marco metodológico del Círculo de Valor en el ciclo del proyecto	3,00%	3,00%	3.282,46	2.742,95	83,56%
ACP 8	Optimizar las tecnologías de gestión pública y garantizar el acceso a la información institucional	2,00%	2,00%	595.176.783,02	525.812.261,03	88,35%
ACP 9	Promover fuentes de financiamiento, análisis financiero como una herramienta gerencial y analítica, acciones de planificación financiera estratégica para fortalecer y expandir la oferta institucional	10,00%	9,34%	14.827.298,80	188.791,98	1,27%
ACP 10	Optimizar la gestión de financiamiento y herramientas que faciliten el fomento de una buena cultura financiera	26,00%	19,67%	213.844,15	135.916,80	63,56%
ACP 11	Promover capacitación productiva que orienten y reflexionen sobre las Políticas Estatales	8,00%	7,63%	85.783,47	41.607,13	48,50%
TOTAL		100,00%	89,27%	1.251.989.205,19	1.045.569.190,83	83,51%

Fuente: Elaboración DPG - FNDR, en base a reportes de las áreas organizacionales.

De acuerdo a la información generada y proporcionada por las áreas organizacionales y el Departamento de Finanzas del FNDR, en el Seguimiento y Evaluación al POA 2023 – Medio Término, se alcanzó una ejecución presupuestaria de 32,04% y una ejecución física de 56,98%, correspondiente a la programación de presupuesto de Bs. 1.251.089.175,00, sin considerar el equilibrio presupuestario reportado por las áreas organizacionales del FNDR gestión 2023, tal como refleja el gráfico siguiente:

Gráfico N°1



Elaboración: DPG - FNDR, reportes áreas organizacionales y Departamento de Finanzas.

No obstante, es preciso destacar que en el primer semestre de la gestión 2023, se realizaron modificaciones presupuestarias que llegaron a un total de Bs. 1.251.989.205,19 de presupuesto vigente de la gestión 2023, por lo que; si consideramos las modificaciones (incremento - decremento) realizadas; el Seguimiento y Evaluación al POA 2023, nos muestra una ejecución presupuestaria de 83,51% al 31 de diciembre de 2023, y una ejecución física del 89,27%, según datos remitidos por las áreas organizacionales, tal como se tiene en el gráfico siguiente:

Gráfico N°2



Elaboración: DPG - FNDR, reportes áreas organizacionales y Departamento de Finanzas.

4.4 EVALUACION PERIODICA DE LA EJECUCION DEL POA 2023

Los resultados obtenidos a través del formulario “Informe de Evaluación Periódica de la Ejecución del POA” por el periodo comprendido entre el 02 de enero al 31 de diciembre de 2023, permiten efectuar el seguimiento de las Acciones a Corto Plazo a través del cumplimiento de los resultados, operaciones y tareas por cada una de las áreas organizacionales del FNDR, considerando el peso específico de cada uno de ellos.

En base al relevamiento, verificación de la información (respaldos físicos) y contrastación de los resultados reales en relación a los resultados programados para la evaluación periódica de la Ejecución, se tiene los siguientes resultados de las áreas organizacionales:

Cuadro N°8

SEGUIMIENTO A LA EJECUCIÓN DEL POA
PERIODO: DEL 02 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023
CUADRO CONSOLIDADO POR ÁREA ORGANIZACIONAL

Dirección/Gerencias	Departamento	Eficacia
Dirección General Ejecutiva	Dirección General Ejecutiva	88,10%
	Departamento de Asesoría Legal	98,75%
	Departamento de Auditoría Interna	100,00%
	Departamento de Transparencia	95,32%
Total Dirección General Ejecutiva		95,54%
Gerencia de Gestión y Sistemas	Gerencia de Gestión y Sistemas	100,00%
	Departamento de Planificación y Gestión	95,00%
	Departamento de Administración	100,00%
	Departamento de Sistemas	90,40%
	Departamento de Gestión de Recursos Humanos	97,30%
Total Gerencia de Gestión y Sistemas		96,54%
Gerencia de Gestión de Proyectos	Gerencia de Gestión de Proyectos	100,00%
	Departamento de Evaluación y Aprobación	100,00%
	Departamento de Ejecución y Cierre	88,76%
Total Gerencia de Gestión de Proyectos		96,25%
Gerencia de Finanzas	Gerencia de Finanzas	100,00%
	Departamento de Finanzas	100,00%
	Departamento de Líneas Cartera y Riesgo	94,35%
Total Gerencia de Finanzas		98,12%
TOTAL A NIVEL INSTITUCIONAL		96,61%

Como se muestra en el cuadro, cada una de las áreas organizacionales aportó al cumplimiento de las operaciones programadas con un nivel de eficacia del 96,61%, es importante indicar que el porcentaje reflejado corresponde a los resultados obtenidos por las áreas organizacionales.

La formulación de las acciones de corto plazo, resultados, operaciones y tareas están de acuerdo a criterios de razón de ser del FNDR, y para la optimización de la gestión según las políticas implementadas de Reconducción Institucional para coadyuvar con la ejecución de políticas del Gobierno Plurinacional.

Los formularios de “Informe de Evaluación Periódica de la Ejecución del POA” por cada una de las áreas organizacionales del FNDR se presentan en el **ANEXO II**.

A continuación, se detalla los resultados, problemas y deficiencias identificadas en el Seguimiento y Evaluación de la Ejecución del POA 2023, por áreas organizacionales.

4.4.1 DIRECCION GENERAL EJECUTIVA

El área de Dirección General Ejecutiva, conformada por Coordinación General, Relacionador Público y sus Departamentos de Asesoría Legal, Auditoría Interna y Transparencia, alcanzó en promedio 95,54% en **Eficacia** y 59,56% en **Ejecución**, de acuerdo al siguiente detalle:

Cuadro N°9

Dirección General Ejecutiva: Niveles de Eficacia y Ejecución (%)

Dirección General Ejecutiva	Departamento	Eficacia	Ejecución
Dirección General Ejecutiva	Dirección General Ejecutiva	88,10%	62,10%
	Departamento de Asesoría Legal	98,75%	28,39%
	Departamento de Auditoría Interna	100,00%	91,91%
	Departamento de Transparencia	95,32%	55,85%
Total Dirección General Ejecutiva		95,54%	59,56%

Elaboración: DPG - FNDR, en base a reportes de las áreas organizacionales.

Los indicadores muestran los resultados de las operaciones y tareas ejecutadas por las áreas organizacionales para el cumplimiento de las tareas programadas, su ejecución de acuerdo a políticas implementadas de Reconducción Institucional.

