

REPÚBLICA DE PANAMÁ

FUNDACIÓN NATURA FONDO DE ADAPTACIÓN

PROYECTO FORTALECIMIENTO DE LA RESILIENCIA CLIMÁTICA EN LOS MEDIOS DE VIDA Y ECOSISTEMAS COSTEROS DEL PACÍFICO CENTRAL DE PANAMÁ

TÉRMINOS DE REFERENCIA

Elaboración e implementación de 60 planes de manejo de finca para el fortalecimiento de la ganadería sostenible (sistemas silvopastoriles) y la agricultura climáticamente inteligente, incorporando tecnologías y soluciones basadas en la naturaleza.

Septiembre, 2026

1 TÉRMINOS DE REFERENCIA

Nombre del Proyecto	Fortalecimiento de la resiliencia climática en medios de vida y ecosistemas costeros del Pacífico Central de Panamá
Componente	1. Aumentar la resiliencia de los ecosistemas y los sectores productivos vulnerables a través de la diversificación y las soluciones basadas en la naturaleza (SbN).
Producto del Programa	1.1. Fortalecimiento de la gestión de los medios de vida mediante la diversificación productiva, la incorporación de soluciones basadas en la naturaleza y la adopción de tecnologías climáticamente inteligentes
Subproyecto	1.1.1. Elaboración e implementación de 60 planes de manejo de finca para el fortalecimiento de la ganadería sostenible (sistemas silvopastoriles) y la agricultura climáticamente inteligente, incorporando tecnologías y soluciones basadas en la naturaleza.

1.1 TÍTULO DEL SUBPROYECTO

Elaboración e implementación de 60 planes de manejo de finca para el fortalecimiento de la ganadería sostenible (sistemas silvopastoriles) y la agricultura climáticamente inteligente, incorporando tecnologías y soluciones basadas en la naturaleza.

1.2 DURACIÓN DEL CONTRATO

La organización ejecutora dispondrá de un plazo máximo de veintinueve (29) meses, contados desde la Orden de Proceder, para ejecutar las actividades y entregar los productos del subproyecto conforme al cronograma contractual aprobado, incluidos los tiempos de revisión y aprobación. Podrá proponer un plazo de ejecución menor, siempre que sustente su viabilidad y mantenga el alcance, las metas y la calidad requeridos.

La vigencia contractual comprende el plazo de ejecución aprobado y un período adicional de hasta treinta (30) días calendario para los trámites administrativos de cierre y la liberación de la retención.

- El período de cierre no amplía el plazo de ejecución de las actividades. Durante este período solo procederán las actuaciones y los gastos de cierre expresamente previstos en el presupuesto aprobado.

El plazo máximo de ejecución previsto es de 29 meses. La organización proponente deberá incorporar en su programación los riesgos climáticos, los ciclos productivos y los tiempos de aprobación.

1.3 ANTECEDENTES

El Pacífico Central y Arco Seco de Panamá enfrenta una alta vulnerabilidad climática que se manifiesta en sequías recurrentes, degradación progresiva de los suelos, pérdida de biodiversidad y reducción sostenida de la disponibilidad hídrica en las cuencas prioritarias de Coclé y Herrera. La ganadería extensiva y la agricultura tradicional, principales medios de vida del área, han contribuido a esta presión sobre los ecosistemas y

simultáneamente son las actividades más expuestas a los impactos del cambio climático, con afectaciones directas a la productividad, los ingresos familiares y la seguridad alimentaria de las comunidades rurales del Arco Seco.

En este contexto, el Fondo de Adaptación aprobó el financiamiento del Programa Fortalecimiento de la Resiliencia Climática en los Medios de Vida y las Zonas Costeras del Pacífico Central de Panamá, ejecutado con Fundación Natura como entidad implementadora y con el Ministerio de Desarrollo Agropecuario (MIDA) como contraparte técnica. El Programa busca reducir la vulnerabilidad de los territorios y los medios de vida productivos mediante intervenciones estructuradas en resiliencia ecosistémica, diversificación productiva y gestión sostenible del paisaje rural.

El Subproyecto se enmarca en el Componente 1 del Programa y responde a la necesidad urgente de transformar las prácticas agropecuarias hacia sistemas climáticamente inteligentes que preserven los recursos naturales, incrementen la productividad de las fincas y mejoren las condiciones económicas de los hogares rurales. La intervención se articulará con la estructura técnica del MIDA a través de sus agencias regionales en los distritos de Antón, Natá, Aguadulce y Parita, garantizando pertinencia territorial y apropiación institucional.

1.4 JUSTIFICACIÓN

La agricultura extensiva practicada en el Arco Seco es vulnerable al cambio climático y amplifica los factores de degradación que agravan esa misma vulnerabilidad. La compactación de suelos, la pérdida de cobertura vegetal y el uso ineficiente del agua limitan la capacidad de las fincas de absorber impactos climáticos y recuperarse de eventos extremos. Sin una intervención técnica planificada, las familias productoras continuarán en un ciclo de baja productividad, exposición a pérdidas y dependencia de prácticas que deterioran la base natural de su subsistencia.

La elaboración de planes de manejo de finca (PMF), sustentados en análisis de suelos, cartografía de alta resolución, matriz de vulnerabilidad climática que califique amenazas como el estrés hídrico, irregularidad de lluvias y riesgos de erosión, y enfoques de soluciones basadas en la naturaleza (SbN), constituye la herramienta central para revertir esta dinámica. Los PMF permiten orientar la inversión productiva con criterios técnicos, establecer sistemas silvopastoriles y de agricultura climáticamente inteligente adaptados a cada finca, y crear una base de información georreferenciada que soporte el monitoreo continuo de la adaptación a escala de paisaje.

La intervención prioriza además la equidad de género e interseccionalidad. Sesenta (60) familias serán beneficiarias directas de las intervenciones en finca, y al menos 2 de las 5 fincas modelo serán administradas por mujeres, reconociendo el rol central de las mujeres rurales en la gestión de los recursos productivos y en la toma de decisiones sobre el territorio.

1.5 ÁMBITO GEOGRÁFICO Y ESCALA

La intervención se desarrollará en 10 comunidades de las provincias de Coclé y Herrera, articuladas mediante 4 agencias regionales del Ministerio de Desarrollo Agropecuario en Antón, Natá, Aguadulce y Parita. La distribución específica de las 60 fincas beneficiarias asegura la presencia equilibrada del componente silvopastoril, que abarca 50 fincas, y del componente de agricultura climáticamente inteligente, que abarca 10 fincas.

La distribución de la Tabla N° 1 presenta las regiones de intervención:

Tabla N° 1. Regiones de intervención

Provincia	Distrito	Agencia MIDA	Comunidad	Fincas Silvopastoriles	Fincas Agricultura inteligente
Coclé	Antón	Antón	Antón	5	2
Coclé	Antón	Antón	Chirú	5	0
Coclé	Natá	Natá	Natá	5	2
Coclé	Natá	Natá	Capellanía	5	2
Coclé	Natá	Natá	El Caño	5	0
Coclé	Aguadulce	Aguadulce	El Roble	5	2
Coclé	Aguadulce	Aguadulce	El Cristo	5	0
Coclé	Aguadulce	Aguadulce	Barrios Unidos	5	0
Herrera	Parita	Parita	Parita	5	2
Herrera	Parita	Parita	París	5	0
Total				50	10

Las 60 fincas corresponden a 60 familias beneficiarias directas de las intervenciones. Su número de integrantes y su composición por sexo y edad se verificarán en la línea base. La meta de capacitación comprende 300 personas —160 hombres y 140 mujeres—, entre integrantes de las familias beneficiarias, trabajadores de las fincas y otros productores que no reciben intervenciones directas, conforme al resultado R3.

