

INFORME DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

PLAN OPERATIVO ANUAL (POA)

GESTIÓN 2025 - MEDIO TERMINO

1. MARCO INSTITUCIONAL

El **Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR)** es una institución pública financiera no bancaria, creada el 25 de marzo de 1987 mediante Ley de la República N° 926. Inició sus operaciones el 1 de julio de 1988, en el marco del Decreto Supremo N° 21964. Se trata de una entidad de desarrollo con carácter descentralizado, personalidad jurídica propia, autonomía administrativa, técnica y financiera, con patrimonio independiente y duración indefinida, que se encuentra bajo tuición del Ministerio de Planificación del Desarrollo (MPD).

El FNDR otorga financiamiento mediante créditos y transferencias a diversas entidades del sector público, tales como Gobiernos Autónomos Departamentales, Municipales, Regionales, Mancomunidades Municipales, Gobiernos Autónomos Indígena Originario Campesinos, Empresas Públicas, Instituciones Públicas Descentralizadas, Cooperativas de Servicios Públicos, Universidades Públicas Autónomas y otras entidades y empresas del Estado Plurinacional de Bolivia, conforme a lo determinado por la normativa vigente. Estos recursos están destinados principalmente a la ejecución de planes, programas y proyectos orientados al desarrollo productivo y social.

Bajo esta normativa y en consideración del objeto, competencias y atribuciones, se ha elaborado el **Plan Estratégico Institucional (PEI) 2021–2025** del FNDR, el cual se constituye como un instrumento de planificación de mediano plazo que define los lineamientos estratégicos de la institución. Este plan permite al FNDR contribuir al cumplimiento de la Agenda Patriótica 2025, articulando pilares, metas, resultados y acciones dentro del marco de sus competencias institucionales.

En este contexto, el PEI 2021–2025 establece acciones específicas que contribuyen al logro de la **Acción N° 1**, enmarcada en los principios de “**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**”, correspondientes a los **Pilares N.º 5 y N.º 11** del plan. Estas acciones se detallan a continuación en el siguiente cuadro:

Cuadro N°1
FNDR: Plan Estratégico Institucional 2021-2025
Articulación PDES-PEI

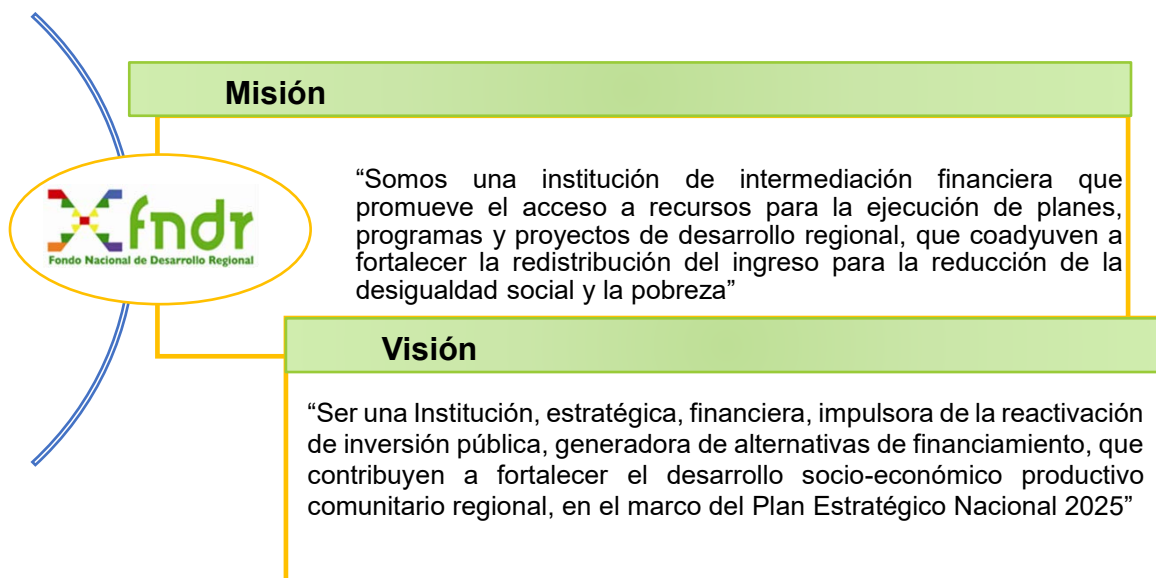
ARTICULACIÓN PDES Y LAS COMPETENCIAS DEL FNDR

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

2. ANTECEDENTES

La **Ley N.º 777**, de 21 de enero de 2016, que crea el **Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE)**, establece que la planificación institucional debe regirse por principios fundamentales como la integralidad, complementariedad, coordinación y transparencia. Bajo esos lineamientos, el **Decreto Supremo N.º 3246**, de fecha 5 de julio de 2017, aprueba las **Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones (NB-SPO)**, definiendo los lineamientos y directrices para la aplicación del Sistema de Programación de Operaciones en las entidades del sector público. Bajo esta normativa, se establece que las acciones de corto plazo, planificadas mediante el **Plan Operativo Anual (POA)**, deben contribuir al cumplimiento de los objetivos definidos en el **Plan Estratégico Institucional (PEI)**.

Planificación a Mediano Plazo – Plan Estratégico Institucional (PEI) 2021-2025

En cumplimiento de las directrices de planificación a mediano plazo, el Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR) elaboró su **Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016–2020, aprobado mediante Resolución del Comité Ejecutivo N.º CE-038/2016 de fecha 31 de mayo de 2016**. Este documento constituyó un instrumento de gestión estratégica que orientó las decisiones clave del FNDR, considerando su propósito institucional, visión, análisis del entorno y capacidades internas. Además, permitió articular las estrategias gubernamentales definidas en el PGDES, PDES y PEM con los objetivos de la institución, tomando en cuenta factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y competitivos. Asimismo, en cumplimiento del numeral 1 del artículo 316 de la Constitución Política del Estado, que establece la responsabilidad del Estado de conducir el proceso de planificación económica y social con participación y consulta ciudadana, se instruye la creación de un sistema de

planificación integral estatal que incorpore a todas las entidades territoriales. En este contexto y ante la ausencia de un gobierno consolidado en el periodo 2019–2020, mediante Resolución N.º CE-010/2022 de fecha 7 de septiembre de 2022, se aprobó el **Plan Estratégico Institucional PEI 2021–2025 (Ajustado)**, con el objetivo de dar continuidad y legalidad a los actos administrativos de la entidad.

Planificación Operativa Anual – POA 2025

En cumplimiento de la normativa nacional (**NB-SPO**), el Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR) elaboró su **Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones (RE-SPO)**, el cual fue aprobado mediante **Resolución del Comité Ejecutivo N.º CE-010/2019** en fecha 4 de febrero de 2019; con el fin de reforzar la articulación entre la planificación estratégica y la planificación operativa.

Con base en la reglamentación interna, el FNDR aprobó, mediante Resolución N.º CE-024/2024 de fecha 6 de septiembre de 2024, el **Plan Operativo Anual (POA) para la gestión 2025**, instrumento que rige los actos administrativos institucionales. El POA constituye una herramienta de gestión que orienta las operaciones y tareas que deben ejecutarse en una gestión anual, contribuyendo directamente al logro de los objetivos establecidos en el PEI.

Con el propósito de hacer un seguimiento efectivo y verificar el cumplimiento de los objetivos establecidos en los planes de mediano y corto plazo, el **Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones (RE-SPO) del FNDR**, en su **Capítulo III, artículos 16 y 17**, así como en Plan Operativo Anual, establecen los lineamientos para el seguimiento y evaluación del POA, asegurando la verificación oportuna del desempeño institucional.

En este marco normativo, el objetivo del **seguimiento y evaluación de medio término del POA 2025** es proporcionar un informe integral sobre el grado de cumplimiento de las Acciones de Corto Plazo, operaciones y tareas programadas por cada unidad organizacional, así como su articulación con los objetivos estratégicos definidos en el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2021–2025. Este proceso permite evidenciar los avances hacia una gestión institucional orientada a resultados.

3. METODOLOGÍA PARA EL SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN A LA EJECUCIÓN DEL POA 2025 – MEDIO TERMINO

En cumplimiento del **Decreto Supremo N.º 3246**, de 5 de julio de 2017, que aprueba las **Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones (SPO)**, así como del **Reglamento Específico del SPO** vigente y **del Instructivo con CITE: DGE-FMR-0004-INST/2025**, emitido el 7 de julio de 2025 por la Dirección General Ejecutiva, el Departamento de Planificación y Gestión —dependiente de la Gerencia de Gestión y Sistemas— llevó a cabo el proceso de **Seguimiento y Evaluación del POA de la Gestión 2025 (Medio Término)**.

En el marco de este proceso, el Departamento de Planificación y Gestión remitió, mediante notas internas, los formularios titulados “Seguimiento a la Ejecución del POA” e “Informe de Evaluación Periódica de la Ejecución del POA” a las distintas unidades y áreas organizacionales. Esta documentación correspondió al período comprendido entre el 1 de enero y el 30 de junio de 2025, con la finalidad de recabar la información correspondiente a las acciones de corto plazo, operaciones y tareas establecidas en el POA institucional.

Posteriormente, los formularios fueron enviados para su llenado respectivo, con el propósito de realizar el relevamiento y la verificación de la información proporcionada, incluyendo los respaldos físicos, como insumo fundamental para la evaluación periódica de la ejecución del Plan Operativo Anual – POA. Dicho proceso se desarrolló con base en los siguientes criterios de trabajo:

- i. El proceso de Seguimiento y Evaluación del POA 2025 – Medio Término fue desarrollado en coordinación con las distintas unidades organizacionales del FNDP, con el propósito de identificar el grado de avance de las acciones programadas. Esta labor se llevó a cabo mediante el formulario “Seguimiento a la Ejecución del POA”, instrumento que permitió monitorear las Acciones de Corto Plazo (ACP), registrando el cumplimiento de resultados, operaciones y tareas específicas asignadas a cada área conforme a su propia planificación.
- ii. En base a las **Normas Básicas del SPO** y al **Reglamento Específico del SPO**, se establecieron como parámetros para la evaluación del POA los criterios de **eficacia** y **ejecución financiera**, conforme al detalle siguiente:

➤ EFICACIA

Definición:

Para fines del presente documento, se define a la eficacia como un indicador porcentual que mide el grado de cumplimiento de las Acciones de Corto Plazo (ACP), considerando los resultados, operaciones y tareas programadas.

Fórmula de Cálculo:

$$Eficacia = \frac{Resultados\ logrados}{Resultados\ Esperados} \times 100$$

Aplicación:

Este criterio permite evaluar el nivel de logro de las metas establecidas, tomando en cuenta el peso específico asignado a cada resultado, operación y tarea dentro del POA.

➤ EJECUCIÓN FINANCIERA.

Definición:

La ejecución financiera es un indicador porcentual que refleja el grado de utilización del presupuesto asignado en relación con el presupuesto aprobado.

Fórmula de Cálculo:

$$\text{Ejecución Financiera} = \frac{\text{Recursos Ejecutados}}{\text{Recursos programados}} \times 100$$

Aplicación:

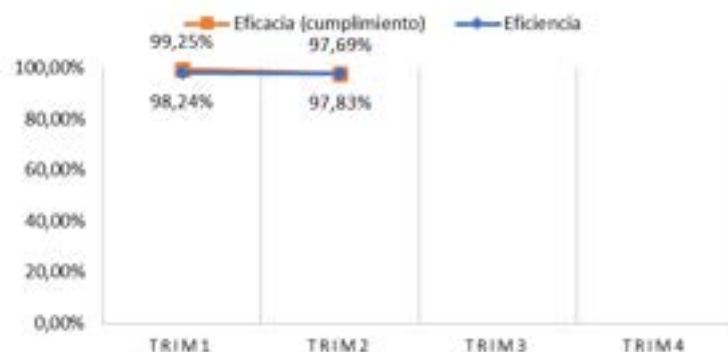
Este criterio permite medir el nivel de ejecución de los recursos financieros destinados al cumplimiento de las ACP, brindando una perspectiva cuantitativa del desempeño presupuestario.

Ambos criterios —**eficacia** y **ejecución financiera**— constituyen los principales parámetros de análisis que permiten evaluar, de manera integral, el cumplimiento de las acciones planificadas por cada unidad organizacional del FNDR. En este sentido, se hará una evaluación de la eficacia y posteriormente se presentarán los resultados de la ejecución financiera según los criterios y metodología presentados. Asimismo, es importante indicar que esta evaluación proporciona insumos clave para el ajuste de estrategias y la mejora continua de la gestión institucional.

4. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN A LA EJECUCIÓN DEL POA 2025 – MEDIO TERMINO

Al 30 de junio de 2025, el Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR) alcanzó un nivel de cumplimiento del **97,69 % en términos de eficacia** y **97,83 % en términos de eficiencia**, como se muestra en la siguiente gráfica:

Gráfico 1. Cumplimiento de Eficacia y Eficiencia al Primer Semestre del 2025



Fuente: Gerencias y Departamentos del FNDR, información provista en el formulario de "Seguimiento a la Ejecución del POA"

La gráfica evidencia que los niveles de eficacia y eficiencia son prácticamente equivalentes, lo que refleja que los objetivos institucionales se están cumpliendo dentro del plazo establecido. Según los criterios metodológicos adoptados para el presente informe, **la eficacia** representa el grado de cumplimiento de los objetivos institucionales, mientras que **la eficiencia** evalúa dicho cumplimiento considerando que el mismo haya sido dentro del tiempo previsto. En este sentido, la similitud entre ambos indicadores permite concluir que las distintas áreas organizacionales del FNDR están logrando sus metas de forma oportuna, es decir, dentro de los plazos establecidos.

Por otra parte, al cierre del primer semestre de 2025, el FNDR logró un cumplimiento del **98,52% en la ejecución de las 256 tareas programadas**, correspondientes a las **22 Acciones de Corto Plazo (ACP)**, como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 1
Nivel de Cumplimiento Institucional de Tareas – Primer Semestre 2025

POR ACCIÓN A CORTO PLAZO								
ACP	DETALLE ACP	N° TAREAS	PRIMER TRIMESTRE		SEGUNDO TRIMESTRE		TOTAL 2025	
			Eficacia	Eficiencia	Eficacia	Eficiencia	Eficacia	Eficiencia
ACP 1	Cumplir con la normativa gubernamental respecto a la implementación de herramientas tecnológicas y Gobierno Electrónico en la plataforma tecnológica priorizadas por el FNDR.	25						
			100,00%	100,00%	97,74%	97,74%	98,87%	98,87%
ACP 2	El 100% de los proyectos priorizados cuentan con la aprobación pertinente de la máxima instancia y cumplen con el ciclo de gestión de proyectos en el marco de las políticas de reactivación y desarrollo regional.	24						
			97,28%	95,53%	96,09%	92,50%	96,69%	94,01%
ACP 3	Asegurar que el 100% de las solicitudes de financiamiento para proyectos priorizados reciban una evaluación multidisciplinaria, de acuerdo con la normativa de inversión pública.	3						
			100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
ACP 4	Desarrollar un producto financiero acorde a la política de acceso a nuevas fuentes de financiamiento del FNDR	4						
			-	-	-	-	-	-
ACP 5	Asegurar que el 100% de los proyectos financiados por el FNDR, sean evaluados con la metodología del Círculo del Valor.	4						
			100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
ACP 6	Optimizar el presupuesto institucional del gasto administrativo, maximizando la eficiencia en el uso de los recursos.	116						
			98,44%	97,02%	97,10%	95,38%	97,77%	96,20%
ACP 7	Garantizar el ejercicio de derechos y la equiparación de oportunidades de personas con discapacidad en cumplimiento a la Ley N° 223.	1						
			100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
ACP 8	Cumplir con el 100% del pago del servicio de la deuda interna y del retorno	2						
			100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

**INFORME DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN PLAN OPERATIVO ANUAL (POA)
GESTIÓN 2025 - MEDIO TERMINO**

POR ACCIÓN A CORTO PLAZO								
ACP	DETALLE ACP	N° TAREAS	PRIMER TRIMESTRE		SEGUNDO TRIMESTRE		TOTAL 2025	
			Eficacia	Eficiencia	Eficacia	Eficiencia	Eficacia	Eficiencia
ACP 9	Cumplir con las obligaciones emergentes de las deudas recurrentes.	2						
			100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
ACP 10	Cumplir con el 100% del pago del servicio de la deuda externa y del retorno	2						
			100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
ACP 11	Provisión para Gastos de Inversión a través de la ejecución de proyectos	5						
			100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
ACP 12	Procesar el 100% de las solicitudes de desembolso de los sujetos de préstamos con proyectos financiados por el programa PRIU	2						
			100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
ACP 13	Procesar el 100% de las solicitudes de desembolso de los sujetos de préstamos con proyectos financiados por el programa FONDO VIAL	2						
			100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
ACP 14	Procesar el 100% de las solicitudes de desembolso de los sujetos de préstamos con proyectos financiados por el programa VIVIIR BIEN APOORTE LOCAL	2						
			100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
ACP 15	Procesar el 100% de las solicitudes de desembolso de los sujetos de préstamos con proyectos financiados por el programa VIVIIR BIEN.	2						
			100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
ACP 16	Procesar el 100% de las solicitudes de desembolso de los sujetos de préstamos con proyectos financiados por el programa ASVB.	2						
			100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
ACP 17	Procesar el 100% de las solicitudes de desembolso de los sujetos de préstamos con proyectos financiados por el programa FUPA.	2						
			100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
ACP 18	Procesar el 100% de las solicitudes de desembolso de los sujetos de préstamos con proyectos financiados por el programa PIP.	2						
			100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
ACP 19	Procesar el 100% de las solicitudes de desembolso de los sujetos de préstamos con proyectos financiados por el programa FARIP.	2						
			100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
ACP 20	Procesar la aprobación del 100% de las solicitudes de financiamiento de proyectos de inversión pública.	26						
			98,25%	97,89%	100,00%	96,73%	99,12%	97,31%

POR ACCIÓN A CORTO PLAZO								
ACP	DETALLE ACP	N° TAREAS	PRIMER TRIMESTRE		SEGUNDO TRIMESTRE		TOTAL 2025	
			Eficacia	Eficiencia	Eficacia	Eficiencia	Eficacia	Eficiencia
ACP 21	Gestionar la recuperación del 100% de la cartera programada	18	90,29%	72,58%	90,19%	72,03%	90,24%	72,30%
ACP 22	Cumplir con al menos el 90%del Plan Anual de Capacitación por competencias para las servidoras y servidores públicos del FNDR.	8	100,00%	100,00%	70,32%	100,00%	85,16%	100,00%
TOTAL FNDR		256	99,25%	98,24%	97,69%	96,75%	98,52%	97,63%

Fuente: Departamento de Planificación y Gestión, en base a los formularios de “Seguimiento a la Ejecución del POA” con información provista por las Gerencias y Departamentos del FNDR.

De las 22 ACPs establecidas, **17 fueron ejecutadas en su totalidad**, mientras que **5 registraron un cumplimiento inferior al 100%**, lo que influye en el promedio general alcanzado.

En los siguientes apartados se presenta el análisis detallado del grado de cumplimiento por ACP y por área organizacional, conforme a los parámetros definidos en la **METODOLOGÍA PARA EL SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN A LA EJECUCIÓN DEL POA 2025 – MEDIO TERMINO**.

4.1 EFICACIA EN LA EJECUCIÓN DEL POA 2025 – MEDIO TÉRMINO

En el marco de los objetivos definidos en el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2021–2025 y con base en los resultados acumulados del Plan Operativo Anual (POA) 2025, el Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR), durante el primer trimestre logró una eficacia del **99,25%**, mientras que en el segundo trimestre se mantuvieron altos niveles de desempeño, con una eficacia del **97,69%**. Este comportamiento destaca la capacidad operativa y técnica de la entidad para sostener estándares elevados de cumplimiento trimestral, a pesar de que los resultados acumulados muestran la necesidad de continuar fortaleciendo el ritmo de ejecución. Estos indicadores se resumen en una eficacia acumulada del **49,26%** sobre el 50% programado, en el cumplimiento de sus compromisos institucionales, evidenciando un avance significativo en la ejecución de las acciones estratégicas planificadas.

A continuación, se presenta el detalle de los resultados por Acción de Corto Plazo (ACP), medidos principalmente en función de la eficacia:

Cuadro N° 2
SEGUIMIENTO A LA EJECUCIÓN DEL POA 2024 – EFICACIA – 1er SEMESTRE

		PRIMER TRIMESTRE		SEGUNDO TRIMESTRE		ACUMULADO 2025 ¹	
ACP		TAREAS	Eficacia	Eficacia		Eficacia	
ACP 1	Cumplir con la normativa gubernamental respecto a la implementación de herramientas tecnológicas y Gobierno Electrónico en la plataforma tecnológica priorizadas por el FNDR.	25	100,00%	97,74%		49,43%	
ACP 2	El 100% de los proyectos priorizados cuentan con la aprobación pertinente de la máxima instancia y cumplen con el ciclo de gestión de proyectos en el marco de las políticas de reactivación y desarrollo regional.	24	97,28%	96,09%		48,34%	
ACP 3	Asegurar que el 100% de las solicitudes de financiamiento para proyectos priorizados reciban una evaluación multidisciplinaria, de acuerdo con la normativa de inversión pública.	3	100,00%	100,00%		50,00%	
ACP 4	Desarrollar un producto financiero acorde a la política de acceso a nuevas fuentes de financiamiento del FNDR	4	-	-		-	
ACP 5	Asegurar que el 100% de los proyectos financiados por el FNDR, sean evaluados con la metodología del Círculo del Valor.	4	100,00%	100,00%		50,00%	
ACP 6	Optimizar el presupuesto institucional del gasto administrativo, maximizando la eficiencia en el uso de los recursos.	116	98,44%	97,10%		48,89%	
ACP 7	Garantizar el ejercicio de derechos y la equiparación de oportunidades de personas con discapacidad en cumplimiento a la Ley N° 223.	1	100,00%	100,00%		50,00%	
ACP 8	Cumplir con el 100% del pago del servicio de la deuda interna y del retorno	2	100,00%	100,00%		50,00%	
ACP 9	Cumplir con las obligaciones emergentes de las deudas recurrentes.	2	100,00%	100,00%		50,00%	
ACP 10	Cumplir con el 100% del pago del servicio de la deuda externa y del retorno	2	100,00%	100,00%		50,00%	
ACP 11	Provisión para Gastos de Inversión a través de la ejecución de proyectos	5	100,00%	100,00%		50,00%	
ACP 12	Procesar el 100% de las solicitudes de desembolso de los sujetos de préstamos con proyectos financiados por el programa PRIJ	2	100,00%	100,00%		50,00%	
ACP 13	Procesar el 100% de las solicitudes de desembolso de los sujetos de préstamos con proyectos financiados por el programa FONDO VIAL	2	100,00%	100,00%		50,00%	
ACP 14	Procesar el 100% de las solicitudes de desembolso de los sujetos de préstamos con proyectos financiados por el programa VIVIR BIEN APOORTE LOCAL.	2	100,00%	100,00%		50,00%	
ACP 15	Procesar el 100% de las solicitudes de desembolso de los sujetos de préstamos con proyectos financiados por el programa VIVIR BIEN.	2	100,00%	100,00%		50,00%	
ACP 16	Procesar el 100% de las solicitudes de desembolso de los sujetos de préstamos con proyectos financiados por el programa ASVB.	2	100,00%	100,00%		50,00%	

¹ Los resultados se expresan al 50%, como meta programada al 1er semestre de las actividades.

