



Instituto Interamericano de
Cooperación para la Agricultura

Macroproceso 8 Gestión Integral de Proyectos

Índice del Macroproceso

Descripción General del Macroproceso	
Descripción del Proceso 8.1 Identificación de oportunidades de proyectos.	
Diagrama 8.1 Identificación de oportunidades de proyectos.	
Descripción 8.1.1 Procedimiento para la identificación y categorización de los proyectos con impacto ambiental.	
Diagrama 8.1.1 Procedimiento para la identificación y categorización de los proyectos con impacto ambiental.	
Descripción del Proceso 8.2 Negociación de proyectos.	
Diagrama 8.2 Negociación de proyectos.	
Descripción del Proceso 8.3 Formulación y aprobación de proyectos.	
Diagrama 8.3 Formulación y aprobación de proyectos.	
Descripción 8.3.1 Procedimiento para la selección ambiental y definición del alcance (proyectos tipo A o B).	
Diagrama 8.3.1 Procedimiento para la selección ambiental y definición del alcance (proyectos tipo A o B).	
Descripción del Proceso 8.4 Ejecución y control de proyectos.	
Diagrama 8.4 Ejecución y control de proyectos.	
Descripción del Proceso 8.5 Evaluación y cierre de proyectos.	
Diagrama 8.5 Evaluación y cierre de proyectos.	

Macroproceso

8 Gestión Integral de Proyectos.

Objetivo

Asegurar la efectiva gestión de los proyectos de cooperación técnica, de carácter nacional, regional o multinacional, en todas las etapas del ciclo de proyectos.

Alcance

Nivel hemisférico, regional y nacional.
Centralización en acciones técnico-normativas.
Descentralización parcial por niveles de aprobación previa (Sede Central, regional y nacional).
Proyectos de cooperación técnica.

Entradas

Procesos

Salidas

Información estratégica sobre convocatorias y su alineación con las demandas de los países y/o socios potenciales.

8.1 Identificación de oportunidades de proyectos.

Documentos con la justificación de la definición del proyecto.

Políticas y lineamientos normativos del IICA (incluido el Manual de gestión de recursos externos).

8.2 Negociación de proyectos.

Instrumentos jurídicos y otros instrumentos contractuales.

Propuestas de proyectos factibles y documentos relacionados.

8.3 Formulación y aprobación de proyectos.

Propuestas de proyectos aprobadas con recursos asignados.

Recursos financieros (incluido los fondos de preinversión).

8.4 Ejecución y control de proyectos.

Mecanismos de movilización y ejecución de proyectos.

Plan de Implementación y Plan de Monitoreo y Evaluación.