1.6 OBJETIVOS

Objetivo General

Elaborar e implementar 60 PMF que orienten la transición de ganadería y agricultura tradicional hacia sistemas de producción climáticamente inteligentes mediante la incorporación de Soluciones Basadas en la Naturaleza, tecnologías de adaptación climática, mecanismos de capacitación y transferencia de conocimiento, con enfoque de género e interseccionalidad en las provincias de Coclé y Herrera.

Para cumplir con este objetivo general, se espera que al finalizar la ejecución se logren los siguientes resultados:

Tabla N° 2. Matriz de Resultados del Subproyecto

Resultados	Productos y evidencias principales	Actividades principales	Indicadores / metas	Medios de verificación
R1. Las 60 fincas beneficiarias cuentan con un diagnóstico y una línea base que orientan la planificación, las medidas de adaptación y la evaluación de resultados.	Selección de las fincas y familias beneficiarias. Diagnóstico socioeconómico, productivo y ambiental. Línea base y base de datos georreferenciada.	Seleccionar 50 fincas ganaderas y 10 agrícolas, aplicando los criterios del TdR y el enfoque de género e interseccionalidad. Caracterizar las familias, los sistemas productivos, los recursos naturales y las amenazas climáticas. Identificar necesidades de asistencia técnica y capacitación. Establecer la línea base y los instrumentos de seguimiento.	60 fincas seleccionadas y diagnosticadas: 50 ganaderas y 10 agrícolas, incluidas las 5 fincas modelo. 60 familias beneficiarias directas de las intervenciones en finca, con sus integrantes registrados por sexo y edad en la línea base. 60 fincas con línea base socioeconómica, productiva y ambiental, a la entrega del Producto 1.	Informe de selección y expedientes de las fincas. Actas de aceptación y participación. Informe de diagnóstico y línea base. Base de datos de beneficiarios desagregada por sexo y edad. Registros georreferenciados.

Resultados	Productos y evidencias principales	Actividades principales	Indicadores / metas	Medios de verificación
R2. Las 60 fincas beneficiarias cuentan con planes de manejo participativos y validados que orientan la adaptación de sus sistemas productivos al cambio climático.	60 planes de manejo de finca (PMF), con planes de inversión y cartografía. Diseños técnicos de las obras de agua de las 5 fincas modelo. Medidas de gestión ambiental y social incorporadas en la planificación.	Elaborar los PMF con participación de las familias, a partir del diagnóstico, los análisis de suelo y la información georreferenciada, y definir inversiones, responsabilidades y cronogramas. Vincular las amenazas climáticas con buenas prácticas, tecnologías climáticamente inteligentes y soluciones basadas en la naturaleza (SbN). Priorizar la elaboración de los PMF de las fincas modelo y validar los planes conforme al TdR.	60 PMF elaborados y validados a la entrega del Producto 2. Al menos 1.000 ha de ABMM planificadas en los PMF, incluidas al menos 300 ha de AID planificada (5 ha por finca como promedio de referencia, sin exigir una superficie uniforme; la distribución se definirá en los PMF), con identificación de las áreas previstas para manejo mejorado e intervención directa. 5 PMF de fincas modelo con diseños de obras de agua entregados, según el cronograma contractual aprobado (Forman parte de los 60 PMF).	PMF y planes de inversión validados. Actas de validación o constancias conforme al TdR. Reportes de análisis de suelo. Cartografía y base de datos geográfica. Diseños técnicos de las obras de agua.

Resultados	Productos y evidencias principales	Actividades principales	Indicadores / metas	Medios de verificación
R3. Las personas beneficiarias fortalecen sus capacidades para la planificación de finca y la aplicación de buenas prácticas, tecnologías climáticamente inteligentes y SbN.	Plan de Capacitación diseñado, ejecutado y evaluado. Manual de Buenas Prácticas y materiales didácticos. Informes del proceso formativo.	Diseñar el Plan de Capacitación a partir de las necesidades identificadas. Desarrollar Escuelas de Campo, talleres, días de campo, intercambios y asistencia técnica, según las condiciones de los participantes. Facilitar la participación de mujeres y de personas con distintas condiciones de acceso. Elaborar materiales didácticos y evaluar el aprendizaje mediante instrumentos adecuados al público participante.	300 personas únicas capacitadas (160 hombres y 140 mujeres), entre integrantes de las familias beneficiarias, trabajadores de las fincas y otros productores que no reciben intervenciones directas. El Plan de Capacitación definirá criterios sencillos y verificables de participación y aprendizaje, adecuados a cada grupo, para contabilizar a las personas capacitadas sin duplicarlas. Los 60 productores titulares participarán durante todo el ciclo y completarán el itinerario que les corresponda, como compromiso de su acta de aceptación. Número de actividades formativas realizadas y participantes, desagregados por sexo y edad. Mejora de conocimientos registrada mediante evaluación inicial y final, según la metodología del Plan de Capacitación. Ejecución y evaluación de la formación según el plan de capacitación.	Plan de Capacitación aprobado. Registro consolidado de personas capacitadas y listas de asistencia (Digitalizado). Informes, memorias y resultados de evaluación del aprendizaje. Registros de asistencia técnica. Manual de Buenas Prácticas y materiales distribuidos.

Resultados	Productos y evidencias principales	Actividades principales	Indicadores / metas	Medios de verificación
R4. Cinco fincas modelo funcionan como espacios demostrativos y de aprendizaje entre productores, con al menos dos administradas por mujeres.	5 fincas modelo establecidas, equipadas y operativas. Planes de uso pedagógico. Actividades demostrativas y de aprendizaje.	Establecer las fincas modelo conforme a sus PMF como escuela de campo, incluyendo las obras de agua y los paquetes demostrativos de buenas prácticas, tecnologías y SbN. NOTA: Incorporar un mayor número de prácticas demostrativas, conforme a las condiciones y objetivos de cada finca. Acompañar la operación, el mantenimiento y la participación efectiva de mujeres en la administración.	5 fincas modelo operativas , incluidas dentro de las 60 fincas y distribuidas con al menos una en el ámbito de cada agencia regional del MIDA: Antón, Natá, Aguadulce y Parita. Al menos 2 fincas modelo administradas por mujeres. 5 fincas modelo con plan de uso pedagógico y actividades de aprendizaje realizadas, conforme a la programación aprobada.	Actas de establecimiento y verificación de las fincas modelo. Fichas técnicas y fotografías georreferenciadas. Planes de uso pedagógico. Informes de actividades y listas de asistencia, fotografías.
R5. Las 60 familias beneficiarias diversifican su producción e implementan medidas de manejo mejorado que contribuyen a su seguridad alimentaria y a la adaptación de sus medios de vida.	Implementación de los 60 PMF en el alcance comprometido por el subproyecto. Buenas prácticas, tecnologías climáticamente inteligentes y SbN establecidas. Asistencia técnica y seguimiento productivo y agroambiental.	Implementar las inversiones y medidas priorizadas, incluyendo alternativas de diversificación adecuadas a cada finca. Completar la implementación de las 55 fincas restantes y dar seguimiento a las 60 fincas, incluidas las 5 modelo. Brindar asistencia técnica para la adopción y mantenimiento de las prácticas. Verificar superficies, cambios de manejo y diversificación respecto de la línea base. Documentar el funcionamiento de las medidas de adaptación.	60 PMF implementados en el alcance comprometido, a la entrega del Producto 4. Al menos 1.000 ha bajo manejo mejorado, con intervenciones o cambios de manejo verificados. Al menos 300 ha de intervención directa, incluidas dentro de las 1.000 ha bajo manejo mejorado. 60 familias con diversificación productiva verificada respecto de la línea base.	Informes de implementación (incluyendo fotografías, georreferenciación) y asistencia técnica. Actas de entrega y verificación por finca. Fichas de prácticas, tecnologías y SbN. Cartografía de las superficies intervenidas. Registros productivos y comparación con la línea base.