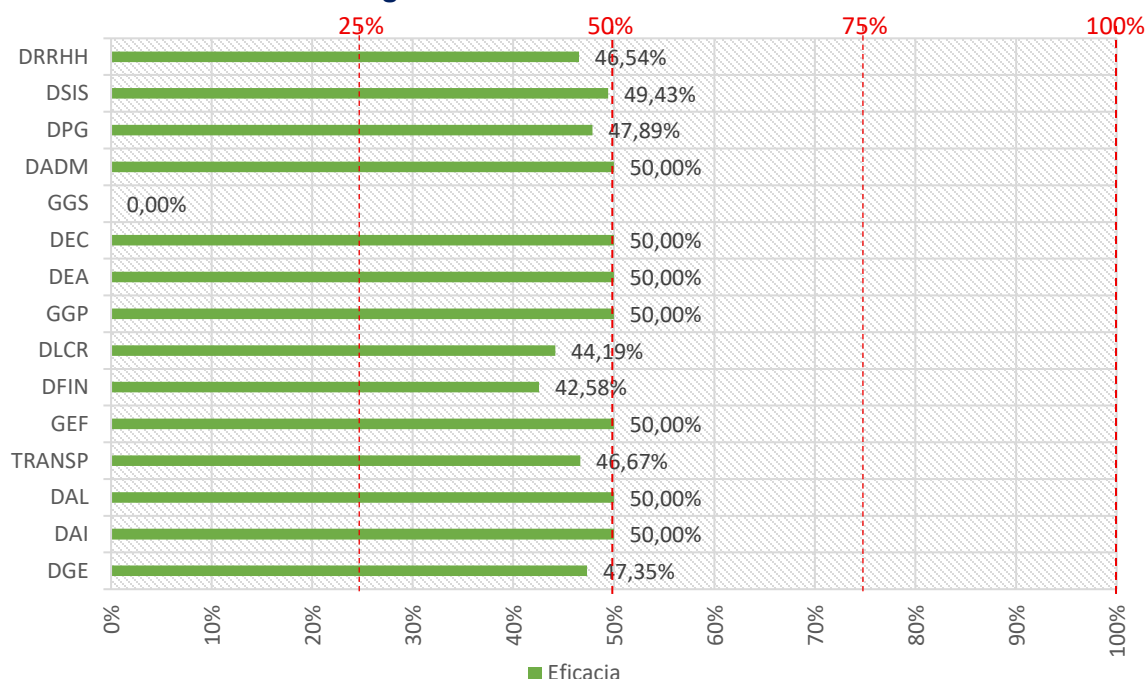
ACP	TAREAS	PRIMER TRIMESTRE	SEGUNDO TRIMESTRE	ACUMULADO 2025 ¹
		Eficacia	Eficacia	Eficacia
ACP 17	Procesar el 100% de las solicitudes de desembolso de los sujetos de préstamos con proyectos financiados por el programa FUPA.	2	100,00%	50,00%
ACP 18	Procesar el 100% de las solicitudes de desembolso de los sujetos de préstamos con proyectos financiados por el programa PIP.	2	100,00%	50,00%
ACP 19	Procesar el 100% de las solicitudes de desembolso de los sujetos de préstamos con proyectos financiados por el programa FARIP.	2	100,00%	50,00%
ACP 20	Procesar la aprobación del 100% de las solicitudes de financiamiento de proyectos de inversión pública.	26	98,25%	49,56%
ACP 21	Gestionar la recuperación del 100% de la cartera programada	18	90,29%	45,12%
ACP 22	Cumplir con al menos el 90% del Plan Anual de Capacitación por competencias para las servidoras y servidores públicos del FNDR.	8	70,32%	42,58%
FNDR		256	99,25%	49,26%

Fuente: Departamento de Planificación y Gestión, en base a los formularios de “Seguimiento a la Ejecución del POA” con información provista por las Gerencias y Departamentos del FNDR.

El análisis por Acción de Corto Plazo (ACP) permite identificar avances concretos en el logro de objetivos institucionales. Se destacan los siguientes aspectos:

- **ACP 1 y ACP 2**, vinculados a la implementación de herramientas tecnológicas y la aprobación de proyectos priorizados, presentan avances sostenidos, con eficacias acumuladas del **49,43%** y **48,34%**, respectivamente.
- Las **ACP** relacionadas con obligaciones financieras (ACP 8 a ACP 19), que incluyen el pago de deuda y desembolsos por programas de financiamiento, mantienen un cumplimiento constante del **100%** en eficacia trimestral, lo cual se traduce en promedios acumulados del **50%**, garantizando la sostenibilidad financiera del FNDR.
- La **ACP 6**, orientada a la optimización del gasto administrativo, refleja un avance acumulado del **48,89%** en eficacia, demostrando un manejo presupuestario responsable y oportuno.
- **ACP 21**, referida a la recuperación de cartera, muestra los niveles más bajos de eficiencia (**36,15%** acumulado), lo que indica la necesidad de reforzar las estrategias de cobranza para mejorar el desempeño financiero.
- La **ACP 22**, relacionada con el Plan Anual de Capacitación por Competencias, si bien muestra un buen inicio, evidencia una disminución en eficacia durante el segundo trimestre (**70,32%**), afectando su resultado acumulado (**42,58%** en eficacia), aspecto que debe ser priorizado en lo que resta del año.

Gráfico 2. Porcentaje de Eficacia en el cumplimiento de Objetivos según Área Organizacional – 1er SEMESTRE



Fuente: Departamento de Planificación y Gestión, en base a los formularios de “Seguimiento a la Ejecución del POA” con información provista por las Gerencias y Departamentos del FNDR.

Entre los resultados más relevantes por área organizacional, destacan los siguientes:

- **Cumplimiento del 100% de tareas en áreas de staff de la Gerencia** como el Departamento de Auditoría Interna (DAI), el Departamento de Asesoría Legal (DAL), así como en las áreas de apoyo estratégico y administrativo como ser la Gerencia de Gestión y Proyectos (GGP), lo que ha contribuido al mantenimiento de altos niveles de eficacia institucional.
- **El Departamento Administrativo (DADM)** sobresale con 33 tareas ejecutadas, una eficacia cerca al 100% en ambos trimestres y una eficacia acumulada del **49,58%**, reflejando su rol clave en el soporte administrativo de la entidad.
- **El Departamento de Planificación y Gestión (DPG)** mantiene un promedio acumulado destacado de **47,89%** en eficacia, ratificando su importancia en el monitoreo estratégico y operativo.
- Por otro lado, el **Departamento de Recursos Humanos (DRRHH)** muestra una disminución en su rendimiento durante el segundo trimestre, con una eficacia de **86,15%**, lo que deriva en un promedio acumulado de **46,54%**, sugiriendo la necesidad de ajustes en la gestión del talento humano.
- Finalmente, la **Gerencia de Gestión y Sistemas (GGS)** no reportó avances, ya que al cierre del primer semestre no tenía tareas programadas para el periodo evaluado.

4.2. EJECUCIÓN FINANCIERA DEL POA 2025 – MEDIO TÉRMINO

En cumplimiento a las actividades programadas en el POA 2025 del FNDP y con base en la información proporcionada por las áreas organizacionales y la metodología de evaluación aplicada, se informa que, durante el período comprendido entre el **1 de enero y el 30 de junio de 2025**, se alcanzó una **ejecución financiera del 40,79%**, considerando la ponderación asignada a cada una de las **Acciones a Corto Plazo (ACP), Resultados, Operaciones y Tareas** programadas.

Este resultado refleja un **avance significativo en el cumplimiento de los objetivos operativos** establecidos para el primer semestre de la gestión 2025 y constituye un insumo fundamental para el ajuste y priorización de acciones en el segundo semestre.

En cuanto a la **ejecución financiera**, durante el primer semestre se devengó un total de **Bs514.207.685,08**, respecto al **presupuesto vigente de Bs1.260.507.859,00**, lo que representa un **40,79% de ejecución acumulada al 30 de junio de 2025**. Cabe destacar que este porcentaje responde a los tiempos propios del ciclo presupuestario.

El siguiente cuadro (Cuadro N°3) detalla el avance físico y presupuestario de cada una de las ACPs, destacando los siguientes resultados:

Cuadro N° 3
SEGUIMIENTO A LA EJECUCIÓN FINANCIERA DEL POA 2025 POR ACP
Período: del 01 de enero al 30 de junio de 2025

ACP	Programado	PRIMER TRIMESTRE		SEGUNDO TRIMESTRE		ACUMULADO 2025	
		Devengado	Ejecutado	Devengado	Ejecutado	Devengado	%
ACP 1 Cumplir con la normativa gubernamental respecto a la implementación de herramientas tecnológicas y Gobierno Electrónico en la plataforma tecnológica priorizadas por el FNDP.	3.034.000,00	0,00	0,00%	353.931,00	11,67%	353.931,00	11,67%
ACP 2 El 100% de los proyectos priorizados cuentan con la aprobación pertinente de la máxima instancia y cumplen con el ciclo de gestión de proyectos en el marco de las políticas de reactivación y desarrollo regional.	1.082.458,00	5.788,00	0,53%	30.119,00	2,78%	35.907,00	3,32%
ACP 3 Asegurar que el 100% de las solicitudes de financiamiento para proyectos priorizados reciban una evaluación multidisciplinaria, de acuerdo con la normativa de inversión pública.	32.504,00	0,00	0,00%	800,00	2,46%	800,00	2,46%
ACP 4 Desarrollar un producto financiero acorde a la política de acceso a nuevas fuentes de financiamiento del FNDP	29.731,00	0,00	0,00%	1.260,00	4,24%	1.260,00	4,24%
ACP 5 Asegurar que el 100% de los proyectos financiados por el FNDP, sean evaluados con la metodología del Círculo del Valor.	38.465,00	8.366,00	21,75%	21.692,00	56,39%	30.058,00	78,14%
ACP 6 Optimizar el presupuesto institucional del gasto administrativo, maximizando la eficiencia en el uso de los recursos.	21.668.120,00	2.140.340,88	9,88%	3.369.598,39	15,55%	5.509.939,27	25,43%

**INFORME DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN PLAN OPERATIVO ANUAL (POA)
GESTIÓN 2025 - MEDIO TERMINO**



ACP		Programado	PRIMER TRIMESTRE		SEGUNDO TRIMESTRE		ACUMULADO 2025	
			Devengado	Ejecutado	Devengado	Ejecutado	Devengado	%
ACP 7	Garantizar el ejercicio de derechos y la equiparación de oportunidades de personas con discapacidad en cumplimiento a la Ley N° 223.	220.216,00	34.145,66	15,51%	51.347,42	23,32%	85.493,08	38,82%
ACP 8	Cumplir con el 100% del pago del servicio de la deuda interna y del retorno	580.828.962,00	133.052.335,19	22,91%	45.511.941,13	7,84%	178.564.276,32	30,74%
ACP 9	Cumplir con las obligaciones emergentes de las deudas recurrentes.	81.815.947,17	81.397.965,85	99,49%	0,00	0,00%	81.397.965,85	99,49%
ACP 10	Cumplir con el 100% del pago del servicio de la deuda externa y del retorno	31.091.788,00	384.279,07	1,24%	14.316.871,39	46,05%	14.701.150,46	47,28%
ACP 11	Provisión para Gastos de Inversión a través de la ejecución de proyectos	250.922.844,03	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
ACP 12	Procesar el 100% de las solicitudes de desembolso de los sujetos de préstamos con proyectos financiados por el programa PRIJ	18.486.797,90	8.132.223,82	43,99%	6.175.312,71	33,40%	14.307.536,53	77,39%
ACP 13	Procesar el 100% de las solicitudes de desembolso de los sujetos de préstamos con proyectos financiados por el programa FONDO VIAL	39.259.255,64	8.917.150,59	22,71%	20.196.483,85	51,44%	29.113.634,44	74,16%
ACP 14	Procesar el 100% de las solicitudes de desembolso de los sujetos de préstamos con proyectos financiados por el programa VIVIR BIEN APOORTE LOCAL.	24.973.100,19	5.687.500,00	22,77%	1.899.743,07	7,61%	7.587.243,07	30,38%
ACP 15	Procesar el 100% de las solicitudes de desembolso de los sujetos de préstamos con proyectos financiados por el programa VIVIR BIEN.	49.825.912,49	15.861.448,51	31,83%	9.865.407,91	19,80%	25.726.856,42	51,63%
ACP 16	Procesar el 100% de las solicitudes de desembolso de los sujetos de préstamos con proyectos financiados por el programa ASVB.	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
ACP 17	Procesar el 100% de las solicitudes de desembolso de los sujetos de préstamos con proyectos financiados por el programa FUPA.	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
ACP 18	Procesar el 100% de las solicitudes de desembolso de los sujetos de préstamos con proyectos financiados por el programa PIP.	6.565.086,75	150.139,43	2,29%	6.414.947,32	97,71%	6.565.086,75	100,00%
ACP 19	Procesar el 100% de las solicitudes de desembolso de los sujetos de préstamos con proyectos financiados por el programa FARIP.	150.265.348,83	29.803.908,05	19,83%	120.390.871,84	80,12%	150.194.779,89	99,95%
ACP 20	Procesar la aprobación del 100% de las solicitudes de financiamiento de proyectos de inversión pública.	256.874,00	6.676,00	2,60%	11.970,00	4,66%	18.646,00	7,26%
ACP 21	Gestionar la recuperación del 100% de la cartera programada	30.448,00	3.055,00	10,03%	6.066,00	19,92%	9.121,00	29,96%
ACP 22	Cumplir con al menos el 90% del Plan Anual de Capacitación por competencias para las servidoras y servidores públicos del FNDP.	80.000,00	0,00	0,00%	4.000,00	5,00%	4.000,00	38,68%
FNDP		1.260.507.859,00	285.585.322,05	14,88%	228.622.363,03	22,27%	514.207.685,08	40,79%

Fuente: Departamento de Planificación y Gestión, en base a los formularios de “Seguimiento a la Ejecución del POA” con información provista por las Gerencias y Departamentos del FNDP.