Los resultados, problemas y deficiencias identificadas se detallan a continuación:

▪ **Dirección General Ejecutiva**

El POA 2023 de la Dirección General Ejecutiva, en total contemplan 28 operaciones y 57 tareas. En lo que respecta Dirección General Ejecutiva, Coordinación General y Relaciones Públicas, se tiene 6 operaciones y 16 tareas.

Resultados:

- De acuerdo a la gestión de nuevas fuentes de financiamiento (FARIP), recursos financieros para la optimización de la gestión y reactivación de la economía, al 31 de diciembre de 2023, de los 2.000 millones de bolivianos se logró comprometer un total de Bs. 1.398.416.872 para apoyar a 91 ETAs y 293 proyectos de inversión.
- Acciones realizadas para la colocación de recursos financieros (Reuniones con Gobernadores, Alcaldes, Directores y Técnicos de las Gobernaciones y Alcaldías) y seguimiento realizado al cumplimiento de Programas y Proyectos 77 Contratos de Préstamo y 7 contratos modificatorios, 95 financiamientos aprobados en Comité de Financiamiento por Bs. 566.322.255,70.
- Memoria institucional FNDR 2022 elaborada e impresa.
- Elaboración y difusión de 90 notas de prensa y 12 boletines institucionales mensuales.
- Gestión institucional publicada en web y Redes Sociales (180 publicaciones).
- Elaboración y distribución de material institucional (2 Banners institucionales y plegables institucionales de programas de financiamiento).
- El Gobierno de Bolivia a través del Ministerio de Planificación del Desarrollo (MPD), viene realizando las Gestiones de Financiamiento Externo para el “Proyecto Ciudad de las Ciencias y la Industria”, dentro del Plan del Bicentenario 2025.

Para ello, el Viceministerio de Inversión Pública (VIPFE) ha solicitado a la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD), la priorización del “Proyecto Ciudad de las Ciencias y

de la Industria Boliviana” por un monto de hasta EUR 35.000.000,00 en el marco del Plan Nacional Estratégico del Bicentenario (PNEB).

Para dar inicio a las negociaciones de financiamiento, en fecha 22 de mayo de 2023, el VIPFE propicio una reunión entre la AFD y el Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR) como entidad Ejecutora, para estructurar la operación y consolidar el financiamiento. Realizada la indicada reunión se definieron algunos lineamientos que serán tomados en cuenta en el desarrollo del presente documento, en la elaboración del proyecto y la gestión de financiamiento:

- Se debe tomar en cuenta la situación ambiental, social y de riesgos actual, así como también la adaptación al cambio climático, la resiliencia urbana y la agenda climática.
- Las Políticas del financiador AFD.
- El financiamiento permitirá la ejecución de dos o tres proyectos en las ciudades de Bolivia que se identifiquen y se justifiquen.
- Los proyectos deben ser iconos en las ciudades donde se implementen.
- Se debe garantizar la sostenibilidad en la etapa de puesta en marcha operación y mantenimiento.
- Se deben identificar los terrenos a fin de cumplir con un cronograma ajustado en la ejecución del Proyecto.
- Se pueden solicitar al financiador AFD cooperación técnica no reembolsable en la etapa de la Pre Inversión o con cargo al Proyecto.

En relación al Proyecto de las Ciencias y de la Industria Boliviana, el 14 de diciembre de 2022, el VIPFE organizó la primera reunión informativa sobre el Plan Estratégico Nacional del Bicentenario, solicitando al FNDR, analizar la posibilidad de formular una

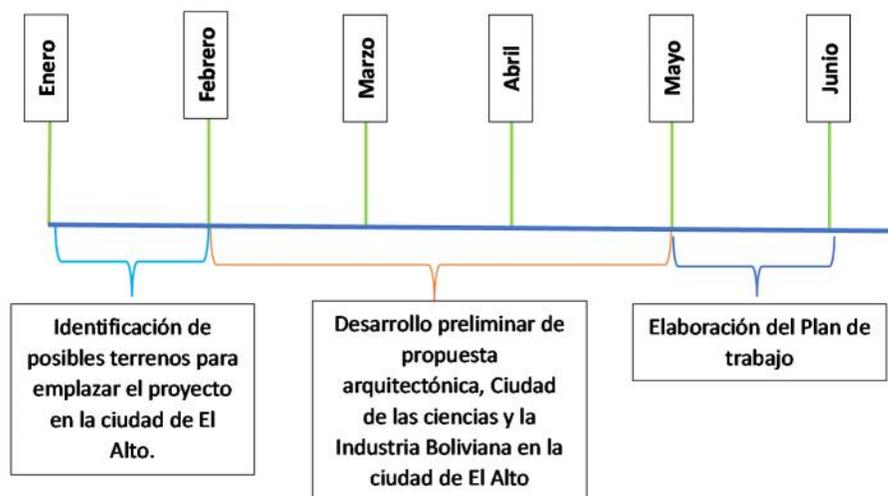
propuesta de Perfil de Proyecto, en base a los conceptos desarrollados en un museo interactivo ubicado en París y que se conoce como la “Ciudad del Desarrollo de las Ciencias y la Industria”, solicitando además que en el proyecto se incluya presupuesto y agenda tentativa. Todo ello, bajo las siguientes pautas:

- La ubicación del museo interactivo, no está definida, sin embargo, el estudio preliminar identifica a la ciudad de El Alto, existiendo también la posibilidad de que se construya en la ciudad de Santa Cruz o en Cochabamba;
- Datos sobre la disponibilidad de inmuebles (terrenos) en las ciudades precitadas, para la determinación de las dimensiones del proyecto; y
- Elaborar en su momento, proyectos de pre inversión que faciliten la fase de cumplimiento.

Por ello, desde el mes de diciembre de 2022 el FNDR viene elaborando documentación técnica preliminar, en función de las primeras directrices recibidas. En este sentido, se planteó inicialmente un proyecto para la ciudad de El Alto, tomando en cuenta la experiencia de Paris:

Gráfico N°3

LINEA DE TIEMPO DE ACTIVIDADES ENTRE ENERO-JUNIO 2023



El FNDR, de acuerdo a las políticas implementadas para apoyar de manera efectiva la ejecución de políticas nacionales y volver a ser uno de los brazos ejecutores de la inversión pública, como motor para la reactivación económica, continua con las tareas de:

- Gestión de Proyectos
- Gestión Financiera
- Planificación y Comunicación Institucional

Continuando con el plan de comunicación para la gestión Institucional, se está difundiendo en distintos medios de comunicación, redes sociales, posicionando al FNDR como una entidad financiera del Gobierno Plurinacional que apoya a la reactivación económica del país y a las políticas gubernamentales de fortalecimiento de los sectores subnacionales del país.