Resultados	Productos y evidencias principales	Actividades principales	Indicadores / metas	Medios de verificación
R6. Al menos 30 familias beneficiarias mejoran los ingresos provenientes de las actividades productivas apoyadas por el subproyecto, incluidas al menos 4 encabezadas por mujeres.	Evaluación comparativa de ingresos productivos de las familias beneficiarias.	Comparar los ingresos con la línea base utilizando periodos y criterios comparables. Analizar los resultados productivos y económicos, considerando la jefatura de los hogares.	Al menos 30 familias con mejora de ingresos productivos respecto de la línea base, al cierre del subproyecto. Al menos 4 de esas familias encabezadas por mujeres. Cambios medidos conforme a la metodología de seguimiento aprobada y documentados en la evaluación final.	Encuestas socioeconómicas de seguimiento. Informe comparativo de ingresos y registros de respaldo.

Nota de medición. El Área Bajo Manejo Mejorado (ABMM) comprende las hectáreas donde se verifica una intervención o cambio de manejo previsto en el PMF. El Área de Intervención Directa (AID) comprende las superficies donde se establecen físicamente las prácticas y SbN. La meta del resultado R5 es de al menos 1.000 ha de ABMM, incluidas al menos 300 ha de AID; ambas superficies no se suman. Las áreas que la finca ya tenía con sistemas o prácticas similares pueden entrar en el ABMM si el PMF prevé sobre ellas una intervención o un cambio de manejo que se pueda verificar. La línea base separa lo que ya existía de lo que aporta el subproyecto. Cada hectárea se contabiliza una sola vez dentro de cada indicador. La organización ejecutora propondrá en el Producto 1 las reglas de delimitación y medición, incluyendo el tratamiento de intervenciones lineales. Las superficies planificadas del resultado R2 se verifican con los PMF y la cartografía; las superficies implementadas de R5 se verifican en campo.

Relación entre resultados y productos contractuales. Los productos y evidencias principales de esta matriz se desarrollan y agrupan en los cinco productos contractuales del apartado 1.7; un resultado puede abarcar varios productos. La capacitación se planifica en el Producto 1, se ejecuta durante los Productos 3 y 4 y se consolida al cierre. La sistematización, el manual para elaborar PMF, el video y el informe final son entregables transversales de evaluación y transferencia del Producto 5.

1.7 ALCANCE Y ACTIVIDADES PARA LOS RESULTADOS

La elaboración de los sesenta (60) planes de manejo de finca, incluidos los cinco (5) de las fincas modelo, el diseño técnico de las obras de agua de esas fincas modelo, el levantamiento de la línea base socioeconómica y de la caracterización socioambiental de las sesenta (60) fincas y la elaboración del Plan de Gestión Ambiental y Social del Subproyecto son alcance íntegro de la Organización ejecutora. El MIDA acompaña la validación de los planes, aprueba los productos y acompaña la ejecución por sus agencias regionales; no elabora planes ni diseños con cargo a este Subproyecto. Las cinco (5) fincas modelo se seleccionan bajo criterios establecidos y en coordinación con el MIDA con la no objeción de Fundación Natura. Sus planes de manejo, con el diseño técnico de sus obras de agua, se entregan de forma anticipada dentro del Producto 2, en la fecha prevista en el cronograma contractual y su aprobación habilita la ejecución de las obras de las fincas modelo

1.7.1 PRODUCTO 1: INSTALACIÓN DEL SUBPROYECTO Y LÍNEA BASE SOCIOECONÓMICA

El Producto 1 establece las condiciones institucionales, técnicas y operativas para la ejecución: habilitación del equipo, planificación, socialización, selección de las 60 fincas y diagnóstico. La línea base socioeconómica, productiva y ambiental permitirá comparar los cambios en diversificación e ingresos de los resultados R5 y R6. La selección se documentará mediante una matriz de priorización con enfoque de género e interseccionalidad.

Plan operativo

La Organización ejecutora elaborará un plan operativo y financiero ajustado a los recursos aprobados, que incluirá la descripción de los objetivos y las estrategias para lograrlos, las tareas requeridas, y los recursos humanos, tecnológicos y materiales que se emplearán en cada etapa. El plan incorporará un cronograma con las fechas clave y los entregables definidos, la identificación de los responsables de cada tarea con sus roles y competencias, y un apartado de gestión de riesgos con estrategias de mitigación y contingencia el cual será actualizado una vez firmado el contrato. El plan operativo desarrolla, conforme al cronograma contractual, la entrega anticipada de los planes de manejo de las 5 fincas modelo (Producto 2); el calendario de obras y

siembras, ajustado a las condiciones climáticas de la zona; y la programación mensual de actividades y gastos, consolidada por trimestre para los desembolsos conforme a la Tabla N° 12.

Cronograma de ejecución

El cronograma contractual es el acordado y anexado al contrato; establece las fechas de los productos, las entregas parciales y los períodos trimestrales de desembolso. El plan operativo del Producto 1 desarrolla ese cronograma con actividades, responsables y dependencias. Sus ajustes se tramitan conforme al apartado 1.12. Mientras se aprueba el Producto 1, las actividades se ejecutan conforme al cronograma contractual. El muestreo de suelos y el levantamiento de fincas con acta de aceptación firmada pueden iniciarse antes de esa aprobación. La organización ejecutora propondrá y justificará la programación del diagnóstico y del muestreo de suelos según las condiciones técnicas, climáticas y productivas, sin restringirlos exclusivamente a la época seca. El plan operativo del Producto 1 incluirá una constancia del laboratorio sobre su capacidad para procesar las muestras previstas en el plazo programado. La designación de las cinco fincas modelo podrá aprobarse anticipadamente, con los plazos de la Tabla N° 8.

Plan de Comunicación

La Organización ejecutora incorporará en el plan operativo del Producto 1 e implementará un plan de comunicación dirigido a los socios y beneficiarios del subproyecto, asegurando coherencia institucional mediante el uso obligatorio de la línea gráfica y de los logotipos del Fondo de Adaptación, del MIDA, de MiAmbiente y de Fundación Natura. El plan se centrará en la difusión y promoción de la ganadería sostenible y de la agricultura climáticamente inteligente, priorizando la transformación de fincas tradicionales mediante rotación de potreros y bancos forrajeros; la protección de fuentes de agua, el establecimiento de cercas vivas y la restauración de la conectividad biológica en paisajes ganaderos; el uso de bioinsumos para reducir la dependencia de agroquímicos y las técnicas de conservación de suelos; y los compromisos de manejo y conservación asumidos por los beneficiarios en sus actas de aceptación y PMF.

El plan medirá la promoción de las 5 fincas modelo como centros de aprendizaje, la difusión de la metodología de escuelas de campo en la implementación de los 60 planes, el alcance comunicacional efectivo en las comunidades de Antón, Natá, Aguadulce y Parita, y la transversalidad de género con énfasis en que al menos 2 de las 5 fincas modelo sean gestionadas por mujeres. El lenguaje utilizado será inclusivo y orientado a destacar el liderazgo femenino en la resiliencia climática. Los contenidos se elaborarán conforme al Protocolo de Comunicaciones facilitado por Fundación Natura. Se difundirá proactivamente el Mecanismo de Quejas y Reclamos a los beneficiarios directos y a sus comunidades, garantizando su derecho a presentar reclamaciones sin temor a represalias, y haciendo accesible el formulario F-SG-6.2 Reporte de Quejas, en versión física y digital, en las 4 agencias regionales del MIDA y en el Portal de Transparencia de Fundación Natura.