- ✓ **ACP 9** (Cumplimiento de obligaciones por deudas recurrentes) presenta una ejecución del **99,49%**, siendo una de las más altas.
- ✓ **ACP 5** (Evaluación con la metodología del Círculo del Valor) alcanza una ejecución del **78,14%**, reflejando un avance sobresaliente en procesos de evaluación interna.

- ✓ **ACP 12** (Desembolsos del programa PRIJ) y **ACP 13** (FONDO VIAL) presentan ejecuciones destacadas del **77,39%** y **74,16%** respectivamente, en relación con la gestión de financiamiento para proyectos.

Respecto al **seguimiento a nivel de áreas organizacionales** (Cuadro N°6), se evidencia lo siguiente:

Cuadro N° 4
Seguimiento a la ejecución Financiera del POA 2025
Período: del 01 de enero al 30 de junio de 2025

ÁREA	PROGRAMADO	PRIMER TRIMESTRE		SEGUNDO TRIMESTRE		ACUMULADO 2025	
		Devengado	Ejecutado	Devengado	Ejecutado	Devengado	%
DGE	1.204.497,00	6.812,00	0,57%	24.339,00	2,02%	31.151,00	2,59%
DAL	512.260,00	20.903,00	4,08%	3.516,00	0,69%	24.419,00	4,77%
GEF	157.071.095,58	29.957.102,48	19,07%	126.879.385,16	80,78%	156.836.487,64	99,85%
DFIN	16.326,00	2.820,72	17,28%	16.079,11	98,49%	18.899,83	115,77%
DLCR	785.342.054,69	133.436.614,26	16,99%	59.828.812,52	7,62%	193.265.426,78	24,61%
GGP	36.116,00	4.168,00	11,54%	11.505,00	31,86%	15.673,00	43,40%
DEA	104.823,00	8.366,00	7,98%	21.692,00	20,69%	30.058,00	28,68%
DEC	210.208.131,56	38.599.806,92	18,36%	38.145.252,54	18,15%	76.745.059,46	36,51%
DADM	83.884.678,17	80.665.196,00	96,16%	485.103,48	0,58%	81.150.299,48	96,74%
DSIS	3.034.560,00	0,00	0,00%	353.931,00	11,66%	353.931,00	11,66%
DRRHH	19.086.654,00	2.883.532,67	15,11%	2.852.747,22	14,95%	5.736.279,89	30,05%
TOTAL	1.260.501.196,00	285.585.322,05	22,66%	228.622.363,03	18,14%	514.207.685,08	40,79%

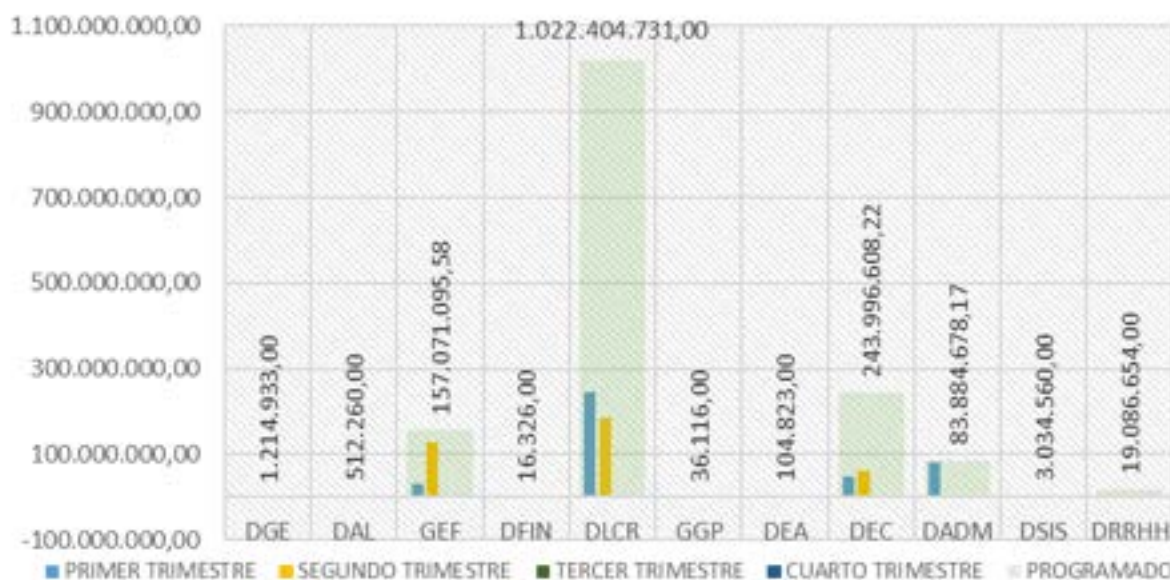
Fuente: Departamento de Planificación y Gestión, en base a los formularios de “Seguimiento a la Ejecución del POA” con información provista por las Gerencias y Departamentos del FNDP.

En base al análisis efectuado, se tiene la siguiente inferencia:

- El **Departamento Administrativo (DADM)** alcanza una ejecución acumulada del **96,74%**, posicionándose como el área con mayor cumplimiento respecto a lo programado.
- La **Gerencia Financiera (GEF)** registra una ejecución del **99,85%**, destacándose en la gestión de recursos destinados a análisis y evaluación financiera.
- El **Departamento de Finanzas (DFIN)** reporta una ejecución del **115,77%**, resultado que se encuentra dentro del promedio general.
- La **Dirección General Ejecutiva (DGE)** y el **Departamento de Recursos Humanos (DRRHH)** presentan ejecuciones de **2,56%** y **30,05%**, respectivamente, mostrando avances moderados.
- En contraste, el **Departamento de Sistemas (DSIS)** registra una baja ejecución del **11,66%**, evidenciando oportunidades de mejora en la implementación tecnológica.

Como complemento del análisis realizado, en el gráfico de **niveles de ejecución presupuestaria por dirección o unidad organizacional del FNDR (Gráfico N°3)**, desagregada por trimestres, se pueden inferir lo siguiente:

Gráfico 3. Niveles de Ejecución Presupuestaria por Área Organizacional
Período: del 01 de enero al 30 de junio de 2025



Fuente: Departamento de Planificación y Gestión, en base a los formularios de “Seguimiento a la Ejecución del POA” con información provista por las Gerencias y Departamentos del FNDR.

- La **Gerencia de Finanzas (GEF)** y el **Departamento de Líneas, Crédito y Riesgo (DLCR)** concentran los mayores montos programados del año, con Bs1.022.404.731,00 y Bs 157.071.095,58, respectivamente. Esto representa un peso presupuestario significativamente superior al de otras áreas.
- Otros **Departamentos y Gerencia**, como **DGE, DAL, DFIN, GGP, DSIS y DRRHH**, tienen montos considerablemente menores, lo que sugiere funciones operativas o de soporte con menor asignación de recursos directos.
- El **DLCR** muestra una ejecución destacable en los dos primeros trimestres, superando a todas las demás direcciones excepto GEF.
- A excepción del **DLCR** y en menor medida el **DADM**, el resto de las direcciones presentan una ejecución acumulada baja respecto a lo programado, sin embargo, por la dinámica de la institución, se espera una mayor ejecución en el segundo semestre.

En general, el Gráfico 3 evidencia una ejecución presupuestaria parcial y concentrada en pocos departamentos, especialmente en el **DLCR** y el **DADM**. A nivel institucional, se anticipa que el segundo semestre será decisivo para alcanzar los niveles esperados de ejecución anual, especialmente para aquellas direcciones con presupuestos elevados y bajo nivel de avance.

Cuadro N° 5
Seguimiento a la ejecución del POA 2025
Período: del 01 de enero al 30 de junio de 2025

MES	Programado	Devengado	Ejecutado
Enero	63.448.135,88	93.608.372,41	147,54%
Febrero	183.592.035,47	117.951.984,62	64,25%
Marzo	169.654.336,64	74.024.965,02	43,63%
Abril	44.708.757,64	21.085.268,50	47,16%
Mayo	116.188.059,57	87.651.022,42	75,44%
Junio	115.114.134,76	119.886.072,11	104,15%
Julio	52.043.062,92		0,00%
Agosto	166.215.489,89		0,00%
Septiembre	72.836.927,44		0,00%
Octubre	65.183.082,78		0,00%
Noviembre	74.464.885,67		0,00%
Diciembre	137.058.950,53		0,00%
TOTAL	1.260.507.859,19	514.207.685,08	40,79%

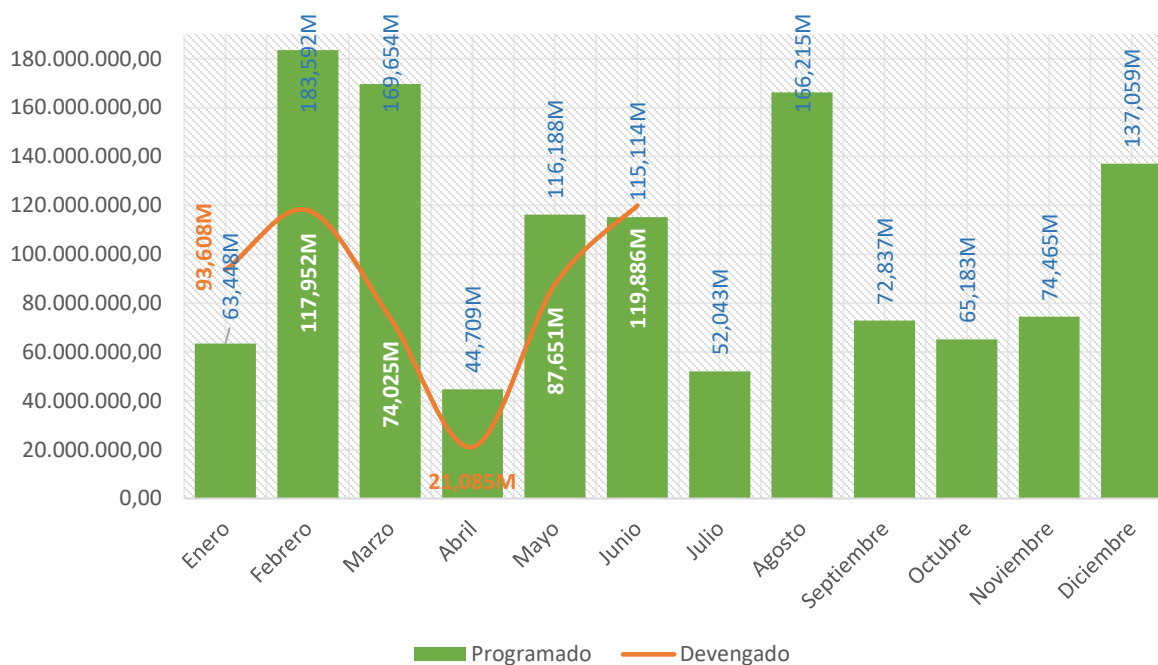
Fuente: Departamento de Planificación y Gestión, en base a los formularios de “Seguimiento a la Ejecución del POA” con información provista por las Gerencias y Departamentos del FNDR.

En el Cuadro N° 6, se puede observar que, durante el primer semestre de 2025, el FNDR programó un gasto total de **Bs692.705.459,96**, de los cuales se logró **devengar Bs514.207.685,08**, lo que representa una **ejecución acumulada del 74,23% respecto a lo programado** para el periodo. Sin embargo, en términos del total anual vigente (**Bs1.260.507.859,19**), la ejecución representa **solo el 40,79%**, lo que indica que la mayor parte del presupuesto aún debe ejecutarse en el segundo semestre.

- **Enero (147,54%):** Se observa una ejecución superior al 100%, explicada por el pago de compromisos acumulados del año anterior.
- **Febrero a Abril (entre 43% y 64%):** Estos meses presentan niveles de ejecución significativamente bajos, con marzo (43,63%) como el punto más crítico. Esto se debe a factores administrativos que retrasaron en las operaciones o estacionalidad en la ejecución del gasto.
- **Mayo y Junio (75,44% y 104,15%):** Se evidencia un repunte importante en la ejecución, especialmente en junio, donde se supera la meta mensual, posiblemente debido al cierre del primer semestre o a la reactivación de operaciones de inversión.

En un análisis tendencial, se observa que el comportamiento refleja una ejecución presupuestaria acumulada moderada al primer semestre, con una clara aceleración a partir de mayo, lo que se alinea con el patrón histórico del FNDR, donde la mayor ejecución se concentra en el segundo semestre. Esto anticipa que los meses de julio a diciembre serán determinantes para cumplir con las metas anuales, dado que aún queda por ejecutar el 59,21% del presupuesto.