Los resultados alcanzados en el Seguimiento y Evaluación de la Ejecución del POA 2023 - Medio Término, constituyen un importante avance de la Reconducción Institucional, y por lo tanto coadyuvan en el cumplimiento del compromiso asumido por el Gobierno Plurinacional de reactivar la economía, la inversión pública y fomentar la política de la austeridad del gasto corriente.

La ejecución presupuestaria es 62,10%, lo cual implica la mayoría de su presupuesto cumplido, según sus tareas, en relación con sus acciones, conforme a lo programado.

- **Departamento de Asesoría Legal**

El POA 2023 del Departamento de Asesoría Legal contempla 5 operaciones y 7 tareas.

Resultados:

- Áreas organizacionales del FNDR cuentan con el asesoramiento jurídico (247 informes elaborados).
- 95 Resoluciones de Comité Financiamiento, 16 Comités Ejecutivos, 3 Comités de Tecnologías, 18 Resoluciones Administrativas, 77 Contratos de préstamo, 7 Contratos Modificatorios y 22 Contratos Administrativos elaborados.
- Proyectos normativos elaborados y remitidos (22 Reglamentos).
- 77 Contratos de préstamos y 7 contratos modificatorios con las ETA's y otras instituciones, elaborados.
- 5 informes de seguimientos a procesos legales del FNDR tramitados y atendidos.

La ejecución presupuestaria es 28,39%, por lo que se debe mejorar a futuro el avance correspondiente a lo programado y analizar los componentes que fueron presupuestados y no ejecutados hasta el segundo semestre.

▪ **Departamento de Auditoría Interna**

El POA 2023 del Departamento de Auditoría Interna contempla 9 operaciones y 21 tareas.

Resultados:

- Elaboración, emisión y remisión de Informe de Auditoría de Confiabilidad de los Registros y Estados Financieros correspondientes al período finalizado al 31 de diciembre de 2022.
- Auditorías de Cumplimiento, Seguimiento a recomendaciones de revisión de implementación de procedimientos específicos de gestiones anteriores.
- Elaboración, emisión y remisión de Informes de Auditoría a la MAE.
- Informes de Auditorías elaborados y remitidos a la Contraloría General del Estado.
- Actualización del Manual de Auditoría Interna, capacitación sobre “La importancia del Control Interno en la Función Pública”.

En cuanto a la ejecución presupuestaria ésta es de 91,91%. Cabe aclarar que dentro de la dependencia de Dirección Ejecutiva, es el Departamento con el índice porcentual más alto en ejecución presupuestaria al segundo semestre de 2023.

▪ **Departamento de Transparencia**

El POA 2023 del Departamento de Transparencia contempla 8 operaciones y 13 tareas.

Resultados:

- Capacitación sobre Ética Pública y Transparencia, socialización del Código de Ética institucional a todos los servidores Públicos del FNDR.
- Capacitación sobre la Ley N° 004 de Lucha contra la Corrupción, Enriquecimiento Ilícito e Investigación de Fortunas y Ley N° 1390 de Fortalecimiento a la Lucha contra la Corrupción.

- Capacitación en control social, en diferentes Municipios – 2 informes de cumplimiento elaborados.
- Verificación efectuada de participación de control social - actas revisadas y verificadas, 2 informes elaborados y presentados.
- Coordinación efectiva con el MPD y otras instituciones - 5 Informes elaborados y remitidos a la MAE.
- Página Web actualizada de forma permanente - 3 Informes de seguimiento y monitoreo elaborados y remitidos a la MAE.
- Recepción y gestión de denuncias - 2 Informes elaborados y remitidos a la MAE.
- Se realizaron dos Audiencias de Rendición Pública de Cuentas, una final gestión 2022 y otra inicial gestión 2023, con las respectivas invitaciones a los actores sociales, y remisión de documentación e información pertinente vía sistema al Ministerio de Justicia y Transparencia Institucional, que ha sido incorporada en el sistema SITPRECO y mediante nota al Ministerio de Planificación del Desarrollo.
- Seguimiento y monitoreo de implementación de herramientas tecnológicas - 1 Informe elaborado y remitido a la MAE.
- Seguimiento y monitoreo de implementación de archivos digitales - 1 Informe elaborado y remitido a la MAE.

La ejecución presupuestaria es 55,85%, lo cual implica el cumplimiento de sus acciones, conforme a lo programado.

4.4.2 GERENCIA DE GESTIÓN Y SISTEMAS

La Gerencia de Gestión y Sistemas, conformada por el Departamento de Planificación y Gestión, Departamento de Administración, Departamento de Sistemas y Departamento de Gestión de Recursos Humanos, alcanzó en promedio de 96,54% en **Eficacia** y un 78,58% en **Ejecución**, de acuerdo al siguiente detalle:

Cuadro N°10
Gerencia de Gestión y Sistemas: Niveles de Eficacia y Ejecución (%)

Gerencia de Gestión y Sistemas	Departamento	Eficacia	Ejecución
Gerencia de Gestión y Sistemas	Gerencia de Gestión y Sistemas	100,00%	99,10%
	Departamento de Planificación y Gestión	95,00%	96,93%
	Departamento de Administración	100,00%	49,62%
	Departamento de Sistemas	90,40%	74,19%
	Departamento de Gestión de Recursos Humanos	97,30%	73,05%
Total Gerencia de Gestión y Sistemas		96,54%	78,58%

Elaboración: DPG - FNDR, en base a reportes de las áreas organizacionales.

Los indicadores muestran los resultados de las operaciones y tareas ejecutadas por las áreas organizacionales.

Los resultados se detallan a continuación:

▪ **Gerencia de Gestión y Sistemas**

En la Formulación del POA 2023, se contempla los formularios de Determinación de Operaciones, Tareas y Determinación de Requerimientos, para la Gerencia de Gestión y Sistemas los cuales reflejan las tareas necesarias para el logro de las Acciones de Corto Plazo previstas y el establecimiento del Presupuesto por Objeto del Gasto que permite una correcta articulación del Plan Operativo Anual y el Presupuesto.

El POA 2023 de la Gerencia de Gestión y Sistemas, en total contemplan 45 operaciones y 104 tareas. En lo que respecta a la Gerencia de Gestión y Sistemas, se tiene 4 operaciones y 4 tareas.

Resultados:

- Monitoreo realizado a las actividades y tareas del Departamento para la optimización de la gestión, según las políticas implementadas de Reconducción Institucional (Elaboración y actualización de normativa, PEI 2021-2025, seguimiento y evaluación POA 2022, así como la formulación del POA 2024 y la reformulación del POA 2023).