Socialización del subproyecto

Al inicio del subproyecto y antes de la selección de beneficiarios, la Organización ejecutora organizará y facilitará dos eventos de socialización del subproyecto, uno en cada provincia (Coclé y Herrera), que involucren a los cuatro distritos beneficiarios. Los eventos convocan productores potenciales, entre los cuales se realiza la preselección, y a los técnicos extensionistas de las áreas de intervención. Durante la selección se revisarán los listados de los demás subproyectos del Programa para registrar si algún candidato ya es beneficiario de otro. Promoverán activamente la participación de mujeres productoras mediante el ajuste de horarios y días, considerando las responsabilidades del hogar. Los contenidos mínimos abarcarán los objetivos del subproyecto, el cronograma de implementación, la metodología de formación y aprendizaje, y los derechos y

obligaciones de los beneficiarios. Como evidencia, la Organización ejecutora entregará con este Producto los materiales informativos distribuidos, cuyas piezas respetarán la línea gráfica del Programa y los logotipos del Fondo de Adaptación, el MIDA y Fundación Natura, junto con las listas de participación desagregadas por sexo.

Plan de Gestión Ambiental y Social

La Organización ejecutora elaborará el Plan de Gestión Ambiental y Social (PGAS) del Subproyecto a partir del PGAS del Programa y de los hallazgos del diagnóstico inicial, garantizando que las medidas de manejo ambiental y las salvaguardas sociales y ambientales del Fondo de Adaptación se integren en todas las etapas de la intervención. El PGAS es el instrumento único en que se gestionan las salvaguardas, y comprende —sin necesidad de documentos separados— el código de conducta y las cláusulas SEAH, las medidas de salud y seguridad ocupacional y el mecanismo de queja laboral sin represalias, y el cumplimiento legal y la gestión de permisos, concesiones y autorizaciones de las obras previstas. Como condición de aprobación del Producto 1 se verifica, además del PGAS, la verificación de tenencia de la tierra y la autorización escrita del propietario o poseedor de cada una de las 60 fincas, ante el técnico de la agencia regional del MIDA y compromiso de permanencia durante todo el plazo del contrato; el poseedor acredita además su posesión con constancia de la autoridad competente. La Organización ejecutora elabora el PGAS del Subproyecto para las 60 fincas y responde por el documento consolidado.

Plan de Capacitación y Plan de Sistematización. Ambos son entregables de este Producto. El PLAN DE CAPACITACIÓN se elabora a partir del diagnóstico: la encuesta socioeconómica y el diagnóstico in situ identifican las necesidades de capacitación, y esas necesidades definen los módulos, las modalidades y el calendario. El Plan debe mostrar la trazabilidad de la necesidad detectada al módulo propuesto. Como parte del Plan de Capacitación, la organización ejecutora elaborará el MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS del Subproyecto, orientado al uso de bioinsumos y alternativas agroecológicas en las intervenciones apoyadas por el subproyecto y al manejo adecuado de residuos y envases, conforme a las orientaciones técnicas aplicables y al PGAS. Se redacta en lenguaje accesible para el productor, se aplica en las Escuelas de Campo y en las demás modalidades de formación del Subproyecto, y se entrega en versión digital e imprimible.

El PLAN DE SISTEMATIZACIÓN define desde el Año 1 qué información se levanta, con qué instrumentos, con qué periodicidad y quién responde.

Enfoque de género e interseccionalidad

La selección y ejecución incorporarán el enfoque de género e interseccionalidad: 140 mujeres entre las 300 personas de la población de capacitación (R3), que incluye integrantes de las familias beneficiarias, trabajadores de las fincas y otros productores que no reciben intervenciones directas y al menos 2 fincas modelo administradas por mujeres (R4). El diagnóstico identificará el acceso de las mujeres a las decisiones y a los recursos productivos, así como las barreras de participación. También identificará jóvenes, personas adultas mayores y personas con discapacidad para adaptar las actividades y tecnologías. Si se identifica presencia de pueblos o comunidades indígenas potencialmente afectados, la organización ejecutora informará al MIDA y a Fundación Natura y aplicará los procedimientos de consulta y participación que correspondan conforme al marco nacional aplicable, las salvaguardas del Programa y el PGAS, antes de las intervenciones pertinentes.

Línea base Productiva y socioeconómica

Diagnóstico y selección de las 60 fincas beneficiarias

La Organización ejecutora identificará y seleccionará los 60 productores beneficiarios del Subproyecto, entre ellos los 5 titulares de las fincas modelo, mediante un proceso transparente, participativo y sustentado en criterios técnicos de selección, en coordinación con las agencias del MIDA en Antón, Natá, Aguadulce y Parita. La selección priorizará fincas situadas en zonas de alta vulnerabilidad climática, productores con residencia comprobada y vínculos socioeconómicos de largo plazo en la comunidad, y disposición expresa para participar en la metodología de aprender haciendo y con el enfoque de productor a productor.

La selección iniciará con la elaboración del perfil técnico-social por la organización ejecutora, sujeto a la aprobación del Comité Técnico de Preselección del MIDA, formado por la Unidad Agroambiental y Cambio Climático. Posteriormente, se realizará el diagnóstico in situ con verificación en el Sistema de Información Geográfica Agropecuaria de Panamá, para validar la ubicación. La validación final del listado consolidado de los 60 beneficiarios, seleccionados por la Organización ejecutora, se formalizará mediante informes técnicos de campo y primera matriz de priorización con criterios de género e interseccionalidad.

La participación de cada beneficiario será voluntaria y formalizada mediante acta de aceptación, suscrito tras una explicación clara de los beneficios, las responsabilidades y las salvaguardas aplicables. El acta incluirá el compromiso del productor titular de participar en todo el ciclo y completar el itinerario del Plan de Capacitación. Toda la información generada deberá ser digitalizada y georreferenciada para alimentar la línea base socioeconómica y el sistema nacional de indicadores de adaptación.

Tabla N° 3. Criterios de aceptación y medios de verificación, Producto 1

Alcance y criterios de aceptación	1. Plan operativo y financiero ajustado, incluido el plan de comunicación, con el cronograma de actividades y entregas dentro del plazo contractual aprobado; la entrega anticipada de los planes de manejo de las fincas modelo; el calendario de obras y siembras; la programación mensual de actividades y gastos consolidada por trimestre; el protocolo de muestreo de la supervivencia; y el equipo clave habilitado. 2. Diagnóstico y línea base de las 60 fincas y familias, con definiciones operativas para la diversificación productiva y la mejora de ingresos (R5 y R6). La metodología precisará la variable de ingreso a comparar, el tratamiento del autoconsumo y los períodos de referencia, considerando los ciclos productivos y las variaciones de precios. La organización ejecutora propondrá instrumentos proporcionales al alcance del subproyecto, sujetos a aprobación con el Producto 1. 3. Primera matriz de priorización con criterios de género e interseccionalidad. La selección deberá asegurar la participación de hogares encabezados por mujeres suficiente para alcanzar la meta de R6. La organización propondrá en el Producto 1 la definición operativa de jefatura del hogar y la estrategia de selección correspondiente. 4. Plan de Gestión Ambiental y Social (PGAS) del Subproyecto elaborado para las 60 fincas. 5. Designación de las 5 fincas modelo, con la aprobación del MIDA con la no objeción de Fundación Natura, con un mínimo de 2 administradas por mujeres y al menos una por cada agencia regional. 6. Plan de Capacitación del Subproyecto, DERIVADO DEL DIAGNÓSTICO: sus módulos, modalidades y destinatarios se construyen sobre las necesidades de fortalecimiento de capacidades que arroje la encuesta socioeconómica diagnóstica y el
---	---