**Gráfico 4. Niveles de ejecución del POA 2025 por
Período: del 01 de enero al 30 de junio de 2025**



Fuente: Departamento de Planificación y Gestión, en base a los formularios de “Seguimiento a la Ejecución del POA” con información provista por las Gerencias y Departamentos del FNDR.

Asimismo, con base en la gráfica anterior, que compara el **presupuesto programado** (barras verdes) con el **presupuesto devengado** (línea naranja) por mes, se considera lo siguiente:

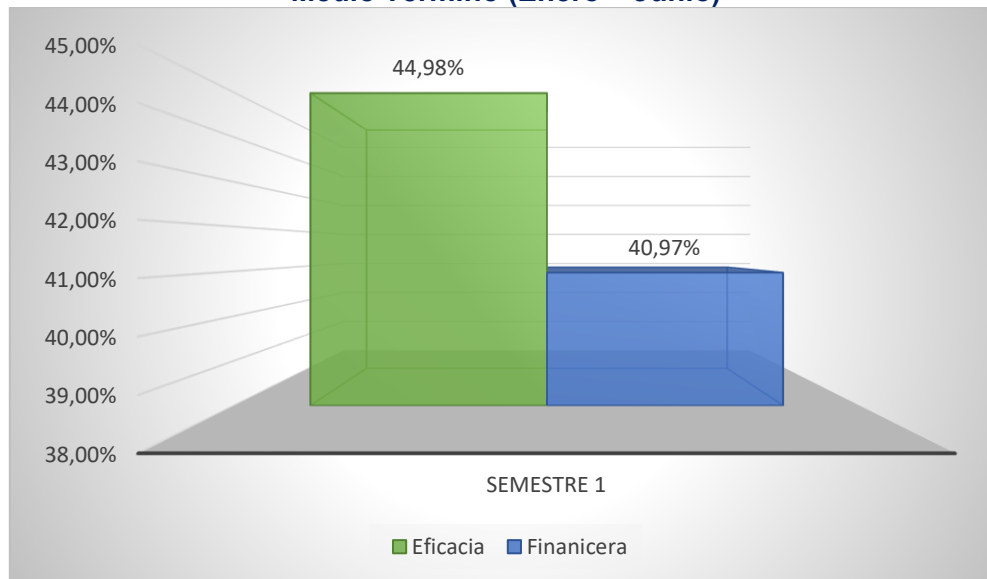
- Hasta junio, el total devengado alcanza los **Bs 514,2 millones**, lo que representa un **40,79%** del total programado del año (**Bs 1.260,5 millones**).
- Esto indica una **subejecución significativa** en el primer semestre, considerando que lo ideal sería estar cerca del 50% para mantener el equilibrio temporal.
- Dado que **julio a diciembre** tienen programado un total de **más de Bs 600 millones**, y aún no presentan montos devengados, se anticipa una **alta presión de ejecución** para el segundo semestre.
- Especial atención merece **agosto**, con el segundo monto programado más alto del año (**166,21M**), cuya ejecución efectiva será clave para cerrar la gestión de manera satisfactoria.

En general, la gráfica revela una **ejecución presupuestaria inferior a lo esperado** durante el primer semestre de 2025, con una marcada subejecución en abril y una recuperación parcial en mayo y junio. Será importante mantener los mecanismos de seguimiento, gestión financiera y planificación operativa para evitar cuellos de botella en los últimos meses del año.

4.3 COMPARATIVA DE LA EJECUCIÓN EFICAZ Y FINANCIERA DEL POA 2025 - MEDIO TÉRMINO

Considerando la ponderación de cada una de las Acciones a Corto Plazo, Resultados, Operaciones y Tareas del POA 2025 del FNDR, el cuadro consolidado es el siguiente:

**Gráfico 5. Ejecución Física y Presupuestaria POA 2025
Medio Término (Enero – Junio)**



Fuente: Departamento de Planificación y Gestión, en base al “Informe de Evaluación Presupuestaria primer Semestre Gestión 2025” con información provista por las Gerencias y Departamentos del FNDR.

4.4 SEGUIMIENTO A MEDIO TÉRMINO DE LA EJECUCIÓN DEL POA 2025 POR ÁREA ORGANIZACIONAL

Los resultados obtenidos mediante el formulario “Informe de Evaluación Periódica de la Ejecución del POA”, correspondiente al periodo del **01 de enero al 30 de junio de 2025**, permiten realizar el seguimiento al cumplimiento de las **Acciones de Corto Plazo (ACP)**, a través de la verificación de resultados, operaciones y tareas desarrolladas por cada una de las áreas organizacionales del FNDR, considerando el peso específico asignado a cada componente.

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 unidades/áreas organizacionales:

Con base en el relevamiento y verificación de la información respaldada físicamente, así como en la contrastación entre los resultados reales y los programados para el periodo de evaluación, se obtuvieron los siguientes hallazgos por unidad organizacional:

4.4.1 DIRECCIÓN 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 48,51% y 3,68%, de acuerdo al siguiente detalle:

Cuadro N° 6
Dirección General Ejecutiva: Niveles de Eficacia y Ejecución (%)

ÁREA	TRIM 1		TRIM 2		ACUMULADO 2025	
	Eficacia	Financiera	Eficacia	Financiera	Eficacia	Financiera
DGE	95,65%	0,57%	93,75%	2,02%	47,35%	2,59%
DAI	100,00%	0,00%	100,00%	0,00%	50,00%	0,00%
DAL	100,00%	4,08%	100,00%	0,69%	50,00%	4,77%
TRANSP	100,00%	0,00%	86,68%	0,00%	46,67%	0,00%
	98,91%	2,32%	95,11%	1,35%	48,51%	3,68%

Fuente: Departamento de Planificación y Gestión, en base a los formularios de “Seguimiento a la Ejecución del POA” con información provista por las Gerencias y Departamentos del FNDR.

Los indicadores muestran los resultados de las operaciones y tareas ejecutadas por las áreas organizacionales para el cumplimiento de las tareas programadas, así como la ejecución financiera.

Asimismo, en cuanto a la ejecución física de la Dirección General Ejecutiva – DGE se tienen los siguientes resultados:

Cuadro N° 7
Dirección General Ejecutiva: Ejecución de Actividades

ÁREA	ACP	PROG	EJEC	%
DGE	ACP 2	27	25	92,59%
DGE	ACP 4	1	1	100,00%
DGE	ACP 6	6	6	100,00%
DGE	ACP 20	12	12	100,00%
DAI	ACP 6	2	2	100,00%
DAL	ACP 6	18	18	100,00%
DAL	ACP 20	12	12	100,00%
TRANSP	ACP 6	32	31	96,88%
TRANSP	ACP 22	1	1	100,00%
		111	108	97,30%

Fuente: Departamento de Planificación y Gestión, en base a los formularios de “Seguimiento a la Ejecución del POA” con información provista por las Gerencias y Departamentos del FNDR.

Dirección General Ejecutiva

El **POA 2025** de la **Dirección General Ejecutiva (DGE)** contempla un total de **9 operaciones** y **21 tareas**. En este marco, la **Dirección General Ejecutiva**, que incluye las áreas de **Coordinación General** y **Relaciones Públicas**, programó **46 actividades** para el **primer semestre de 2025**, correspondientes a las **Acciones de Corto Plazo (ACPs) 2, 4, 6 y 20**. De estas, se lograron ejecutar **44 actividades**, lo que representa un **nivel de cumplimiento del 95,65%**, como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 8
Dirección General Ejecutiva: Ejecución de Actividades

ACP	PROG	EJEC	%
ACP 2	27	25	92,59%
ACP 4	1	1	100,00%
ACP 6	6	6	100,00%
ACP 20	12	12	100,00%
	46	44	95,65%

Fuente: Departamento de Planificación y Gestión, en base a los formularios de “**Seguimiento a la Ejecución del POA**” con información provista por las Gerencias y Departamentos del FNDR.

Resultados:

- ✓ En la **Operación 1**, denominada “*Informar sobre la gestión institucional*”, específicamente la **Tarea 2**: “Elaboración de notas de prensa sobre gestión institucional” se programaron **24 actividades**, logrando un cumplimiento del 91,67%, asimismo en la **Tarea 4**: “Elaboración y difusión de postales institucionales para Redes Sociales” se tenía programado 24 actividades, logrando un cumplimiento del 41,67%.

Departamento de Asesoría Legal

El **POA 2025** del **Departamento de Asesoría Legal (DAL)** contempla un total de **5 operaciones** y **5 tareas**. En este marco, el **DAL**, programó **30 actividades** para el **primer semestre de 2025**, correspondientes a las **Acciones de Corto Plazo (ACPs) 6 y 20**. De estas, se lograron ejecutar **30 actividades**, lo que representa un **nivel de cumplimiento del 100,00%**, como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 9
Departamento de Asesoría Legal: Ejecución de Actividades

ACP	PROG	EJEC	%
ACP 6	18	18	100,00%
ACP 20	12	12	100,00%
	30	30	100,00%

Fuente: Departamento de Planificación y Gestión, en base a los formularios de “**Seguimiento a la Ejecución del POA**” con información provista por las Gerencias y Departamentos del FNDR.

Resultados:

- ✓ El Departamento de Asesoría Legal ha cumplido el 100% de las tareas y actividades programadas para el semestre.

Departamento de Auditoría Interna

El **POA 2025** del **Departamento de Auditoría Interna (DAI)** contempla un total de **10 operaciones** y **10 tareas**. En este marco, el **DAI**, programó **2 actividades** para el **primer semestre de 2025**, correspondientes a la **Acción de Corto Plazo (ACP) 6**. De estas, se lograron ejecutar **2 actividades**, lo que representa un **nivel de cumplimiento del 100,00%**, como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 10
Departamento de Auditoría interna: Ejecución de Actividades

ACP	PROG	EJEC	%
ACP 6	2	2	100,00%
	2	2	100,00%

Fuente: Departamento de Planificación y Gestión, en base a los formularios de “Seguimiento a la Ejecución del POA” con información provista por las Gerencias y Departamentos del FND.

Resultados:

- ✓ El Departamento de Auditoría Interna ha cumplido el 100% de las tareas y actividades programadas para el semestre.

Departamento de Transparencia

El **POA 2025** del **Departamento de Transparencia (DTRANS)** contempla un total de **7 operaciones** y **12 tareas**. En este marco, el **DTRANS**, programó **33 actividades** para el **primer semestre de 2025**, correspondientes a las **Acciones de Corto Plazo (ACPs) 6 y 22**. De estas, se lograron ejecutar **32 actividades**, lo que representa un **nivel de cumplimiento del 96,97%**, como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 11
Departamento de Transparencia: Ejecución de Actividades

ACP	PROG	EJEC	%
ACP 6	32	31	96,88%
ACP 22	1	1	100,00%
	33	32	96,97%

Fuente: Departamento de Planificación y Gestión (DPG), en base a los formularios de “Seguimiento a la Ejecución del POA” con información provista por las Gerencias y Departamentos del FND.

Resultados:

- ✓ En la **Operación 3** “Actualización de información incorporada en la página web del FNDR”, **Tarea 5:** “Realizar seguimiento y monitoreo permanente a la actualización de información de página web institucional” se han programado 2 actividades para el semestre, logrando un cumplimiento del 50,00%.

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 48,46% en Eficacia y un 46,15% en Ejecución Financiera, de acuerdo al siguiente detalle:

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

GERENCIA	ÁREA	TRIM 1		TRIM 2		ACUMULADO 2025	
		Eficacia	Financiera	Eficacia	Financiera	Eficacia	Financiera
GGs	GGs	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
GGs	DADM	100,00%	96,16%	100,00%	0,58%	50,00%	96,74%
GGs	DPG	100,00%	0,00%	91,55%	0,00%	47,89%	0,00%
GGs	DSIS	100,00%	0,00%	97,74%	11,66%	49,43%	11,66%
GGs	DRRHH	100,00%	15,11%	86,15%	14,95%	46,54%	30,05%
		100,00%	55,63%	93,86%	9,06%	48,46%	46,15%

Fuente: DPG, con base a información provista por las Gerencias y Departamentos del FNDR.

Los indicadores muestran los resultados de las operaciones y tareas ejecutadas por las áreas organizacionales para el cumplimiento de las tareas programadas, así como la ejecución financiera. Asimismo, en cuanto a la ejecución física de la Gerencia de Gestión y Sistemas – GGS se tienen los siguientes resultados:

Cuadro N° 13
Gerencia de Gestión y Sistemas: Ejecución de Actividades

ÁREA	ACP	PROG	EJEC	%
GGs	ACP 6	0	0	0,00%
DADM	ACP 6	173	173	100,00%
DADM	ACP 9	6	6	100,00%
DGP	ACP 6	14	11	78,57%
DSIS	ACP 1	61	60	98,36%
DRRHH	ACP 6	83	83	100,00%
DRRHH	ACP 7	6	6	100,00%
DRRHH	ACP 9	1	1	100,00%
DRRHH	ACP 22	3	3	100,00%
		347	343	98,85%

Gerencia de Gestión y Sistemas

El **POA 2025** de la **Gerencia de Gestión y Sistemas (GGS)** contempla un total de **5 operaciones** y **5 tareas**. Es importante informar que la **GGS**, como área, no programó **actividades** para el **primer semestre de 2025**.