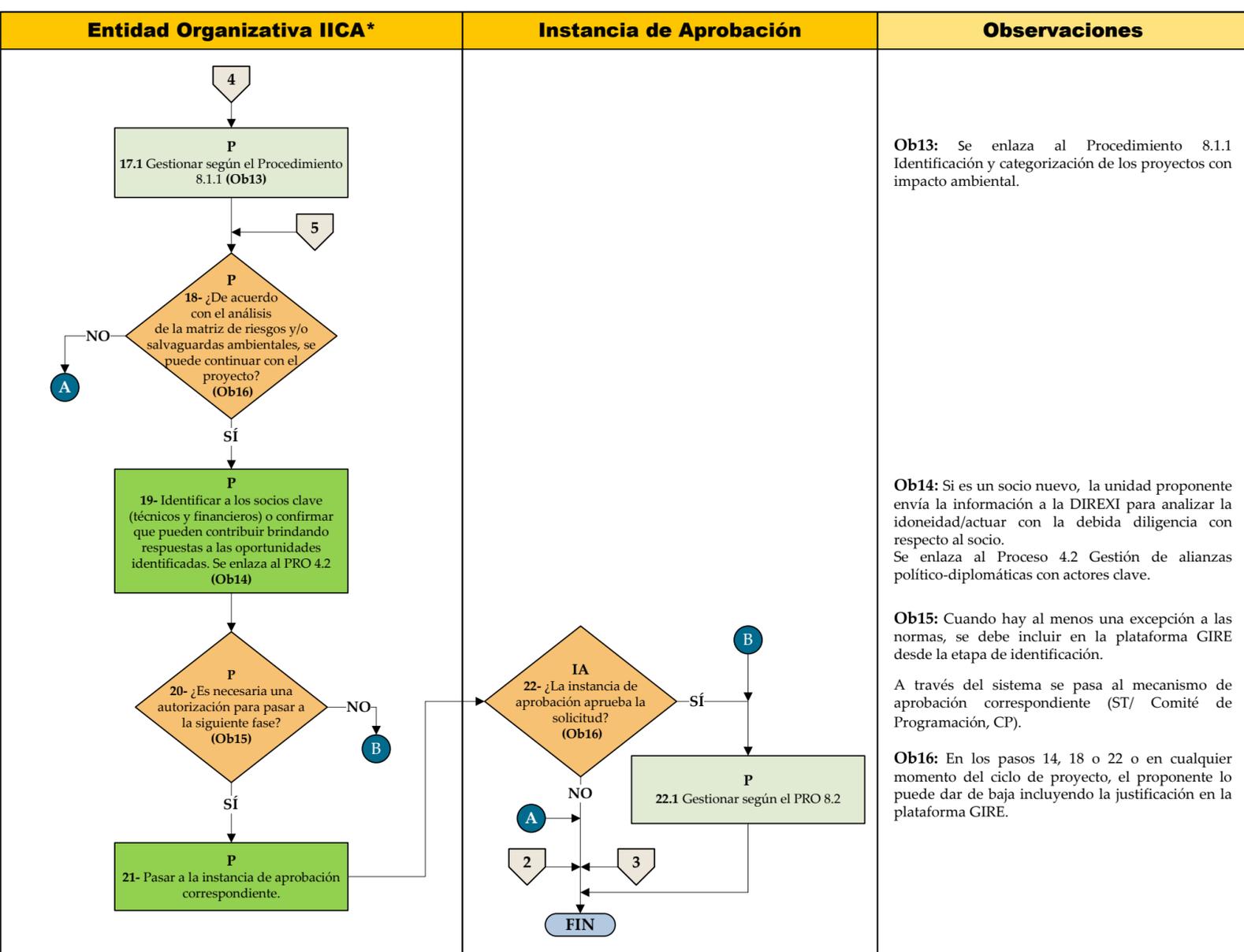
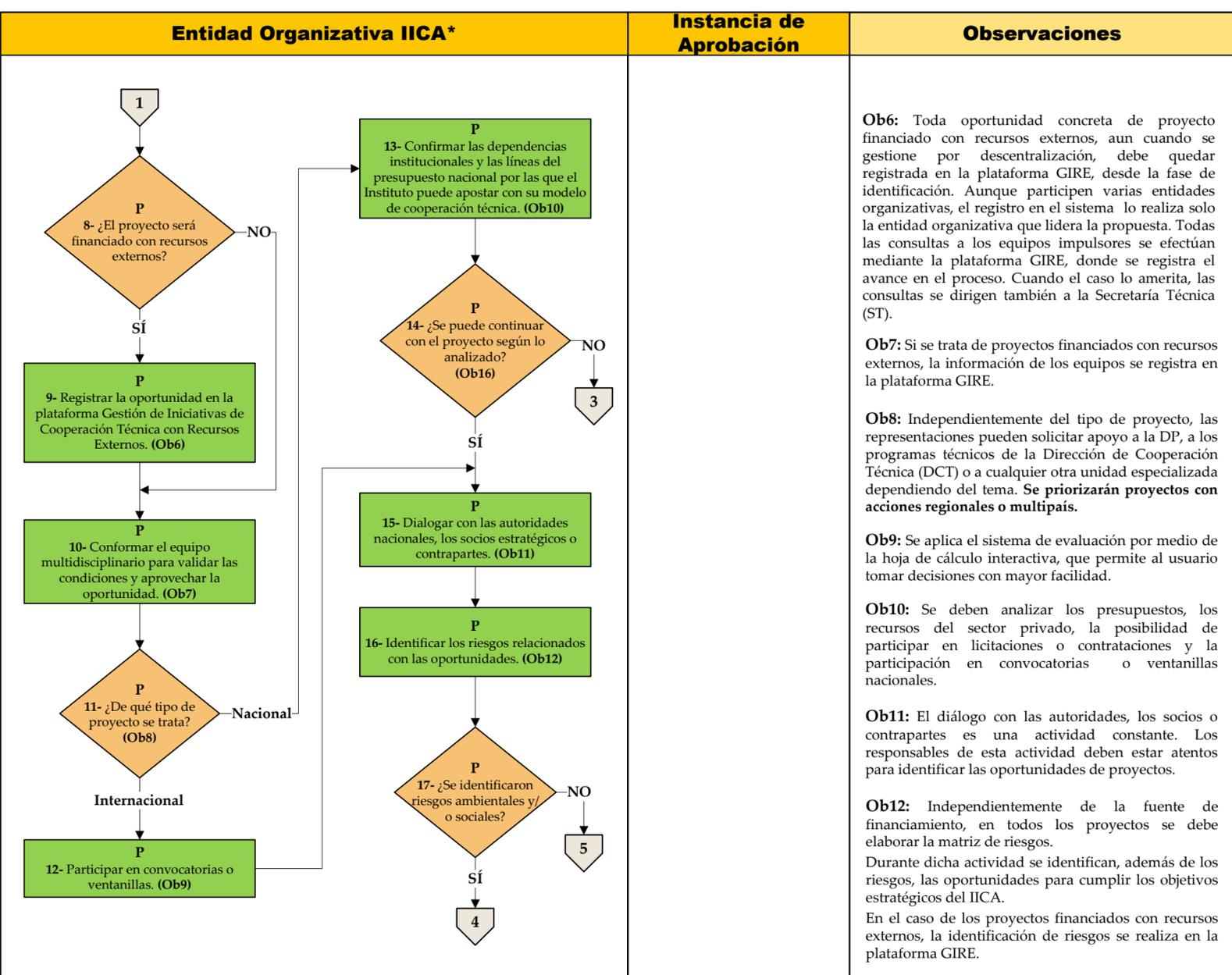
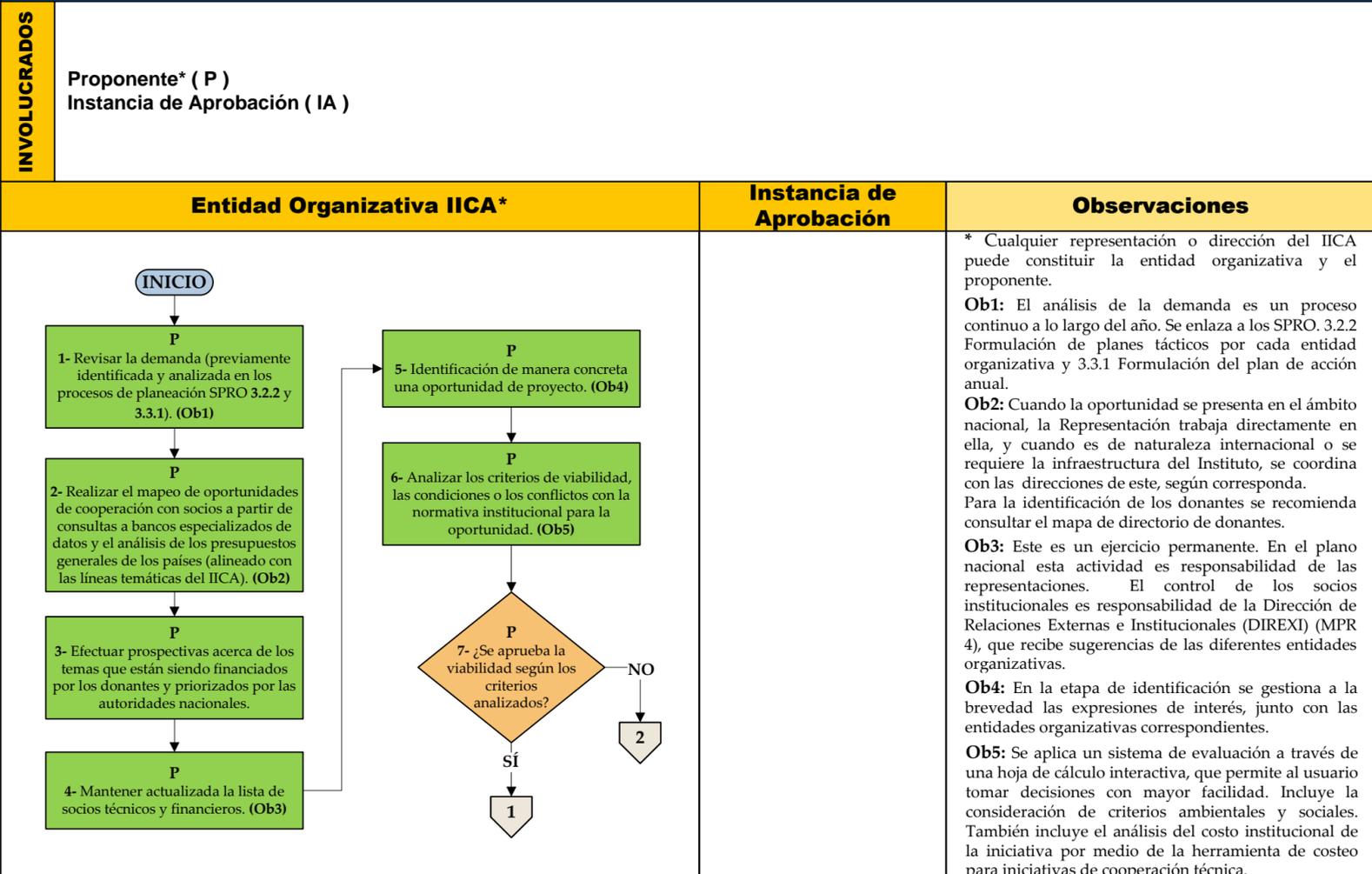
8.5 Evaluación y cierre de proyectos.

Informes de evaluación y documentos sobre buenas prácticas (incluidas las lecciones aprendidas).