	diagnóstico in situ de las 60 fincas. El Plan de Capacitación incluye el MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS del Subproyecto, cuya versión aprobada es requisito de aceptación de este Producto. 7. PLAN DE SISTEMATIZACIÓN del Subproyecto, con su línea de tiempo, las preguntas orientadoras, los instrumentos de registro y los responsables, de modo que el levantamiento de información para la sistematización COMIENZE EN EL AÑO 1 y se alimente de forma continua durante toda la ejecución. 8. Los entregables sociales de este Producto —las actas de aceptación de los productores, la encuesta socioeconómica diagnóstica y la matriz de priorización— se presentan firmados por el Especialista en ciencias sociales y género, que supervisa su levantamiento; las encuestas pueden aplicarlas encuestadores capacitados bajo su supervisión. 9. Evidencias de los dos eventos de socialización: materiales informativos distribuidos y listas de participación desagregadas por sexo. 10. Formulario F-IR-001 completado, formularios F-IR-006 y F-IR-007 presentados con la propuesta y actualizados con los hallazgos del diagnóstico, y formulario F-SG-6.2 habilitado, conforme al apartado 2, Formularios y documentos. 11. Listado de las 60 fincas seleccionadas con su superficie verificada —en el Producto 1, de forma documental o con GPS de navegación; el levantamiento con el estándar de precisión del Anexo - Lineamientos Metodológicos se hace en el Producto 2—, el Área Bajo Manejo Mejorado potencial de cada finca y su total, que debe alcanzar al menos 1.000 ha del resultado R5, y el número de integrantes de cada familia por sexo, y verificación de tenencia de la tierra con autorización escrita del propietario o poseedor de cada una. 12. Lista de reserva de al menos dos fincas por distrito, una silvopastoril y una de agricultura climáticamente inteligente, con al menos una administrada por una mujer en cada distrito. La reserva contará con una caracterización preliminar de elegibilidad y superficie potencial. El diagnóstico completo y el PMF se realizarán cuando se apruebe una sustitución, conforme al apartado 1.13, Sustitución de fincas.
Medio de verificación	Documentos del Producto aprobados por el MIDA con la no objeción de Fundación Natura.
Responsable de aprobación	Aprobación del MIDA con la no objeción de Fundación Natura.
Plazo de entrega	En la fecha prevista en el cronograma contractual aprobado.

1.7.2 PRODUCTO 2: ELABORACIÓN Y VALIDACIÓN DE LOS 60 PLANES DE MANEJO DE FINCA

El Producto 2 comprende el análisis técnico de las condiciones de la finca y la elaboración, validación y entrega formal de los 60 planes de manejo (10 de agricultura climáticamente inteligente y 50 silvopastoriles), incluida la entrega anticipada de los 5 planes de las fincas modelo. Cada uno constituirá un instrumento técnico individualizado que orientará la transformación de la finca hacia sistemas productivos resilientes con base en la guía del PMF.

Criterios técnicos para los planes de manejo de finca

Cada uno de los 60 planes de manejo de finca se elaborará conforme a la Resolución OAL-039-ADM-2022 del Ministerio de Desarrollo Agropecuario, publicada en la Gaceta Oficial 29703 de 18 de enero de 2023, que aprueba la aplicación de la Guía para los Planes de Manejo de Fincas Agropecuarias. El contenido mínimo exigible del plan es el que fija este apartado; el Anexo - Lineamientos Metodológicos fija las condiciones de las SbN y el estándar de datos. La Guía de la Resolución OAL-039-ADM-2022, y la guía de referencia que Fundación Natura publique con la convocatoria validada por la Dirección Nacional de Ganadería, sirven de orientación. La metodología concreta es la de la propuesta adjudicada, ajustada en el plan operativo del Producto 1. El plan debe cumplir estándares técnicos que aseguren su solidez metodológica, su trazabilidad y su pertinencia para la transformación productiva de las fincas. La consistencia técnica exige que el plan integre, de manera coherente, los resultados del análisis de suelos efectuado por laboratorio acreditado; la cartografía digital georreferenciada debe cumplir con la descripción técnica que se muestra en Anexo - Lineamientos Metodológicos, vinculada a la base de datos de los 60 planes; el uso actual del suelo y cobertura vegetal; y el plan de inversión de finca alineado con el calendario de siembra y cosecha de la Dirección Nacional de Agricultura y con la estructura presupuestaria del subproyecto. La validación se acredita con la firma del productor y de la Organización ejecutora y con la firma de acompañamiento del técnico de la agencia regional del MIDA, en los términos del apartado 1.13, Desembolsos trimestrales y aprobación de productos, que regula la validación y la falta de firma del técnico. Los 5 PMF de las fincas modelo se rigen por estos mismos criterios de calidad y se entregan de forma anticipada dentro de este Producto, con el diseño técnico de sus obras de agua, en la fecha prevista en el cronograma contractual; su revisión y aprobación siguen el ciclo de la Tabla N° 8, y esa aprobación habilita la ejecución de las obras de las fincas modelo en el Producto 3.

El uso obligatorio de información georreferenciada se extiende a la totalidad de los puntos de muestreo de suelo, a los polígonos verificados de las fincas. El o la beneficiaria debe estar inscrito en el Sistema Integrado de Gestión Agropecuario (SIGAP); si no lo estuviera, la Organización ejecutora presenta ante la agencia regional del MIDA la solicitud completa de inscripción dentro del proceso de selección; el acta de aceptación puede firmarse con la constancia de esa solicitud, y la inscripción se acredita antes de la validación del plan de manejo de la finca. Si la agencia no ha inscrito al productor o productora dentro de los diez (10) días siguientes a la solicitud, la constancia sustituye a la inscripción para efectos de aceptación del entregable y de pago. No estar inscrito al momento de la preselección no excluye al candidato.

La integración de SbN es obligatoria y debe explicitarse mediante una matriz tecnológica por finca que identifique al menos las dimensiones de manejo silvopastoril (cuando aplique), gestión hídrica, bioinsumos, diversificación productiva y conservación de fuentes de agua.

Cada plan deberá incluir una matriz de vulnerabilidad climática que califique amenazas, por ejemplo: estrés hídrico, la irregularidad de lluvias, riesgos de erosión, entre otros, que determine explícitamente el vínculo

entre la amenaza climática y la solución basada en la naturaleza (SbN) propuesta, priorizando la resiliencia del medio de vida frente a amenazas producidas por los efectos del cambio climático. Las recomendaciones de los criterios técnicos deben incluir propuestas de fertilización según los requerimientos nutricionales que arrojen los análisis de suelo del laboratorio, y se evitarán las recomendaciones genéricas o no respaldadas por los resultados de un laboratorio acreditado. Cualquier plan que no satisfaga estos criterios será devuelto por el MIDA para subsanación, y la implementación física de esa finca no podrá iniciarse hasta que el plan sea aprobado.

Análisis de suelos y georreferenciación de finca

La Organización ejecutora tomará muestras de suelo georreferenciadas en las 60 fincas, con la unidad de muestreo definida según topografía y tipo de suelo. El procesamiento se realizará en un laboratorio acreditado por la autoridad nacional competente y generará reportes de caracterización física y química que orientarán de forma obligatoria las recomendaciones de fertilización orgánica y selección de especies para los sistemas productivos de cada finca.

La Organización ejecutora producirá además cartografía digital en formato editable y georreferenciado, con calidad cartográfica, debidamente estructurada, legible y compatible con los sistemas de información geográfica, acompañada de metadatos y archivos de simbología, de la situación actual de cada una de las 60 fincas, integrada en una única base de datos de finca, en los mismos formatos y con los mismos metadatos. La escala de cada producto cartográfico y la resolución mínima de la imagen de fondo son las de la tabla del Anexo - Lineamientos Metodológicos; el mapa de finca del Plan de Manejo se elabora a escala 1:2.500.