- Monitoreo realizado a las actividades y tareas de Gerencia, para la optimización de la gestión (Implementación del nuevo Manual de Puestos, administración de sueldos y salarios y capacitación productiva).
- Monitoreo realizado a las actividades y tareas del Departamento para el fortalecimiento institucional (Implementación de sistemas, plataformas y servicios, Tecnologías de Información y Comunicación TICs).
- Monitoreo realizado a las actividades y tareas para las nuevas contrataciones de bienes y servicios, continuando con la aplicación de la subasta electrónica en contrataciones, plan anual de contrataciones, control de almacenes y archivo central del FNDR.

La ejecución presupuestaria es 99%, tiene el índice porcentual más alto en ejecución presupuestaria al segundo semestre de 2023.

▪ **Departamento de Planificación y Gestión**

El POA 2023 del Departamento de Planificación y Gestión contempla 8 operaciones y 13 tareas.

Resultados:

- Análisis, Seguimiento y Evaluación a la Ejecución del POA 2022.
- Seguimiento y Evaluación del POA 2023 – Medio Término
- Elaboración del Plan Estratégico Institucional PEI 2021-2025, y remitido al Ministerio de Planificación del Desarrollo.
- En la gestión 2023, se generó normativa interna de acuerdo a las necesidades institucionales de mejora continua para las operaciones de carácter estratégico, operativo y financiero.
- En base a relevamiento y revisión de documentos normativos, se realizaron actualizaciones a 58 documentos normativos. Esto, en coordinación con los dueños del proceso para que en el transcurso de la gestión sean aprobadas en Comité de Financiamiento del FNDR.

- 1 informe de documentos de políticas estratégicas, nuevas fuentes financiamiento realizados.

La ejecución presupuestaria es de 96,93%, por lo que cumple con lo programado en su ejecución presupuestaria al segundo semestre.

▪ Departamento de Administración

El POA 2023 del Departamento de Administración contempla 5 operaciones y 29 tareas.

Resultados:

- 57 Contrataciones menores velando por calidad y precio. realizados (4 Reportes trimestrales).
- 11 Contrataciones de Apoyo Nacional a la Producción y Empleo (ANPE), realizados (4 Reportes trimestrales).
- Elaboración del Plan Anual de Contrataciones (PAC) en su totalidad: Un reporte (Formulario PAC) se encuentra en Archivo POA 2023 Administración y en el Sistema de Contrataciones Estatales (SICOES)
- 2 contrataciones por licitación pública nacional realizadas
- Realización de 2 inventarios físicos semestrales.
- 4 informes trimestrales de Mantenimiento de Activos Fijos.
- Realización en su totalidad del requerimiento para el proceso de compra de materiales y suministros, de acuerdo a análisis de consumo. (12 reportes de ingresos y entregas de materiales).
- Realización de inventarios físicos semestrales de existencia de materiales y mostrando resultados.
- Recepción, registro, asignación y despacho de la correspondencia para su distribución por mensajería realizada (4 Informes trimestrales).
- 4 informes trimestrales de control de préstamos, devoluciones y legalizaciones de documentación de Archivo Central.
- Valoración y depuración de series documentales del Archivo Central realizado (2 Informes semestrales).

La ejecución presupuestaria es 49,62%, por lo que se debe mejorar a futuro el avance correspondiente a lo programado y analizar los componentes que fueron presupuestados y no ejecutados hasta el segundo semestre.

▪ **Departamento de Sistemas**

El POA 2023 del Departamento de Sistemas contempla 9 operaciones y 27 tareas.

Resultados:

- Se ha realizado los controles y seguimiento del estado del funcionamiento de la infraestructura tecnológica del FNDR.
- Se realizó el proceso de renovación de la garantía del dispositivo adjudicando los servicios de la empresa OST y habilitando la garantía por un año calendario hasta la gestión 2024.
- Ya se contaba con la central telefónica que se adquirió en la gestión 2022, se amplió la capacidad de la misma y la cobertura de teléfonos, se dio conformidad al proceso mediante el informe de conformidad GGS-SI-RBB-285-INF/23.
- Se realizaron trabajos soporte, mantenimiento y configuraciones realizadas a la actual infraestructura de comunicaciones y red de datos (Switches, cableado estructurado, central telefónica, internet, firewall, etc.) para proporcionar la continuidad de operaciones de los equipamientos especificados con un índice superior al 95% del tiempo durante el periodo especificado.
- Se realizaron los trabajos de administración, actualización y configuraciones realizadas para funcionamiento óptimo los servicios instalados (Cuentas de usuario, Antivirus, Correo Electrónico, internet, etc.) y permitir una continuidad del funcionamiento con un índice superior al 95% del tiempo durante el periodo especificado.
- Se adquirió un nuevo servidor para ampliar las capacidades de memoria, almacenamiento y procesamiento de la infraestructura de servidores y se dio la conformidad mediante el documento: GGS-SI-RBB-0484-INF/23.
- Se adquirió un lote de 5 estaciones de trabajo de última generación y se dio la conformidad mediante el informe GGS-SI-MER-0219-INF/23.
- Se realizaron trabajos de Análisis, diseño, desarrollo, pruebas y puesta en producción de las actualizaciones realizadas a los módulos del Sistema Integrado de Información

(SAC, SAFIP, SISPRES, Interfaces SIGEP y Reportes) de acuerdo a requerimiento, se recibió un informe con los trabajos realizados: GGS-SI-MTA-0284-INF/23.

- Trabajos realizados de actualización de la plataforma WordPres de la página web que ha permitido mantener el funcionamiento y mejorar la seguridad de la página web institucional. Se ha recibido un informe correspondiente al primer semestre: GGS-SI-LRB-0347-INF/23.
- Se ha dado soporte y se ha coordinado con la unidad de relaciones públicas la publicación en las redes sociales de la institución, se ha recibido el informe detallando los trabajos realizados.
- se realizó la renovación del 95% del equipamiento de la Red de Datos y actualmente se está actualizando el cableado estructurado, trabajos de soporte, mantenimiento, configuraciones para proporcionar la continuidad de operaciones de los equipamientos especificados, con un índice superior al 95% de rendimiento.
- Sin embargo, realizada la Reformulación del POA 2023, el Departamento de Sistemas eliminó 5 tareas importantes planificadas inicialmente, las mismas que en la justificación del caso, exponen que el presupuesto de estas tareas, se destinaron para la actualización de la red y renovación del Cableado Estructurado.

La ejecución presupuestaria es 74,19%, lo cual implica el cumplimiento de la mayoría de su presupuesto programado hasta el segundo semestre.