Proceso		
8.1 Identificación de oportunidades de proyectos.		
Objetivo	Identificar oportunidades de proyectos alineados con la estrategia de desarrollo del Instituto.	
Alcance	Nivel hemisférico, regional y nacional. Centralización en acciones técnico-normativas. Descentralización parcial por niveles de aprobación previa (Sede Central, regional y nacional). Proyectos de cooperación técnica.	
Normativa Específica	<ol style="list-style-type: none"> Manual para la gestión de recursos externos. Guía para la gestión de riesgos en el IICA. Guía para el proceso de convocatorias de proyectos (anexo 3 del Manual para la gestión de recursos externos). Guía para la negociación y formulación de proyectos en red. 	
Sistemas Informáticos	<ol style="list-style-type: none"> Sistema para la Gestión de Iniciativas de Cooperación Técnica con Recursos Externos (GIRE). Sistema de Convocatoria de Recursos Externos (tablero). Bases de datos propias de la Dirección de Proyectos (DP). Aplicación para captación de recursos externos. Sistema Único de Gestión Institucional (SUGI). SORTIS (base de datos de pago para la búsqueda de recursos). Sitios de libre acceso: Webgate (Unión Europea), Grant.gov (Departamento de Agricultura de los Estados Unidos) y de la, Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo. Sitios web de agencias de cooperación internacional. Agriperfiles – proyecto, etc. Herramienta de costeo para iniciativas de cooperación técnica. Mapa de directorio de donantes. 	
Indicadores	Cantidad de oportunidades identificadas que pasan a la etapa de formulación o negociación. Tasa de éxito (% de oportunidades que se atienden por medio de la presentación de propuestas completas).	
Entradas	Insumos	Referencias
	<ul style="list-style-type: none"> Iniciativas o ideas de proyectos de gobiernos y organismos cooperantes. Requerimientos institucionales de proyectos de desarrollo. Fondos actuales de preinversión disponibles. Recursos externos de gobiernos y organismos cooperantes. 	<ul style="list-style-type: none"> Buenas prácticas de gestión de proyectos. Plan de Mediano Plazo (PMP) vigente. Políticas y lineamientos del IICA y de organismos donantes. Guía para el proceso de convocatorias de proyectos (anexo 3 del Manual para la gestión de recursos externos). Guía para la negociación y formulación de proyectos en red.
Productos	Banco de datos de oportunidades de proyectos en los que el IICA puede tener éxito.	

Proceso	Procedimiento
8.1 Identificación de oportunidades de proyectos.	8.1.1 Procedimiento para la identificación y categorización de los proyectos con impacto ambiental.

8.1 Identificación de oportunidades de proyectos.



8.1.1 Procedimiento para la identificación y categorización de los proyectos con impacto ambiental.

<p>Objetivo</p>	<p>Establecer los pasos requeridos para identificar y categorizar como A, B o C los proyectos y el impacto de riesgos ambientales, de conformidad con la Política Ambiental y Social del Instituto.</p>	
<p>Entradas</p>	<p>Insumos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lista orientadora típica de proyectos. • Formulario de revisión ambiental y social (FRAS). • Formulario para la selección ambiental en proyectos. • Lista de chequeo de requisitos básicos de políticas para proyectos de campo para sectores productivos. 	<p>Referencias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Política de Sostenibilidad Ambiental y Social. • Guía para la gestión de riesgos en el IICA.
<p>Productos</p>	<p>Proyectos categorizados como A, B o C.</p>	

8.1.1 Procedimiento para la identificación y categorización de los proyectos con impacto ambiental.

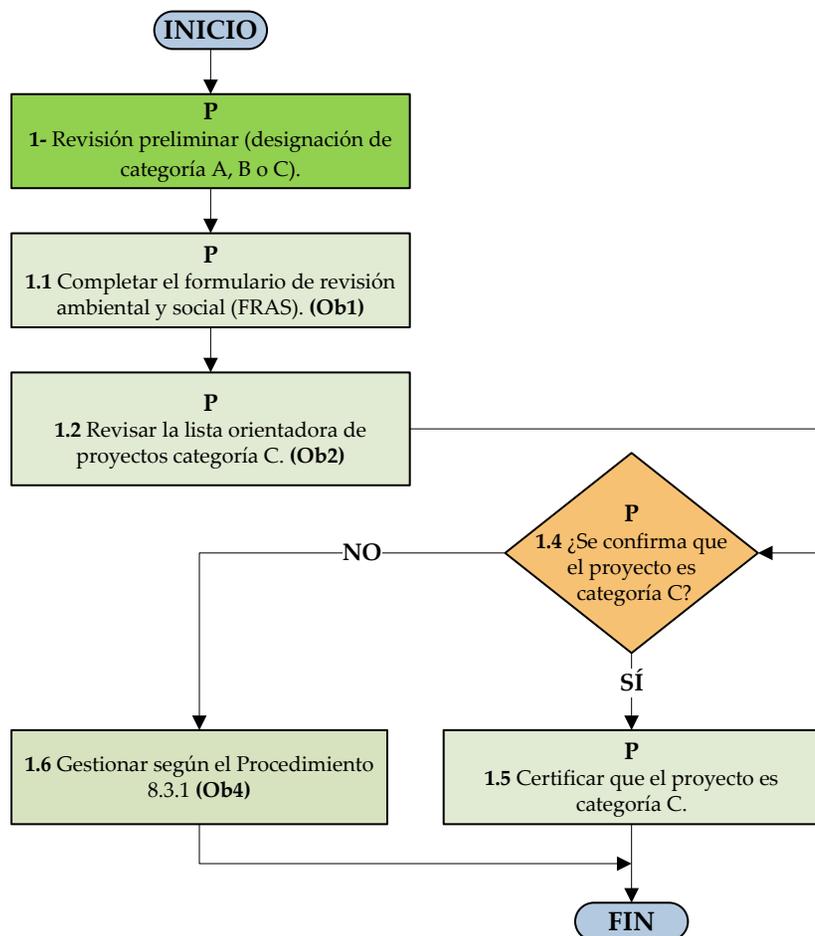
INVOLUCRADOS

Proponente (P)
 Equipo Impulsor de Riesgos Ambientales (EIRA)
 Equipo de Proyecto (EP)
 Secretaría de Riesgos (SR)
 Dirección de Proyectos (DP)
 Gerencia de Planeación, Monitoreo y Evaluación (GPME)

Entidad Organizativa IICA

Equipos

Observaciones



Ob1: Incluye una revisión preliminar de las políticas ambientales, las leyes y las regulaciones del país en el marco de las cuales se llevará a cabo el proyecto.

Se puede recibir el apoyo del EIRA.

Ob2: Esta lista permite comparar la actividad que está siendo analizada con proyectos o actividades que, por su bajo nivel de riesgos, se clasifican dentro de la categoría C.

Ob3: Lo realiza un miembro del equipo impulsor experto en ambiente, quien autoriza el formulario.

Ob4: Se enlaza al Procedimiento 8.3.1 Selección ambiental y definición del alcance (proyectos tipo A o B).