Departamento de Planificación y Gestión

El **POA 2025** del **Departamento de Planificación y Gestión (DPG)** contempla un total de **8 operaciones** y **13 tareas**. En este marco, el **DPG**, programó **14 actividades** para el **primer semestre de 2025**, correspondientes a la **Acción de Corto Plazo (ACP) 6**. De estas, se lograron ejecutar **11 actividades**, lo que representa un **nivel de cumplimiento del 78,57%**, como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 14
Departamento de Planificación y Gestión: Ejecución de Actividades

ACP	PROG	EJEC	%
ACP 6	14	11	78,57%
	14	11	78,57%

Fuente: Departamento de Planificación y Gestión, en base a los formularios de **"Seguimiento a la Ejecución del POA"** con información provista por las Gerencias y Departamentos del FND.

Resultados:

- ✓ En la **Operación 5**, denominada *"Realizar la reformulación del POA 2025 en coordinación con las Gerencias y Departamentos del FND, en función a las necesidades institucionales"*, específicamente en la **Tarea 9:** *"Elaboración, revisión y consolidación del POA 2025 reformulado"* y la **Tarea 10:** *"Realización de gestiones para la aprobación del POA 2025 reformulado"*, se programaron **2 actividades**, las cuales **no fueron ejecutadas**. Esto se debe a que **no se recibieron solicitudes de reformulación del POA** por parte de los Responsables de la Elaboración de las Acciones de Corto Plazo (REACP), que justificaran su ejecución.
- Es importante señalar lo establecido en el **Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones (RE-SPO) V-1-R.M. 1109/2017 (V-6)**, aprobado mediante **Resolución No. CE-010/2019** de fecha **04 de febrero de 2019**, que en su **Artículo 18. Modificaciones al POA**, establece:

"Un REACP, sea por una necesidad identificada en el desarrollo de la acción de corto plazo o producto de la evaluación de medio término, requerirá la modificación del POA en lo referente a la acción de corto plazo específica, en el marco de lo dispuesto por el Artículo 20 de las NB-SPO. Al efecto, solicitará al Jefe del Departamento de Planificación y Gestión la elaboración de un proyecto del POA modificado, en lo que corresponda, debiendo este último ponerlo a consideración del/la Director(a) Ejecutivo(a)."

En ese marco, **a la fecha no se ha recibido ninguna solicitud formal de modificación** que requiera una reformulación del POA. Asimismo, **en la evaluación de medio término no se identificaron desviaciones significativas** que justifiquen dicha modificación. Por tanto, **estas tareas serán reprogramadas** para cuando exista una necesidad concreta de reformulación del POA.

En conclusión, **al no existir una demanda desde otras áreas** y tras analizar el contenido del POA y su nivel de ejecución, **no se desarrollaron estas tareas**.

Departamento de Administración

El **POA 2025** del **Departamento de Administración (DADM)** contempla un total de **6 operaciones** y **33 tareas**. En este marco, el **DADM**, programó **179 actividades** para el **primer semestre de 2025**, correspondientes a las **Acciones de Corto Plazo (ACPs) 6 y 9**. De estas, se lograron ejecutar las **179 actividades**, lo que representa un **nivel de cumplimiento del 100,00%**, como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 15
Departamento de Administración: Ejecución de Actividades

ACP	PROG	EJEC	%
ACP 6	173	173	100,00%
ACP 9	6	6	100,00%
	179	179	100,00%

Fuente: DPG, con base a la información provista por las Gerencias y Departamentos del FNDR.

Resultados:

- ✓ El Departamento de Administración ha cumplido el 100% de las tareas y actividades programadas para el semestre.

Departamento de Sistemas

El **POA 2025** del **Departamento de Sistemas (DSIS)** contempla un total de **6 operaciones** y **25 tareas**. En este marco, el **DSIS**, programó **61 actividades** para el **primer semestre de 2025**, correspondientes a la **Acción de Corto Plazo (ACP) 1**. De estas, se lograron ejecutar **60 actividades**, lo que representa un **nivel de cumplimiento del 98,36%**, como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 16
Departamento de Sistemas: Ejecución de Actividades

ACP	PROG	EJEC	%
ACP 1	61	60	98,36%
	61	60	98,36%

Fuente: Departamento de Planificación y Gestión, en base a los formularios de **"Seguimiento a la Ejecución del POA"** con información provista por las Gerencias y Departamentos del FNDR.

Resultados:

- ✓ En la **Operación 5**, denominada “*Gestionar, actualizar, optimizar y modernizar el equipamiento tecnológico del FND*”, específicamente en la **Tarea 23**: “*Implementar una plataforma que permita sincronizar y compartir archivos de manera segura mediante una arquitectura de nube*”, se programó **1 actividad**, la cual **no fue ejecutada**. Al respecto, el Jefe del Departamento de Sistemas indica que se adquirieron los insumos, pero solicitará que la tarea y la ejecución de sus actividades se traslade a septiembre a fin de lograr el producto: “*Plataforma en producción y operando adecuadamente*”.

Departamento de Gestión de Recursos Humanos

El **POA 2025** del **Departamento de Recursos Humanos (DRRHH)** contempla un total de **20 operaciones** y **28 tareas**. En este marco, el **DRRHH**, programó **93 actividades** para el **primer semestre de 2025**, correspondientes a las **Acciones de Corto Plazo (ACPs)** **6, 7, 9 y 22**. De estas, se lograron ejecutar **93 actividades**, lo que representa un **nivel de cumplimiento del 100,00%**, como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 17
Departamento de Gestión de Recursos Humanos: Ejecución de Actividades

ACP	PROG	EJEC	%
ACP 6	83	83	100,00%
ACP 7	6	6	100,00%
ACP 9	1	1	100,00%
ACP 22	3	3	100,00%
	93	93	100,00%

Fuente: Departamento de Planificación y Gestión, en base a los formularios de “**Seguimiento a la Ejecución del POA**” con información provista por las Gerencias y Departamentos del FND.

Resultados:

- ✓ El Departamento de Recursos Humanos ha cumplido el 100% de las tareas y actividades programadas para el semestre.

4.4.3 GERENCIA DE GESTIÓN DE PROYECTOS

La Gerencia de Gestión de Proyectos, conformada por los Departamentos de Evaluación y Aprobación y Departamento de Ejecución y Cierre, alcanzó en promedio un 50,00% en Eficacia y un 36,19% en Ejecución Financiera acumulada, de acuerdo al siguiente detalle:

Cuadro N° 18
Gerencia de Gestión de Proyectos: Niveles de Eficacia y Ejecución (%)

ÁREA	TRIM 1		TRIM 2		ACUMULADO 2025	
	Eficacia	Financiera	Eficacia	Financiera	Eficacia	Financiera
GGP	100,00%	11,54%	100,00%	31,86%	50,00%	43,40%
DEA	100,00%	7,98%	100,00%	20,69%	50,00%	28,68%
DEC	100,00%	18,36%	100,00%	18,15%	50,00%	36,51%
	100,00%	12,63%	100,00%	23,57%	50,00%	36,19%

Fuente: DPG, con base a la información provista por las Gerencias y Departamentos del FNDR.

Los indicadores muestran los resultados de las operaciones y tareas ejecutadas por las áreas organizacionales para el cumplimiento de las tareas programadas, así como la ejecución financiera. Asimismo, en cuanto a la ejecución física de las actividades de la Gerencia de Gestión de Proyectos – GGP se tienen los siguientes resultados:

Cuadro N° 19
Departamento de Gestión de Proyectos: Ejecución de Actividades

ÁREA	ACP	PROG	EJEC	%
GGP	ACP 2	1	1	100,00%
GGP	ACP 3	2	2	100,00%
GGP	ACP 4	0	0	0,00%
GGP	ACP 5	1	1	100,00%
GGP	ACP 12	6	6	100,00%
GGP	ACP 13	6	6	100,00%
GGP	ACP 14	6	6	100,00%
GGP	ACP 15	6	6	100,00%
GGP	ACP 20	8	8	100,00%
DEA	ACP 2	25	25	100,00%
DEA	ACP 3	2	2	100,00%
DEA	ACP 4	0	0	0,00%
DEA	ACP 5	2	2	100,00%
DEA	ACP 20	8	8	100,00%
DEC	ACP 2	3	3	100,00%
DEC	ACP 3	2	2	100,00%
DEC	ACP 5	1	1	100,00%
DEC	ACP 11	0	0	0,00%
DEC	ACP 12	0	0	0,00%
DEC	ACP 13	0	0	0,00%
DEC	ACP 14	0	0	0,00%
DEC	ACP 15	0	0	0,00%
DEC	ACP 20	0	0	0,00%
		79	79	100,00%

Fuente: Departamento de Planificación y Gestión, en base a los formularios de “Seguimiento a la Ejecución del POA” con información provista por las Gerencias y Departamentos del FNDR.

Gerencia de Gestión Proyectos

El **POA 2025** de la **Gerencia de Gestión de Proyectos (GGP)** contempla un total de **9 operaciones** y **11 tareas**. En este marco, la **GGP**, programó **36 actividades** para el **primer semestre de 2025**, correspondientes a las **Acciones de Corto Plazo (ACPs) 2, 3, 4, 5, 12, 13, 14, 15 y 20**. De estas, se lograron ejecutar las **36 actividades**, lo que representa un **nivel de cumplimiento del 100,00%**, como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 20
Departamento de Gestión de Proyectos: Ejecución de Actividades

ACP	PROG	EJEC	%
ACP 2	1	1	100,00%
ACP 3	2	2	100,00%
ACP 4	0	0	0,00%
ACP 5	1	1	100,00%
ACP 12	6	6	100,00%
ACP 13	6	6	100,00%
ACP 14	6	6	100,00%
ACP 15	6	6	100,00%
ACP 20	8	8	100,00%
	36	36	100,00%

Fuente: DPG, con base a la información provista por las Gerencias y Departamentos del FNDR.

- ✓ La Gerencia de Gestión de Proyectos – GGP, ha cumplido el 100% de las tareas y actividades programadas para el semestre.

Departamento de Evaluación y Aprobación

El **POA 2025** del **Departamento de Evaluación y Aprobación (DEA)** contempla un total de **11 operaciones** y **16 tareas**. En este marco, la **GGP**, programó **37 actividades** para el **primer semestre de 2025**, correspondientes a las **Acciones de Corto Plazo (ACPs) 2, 3, 4, 5 y 20**. De estas, se lograron ejecutar las **37 actividades**, lo que representa un **nivel de cumplimiento del 100,00%**, como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 21
Departamento de Evaluación y Aprobación: Ejecución de Actividades

ACP	PROG	EJEC	%
ACP 2	25	25	100,00%
ACP 3	2	2	100,00%
ACP 4	0	0	0,00%
ACP 5	2	2	100,00%
ACP 20	8	8	100,00%
	37	37	100,00%

Fuente: DPG, con base a la información provista por las Gerencias y Departamentos del FNDR.

- ✓ El Departamento de Evaluación y Aprobación ha cumplido el 100% de las tareas y actividades programadas para el semestre.

Departamento de Ejecución y Cierre

El **POA 2025** del **Departamento de Ejecución y Cierre (DEC)** contempla un total de **11 operaciones** y **13 tareas**. En este marco, la **GGP**, programó **6 actividades** para el **primer semestre de 2025**, correspondientes a las **Acciones de Corto Plazo (ACPs)** **2, 3, 5, 11, 12, 13, 14, 15 y 20**. De estas, se lograron ejecutar las **6 actividades**, lo que representa un **nivel de cumplimiento del 100,00%**, como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 22
Departamento de Ejecución y Cierre: Ejecución de Actividades

ACP	PROG	EJEC	%
ACP 2	3	3	100,00%
ACP 3	2	2	100,00%
ACP 5	1	1	100,00%
ACP 11	0	0	0,00%
ACP 12	0	0	0,00%
ACP 13	0	0	0,00%
ACP 14	0	0	0,00%
ACP 15	0	0	0,00%
ACP 20	0	0	0,00%
	6	6	100,00%

Fuente: DPG, con base a la información provista por las Gerencias y Departamentos del FNDR.