▪ **Departamento de Gestión de Recursos Humanos**

El POA 2023 del Departamento de Recursos Humanos contempla 19 operaciones y 27 tareas.

Resultados:

- 1 Informe sobre Análisis de puestos y funciones; en base al cual se elabora el nuevo Manual de puestos.
- 12 informes de recomendación para el proceso de dotación de personal.
- 12 formularios de constancia de inducción de nuevas Servidoras y Servidores Públicos del FNDR.

- Informe de servidoras y servidores públicos en rotación y promoción 25 y 14 desvinculados.
- 77 files de personal de todas las Servidoras y todos Servidores Públicos actualizadas.
- 4 informes trimestrales de seguimiento a DJBR.
- 12 reportes de asistencia de enero a junio 2023.
- 31 tramites (12 ingresos y 19 salidas) de Servidoras y Servidores Públicos presentados al Seguro a Corto Plazo CPS.
- 12 formularios únicos de presentación Mensual de Planillas de Sueldos y Salarios Accidentes de Trabajo presentados al Ministerio de Trabajo.
- 12 formularios únicos de presentación Mensual de Planillas de Subsidios.
- 12 planillas de Refrigerio.
- 100% de Informes de Capacitaciones, Evaluación de indicadores socioeconómicos Fideicomisos en el Sector Público, Confiabilidad de Estados Financieros, Defensa Legal del Estado, Curso completo de Linux y Seguridad Industrial y Primeros Auxilios, Control Interno en la Función Pública de la discriminación a la integración del pueblo Afroboliviano. Ética en la función pública, Comité de Seguimiento de Control Interno, Conversatorio sobre racismo y toda forma de discriminación. Capacitación sobre Ética Pública y Transparencia, socialización del Código de Ética institucional a todos los servidores Públicos del FNDR. Capacitación sobre la Ley N° 004 de Lucha contra la Corrupción, Enriquecimiento Ilícito e Investigación de Fortunas y Ley N° 1390 de Fortalecimiento a la Lucha contra la Corrupción.

La ejecución presupuestaria es de 73,05%, lo cual implica el cumplimiento de la mayoría de su presupuesto programado hasta el segundo semestre.

Es importante indicar que producto de la Reestructuración Institucional, al 31 de diciembre de 2023, se tiene 77 ítems de personal, lo que representa un importante aporte para la sostenibilidad institucional, reducción del gasto corriente, personal estrictamente necesario para una gestión eficiente y disponibilidad de recursos que serán destinados para nuevos financiamientos y por ende contribuir a la reactivación de la inversión pública.

4.4.3 GERENCIA DE GESTIÓN DE PROYECTOS

En el POA 2023, la Gerencia de Gestión de Proyectos, registran las tareas, operaciones y objeto de gasto según funciones de cada departamento, en los formularios de determinación de operaciones y tareas.

La Gerencia de Gestión Proyectos, alcanzó un 96,54% en **Eficacia** y un 78,58% en **Ejecución**, de acuerdo al siguiente detalle:

Cuadro N°11
Gerencia de Operaciones: Niveles de Eficacia y Ejecución (%)

Gerencia de Gestión de Proyectos	Departamento	Eficacia	Ejecución
Gerencia de Gestión de Proyectos	Gerencia de Gestión de Proyectos	100,00%	32,42%
	Departamento de Evaluación y Aprobación	100,00%	47,39%
	Departamento de Ejecución y Cierre	88,76%	82,75%
Total Gerencia de Gestión de Proyectos		96,25%	54,19%

Elaboración: DGP - FNDR, en base a reportes de las áreas organizacionales.

Los indicadores muestran los resultados de las operaciones y tareas ejecutadas por las áreas organizacionales, por lo tanto, de acuerdo a la evaluación y seguimiento de la gestión 2023, se tiene que realizar el seguimiento correspondiente para el cumplimiento de lo programado y una adecuada ejecución y tomar las medidas correctivas en el tiempo previsto en cada una de las áreas o en su defecto realizar las modificaciones de acuerdo a las políticas implementadas de Reconducción Institucional.

Los resultados identificados se detallan a continuación:

- **Gerencia de Gestión Proyectos**

El POA 2023 de la Gerencia de Gestión de Proyectos, en total contemplan 19 operaciones y 21 tareas.

En lo que respecta a la Gerencia de Gestión de Proyectos, se tiene 5 operaciones y 5 tareas.

Resultados:

- 2 Análisis de gestión, elaborados sobre las acciones para la generación de información institucional relevante.
- 1 Documento de la colocación de recursos financieros elaborado, respecto a las acciones para la colocación de recursos financieros para programas y proyectos.
- 1 Documento de Monitoreo y seguimiento elaborado, respecto a las acciones para la aplicación de las evaluaciones a proyectos.
- 1 Documento de Monitoreo y seguimiento elaborado, respecto a las acciones para la aprobación de financiamientos.
- 100% de documentos de Monitoreo y seguimiento elaborado, respecto a las acciones para la implementación del Círculo de Valor en nuevos financiamientos.

De acuerdo al seguimiento y evaluación del POA 2023, se aprobaron 46 financiamientos en el Comité de Financiamientos por Bs. 221.716.434,30 en los programas Recursos Propios Vivir Bien, Fondo Vial y Programa de Recuperación de Inversiones del Japón PRIJ, asimismo se desembolsaron Bs. 179.977.389,01 (Fuente crédito – Base Devengado) para proyectos de los programas FNDR.

Gráfico N°4



Fuente: Datos FNDR

Se realizó la difusión y socialización de los programas y trabajo del FNDR, mediante 478 registros de visitas para asistencias técnicas a los sujetos de financiamiento en instalaciones del FNDR y 82 visitas in situ, y en lo que respecta al compromiso de recursos 46 Evaluaciones en el Marco Metodológico de Financiamiento Plurinacional para Vivir Bien - Círculo de Valor FNDR.

La ejecución presupuestaria es de 54,19%, si bien la ejecución supera la mitad del presupuesto programado, esto implica la necesidad de analizar los componentes que fueron presupuestados y no ejecutados hasta el segundo semestre. Esto, mediante el seguimiento correspondiente a lo programado.

▪ **Departamento de Evaluación y Aprobación**

El POA 2023 del Departamento de Evaluación y Aprobación contempla 7 operaciones y 8 tareas.

Resultados:

- Difusión y socialización de los programas y trabajo del FNDR (478 registros de visitas para asistencias técnicas al FNDR).
- 46 proyectos aprobados en Comité de Financiamiento
- 82 visitas in situ.
- 46 Evaluaciones en el Marco Metodológico de Financiamiento Plurinacional para Vivir Bien - Círculo de Valor FNDR.