Proceso

8.2 Negociación de proyectos.

Objetivo	Realizar negociaciones efectivas que permitan llegar a acuerdos con socios y contrapartes sobre los proyectos identificados como de interés institucional.	
Alcance	<p>Nivel hemisférico, regional y nacional.</p> <p>Centralización en acciones técnico-normativas.</p> <p>Descentralización por niveles de aprobación previa (Sede Central, Regional y Nacional).</p> <p>Proyectos de Cooperación Técnica.</p>	
Normativa Específica	<ol style="list-style-type: none"> 1. Manual para la gestión de recursos externos. 2. Guía para la gestión de riesgos en el IICA. 3. Guía para el proceso de convocatorias de proyectos (anexo 3 del Manual para la gestión de recursos externos). 4. Guía para la negociación y formulación de proyectos en red. 	
Sistemas Informáticos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Plataforma GIRE 2. Sistema de Convocatoria de Recursos Externos (tablero). 3. Aplicación para la captación de recursos externos. 4. SUGI 5. Herramienta de costeo para iniciativas de cooperación técnica. 	
Indicadores	Tasa de éxito (% de proyectos negociados que pasan a la etapa de formulación).	
Entradas	Insumos	Referencias
	<ul style="list-style-type: none"> • Proyectos identificados en la etapa: identificación de oportunidades de proyectos. • Requerimientos institucionales de proyectos de desarrollo. • Banco de socios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Buenas prácticas de gestión de proyectos. • Plan de Mediano Plazo vigente. • Políticas y lineamientos del IICA y de organismos donantes. • Guía para el proceso de convocatorias de proyectos (anexo 3 del Manual para la gestión de recursos externos). • Guía para la negociación y formulación de proyectos en red.
Productos	<ul style="list-style-type: none"> • Proyectos negociados efectivamente con acuerdos claros y aceptados entre todas las partes involucradas. 	

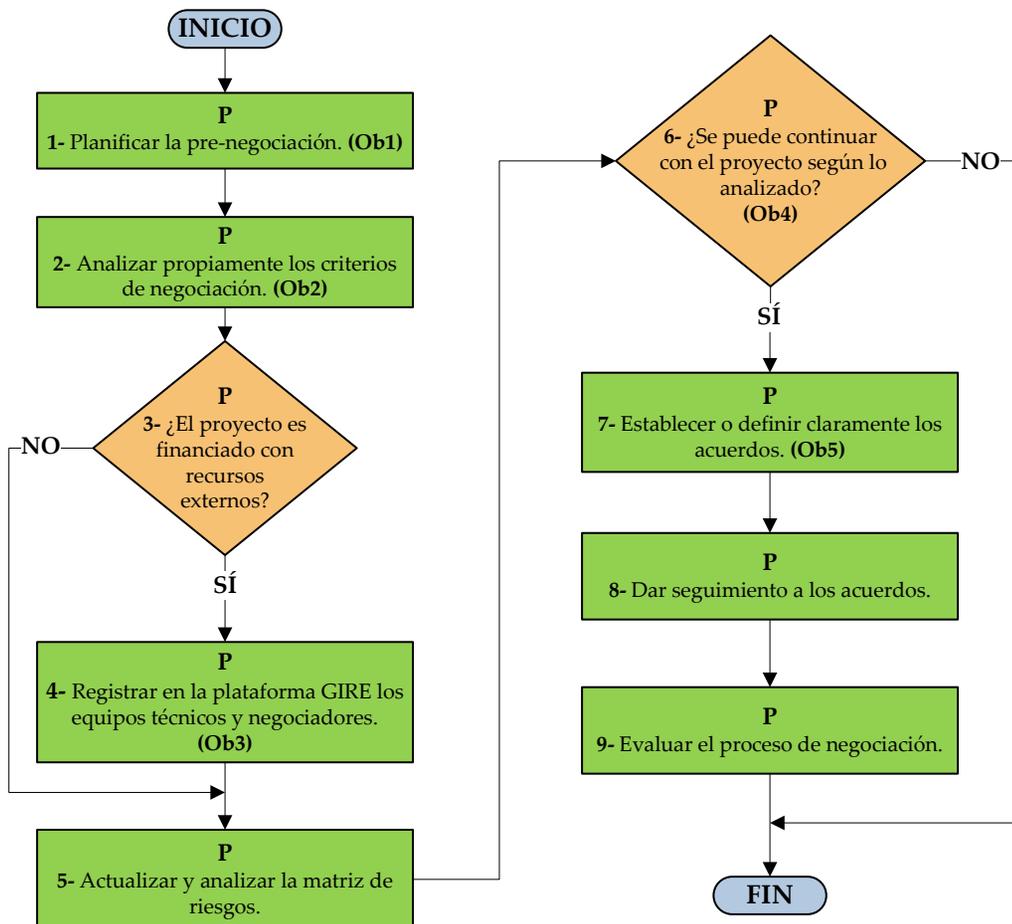
8.2 Negociación de proyectos.

INVOLUCRADOS

Proponente* (P)
Dirección de Proyectos (DP)
Instancia de Aprobación (IA)

Entidad Organizativa IICA*

Observaciones



* Cualquier representación o dirección del IICA puede constituir la entidad organizativa y el proponente.

Ob1: La negociación depende de la naturaleza del proyecto. En los procesos licitatorios o de convocatorias, p. ej., no hay mucho margen de negociación con el donante. En algunos procesos las negociaciones no se programan ni se planifican, simplemente se presentan las oportunidades mediante las cuales se busca la mejor forma de captar recursos.

Ob2: Las personas que negocian los diferentes proyectos deben poseer las competencias necesarias para hacerlo:

Un amplio conocimiento de la normativa institucional, de los campos técnicos y políticos y del contexto de lo que se está tratando, así como los criterios de la negociación, entre los cuales se encuentran:

- Las características del proyecto,
- Los plazos,
- Los componentes técnicos y administrativos,
- El abordaje técnico,
- La actualización de los costos operativos mínimos, basados en la herramienta de costeo para iniciativas de cooperación técnica,
- La recuperación de costos indirectos,
- Los desembolsos,
- Las estructuras operativas y
- Las estructuras ejecutoras complementarias para proyectos con recursos externos a partir de USD 150 000.

Ob3: Se pueden efectuar consultas a los equipos impulsores en cualquier etapa.

Ob4: Cuando no se continúa con el proceso, se debe incluir la justificación en la plataforma GIRE.

Ob5: En caso necesario se enlaza al PRO 5.1 Soporte legal institucional.