- ✓ El Departamento de Evaluación y Aprobación ha cumplido el 100% de las tareas y actividades programadas para el semestre.

4.4.4 GERENCIA DE FINANZAS

La Gerencia de Finanzas, conformada por el Departamento de Finanzas y el Departamento de Líneas Cartera y Riesgo, alcanzó en promedio un 45,59% en **Eficacia** y un 80,07% en **Ejecución Financiera acumulada**, de acuerdo al siguiente detalle:

Cuadro N° 23
Gerencia de Finanzas: Niveles de Eficacia y Ejecución (%)

ÁREA	TRIM 1		TRIM 2		ACUMULADO 2025	
	Eficacia	Financiera	Eficacia	Financiera	Eficacia	Financiera
GEF	100,00%	19,07%	100,00%	80,78%	50,00%	99,85%
DFIN	88,46%	17,28%	81,85%	98,49%	42,58%	115,77%
DLCR	89,84%	16,99%	86,94%	7,62%	44,19%	24,61%
	92,76%	17,78%	89,59%	62,29%	45,59%	80,07%

Fuente: DPG, con base a la información provista por las Gerencias y Departamentos del FNDR..

Los indicadores muestran los resultados de las operaciones y tareas ejecutadas por las áreas organizacionales para el cumplimiento de las tareas programadas, así como la ejecución financiera.

Asimismo, en cuanto a la ejecución física de la Gerencia de Finanzas – GEF se tienen los siguientes resultados:

Cuadro N° 24
Gerencia de Finanzas: Ejecución de Actividades

ÁREA	ACP	PROG	EJEC	%
GEF	ACP 1	6	6	100,00%
GEF	ACP 6	7	7	100,00%
GEF	ACP 8	7	7	100,00%
GEF	ACP 10	5	5	100,00%
GEF	ACP 11	6	6	100,00%
GEF	ACP 16	6	6	100,00%
GEF	ACP 17	6	6	100,00%
GEF	ACP 18	6	6	100,00%
GEF	ACP 19	6	6	100,00%
GEF	ACP 20	7	7	100,00%
GEF	ACP 21	6	6	100,00%
DFIN	ACP 6	93	89	95,70%
DFIN	ACP 21	56	56	100,00%
DLCR	ACP 6	5	5	100,00%
DLCR	ACP 8	7	7	100,00%
DLCR	ACP 10	5	5	100,00%
DLCR	ACP 11	0	0	0,00%
DLCR	ACP 16	6	6	100,00%
DLCR	ACP 17	6	6	100,00%
DLCR	ACP 18	6	6	100,00%
DLCR	ACP 19	6	6	100,00%
DLCR	ACP 20	35	38	108,57%
DLCR	ACP 21	14	16	114,29%
		307	308	100,33%

Fuente: Departamento de Planificación y Gestión, en base a los formularios de “Seguimiento a la Ejecución del POA” con información provista por las Gerencias y Departamentos del FND.

Gerencia de Finanzas

El **POA 2025** de la **Gerencia de Finanzas (GEF)** contempla un total de **13 operaciones** y **14 tareas**. En este marco, la **GEF**, programó **68 actividades** para el **primer semestre de 2025**, correspondientes a las **Acciones de Corto Plazo (ACPs)** **1, 6, 8, 10, 11, 16, 17, 18, 19, 20 y**

21. De estas, se lograron ejecutar las **68 actividades**, lo que representa un **nivel de cumplimiento del 100,00%**, como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 25
Gerencia de Finanzas: Ejecución de Actividades

ACP	PROG	EJEC	%
ACP 1	6	6	100,00%
ACP 6	7	7	100,00%
ACP 8	7	7	100,00%
ACP 10	5	5	100,00%
ACP 11	6	6	100,00%
ACP 16	6	6	100,00%
ACP 17	6	6	100,00%
ACP 18	6	6	100,00%
ACP 19	6	6	100,00%
ACP 20	7	7	100,00%
ACP 21	6	6	100,00%
	68	68	100,00%

Fuente: Departamento de Planificación y Gestión, en base a los formularios de “Seguimiento a la Ejecución del POA” con información provista por las Gerencias y Departamentos del FNDR.

Resultados:

- ✓ La Gerencia de Finanzas ha cumplido el 100% de las tareas y actividades programadas para el semestre.

Departamento de Finanzas

El **POA 2025** de la **Departamento de Ejecución y Cierre (DEC)** contempla un total de **6 operaciones** y **32 tareas**. En este marco, el **DEC**, programó **149 actividades** para el **primer semestre de 2025**, correspondientes a las **Acciones de Corto Plazo (ACPs) 6 y 21**. De estas, se lograron ejecutar las **145 actividades**, lo que representa un **nivel de cumplimiento del 97,32%**, como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 26
Departamento de Finanzas: Ejecución de Actividades

ACP	PROG	EJEC	%
ACP 6	93	89	95,70%
ACP 21	56	56	100,00%
	149	145	97,32%

Fuente: Departamento de Planificación y Gestión, en base a los formularios de “Seguimiento a la Ejecución del POA” con información provista por las Gerencias y Departamentos del FNDR.

Resultados:

- ✓ En la **Operación 1**, denominada “*Gestionar procedimientos para la programación y ejecución presupuestaria de Gasto Administrativo*”, específicamente en la **Tarea 1**: “*Efectuar todas las modificaciones presupuestarias solicitadas de gastos de funcionamiento*”, se programaron 6 actividades (una por cada mes del semestre). Sin embargo, la correspondiente al mes de junio no fue ejecutada. A pesar de ello, durante ese mes se realizaron 8 actividades, superando el total semestral programado, aunque no de manera oportuna, dado que no se cumplió con la ejecución prevista específicamente para junio.

Por su parte, en la **Tarea 2**: “*Realizar las certificaciones presupuestarias solicitadas*”, se programó la emisión de 320 reportes o certificaciones para el primer semestre. Sin embargo, solo se ejecutaron 122, lo que representa una ejecución por debajo de lo esperado, afectando en el cumplimiento de esta tarea.

- ✓ En la **Operación 2**, denominada “*Gestionar procedimientos para el registro de la ejecución del gasto administrativo*”, específicamente en la **Tarea 5**: “*Efectuar procedimientos para el registro oportuno de las transacciones presupuestarias, financieras y patrimoniales de gastos de funcionamiento*”, se programó la **digitalización de 1.106 documentos** durante el semestre. Se alcanzaron **1.151 digitalizaciones**, superando el objetivo global; sin embargo, en los meses de **abril y junio** se registró un **promedio de ejecución del 54,52%**, lo cual afecta en el nivel de cumplimiento por no haber alcanzado las metas mensuales.
- ✓ En la **Operación 3**, denominada “*Gestionar procedimientos para el registro de la ejecución de ingresos por gasto corriente*”, específicamente en la **Tarea 12**: “*Efectuar procedimientos para el registro oportuno de las transacciones presupuestarias de ingresos de gastos de funcionamiento (otros ingresos)*”, se programó la emisión de 12 comprobantes; sin embargo, solo se emitieron 7 durante el semestre.

Asimismo, en la **Tarea 14**: “*Registrar y traspasar los recursos propios a la libreta de ADMINISTRACIÓN*”, se tenía programada la elaboración de 6 informes, de los cuales solo se completaron 5, quedando pendiente el correspondiente al mes de junio.

- ✓ En la **Operación 1** de la ACP 21, denominada “*Gestionar procedimientos para la ejecución y programación presupuestaria de inversión pública*”, específicamente en la **Tarea 1**: “*Efectuar todas las modificaciones presupuestarias solicitadas de inversión pública (Recursos Propios)*”, se programó la emisión de 24 reportes, de los cuales se emitieron 21.

En la **Tarea 2**: “Realizar las certificaciones presupuestarias solicitadas”, se tenía prevista la elaboración de 800 reportes, elaborando 355, lo que representa un nivel bajo de ejecución.

- ✓ Finalmente, en la **Operación 3**, denominada “Gestionar procedimientos para el registro de la ejecución de ingresos de inversión pública”, también dentro de la ACP 21, en la **Tarea 13**: “Elaborar programación financiera mensual PACC”, se programó la emisión de **18 reportes** durante el semestre, realizando **15**, registrando un **cumplimiento parcial**.

Departamento de Líneas, Cartera y Riesgo

El POA 2025 del Departamento de Líneas, Cartera y Riesgo (DLCR) contempla un total de **14 operaciones** y **23 tareas**. En este marco, el DLCR, programó **90 actividades** para el **primer semestre de 2025**, correspondientes a las **Acciones de Corto Plazo (ACPs) 6, 8, 10, 11, 16, 17, 18, 19, 20 y 21**. De estas, se lograron ejecutar las **95 actividades**, lo que representa un **nivel de cumplimiento de más del 100,00%**, como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 27
Departamento de Líneas, Cartera y Riesgo: Ejecución de Actividades

ACP	PROG	EJEC	%
ACP 6	5	5	100,00%
ACP 8	7	7	100,00%
ACP 10	5	5	100,00%
ACP 11	0	0	0,00%
ACP 16	6	6	100,00%
ACP 17	6	6	100,00%
ACP 18	6	6	100,00%
ACP 19	6	6	100,00%
ACP 20	35	38	108,57%
ACP 21	14	16	114,29%
	90	95	105,56%

Fuente: Departamento de Planificación y Gestión, en base a los formularios de “Seguimiento a la Ejecución del POA” con información provista por las Gerencias y Departamentos del FNDR.

Resultados:

- ✓ El Departamento de Líneas, Cartera y Riesgo ha cumplido con más del 100% de las tareas y actividades programadas para el semestre.

5. ANÁLISIS INSTITUCIONAL – ÁREAS ORGANIZACIONALES

Los resultados obtenidos a través de los indicadores de **eficacia y ejecución financiera**, registrados en los formularios de *Seguimiento y Evaluación a la Ejecución del POA 2025 – Medio Término*, así como en el *Informe de Evaluación Presupuestaria del Primer Semestre de la Gestión 2025*, permiten realizar un seguimiento detallado a las **Acciones de Corto Plazo (ACP)** mediante la medición del cumplimiento de resultados, operaciones y tareas, además de un componente operativo adicional, las actividades programadas mensualmente por cada una de las áreas organizacionales del FNDP, considerando el peso específico asignado a cada componente.

La contrastación entre los resultados ejecutados y los programados se llevó a cabo mediante el relevamiento, verificación y validación de la información con respaldo físico, correspondiente a cada área organizacional.

Durante el periodo comprendido entre el 1 de enero y el 30 de junio de 2025, se alcanzó un **nivel promedio acumulado de eficacia del 44,98%** y un **nivel promedio acumulado de ejecución financiera del 40,97%**. Cabe señalar que estos porcentajes corresponden exclusivamente a los resultados generados por las áreas organizacionales evaluadas. Dichos resultados reflejan una incidencia significativa en el avance hacia el cumplimiento del *Plan Estratégico Institucional*. A continuación, se presentan los principales resultados en relación con la ejecución de las actividades sustantivas desarrolladas por el Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDP).

Durante el primer semestre, la ejecución por parte del recurso ascendió a un monto de Bs431.809.358,31 que representan el 34,26% del presupuesto de recursos vigentes, según se presenta en el siguiente cuadro:

**Cuadro N° 28. Ejecución de Recursos
(Expresado en bolivianos)**

RUBRO	DESCRIPCIÓN	Presupuesto VIGENTE 2025	PRIMER SEMESTRE	PORCENTAJE DE EJECUCIÓN
11000	INGRESOS DE OPERACIÓN	128.427.074,00	58.579.275,35	45,61%
15000	TASAS, DERECHOS Y OTROS INGRESOS	177.317,00	81.480,44	45,95%
19000	TRANSFERENCIAS CORRIENTES	-	-	0,00%
32000	RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS DE CORTO PLAZO	471.367.705,00	-	0,00%
33000	RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS DE LARGO PLAZO	115.144.244,00	230.130.732,28	199,86%
35000	DISMINUCIÓN Y COBRO DE OTROS ACTIVOS FINANCIEROS	133.507.457,00	12.930,08	0,01%
36000	OBTENCIÓN DE PRÉSTAMOS INTERNOS Y DE FONDOS - FIDEICOMISOS	410.424.551,00	143.004.940,16	34,84%
39000	INCREMENTO DE OTROS PASIVOS Y APORTES DE CAPITAL	1.459.511,00	-	0,00%
TOTAL RECURSOS		1.260.507.859,00	431.809.358,31	34,26%

Fuente: Informe de Evaluación Presupuestaria Primer Semestre Gestión 2025, emitido por el Analista en Presupuestos de la Gerencia de Finanzas del FNDP.