Elaboración y validación tripartita de los planes de manejo de finca

Con base en los análisis de suelos, la cartografía de finca y la información socioeconómica de la línea base, la Organización ejecutora elaborará 60 planes de manejo de finca individualizados que incluirán el modelo productivo de transición, el plan de inversiones, las tecnologías y SbN recomendadas, el cronograma de implementación, los indicadores de seguimiento y la actualización del PGAS específica por sitio.

Cada plan será validado mediante un proceso tripartito con la firma del productor o productora, un representante de la organización ejecutora y un técnico del MIDA, en los términos del apartado 1.13, Desembolsos trimestrales y aprobación de productos. Esta validación garantiza la apropiación del plan por parte del beneficiario y la alineación técnica con los estándares del Programa.

Los PMF podrán presentarse y aprobarse individualmente o por grupos, conforme al cronograma contractual y a los plazos de la Tabla N° 8. La aprobación habilita las intervenciones de las fincas correspondientes sin esperar la aprobación de los 60 PMF, siempre que se cumplan las condiciones técnicas, de permisos, salvaguardas y vinculación con una finca modelo previstas en estos TdR. Los cinco PMF de las fincas modelo se entregarán anticipadamente. Estas aprobaciones parciales no generan pagos separados ni modifican la programación trimestral y los techos de la Tabla N° 12.

Tabla N° 4. Criterios de aceptación y medios de verificación, Producto 2

Alcance y criterios de aceptación	60 planes de manejo de finca elaborados por la Organización ejecutora, con análisis de suelo de laboratorio acreditado, cartografía digital georreferenciada en formatos Shapefile/GeoPackage y KML/KMZ/CSV/GEOJSON, planes de inversión, matriz de vulnerabilidad climática con vínculo amenaza-SbN,
--	---

	validación tripartita firmada por productor, organización ejecutora y MIDA en los términos del apartado 1.13, Desembolsos trimestrales y aprobación de productos, y actualización del PGAS específica por sitio. Incluye la entrega anticipada de los 5 planes de manejo de las fincas modelo, con el diseño técnico de sus obras de agua, en la fecha prevista en el cronograma contractual. Los PMF identificarán por finca y en total las superficies de ABMM y AID planificadas, con al menos 1.000 ha de ABMM y 300 ha respectivamente, sin doble conteo y conforme a la Nota de medición de la Tabla N° 2.
Medio de verificación	Planes firmados, actas de validación tripartita o constancias del apartado 1.13, Desembolsos trimestrales y aprobación de productos, y reportes de laboratorio acreditado.
Responsable de aprobación	Aprobación del MIDA con la no objeción de Fundación Natura.
Plazo de entrega	En la fecha prevista en el cronograma contractual aprobado. Los 5 PMF de las fincas modelo, con sus diseños de obras de agua, se entregarán anticipadamente conforme a ese cronograma.

1.7.3 PRODUCTO 3: IMPLEMENTACIÓN DE FINCAS MODELO Y ESCUELAS DE CAMPO

El Producto 3 comprende el establecimiento y equipamiento de cinco fincas modelo y las actividades formativas previstas para este hito en el Plan de Capacitación aprobado. La formación y la asistencia técnica continuarán durante el Producto 4 con las 300 personas capacitadas del R3, conforme al itinerario propuesto por la organización ejecutora. Las listas de asistencia por actividad y el registro acumulado distinguirán personas únicas de asistencias repetidas.

Las fincas modelo son espacios demostrativos para aprender haciendo. La implementación de las demás fincas podrá organizarse por grupos territoriales, una vez que cada grupo disponga de una finca modelo operativa de referencia y sus PMF estén aprobados, conforme al cronograma acordado.

Las Escuelas de Campo NO son la única modalidad de capacitación del Subproyecto: la asistencia técnica individual en finca, los talleres, los intercambios entre productores y los materiales audiovisuales forman parte del alcance y se programan en el Plan de Capacitación del Producto 1.

Los registros de cada sesión incluirán listas de asistencia con datos desagregados por sexo, edad, pertenencia étnica y discapacidad, registros fotográficos y minutas técnicas. Los reportes de evaluación de cada proceso formativo documentarán los logros de aprendizaje según la metodología de evaluación del Plan de Capacitación aprobado, con instrumentos adecuados a los participantes.

La entrega del Producto 3 y la conclusión de la implementación física del Producto 4 se realizarán en las fechas establecidas en el cronograma contractual aprobado. La organización ejecutora deberá prever tiempo suficiente para el seguimiento, la evaluación y la entrega y aprobación del Producto 5 dentro del plazo de ejecución.

Las 5 fincas modelo, designadas dentro del Producto 1 con la aprobación del MIDA con la no objeción de Fundación Natura, se distribuyen con al menos una en el ámbito de cada agencia regional del MIDA: Antón, Natá, Aguadulce y Parita, con un mínimo de 2 administradas directamente por mujeres. Cada finca modelo contará con dotación tecnológica prevista en su PMF, implementada por la Organización ejecutora conforme a las SbN definidas en su plan de manejo de finca, y estará equipada con materiales de señalización conformes a la línea gráfica del Programa. Cada finca cuenta con un plan de uso pedagógico elaborado por la Organización ejecutora y aprobado, que la habilita formalmente como espacio de demostración para los demás productores participantes del territorio.

La obra de agua y el paquete demostrativo de SbN de cada finca modelo se ejecutarán una vez aprobado su PMF, con los permisos y medidas ambientales y sociales que correspondan. La organización ejecutora programará las siembras de acuerdo con las condiciones climáticas y el criterio de supervivencia de al menos 85%. Si un permiso se retrasa por causa no imputable a la organización, el MIDA, con la no objeción de Fundación Natura, podrá aprobar una solución demostrativa provisional que permita continuar la formación. Se documentarán el diseño definitivo, la solicitud de permiso y la fecha de conclusión de la obra en el cronograma aprobado. La alternativa provisional no autoriza obras sin los permisos exigibles ni sustituye la obligación de completar la solución definitiva dentro del plazo de ejecución.

Las sesiones se realizarán preferentemente en las fincas modelo y podrán utilizar otros espacios cuando el Plan de Capacitación lo justifique. En las parcelas e intervenciones apoyadas por el subproyecto se prohíbe el uso de agroquímicos sintéticos, incluidos herbicidas, insecticidas, fungicidas y fertilizantes de síntesis. Esta condición se comunicará desde la selección y quedará incorporada en los acuerdos con los productores y en los PMF. Se promoverán prácticas agroecológicas, manejo integrado de plagas, bioinsumos, restauración ecológica y producción compatible con las SbN. En otras áreas de las fincas, la asistencia técnica promoverá la transición hacia estas prácticas, sin ampliar la prohibición contractual a superficies ajenas a las intervenciones acordadas. Asimismo, el componente arbóreo y arbustivo de todos los Sistemas Silvopastoriles (SSP) implementados en el marco del subproyecto deberá emplear especies nativas o naturalizadas y adaptadas a las condiciones ecológicas del Arco Seco, con valor para la conectividad biológica, la conservación de suelos, la regulación hídrica y la provisión de hábitat para la biodiversidad. No se admiten especies reconocidas como invasoras. Las acciones de reforestación, enriquecimiento o restauración dentro de las fincas —bosques de galería, protección de fuentes de agua y áreas de conservación— se realizan exclusivamente con especies nativas propias del ecosistema. Esta disposición no es extensiva a las especies de pasturas utilizadas en los sistemas productivos.

La selección de especies será validada técnicamente por el MIDA dentro de la validación del PMF, sin un trámite separado, evitando el uso de especies exóticas invasoras o de bajo valor ecológico. El personal técnico de la Organización ejecutora verificará, por lote de despacho en el vivero o punto de acopio y antes de su traslado a la finca, que el material vegetal corresponda a las especies aprobadas en el plan de manejo —nativas del ecosistema en las áreas de reforestación o restauración—, lo comprobará en finca en al menos el veinte por ciento (20%) de las jornadas de siembra y dejará constancia documentada por lote, con especie, cantidad y origen, que forma parte de los medios de verificación del Producto. Los módulos de capacitación y asistencia técnica deberán incorporar contenidos específicos sobre restauración productiva, manejo agroecológico y establecimiento de sistemas silvopastoriles con especies nativas o naturalizadas y adaptadas.