La ejecución presupuestaria es de 47,39%, lo cual implica la necesidad de analizar los componentes que fueron presupuestados y no ejecutados hasta el segundo semestre. Esto, mediante el análisis y seguimiento correspondiente a lo programado.

▪ **Departamento de Ejecución y Cierre**

El POA 2023 del Departamento de Ejecución y Cierre contempla 7 operaciones y 8 tareas.

Resultados:

- Información y registro de estado de proyectos, conclusión (28) y cierre administrativo de proyectos (3).
- Relevamiento de información sobre entregas de proyectos: Se entregaron 28 proyectos por Bs. 118,8 millones, con financiamiento de los programas del FNDR: Vivir Bien, Fondo Vial y Programa de Recuperación de Inversiones del Japón (PRIJ).
- 82 Asistencias técnicas a los sujetos de financiamiento en visitas in situ.

La ejecución presupuestaria es de 82,75%, Cabe aclarar que dentro de la dependencia de la Gerencia de Gestión de Proyectos, es el Departamento con el índice porcentual más alto en ejecución presupuestaria al segundo semestre de 2023.

En la tarea de desembolsar recursos comprometidos para la ejecución de proyectos de desarrollo, se programó un monto de Bs. 323.005.984,26 sin embargo, se desembolsó Bs. 179.977.389,01 (fuente crédito – base devengado) que representa el 56%, lo cual implica que no se tomaron ciertas medidas preventivas en el tiempo previsto para la ejecución de la totalidad de lo programado y/o realizar el relevamiento respectivo para tener un control adecuado.

4.4.4 GERENCIA DE FINANZAS

La Gerencia de Finanzas, conformada por el Departamento de de Finanzas y el Departamento de de Líneas Cartera y Riesgo, alcanzó en promedio 98,12% en **Eficacia** y un 88,08% en **Ejecución**, de acuerdo al siguiente detalle:

Cuadro N°12
Gerencia de Finanzas: Niveles de Eficacia y Ejecución (%)

Gerencia de Finanzas	Departamento	Eficacia	Ejecución
Gerencia de Finanzas	Gerencia de Finanzas	100,00%	80,80%
	Departamento de Finanzas	100,00%	99,41%
	Departamento de Líneas Cartera y Riesgo	94,35%	84,02%
Total Gerencia de Finanzas		98,12%	88,08%

Elaboración: DPG - FNDR, en base a reportes de las áreas organizacionales.

Los indicadores muestran los resultados de las operaciones y tareas ejecutadas por las áreas organizacionales, por lo tanto, de acuerdo a la evaluación y seguimiento de la gestión 2023, se realizó el seguimiento correspondiente para el cumplimiento de lo programado y para una adecuada ejecución, tomando las medidas correctivas en el tiempo previsto en cada una de las áreas o en su defecto cuando se hizo la Reformulación y las modificaciones, de acuerdo a las políticas implementadas de Reconducción Institucional.

Los resultados identificados se detallan a continuación:

▪ **Gerencia de Finanzas**

El POA 2023 de la Gerencia de Finanzas, en total contemplan 13 operaciones y 33 tareas. En lo que respecta a Gerencia de Finanzas, se tiene 2 operaciones y 4 tareas.

Resultados:

- Asesoramiento a Sujetos de Financiamiento en temas inherentes a la parte financiera de proyectos, cartera de préstamos y gestión de cobros. (Planes de Pago, Detalle de deuda por Cliente, Ayuda memoria).
- Análisis financiero elaborado como una herramienta gerencial y analítica para la toma de decisiones y materializar estrategias y políticas de planes de gestión con recursos financieros disponibles.
- 1 Contrato para Auditoría Externa de los Estados Financieros gestión 2022, realizada.
- Asesoramiento a Sujetos de Financiamiento en temas inherentes a la parte financiera de proyectos (Planes de Pago, Detalle de deuda por Cliente, Modificaciones Presupuestarias aprobadas).

La ejecución presupuestaria es de 80,80%, el índice porcentual de ejecución presupuestaria al segundo semestre de 2023, cumple con lo programado.

▪ **Departamento de Finanzas**

El POA 2023 del Departamento de Finanzas contempla 4 operaciones y 12 tareas.

Resultados:

- 355 modificaciones presupuestarias aprobadas.
- 19 informes de evaluación, seguimiento presupuestario institucional elaborados.
- 2.644 comprobantes CIP y SIP realizados.
- 1 Anteproyecto Aprobado.
- 47 Comprobantes de Ajustes Contables.
- 12 Estados Financieros Institucionales presentados.
- 12 Estado Financiero de Fideicomisos presentados.
- 12 Estados de Flujo de Efectivo Programado institucional para el MEFP.
- 12 Registros y traspaso de recursos a sus libretas en los sistemas SIGEP y SAC.
- 1 Estado de Flujo de Efectivo realizado.
- 12 Cartas de Programaciones trimestrales.
- 12 Informes emitidos como herramienta gerencial y analítica para toma de decisiones

La ejecución presupuestaria a diciembre de 2023 es de 99%, cabe aclarar que dentro de la dependencia de la Gerencia de Finanzas, es el Departamento con el índice porcentual más alto en ejecución presupuestaria al segundo semestre de 2023.

▪ **Departamento de Líneas, Cartera y Riesgo**

El POA 2023 del Departamento de Líneas, Cartera y Riesgo contempla 7 operaciones y 17 tareas.

Resultados:

- 1 Documento normativo elaborado (Modificación de la Metodología de Determinación de Tasas de Interés para Programas FNDR)
- Efectuar la gestión correspondiente para atender las solicitudes de desembolso de las Entidades Territoriales Autónomas, previo cumplimiento a las normativas correspondiente y colocar recursos por Bs. 400 millones correspondientes a los Fideicomisos ASVB, FUPA, PIP y FARIP (Ejecutados Bs. 323 millones)
- 2 informes semestrales presentados.
- 16 Actas conciliadas, firmadas y Estados de Préstamos elaborados.
- 37 validaciones de préstamos presentadas.
- 12 Informes de cartera elaborados y difundidos.

- 54 informes presentados de evaluación financiera y análisis de riesgo de los sujetos de financiamiento del FNDR.
- 2 Informe Semestral presentado de la evaluación financiera y análisis de riesgo para nuevas operaciones de préstamo y/o reprogramaciones.

Un logro importante de resaltar es que el FNDR, cumplió con el pago a organismos financiadores externos, como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Banco Mundial (BM) e internos con el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas (MEFP) y con el reembolso de recursos de los seis fideicomisos que administra, por un total de Bs. 464.381.019,35 lo cual refleja la estabilidad y sostenibilidad financiera de la Institución.