Proceso		
8.3 Formulación y aprobación de proyectos.		
Objetivo	Formular y aprobar propuestas de instrumentos jurídicos y de proyectos técnicamente sólidos, estratégicos y normativamente correctos.	
Alcance	Nivel hemisférico, regional y nacional. Centralización en acciones técnico-normativas. Descentralización parcial por niveles de aprobación previa (Sede Central, regional y nacional). Proyectos de cooperación técnica.	
Normativa Específica	<ol style="list-style-type: none"> Manual para la gestión de recursos externos. Guía para la gestión de riesgos en el IICA. Guía para el proceso de convocatorias de proyectos (anexo 3 del Manual para la gestión de recursos externos). Guía para la negociación y formulación de proyectos en red. 	
Sistemas Informáticos	<ol style="list-style-type: none"> Plataforma GIRE Sistema de Convocatoria de Recursos Externos (tablero de convocatorias). Aplicativo sobre movilización de recursos externos. Sistema de Recursos Externos. SUGI Herramienta de costeo para iniciativas de cooperación técnica. 	
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> Número de proyectos formulados. Número de proyectos aprobados. Tasa de éxito (% de proyectos formulados que son aprobados). Porcentaje de proyectos incluidos en el banco de datos sobre proyectos. 	
Entradas	Insumos	Referencias
	<ul style="list-style-type: none"> Proyectos identificados y negociados por el Instituto. Condiciones establecidas en las convocatorias. Solicitudes o invitaciones al IICA a participar en proyectos. Requerimientos institucionales de proyectos de desarrollo. Aplicativo sobre oportunidades de movilización de recursos externos para proyectos. Lista orientadora típica de proyectos. Formulario de revisión ambiental y social (FRAS). Formulario para la selección ambiental en proyectos. Lista de chequeo de requisitos básicos de políticas para proyectos de campo para sectores productivos. 	<ul style="list-style-type: none"> Buenas prácticas de gestión de proyectos. PMP vigente. Políticas y lineamientos del Instituto y de organismos donantes. Guía para el proceso de convocatorias de proyectos (anexo 3 del Manual para la gestión de recursos externos). Guía para la negociación y formulación de proyectos en red.
Productos	<ul style="list-style-type: none"> Proyectos formulados y aprobados. 	

Proceso	Procedimiento
8.3 Formulación y aprobación de proyectos.	8.3.1 Procedimiento para la selección ambiental y definición del alcance (proyectos tipo A o B).

8.3 Formulación y aprobación de proyectos.

INVOLUCRADOS	Entidad Organizativa IICA*	Mixto	Observaciones
<p>Proponente* (P) Instancia de Aprobación (IA) Equipo Impulsor (EI) Red (R) Gerencia de Programación y Presupuesto (GPP) Contraparte (C) Secretaría Técnica (ST)</p>			<p>* Cualquier representación o dirección del IICA puede constituir la entidad organizativa y el proponente.</p> <p>Ob1: Durante la organización de la red se debe definir el punto focal del IICA y de la contraparte para la coordinación del trabajo. Se pueden efectuar consultas a los equipos impulsores en cualquier etapa.</p> <p>Ob2: Los proyectos formulados en red potencian la capacidad institucional para responder a las oportunidades y permiten un mejor aprovechamiento de las capacidades internas.</p> <p>Ob3: En el caso de los proyectos financiados con recursos externos, la red se incluye en la plataforma GIRE desde la etapa de negociación.</p> <p>Ob4: Si se trata de fondos internacionales o nacionales, la hoja de ruta es distinta.</p> <p>Ob5: Esta distribución incluye las responsabilidades del Instituto y las de la contraparte. En la hoja de ruta se establecen las fechas de entrega de cada parte. En esta etapa de formulación se mantiene activo el proceso de negociación.</p> <p>Ob6: La DP monitorea el sistema para dar seguimiento a los proyectos y ofrecerles apoyo cuando se requiera.</p>

Entidad Organizativa IICA*	Mixto	Observaciones
		<p>Ob7: Incluye una identificación de las políticas ambientales, leyes y regulaciones del país en el marco de las cuales se llevará a cabo el proyecto.</p> <p>Ob8: Se enlaza al Procedimiento 8.3.1 Selección ambiental y definición del alcance (proyectos tipo A o B).</p> <p>Ob9: El documento incluye el instrumento jurídico y el anexo técnico / documento-proyecto.</p>

Entidad Organizativa IICA*	Mixto	Observaciones
		<p>Ob10: Dependiendo del proyecto, se autoriza o aprueba en la Representación, pasa a la ST o bien al CP. Se debe actualizar los costos institucionales por medio de la herramienta de costo de iniciativas de cooperación técnica la cual debe ser presentada ante las instancias de aprobación correspondientes. Entran a aprobación porque tienen alguna excepción o porque el monto no está dentro del rango permitido para la descentralización.</p> <p>Ob11: En los pasos 10, 14 o 19 o en cualquier momento del ciclo de proyecto, el proponente lo puede dar de baja, incluyendo la justificación en la plataforma GIRE.</p> <p>Ob12: Un proyecto firmado puede tener adendas siempre que no cambien los objetivos del proyecto.</p> <p>Ob13: Se enlaza al Subproceso 3.3.2 Programación y presupuestación de proyectos nuevos en el que, se determina la programación de actividades y presupuesto requerido para ejecutar el proyecto aprobado. La entidad organizativa es la responsable de incluir la información sobre el proyecto en el SUGI. En caso de que la Gerencia de Programación y Presupuesto (GPP) detecte algún incumplimiento de la normativa o que identifique algún riesgo no advertido, deberá informar a la ST para que tome las medidas pertinentes.</p>

Entidad Organizativa IICA*	Mixto	Observaciones
		<p>Ob14: En el caso de proyectos financiados con recursos externos el proceso se realiza a través de la plataforma GIRE.</p> <p>Todos los instrumentos deben pasar a la DCT.</p> <p>La formulación del proyecto incluye la elaboración del instrumento jurídico y del instrumento técnico.</p>