Tabla N° 5. Criterios de aceptación y medios de verificación, Producto 3

Alcance, fincas modelo y Escuelas de Campo	5 fincas modelo establecidas, equipadas y operativas conforme a sus PMF, con al menos 2 administradas por mujeres y al menos una por cada agencia regional. La dotación tecnológica corresponde a la prevista para cada finca en su PMF; no se exige un paquete idéntico. Cada finca contará con señalización, plan de uso pedagógico aprobado y actividades formativas realizadas según la programación. Las soluciones provisionales por permisos se rigen por el apartado 1.7.3, Producto 3. La supervivencia de las siembras se verificará conforme al criterio 2 de la Tabla N° 6, con consolidación de los lotes pendientes en el Producto 5. Registros desagregados por sexo, edad y condición, con reporte de la cobertura alcanzada entre las mujeres productoras de cada grupo y no solamente de su número.
Medio de verificación	Acta de establecimiento de cada finca modelo; registro de ABMM y AID verificadas en la cartografía, conforme al Anexo - Lineamientos Metodológicos; registro fotográfico georreferenciado y fechado de la obra de agua y de la siembra; constancias de verificación del material vegetal; plan de uso pedagógico aprobado.
Medio de verificación	Informe de las sesiones de formación (antes, durante y después), Listas de asistencia desagregadas por género e interseccionalidad, con indicación del lugar y del módulo dictado;
Responsable de aprobación	Aprobación del MIDA con la no objeción de Fundación Natura.
Plazo de entrega	En la fecha prevista en el cronograma contractual aprobado.

1.7.4 PRODUCTO 4: IMPLEMENTACIÓN TECNOLÓGICA EN LAS 55 FINCAS CON EL SISTEMA DE MONITOREO AGROAMBIENTAL

El Producto 4 comprende la implementación de las tecnologías y SbN comprometidas en los planes de manejo de las 55 fincas restantes y la operación del sistema de monitoreo y seguimiento agroambiental del conjunto de las 60 fincas. La organización ejecutora propondrá los hitos de avance y la fecha de conclusión de la implementación física en su cronograma, manteniendo el seguimiento hasta la finalización del plazo de ejecución aprobado.

La organización ejecutora programará las siembras y resiembras de acuerdo con las condiciones climáticas y con la antelación necesaria para verificar la supervivencia y documentar la recepción de las intervenciones. Los lotes pendientes de verificación al entregar el Producto 4 se verificarán en el Producto 5, dentro del plazo de ejecución aprobado.

La implementación comprenderá las inversiones y medidas expresamente comprometidas para el subproyecto en los PMF aprobados de las 55 fincas restantes. Las 5 fincas modelo se implementan y acreditan en el Producto 3: su superficie y su dotación computan una sola vez para la meta de 1.000 hectáreas y no se facturan en este Producto. El avance acumulado de las 1.000 hectáreas corresponde al conjunto de las 60 fincas. Las tecnologías y Soluciones basadas en la Naturaleza aplicables —entre otras: riego eficiente, acueducto ganadero, cercas vivas, bancos forrajeros, sistemas agroforestales y prácticas de conservación de suelos— se seleccionan finca por finca en su plan de manejo. La Organización ejecutora garantizará que las soluciones sean accesibles para mujeres productoras, jóvenes, adultos mayores y personas con discapacidad entre los beneficiarios. El avance acumulado deberá alcanzar 1.000 hectáreas incorporadas a sistemas climáticamente inteligentes conforme a los planes de manejo de las 60 fincas, incluida el área de intervención directa que fijen los planes de manejo validados en el Producto 2, con evidencia fotográfica georreferenciada por finca y actas de entrega firmadas con conformidad técnica del MIDA por agencia regional. Los Informes del Periodo incluirán el mapa de uso de suelo de las fincas intervenidas en el trimestre; el levantamiento de lo instalado en cada finca, con el estándar de precisión del Anexo - Lineamientos Metodológicos, acompaña su acta de entrega y es el que computa las hectáreas. La implementación física se ejecutará conforme a la propuesta del plan operativo del Proponente, respetando tres condiciones: la siembra de material leñoso se programa según las condiciones climáticas de la zona, de modo que se alcance la supervivencia exigida; las 5 fincas modelo se acreditan en el Producto 3; y cada grupo territorial contará con una finca modelo operativa de referencia antes de iniciar sus intervenciones; una finca modelo está operativa cuando se firma su acta de establecimiento y su plan de uso pedagógico está aprobado, sin esperar la aprobación del Producto 3. Si una finca modelo se retrasa por causa no imputable a la organización ejecutora o se sustituye, el MIDA puede autorizar que las fincas de su agencia regional se vinculen a otra finca modelo operativa. Toda la implementación física de las 60 fincas deberá concluir con la antelación que fije el plan operativo, de modo que en la fecha prevista en el cronograma aprobado se entregue el Producto con las actas de entrega, el inventario de supervivencia y los demás medios de verificación.

Diversificación productiva y seguimiento socioeconómico. La organización ejecutora incorporará y ejecutará las medidas de diversificación comprometidas en los PMF, adecuadas a las condiciones de cada finca, para que las 60 familias cuenten con diversificación productiva verificada a la entrega del Producto 4 (R5) y al menos 30 familias mejoren sus ingresos productivos al cierre, incluidas al menos 4 encabezadas por mujeres (R6). Las alternativas podrán incluir huertos, frutales, cultivos de ciclo corto, sistemas agroforestales y acciones de transformación o comercialización cuando resulten pertinentes. La metodología aprobada distinguirá diversificación de una simple mejora de productividad de la misma actividad y definirá cómo verificar el establecimiento de alternativas con ciclos largos.

La organización ejecutora aplicará el seguimiento socioeconómico a las 60 familias a la entrega final del Producto 4 y antes de la entrega del Producto 5. Utilizará variables, unidades de análisis y períodos comparables con la línea base, pudiendo adaptar los instrumentos sin perder comparabilidad. El seguimiento documentará diversificación, destino de la producción e ingresos productivos, con desagregación por jefatura del hogar y registros disponibles de producción y comercialización. El Producto 4 reportará el cumplimiento de R5 y el avance de R6; el Producto 5 consolidará la medición final de R6. Su costo se presupuestará en Productos y Actividades Principales.

El monitoreo y seguimiento agroambiental abarcará las 60 fincas durante toda la ejecución y reportará el avance de R1–R6. Podrán utilizarse herramientas existentes y una base de datos estructurada, compatible con los estándares del Anexo - Lineamientos Metodológicos. No se exige desarrollar software específico. El MIDA y Fundación Natura facilitarán las especificaciones y accesos de sus plataformas cuando corresponda; mientras no estén disponibles, la organización cumplirá mediante la base de datos acordada. Los avances se integrarán en el Informe del Periodo trimestral, evitando reportes duplicados. Las bases de datos y sus archivos de respaldo se transferirán con el Producto 5.