Gráfico N°5



Fuente: Datos FNDR.

- Gestión de Recuperación de Cartera por Bs 633.663.637,70
- Proceso de autorización de desembolsos realizados oportunamente por Bs. 323.005.984,26 correspondientes a recursos de los Fideicomisos: Accesos Seguros para Vivir Bien (ASVB), Financiamiento Universidades Autónomas Públicas (FUPA),

Proyectos de Inversión Pública (PIP) y Fideicomiso Apoyo a la Reactivación de la Inversión Pública (FARIP).

Gráfico N°6



Fuente: Datos FNDR.

- Desembolsos realizados oportunamente por Bs. 179.977.389,01 (Fuente crédito - Base Devengado) correspondientes a recursos fuente de los programas Vivir Bien, Fondo Vial y Programa de Recuperación de Inversiones del Japón (PRIJ).

Gráfico N°7

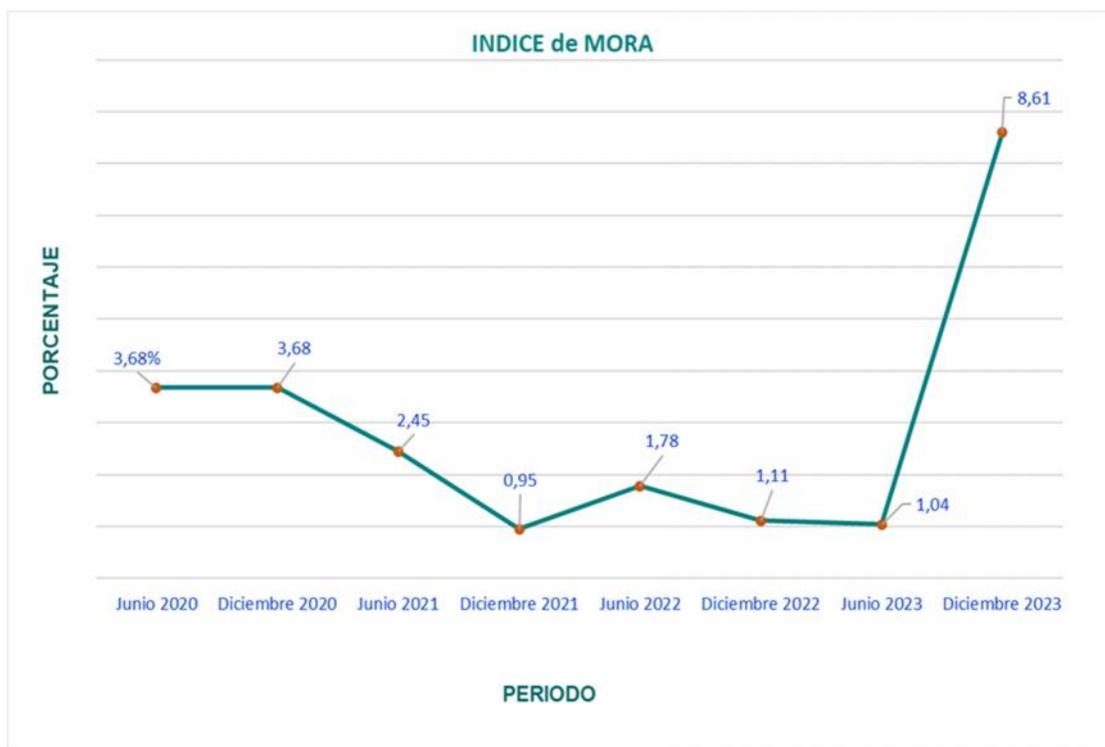


Fuente: Datos FNDR.

- Los indicadores financieros muestran el incremento del porcentaje de índice de mora al 31 de diciembre de 2023 de 1.11% inicial a 8,61% final gestión 2023, originado en la no cancelación de la cuota correspondiente a quince préstamos. El índice de la mora se debe principalmente al incumplimiento de pago por problemas de liquidez de los Sujetos de Préstamo.

Cabe mencionar que el incremento en este caso, se debe a la no cancelación de los préstamos del GAD Beni, de los cuales se tiene en proceso la aplicación de Régimen de Garantías y Reprogramación de deuda.

Gráfico N°8



Fuente: Resumen Ejecutivo de Cartera.

La Cartera está compuesta por 556 préstamos distribuidos en 243 sujetos de préstamo de diferentes Departamentos.

La cartera de préstamos a diciembre de 2023 alcanza un total de Bs. 5.640.130.923,27; considerando los préstamos otorgados con recursos de los fideicomisos y recursos programas FNDR.

- La ejecución presupuestaria es de 84,02%, logrando una buena gestión respecto a la programación, en lo que respecta principalmente en la tarea de efectuar la gestión financiera correspondiente, que atendió las solicitudes de desembolso de las Entidades Territoriales Autónomas previo cumplimiento a la normativa (Administración de los Fideicomisos).

5. ANÁLISIS INSTITUCIONAL - ÁREAS ORGANIZACIONALES

Los resultados obtenidos a través de los indicadores de **EFICACIA** y **EJECUCIÓN** en los formularios de Seguimiento y Evaluación a la Ejecución del POA 2023, permiten efectuar el seguimiento de las Acciones a Corto Plazo a través del cumplimiento de los resultados, operaciones y tareas por cada una de las áreas organizacionales del FNDR, considerando el peso específico de cada uno de ellos.

La contrastación de los resultados ejecutados con los resultados programados fue realizada en base al relevamiento, verificación de la información (respaldos físicos) por cada una de las áreas organizacionales.

A nivel de resultados esperados, operaciones y tareas, en el periodo comprendido entre el 02 de enero al 31 de diciembre de 2023, se alcanzó un nivel de **EFICACIA** promedio del 96,61% y un nivel de **EJECUCIÓN** del 83,51%, es importante indicar que el porcentaje reflejado corresponde a los resultados obtenidos por las áreas organizacionales. Los resultados obtenidos, implican una incidencia o impacto importante para la consecución del Plan Estratégico Institucional.

Con respecto a la ejecución se tiene que realizar el seguimiento por los responsables de cada una de las áreas correspondiente para el cumplimiento del presupuesto programado y tomar las medidas correctivas y/o realizar las modificaciones de acuerdo a nuevos lineamientos de políticas, reconducción institucional y cambios de la estructura organizacional.