8.3.1 Procedimiento para la selección ambiental y definición del alcance (proyectos tipo A o B).

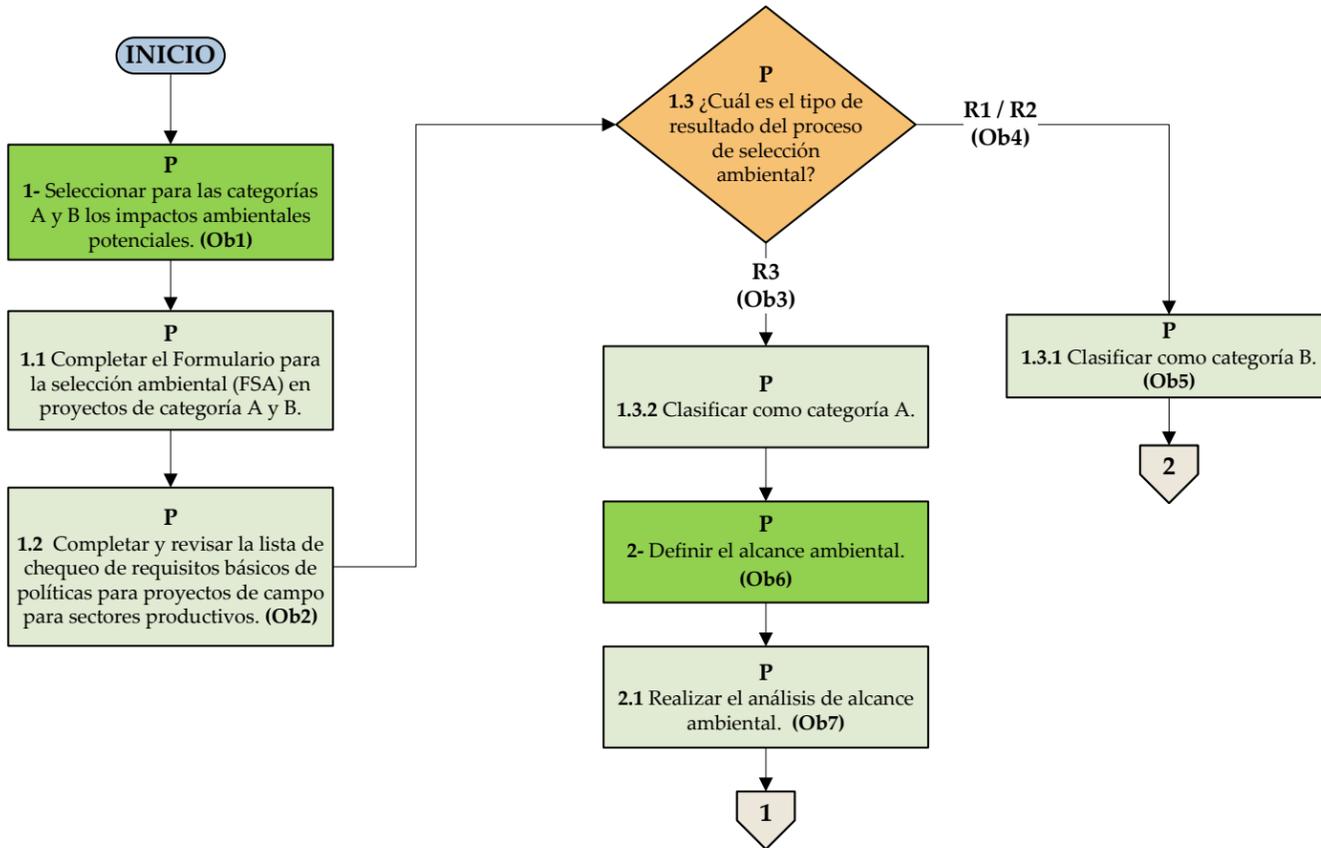
<p>Objetivo</p>	<p>Establecer los pasos requeridos para evaluar los potenciales impactos ambientales y sociales derivados de los proyectos categorizados como A o B.</p>	
<p>Entradas</p>	<p>Insumos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lista orientadora típica de proyectos. • Formulario de revisión ambiental y social (FRAS). • Formulario para la selección ambiental en proyectos. • Lista de chequeo de requisitos básicos de políticas para proyectos de campo para sectores productivos. 	<p>Referencias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Política de Sostenibilidad Ambiental y Social. • Guía para la gestión de riesgos en el IICA.
<p>Productos</p>	<p>Proyectos categorizados como A o B evaluados según sus impactos positivos o negativos.</p>	

8.3.1 Procedimiento para la selección ambiental y definición del alcance (proyectos tipo A o B).

INVOLUCRADOS
 Proponente (P)
 Equipo Impulsor de Riesgos Ambientales (EIRA)
 Equipo de Proyecto (EP)
 Secretaría de Riesgos (SR)
 Dirección de Proyectos (DP)
 Gerencia de Planeación, Monitoreo y Evaluación (GPME)

Entidad Organizativa IICA

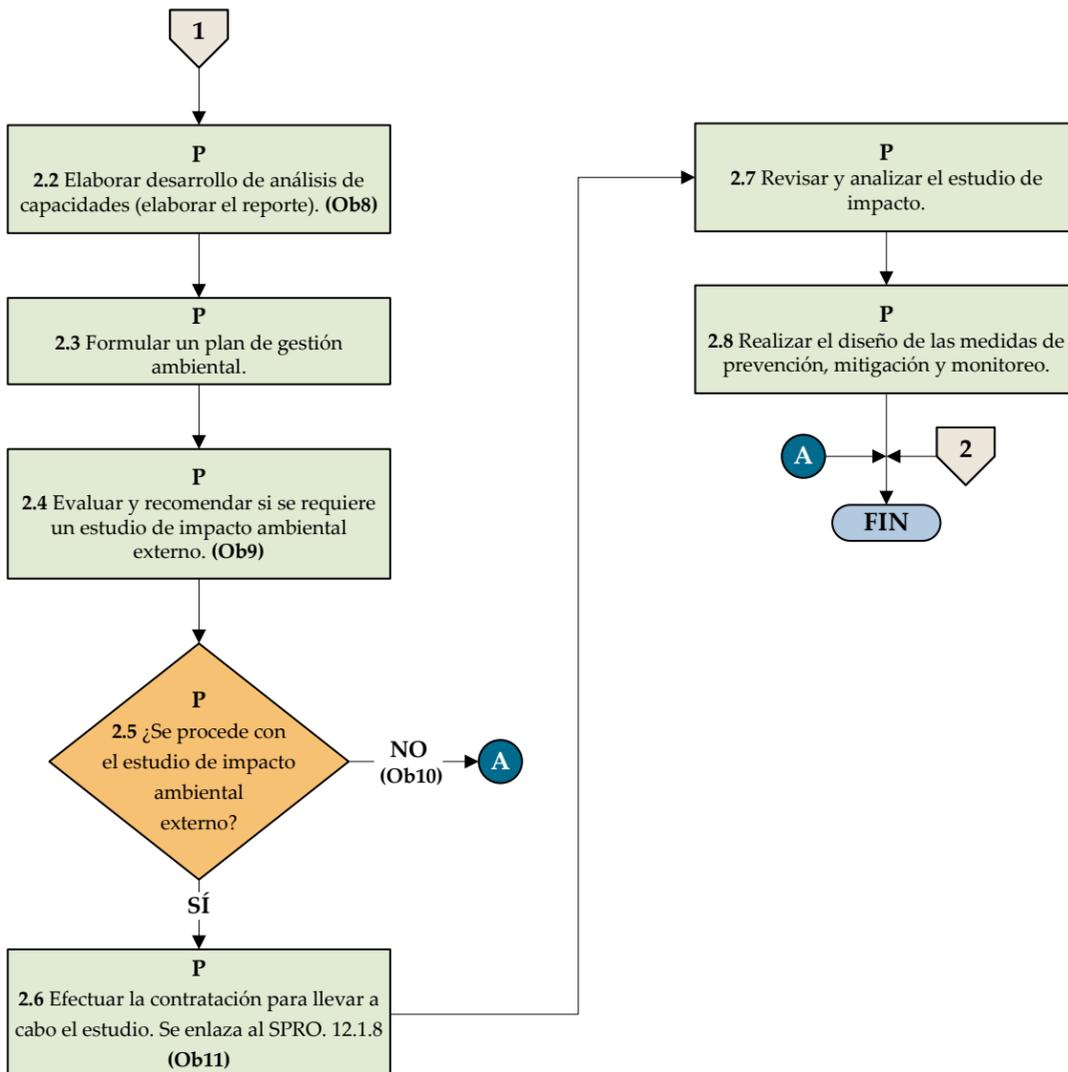
Observaciones



Ob1: Descripción detallada en el capítulo II de la Guía para la gestión de riesgos en el IICA.
Ob2: Si se marca “sí” en esta lista para, identificar un impacto potencial, la propuesta debe estar sujeta a una evaluación ambiental externa.
Ob3: R3. Los efectos potencialmente adversos son considerables.
Ob4: -R1: Los efectos negativos están identificados, pero pueden prevenirse o mitigarse.
 -R2: Los efectos potencialmente adversos no son completamente conocidos.
Ob5: Si es R2, se debe preparar un reporte de análisis ambiental.
Ob6: Descripción detallada en el capítulo II de la Guía para la gestión de riesgos en el IICA.
Ob7: El estudio se realiza con el apoyo del Comité para la estrategia institucional de financiamiento climático (EIFC). Incluye una identificación de las políticas ambientales, leyes y regulaciones del país en el marco de las cuales se llevará a cabo el proyecto.