Por otra parte, la ejecución de gastos durante el periodo alcanzó un monto de Bs514.207.685,08, lo que representa el 40,79% del presupuesto vigente, tal como se muestra en el siguiente cuadro:

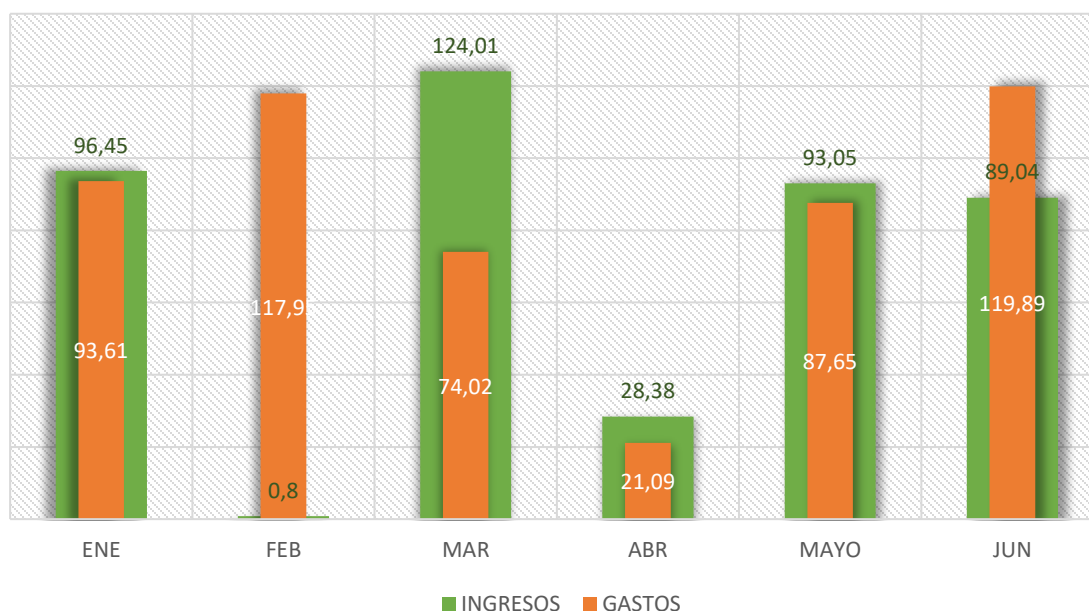
**Cuadro N° 29. Ejecución de Gastos
(Expresado en bolivianos)**

GRUPO	DESCRIPCIÓN	Presupuesto VIGENTE 2025	PRIMER SEMESTRE	PORCENTAJE DE EJECUCIÓN
10000	Servicios Personales	17.563.996,00	4.784.496,21	27,24%
20000	Servicios No Personales	4.694.294,00	610.596,13	13,01%
30000	Materiales y Suministros	1.290.460,00	320.642,34	24,85%
40000	Activos Reales	2.747.504,00	261.580,00	9,52%
50000	Activos Financieros	272.777.144,68	233.495.137,10	85,79%
60000	Servicio de la Deuda Pública y Disminución de Otros Pasivos	693.736.697,17	274.663.392,63	39,59%
70000	Transferencias	0,00	0,00	0,00%
80000	Impuestos, Regalías y Tasas	176.562,00	71.840,67	40,59%
90000	Otros Gastos	268.121.015,10	0,00	0,00%
TOTAL GRUPO DE GASTO		1.260.507.859,00	514.207.685,08	40,79%

Fuente: Informe de Evaluación Presupuestaria Primer Semestre Gestión 2025, emitido por el Analista en Presupuestos de la Gerencia de Finanzas del FNDR.

En consideración de la información anterior, la ejecución de los ingresos y gastos en el primer semestre por mes tuvo el siguiente comportamiento:

**Gráfico 6. Niveles de ejecución de los ingresos y gastos por mes
(Expresado en millones de bolivianos)**



Fuente: Informe de Evaluación Presupuestaria Primer Semestre Gestión 2025, emitido por el Analista en Presupuestos de la Gerencia de Finanzas del FNDR.

En cumplimiento del objetivo y función principal del FNDR, durante el primer semestre se gestionaron y registraron los financiamientos destinados a los distintos sujetos que solicitaron un préstamo. La ejecución alcanzó un monto de Bs233.495.137,10, lo que representa el 85,79% del presupuesto vigente, según se detalla en el siguiente reporte:

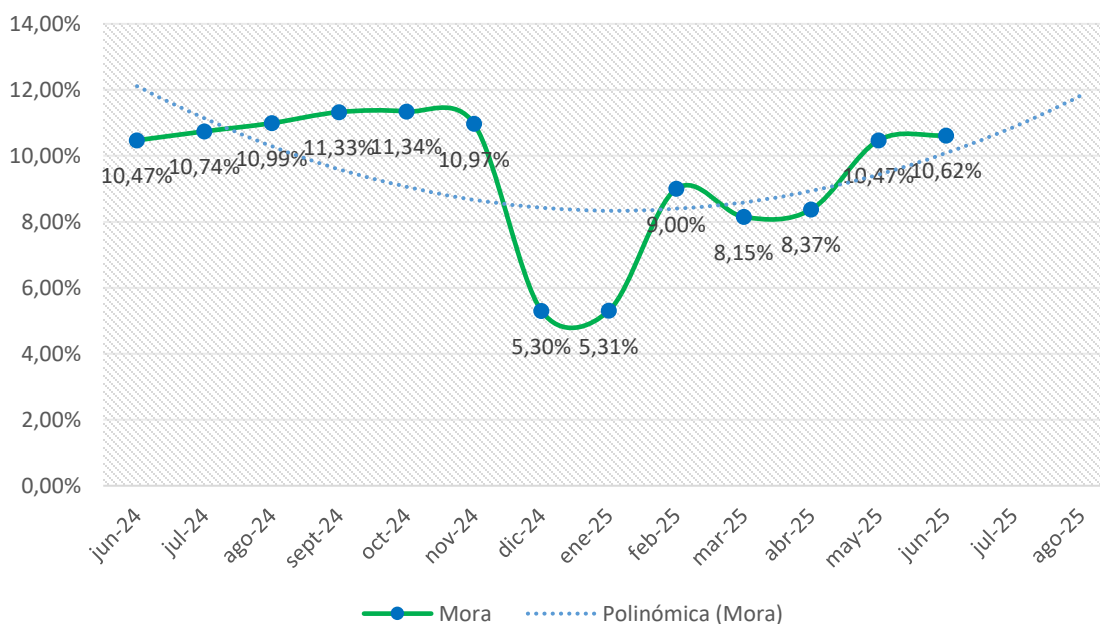
Cuadro N° 30
Ejecución de Gastos por Programa
(Expresado en bolivianos)

PROG	DESCRIPCIÓN	Presupuesto VIGENTE 2025	PRIMER SEMESTRE	PORCENTAJE DE EJECUCIÓN
150	PRIJ - RECUPERACIÓN DE INVERSIONES DEL JAPÓN	18.486.797,90	14.307.536,53	77,39%
180	FONDO VIAL	39.259.255,64	29.113.634,44	74,16%
190	RECURSOS PROPIOS VIVIR BIEN (Financiamiento Aporte Local)	24.973.100,19	7.587.243,07	30,38%
220	RECURSOS PROPIOS VIVIR BIEN	49.825.912,49	25.726.856,42	51,63%
250	ACCESOS SEGUROS PARA VIVIR BIEN	-	-	0,00%
280	UNIVERSIDADES PÚBLICAS AUTÓNOMAS	-	-	0,00%
290	PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA	6.565.086,75	6.565.086,75	100,00%
320	APOYO A LA REACTIVACIÓN DE LA INVERSIÓN PÚBLICA	150.265.348,83	150.194.779,89	99,95%
	TOTAL PROGRAMA	289.375.501,80	233.495.137,10	80,69%

Fuente: Informe de Evaluación Presupuestaria Primer Semestre Gestión 2025, emitido por el Analista en Presupuestos de la Gerencia de Finanzas del FNDR.

Por otra parte, considerando la administración de la cartera del FNDR, el comportamiento del mismo fue el siguiente:

Gráfico 7. Evolución de la MORA en la cartera de créditos del FNDR



Fuente: Resumen Ejecutivo de Cartera (Departamento de Línea, Cartera y Riesgo dependiente de la GEF).

De acuerdo a las políticas implementadas de gestión de cobro a junio de 2024, el índice de mora se mantuvo cerca a los porcentajes reportados el año pasado, el cual se debe principalmente al incumplimiento de pago por problemas de liquidez de los Sujetos de Préstamo.

6. CONCLUSIONES

- 1. Cumplimiento de la normativa para presentar el informe:** El presente informe cumple con lo establecido en la normativa vigente, en especial con lo dispuesto en las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones (NB-SPO) y el Reglamento Específico del SPO del FND. Asimismo, se pone en evidencia el uso del formulario oficial “Informe de Evaluación Periódica de la Ejecución del POA” y el seguimiento de la metodología aprobada, respetando los plazos y lineamientos estipulados en la normativa.
- 2. Cumplimiento de las ACPs medidas en eficacia:** A nivel de Acciones de Corto Plazo (ACPs), se alcanzó una eficacia acumulada del **44,98%**, con desempeños variables entre ACPs. Las ACPs relacionadas con obligaciones financieras y desembolsos muestran niveles elevados de cumplimiento (hasta 100%), mientras que otras como la ACP 22 (capacitación) y ACP 21 (recuperación de cartera) presentaron niveles bajos, afectando el promedio general.
- 3. Cumplimiento de las ACPs medidas en ejecución financiera:** La ejecución financiera acumulada al 30 de junio fue del **40,79%** respecto al presupuesto vigente. ACPs como la N°9 (deudas recurrentes), N°12 (PRIJ) y N°13 (FONDO VIAL) presentaron niveles destacados (superiores al 70%), mientras que otras (ACP 1 y ACP 2) reflejaron baja ejecución, debido principalmente a retrasos en la implementación y falta de solicitudes.
- 4. Cumplimiento de las Áreas Organizacionales en eficacia:** El promedio acumulado de eficacia por área organizacional fue del **44,98%**. Destacan áreas como la Dirección Administrativa y Logística (DAL), Dirección de Gestión y Planificación (GGP) y Dirección de Finanzas (DFIN) con niveles superiores al 90%.
- 5. Cumplimiento de las Áreas Organizacionales en ejecución financiera:** A nivel institucional, se ejecutaron Bs514.207.685,08, representando el 40,79% del total presupuestado. Algunas áreas, como DADM (96,74%) y GEF (99,85%), mostraron altos niveles de ejecución presupuestaria, mientras que otras, como DSIS y DRRHH, presentaron niveles menores al 35%, los cuales se irán ajustando durante el segundo semestre.
- 6. Cumplimiento de tareas y actividades por área organizacional:** En el primer semestre se alcanzó un nivel de cumplimiento del **49,26%** en tareas y actividades, utilizando la mediana como medida de tendencia central. Si bien se evidencia un avance considerable, se detectaron desviaciones en el cumplimiento mensual de algunas tareas, lo que afectó el desempeño general.

7. RECOMENDACIONES

Es necesario fortalecer el proceso de programación de las ACPs, operaciones, tareas e indicadores, promoviendo una adecuada articulación técnica y operativa que permita una evaluación más precisa del desempeño institucional.

Los indicadores consolidados al medio término, que reportan una eficacia del 44,98% y una ejecución financiera del 40,79%, reflejan oportunidades de mejora en la calidad de la programación del POA. En este sentido, se recomienda intensificar el seguimiento técnico y operativo, así como el relevamiento oportuno de información, a fin de asegurar el cumplimiento de las operaciones, tareas y metas presupuestarias. Se sugiere, además, la aplicación de medidas correctivas cuando corresponda.

La reformulación del POA 2025 deberá considerarse en función de las necesidades institucionales, el contexto operativo y las políticas vigentes de Reconducción Institucional, con el propósito de optimizar la planificación y el logro de resultados estratégicos.

Dado que todos los aspectos técnicos evaluados en el informe de Seguimiento y Evaluación del POA 2025 – Medio Término están en concordancia con la normativa vigente y los procedimientos establecidos, corresponde su aprobación institucional.

En cumplimiento de lo establecido en el Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones (RE-SPO) y considerando que los aspectos técnicos analizados guardan coherencia con la normativa aplicable, se recomienda la difusión del presente informe y sus anexos a todas las áreas organizacionales del FNDR. Esta acción permitirá que los niveles ejecutivos y operativos cuenten con la información necesaria para una toma de decisiones informada respecto al estado de ejecución del POA 2025 – Medio Término.