6. CONCLUSIONES

-) En cumplimiento al Decreto Supremo N° 3246 de las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones, Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones vigente e instructivo de Dirección General Ejecutiva, el Departamento de Planificación y Gestión dependiente de la Gerencia de Gestión y Sistemas realizó el Seguimiento y Evaluación del POA Gestión 2023.
-) En la Formulación del POA 2023, las determinaciones de tareas son concordantes con la razón de ser del FNDR, para la optimización de la gestión de acuerdo a las políticas implementadas de Reconducción Institucional, cambios de la estructura organizacional para coadyuvar de manera efectiva la ejecución de políticas del Gobierno Plurinacional.
-) El Seguimiento y Evaluación del POA 2023, se realizó en base a información reportada por las áreas organizacionales del FNDR.
-) El FNDR, de acuerdo a las políticas implementadas de Reconducción Institucional para apoyar de manera efectiva la ejecución de políticas nacionales y volver a ser uno de los brazos ejecutores de la inversión pública, como motor para la reactivación económica, continúa con las tareas de gestión de proyectos, gestión financiera, planificación y comunicación institucional.

En el Seguimiento y Evaluación del POA 2023, el FNDR, realizó las acciones correspondientes para la:

- Colocación de recursos financieros a través de reuniones con Gobernadores, Alcaldes, Directores y Técnicos de las Gobernaciones y Alcaldías; producto de dichas acciones se suscribieron 77 Contratos de Préstamo y 7 contratos modificatorios, 95 Resoluciones de Financiamiento, aprobados en Comité por Bs. 566.322.255,70
- A diciembre de 2023, Los indicadores financieros muestran el incremento del porcentaje de índice de mora al 31 de diciembre de 2023, de 1.11% inicial a 8,61% final

gestión 2023, originado en la no cancelación de la cuota correspondiente a quince préstamos. El índice de la mora se debe principalmente al incumplimiento de pago por problemas de liquidez de los Sujetos de Préstamo.

- Cabe mencionar que el incremento en este caso, se debe a la no cancelación de los préstamos del GAD Beni, de los cuales se tiene en proceso la aplicación de Régimen de Garantías y Reprogramación de deuda.
 - Generación de normativa interna de acuerdo a las necesidades institucionales de mejora continua para las operaciones de carácter estratégico, operativo y financiero.
 - Producto de la Reestructuración Institucional, a diciembre de 2023, se tiene 77 ítems de personal, por lo tanto, conlleva a la reducción de la planilla presupuestaria, lo que representa un importante aporte para la sostenibilidad institucional, reducción del gasto corriente y personal estrictamente necesario para una gestión eficiente.
-) El POA - Presupuesto del FNDR, en el periodo comprendido entre el 02 de enero al 31 de diciembre de 2023, alcanzó una **ejecución física de 89,27%**, considerando la ponderación de cada una de las Acciones a Corto Plazo, Resultados, Operaciones y Tareas del POA 2023 del FNDR, y una **ejecución presupuestaria Institucional de 83,51%** según datos remitidos por el Departamento de Finanzas.



EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

(Del 02 de enero al 31 de Diciembre de 2023)

Presupuesto Vigente (Bs.)	Presupuesto Ejecutado (Bs.)	Ejecución %
1.251.989.205,2	1.045.569.190,8	83,51%

Fuente: Elaboración DPG - FNDR, en base a información del Departamento de Finanzas.

-) Las áreas organizacionales aportaron al logro de las acciones de corto plazo, mediante el cumplimiento de las operaciones y tareas programadas con un nivel de **eficacia** promedio del **96,61%** y un nivel de **ejecución** promedio del **83,51%**. Es importante indicar que el porcentaje reflejado corresponde a los resultados obtenidos por las áreas organizacionales. Los resultados obtenidos, implican una incidencia o impacto importante para la consecución del Plan Estratégico Institucional, de acuerdo al siguiente cuadro:

SEGUIMIENTO A LA EJECUCIÓN DEL POA
PERIODO: DEL 02 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023
CUADRO CONSOLIDADO POR ÁREA ORGANIZACIONAL

Dirección/Gerencias	Departamento	Eficacia	Ejecución
Dirección General Ejecutiva	Dirección General Ejecutiva	88,10%	62,10%
	Departamento de Asesoría Legal	98,75%	28,39%
	Departamento de Auditoría Interna	100,00%	91,91%
	Departamento de Transparencia	95,32%	55,85%
Total Dirección General Ejecutiva		95,54%	59,56%
Gerencia de Gestión y Sistemas	Gerencia de Gestión y Sistemas	100,00%	99,10%
	Departamento de Planificación y Gestión	95,00%	96,93%
	Departamento de Administración	100,00%	49,62%
	Departamento de Sistemas	90,40%	74,19%
	Departamento de Gestión de Recursos Humanos	97,30%	73,05%
Total Gerencia de Gestión y Sistemas		96,54%	78,58%
Gerencia de Gestión de Proyectos	Gerencia de Gestión de Proyectos	100,00%	32,42%
	Departamento de Evaluación y Aprobación	100,00%	47,39%
	Departamento de Ejecución y Cierre	88,76%	82,75%
Total Gerencia de Gestión de Proyectos		96,25%	54,19%
Gerencia de Finanzas	Gerencia de Finanzas	100,00%	80,80%
	Departamento de Finanzas	100,00%	99,41%
	Departamento de Líneas Cartera y Riesgo	94,35%	84,02%
Total Gerencia de Finanzas		98,12%	88,08%
TOTAL A NIVEL INSTITUCIONAL		96,61%	83,51%

7. RECOMENDACIONES

-) Las áreas organizacionales del FNDR siempre deben formular el POA en función de las Acciones de Corto Plazo, considerando que la gestión del POA se basa en resultados.
-) Las áreas organizacionales deben mejorar el proceso de programación de acciones a corto plazo, operaciones, tareas e indicadores, así como la puntual presentación de documentación requerida al Departamento de Planificación.
-) Los resultados esperados, operaciones y tareas programadas en la formulación del POA, tienen que ser de estricto cumplimiento a través del seguimiento y supervisión de manera periódica por los responsables de las áreas organizacionales.
-) Considerando que todos los aspectos técnicos definidos en el Seguimiento y Evaluación POA 2023 están en concordancia con lo dispuesto en la normativa vigente y procedimientos establecidos, corresponde la aprobación del mismo.
-) Dando cumplimiento a lo establecido en el Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones RE-SPO, y considerando que todos los aspectos técnicos definidos están en concordancia con lo dispuesto en la normativa vigente y procedimientos establecidos, se recomienda la difusión de los documentos adjuntos a todas las áreas organizacionales del FNDR, a objeto de que los niveles ejecutivos y operativos tomen conocimiento respecto al Seguimiento y Evaluación a la Ejecución del POA 2023.