Entidad Organizativa IICA

Observaciones



Ob8: Sirve para apoyar las acciones preventivas y las medidas de mitigación.
Ob9: Dado que existe un riesgo categorizado como A el proponente valida la importancia de realizar el estudio de impacto ambiental externo.
Ob10: Se desestima o se modifica el proyecto.
 -Si se desestima, pasa a FIN.
 -Si se modifica, se debe realizar nuevamente el análisis de riesgos. Se enlaza al Proceso 8.1 Identificación de oportunidades de proyecto.
Ob11: Se enlaza al Subproceso 12.1.8 Contratación de consultores.
 Se deben cumplir las normas institucionales para la contratación de consultores.

Proceso

8.4 Ejecución y control de proyectos.

Objetivo	Organizar y realizar las acciones requeridas para ejecutar el proyecto según los alcances, cronogramas y presupuestos previstos.	
Alcance	<p>Nivel hemisférico, regional y nacional.</p> <p>Centralización en acciones técnico-normativas.</p> <p>Descentralización parcial por niveles de aprobación previa (Sede Central, regional y nacional).</p> <p>Proyectos de cooperación técnica.</p>	
Normativa Específica	<ol style="list-style-type: none"> 1. Manual para la gestión de recursos externos. 2. Guía para la gestión de riesgos en el IICA. 3. Guía para el proceso de convocatorias de proyectos (anexo 3 del Manual para la gestión de recursos externos). 4. Guía para la negociación y formulación de proyectos en red. 5. Orientaciones para la programación y el presupuesto: séptimo documento: Guía para la codificación presupuestaria. 	
Sistemas Informáticos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Plataforma GIRE 2. SUGI 3. SAP 4. Herramienta de costeo para iniciativas de cooperación técnica. 	
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de avance en el cumplimiento de las metas del proyecto. • Porcentaje de ejecución presupuestaria del proyecto. • Porcentaje de informes de rendición de cuentas ejecutados. 	
Entradas	Insumos	Referencias
	<ul style="list-style-type: none"> • Programación y presupuestación de proyectos aprobados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Instrumentos jurídicos y anexos técnicos. • Normativa de la contraparte. • Propuestas de proyectos aprobadas. • Planes estratégicos y tácticos del IICA.
Productos	<ul style="list-style-type: none"> • Equipo de proyecto organizado. • Proyectos ejecutados. • Informes de programación y presupuestación aprobados. • Informes técnicos y/o financieros sobre el avance del proyecto. 	

8.4 Ejecución y control de proyectos.

Entidad Organizativa IICA*	Equipo de Proyecto	Mixto	Observaciones
<p>INVOLUCRADOS</p> <p>Proponente* (P) Equipo de Proyecto (EP) Contraparte (C) Secretaría de Riesgos (SR) Dirección de Proyectos (DP) Dirección de Cooperación Técnica (DCT) Gerencia de Planeación y Presupuesto (GPP) Gerencia de Planeación, Monitoreo y Evaluación (GPME) Jefatura de Gabinete (JG)</p>			
			<p>* Cualquier representación o dirección del IICA puede constituir la entidad organizativa y el proponente.</p> <p>La matriz de riesgos se puede actualizar en cualquier paso de este proceso. Si los proyectos presentan un factor de riesgo medio o alto (categoría A o B), se debe seguir el plan de gestión que describe las medidas de salvaguardas. En cualquier momento del ciclo de proyecto, el proponente lo puede dar de baja, incluyendo la justificación en la plataforma GIRE.</p> <p>Ob1: Se enlaza al Macroproceso 9 Gestión de capital humano y al 12 Gestión de contratación y servicios.</p> <p>En este paso es importante asegurar que los perfiles de cargo y los términos de referencia para la contratación de consultores se elaboren en razón de los objetivos del proyecto.</p>

Entidad Organizativa IICA*	Equipo de Proyecto	Mixto	Observaciones
			<p>Ob2: Incluye la preparación del cronograma de actividades.</p>

Entidad Organizativa IICA*	Equipo de Proyecto	Mixto	Observaciones
			<p>Ob3: Se enlaza al Subproceso 11.4.2 Monitoreo de la ejecución.</p>
			<p>Ob4: Las medidas ambientales necesarias se incorporan a partir de las recomendaciones de la consultoría, observaciones que se reciben de parte del Comité de Ética o de la Secretaría de Riesgos.</p>

Entidad Organizativa IICA*	Equipo de Proyecto	Mixto	Observaciones
			<p>Ob5: Se enlaza al Subproceso 12.1.8 Contratación de consultores. Se deben cumplir las normas institucionales para la contratación de consultores.</p> <p>Ob6: Se enlaza al Subproceso de compras correspondiente en el Macroproceso 12 Gestión de contratación y servicios. Se deben cumplir los lineamientos establecidos en el Manual para la adquisición de bienes y contratación de servicios.</p> <p>Ob7: Se enlaza al Subproceso 3.4.2 Monitoreo de la gestión que incluye el monitoreo de los riesgos del proyecto. Monitorear o hacer un análisis de los costos institucionales mediante la herramienta de costo de iniciativas de cooperación técnica.</p> <p>Ob8: En el caso de los proyectos categorizados con riesgo ambiental tipo "A o B", se debe efectuar una valoración de las condiciones, el contexto o las políticas para asegurarse que siguen vigentes los planes de mitigación y respuesta establecidos. Si se trata de proyectos categorizados como "C" es importante llevar a cabo anualmente la confirmación de esta categoría por medio del formulario incluido en el capítulo II de la Guía para la gestión de riesgos en el IICA.</p> <p>Ob9: Se debe realizar el seguimiento del alcance ambiental o recomendar el seguimiento del estudio de impacto ambiental externo.</p> <p>Ob10: La DCT participa en el monitoreo de los indicadores solo en los proyectos en los que se ha involucrado directamente.</p>

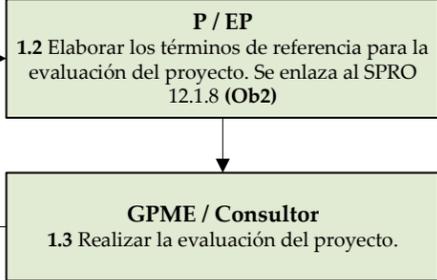
Entidad Organizativa IICA*	Equipo de Proyecto	Mixto	Observaciones
			<p>Ob11: Se enlaza al Subproceso 11.4.3 Rendición de cuentas.</p>

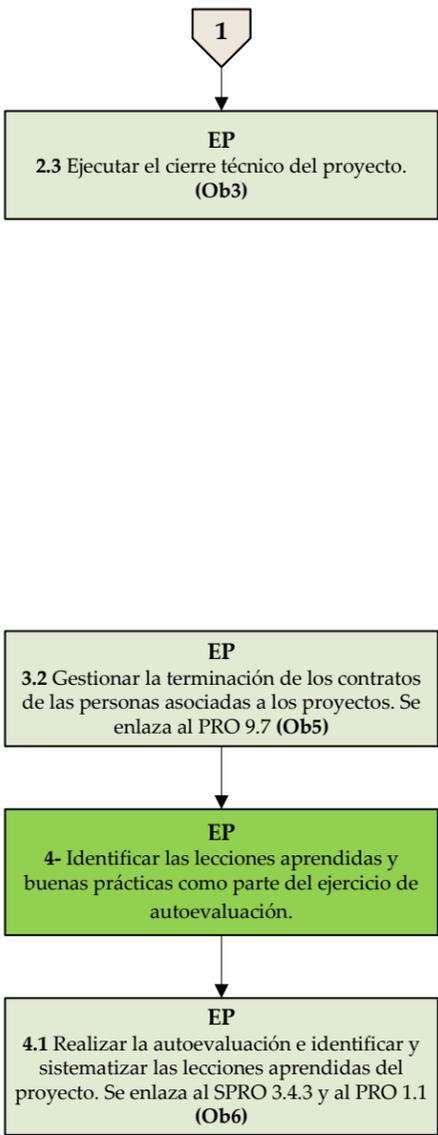
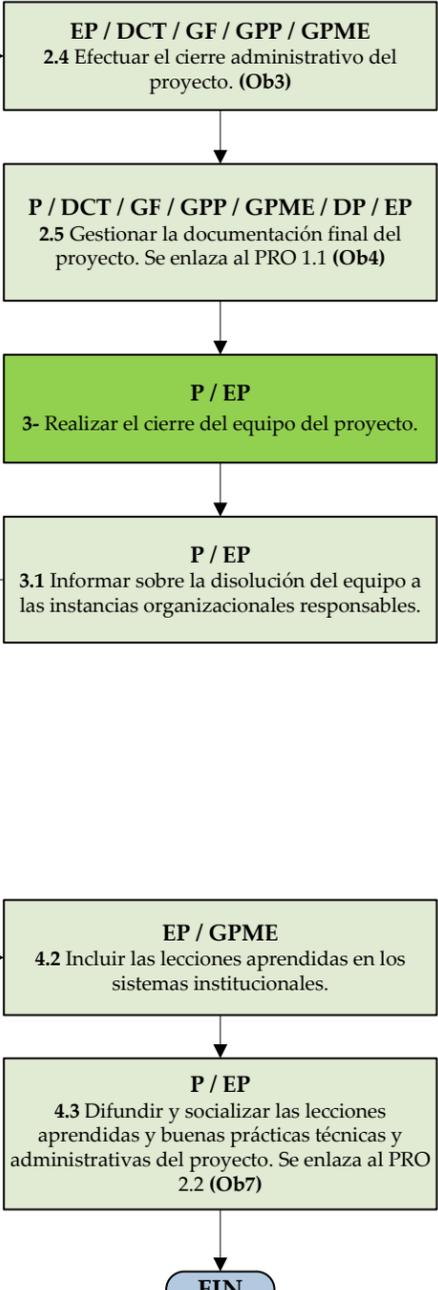
Proceso

8.5 Evaluación y cierre de proyectos.

Objetivo	Garantizar de forma efectiva el cierre jurídico, técnico y administrativo de los proyectos ejecutados.	
Alcance	<p>Nivel hemisférico, regional y nacional.</p> <p>Centralización en acciones técnico-normativas.</p> <p>Descentralización parcial por niveles de aprobación previa (Sede Central, regional y nacional).</p> <p>Proyectos de cooperación técnica.</p>	
Normativa Específica	<ol style="list-style-type: none"> Manual para la gestión de recursos externos. Guía de procedimientos para el control de la ejecución de recursos en la Sede Central. Guía para la gestión de riesgos en el IICA. 	
Sistemas Informáticos	<ol style="list-style-type: none"> Plataforma GIRE SUGI SAP Herramienta de costeo para iniciativas de cooperación técnica. 	
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de proyectos finiquitados de acuerdo con los compromisos jurídico, técnico y administrativo. Número de proyectos que completan la autoevaluación dentro de los sistemas institucionales. 	
Entradas	Insumos	Referencias
	<ul style="list-style-type: none"> Informes financieros y técnicos del proyecto. Informes de auditoría y evaluación. Actas de entrega y custodia de activos. Instrumento jurídico del proyecto. 	<ul style="list-style-type: none"> Instrumentos jurídicos y anexos técnicos. Normativa de la contraparte. Planes estratégicos y tácticos del IICA. Informes de gestión táctica y operativa.
Productos	<ul style="list-style-type: none"> Actas de liquidación del proyecto. Formularios de autoevaluación completados. Informes de evaluación de proyectos divulgados. Lecciones aprendidas y buenas prácticas: capitalización de experiencias. Informe final. Documento de rendición de cuentas final aprobado. Informe de auditoría de cierre (cuando se requiera). Finiquito del proyecto firmado. 	

8.5 Evaluación y cierre de proyectos.

INVOLUCRADOS	Equipo de Proyecto	Mixto	Observaciones
Proponente* (P) Equipo de Proyecto (EP) Contraparte (C) Dirección de Proyectos (DP) Dirección de Cooperación Técnica (DCT) Gerencia de Programación y Presupuesto (GPP) Gerencia de Planeación, Monitoreo y Evaluación (GPME)			<p>* Cualquier representación o dirección del IICA puede constituir la entidad organizativa y el proponente.</p> <p>La matriz de riesgos se puede actualizar en cualquier paso de este proceso. En cualquier momento del ciclo de proyecto, el proponente lo puede dar de baja incluyendo la justificación en la plataforma GIRE.</p> <p>Ob1: Se enlaza al Subproceso 3.2.4 Monitoreo y evaluación de planes tácticos.</p> <p>Ob2: Según la política de evaluación, las evaluaciones deben ser procesos independientes de quienes los ejecutan, por lo que será necesario coordinar con la GPME este ejercicio y elaborar los términos de referencia en los casos en que se requiera contratar consultores. Se enlaza al Subproceso 12.1.8 Contratación de consultores.</p>

Equipo de Proyecto	Mixto	Observaciones
		<p>Ob3: Se debe cerrar el proyecto en los sistemas de programación y presupuestación, así como en los mecanismos de control estratégico y táctico. Se enlaza al Subproceso 11.4.4 Cierre administrativo. Se deben determinar o calcular los costos institucionales reales al cierre del proyecto en la herramienta de costeo de iniciativas de cooperación técnica.</p> <p>Ob4: Los equipos de proyecto deben reunir la documentación final y remitirla a través de los sistemas a la GPME, la GPP y la GF, quienes custodiarán la documentación final y la integrarán en los repositorios institucionales. Adicionalmente, en las representaciones, se custodiarán los documentos finales correspondientes a los proyectos descentralizados. Se enlaza al Proceso 1.1 Gestión del conocimiento institucional.</p> <p>Ob5: Se enlaza al Proceso 9.7 Desvinculación.</p> <p>Ob6: Se enlaza al Subproceso 3.4.3 Evaluación y capitalización de la gestión y al Proceso 1.1 Gestión del conocimiento institucional.</p> <p>Ob7: Se enlaza al Proceso 2.2 Divulgación y difusión masiva.</p>