Tabla N° 6. Criterios de aceptación y medios de verificación, Producto 4

Alcance, implementación tecnológica	1. Al menos 1.000 ha bajo manejo mejorado, incluidas al menos 300 ha de intervención directa verificadas en el conjunto de las 60 fincas y sin doble conteo, conforme a la definición de la Tabla 2 y a la metodología aprobada. 2. Tasa de supervivencia de árboles de al menos 85% por lote de siembra, incluida la resiembra, en las 60 fincas, incluidas las cinco fincas modelo, medida a no menos de noventa (90) días de la siembra del lote con el protocolo de muestreo aprobado en el Producto 1, mediante inventario de campo y registro fotográfico georreferenciado. El protocolo aprobado definirá el seguimiento de lotes originales y resiembras. Los lotes que no cumplan el período de observación a la entrega del Producto 4 se verificarán en el Producto 5, dentro del plazo contratado. Si un lote queda por debajo del 85%, se mantiene pendiente de desembolso únicamente el costo presupuestado de su resiembra. Este importe se identifica separadamente de la retención general del 10 %, sin doble descuento, y se libera al verificarse la supervivencia en el Producto 5, conforme a la programación financiera o al cierre. 3. Evidencia fotográfica georreferenciada por finca; actas de entrega firmadas con conformidad técnica del MIDA por agencia regional; mapas de uso de suelo actualizados. 4. Implementación física completada en la fecha prevista en el cronograma contractual aprobado. 5. Seguimiento socioeconómico aplicado a las 60 familias y comparado con la línea base: 60 familias con diversificación productiva verificada (R5) y reporte del avance en mejora de ingresos (R6). Registro consolidado de las 300
-------------------------------------	---

	personas únicas capacitadas (R3), desagregado por sexo, edad y tipo de participante —integrante de familia beneficiaria, trabajador de finca u otro productor—, con evidencia del cumplimiento de los criterios de participación y aprendizaje del Plan de Capacitación aprobado. Los 60 productores titulares deberán completar el itinerario que les corresponda.
Medio de verificación	Informes del Periodo, actas de entrega, constancias de verificación del material vegetal y mapas de uso de suelo actualizados.
Alcance, monitoreo agroambiental	Sistema de seguimiento operativo, base de datos de las 60 fincas actualizada e indicadores pertinentes desagregados por sexo y otras variables aplicables. La transferencia al MIDA y a Fundación Natura se acredita con el Producto 5.
Medio de verificación	Informes trimestrales y base de datos del Subproyecto actualizada a la entrega del Producto 4.
Responsable de aprobación	Aprobación del MIDA con la no objeción de Fundación Natura.
Plazo de entrega	Implementación: entrega de avance y entrega final según los hitos y fechas del cronograma contractual aprobado. Monitoreo: reporte trimestral durante la ejecución y consolidación final en el Producto 5.

1.7.5 PRODUCTO 5: EVALUACIÓN FINAL, SISTEMATIZACIÓN Y TRANSFERENCIA DE RESULTADOS

El Producto 5 consolida la evaluación final, la sistematización de experiencias y la transferencia de los productos y registros del subproyecto. Incluye el manual para la elaboración de PMF con enfoque de adaptación, el video de resultados y la presentación pública de resultados ante técnicos institucionales y productores. Los informes trimestrales son obligaciones transversales de seguimiento, no entregables adicionales del cierre. La aceptación técnica de este producto y el cierre financiero se tramitan de forma diferenciada conforme a la Tabla 7 y al apartado 1.15.

Informe final y sistematización

La sistematización NO es una actividad de cierre: se alimenta de forma continua desde el Año 1 con los registros que el Plan de Sistematización del Producto 1 define, y este Producto la consolida y la cierra. Concluida la implementación, la Organización ejecutora elaborará el informe final integrador, que incluirá los resultados finales frente a las metas R1–R6, el análisis del impacto sobre las familias beneficiarias y el territorio, la sistematización completa de lecciones aprendidas y buenas prácticas generadas durante el plazo de ejecución aprobado, las evidencias técnicas y financieras del cierre, y las recomendaciones para la continuidad o escalamiento de la intervención.

En cada Informe del Periodo la Organización ejecutora reportará el avance del levantamiento previsto en el Plan de Sistematización —registros de campo, testimonios, material audiovisual, lecciones aprendidas y buenas prácticas identificadas en el período—, de modo que Fundación NATURA y el MIDA puedan verificar que la información se está acumulando a lo largo de la ejecución. La ausencia de ese reporte es causal de observación del Informe del Periodo.

La Organización ejecutora realizará además la transferencia documental y digital de todos los productos, bases de datos y archivos generados durante el subproyecto incluido el Manual de Buenas Prácticas a los repositorios institucionales del MIDA y de Fundación NATURA. El informe de la auditoría externa es condición para el cierre formal del subproyecto; sus salvedades se tratan conforme al apartado 1.16, Auditoría externa del subproyecto. La liberación de la retención del 10 % se rige por las condiciones y el calendario del apartado 1.15.

Tabla N° 7. Criterios de aceptación y medios de verificación, Producto 5

Alcance y criterios de aceptación	1. Informe final con evaluación de los resultados R1–R6 y comparación con la línea base, incluida la meta de al menos 30 familias con mejora de ingresos, de las cuales al menos 4 estén encabezadas por mujeres. 2. Sistematización de experiencias, lecciones y recomendaciones. 3. Manual para elaborar PMF con enfoque de adaptación, articulado con los lineamientos técnicos del MIDA; es distinto del Manual de Buenas Prácticas utilizado en capacitación. 4. Video de resultados y presentación pública documentada. 5. Transferencia de documentos, bases de datos, cartografía y materiales, con acta de recepción. 6. Verificación de supervivencia de lotes y resiembras pendientes del Producto 4. Si no se alcanza al menos 85%, se aplicará el ajuste económico previsto en la Tabla 6, sin duplicar descuentos ni condicionar la aprobación del resto. La aceptación técnica se pronuncia sobre estos entregables. El cierre financiero y la liberación de la retención se tramitan conforme al apartado 1.15 y la auditoría externa conforme al apartado 1.16.
Medio de verificación	Informe final, sistematización, manual de PMF, video, memoria de la presentación de resultados y acta de transferencia. Registros de verificación de los lotes pendientes. Para el cierre financiero y la retención, documentos del apartado 1.15.
Responsable de aprobación	Aprobación del MIDA con la no objeción de Fundación Natura.
Plazo de entrega	En la fecha prevista en el cronograma contractual aprobado, considerando los plazos generales de revisión y aprobación y la conclusión de los servicios dentro del plazo de ejecución.

1.7.6 CRONOGRAMA, REVISIÓN Y REPORTES COMUNES

Informes del Periodo

Durante toda la ejecución, la organización presentará un único Informe del Periodo trimestral, con componentes técnico y financiero, dentro de los quince (15) días calendario siguientes al cierre de cada trimestre, o el siguiente día hábil. Incluirá avances del plan de trabajo, indicadores, dificultades, medidas correctivas, sistematización y ejecución presupuestaria de la donación y contrapartida. Incorporará los registros de monitoreo y capacitación que correspondan, sin informes duplicados. Las fotografías deberán ser legibles, fechadas y georreferenciadas cuando respalden intervenciones de campo. El informe final y el informe financiero final sustituirán el último reporte trimestral en los términos del apartado 1.15.

Evaluación intermedia. Al alcanzar aproximadamente el 50 % de ejecución física o financiera, la organización y Fundación Natura, con participación del MIDA, realizarán una revisión conjunta de avances, dificultades y

ajustes necesarios. Se podrá efectuar mediante una reunión o taller integrado al seguimiento ordinario. Los acuerdos, responsables y medidas correctivas se incorporarán en el Informe del Periodo correspondiente. Esta evaluación no constituye un producto contractual adicional ni requiere una consultoría separada; es distinta de la auditoría financiera intermedia.

Penalidad por atraso en los informes. Si la organización ejecutora entrega tarde, sin justificación, un Informe del Periodo, el informe financiero final o el informe final de contrapartida, se aplicará una penalidad del 0,02 % del monto total del contrato por cada día hábil de atraso. La penalidad se descuenta del desembolso siguiente o de la liberación de la retención, y la paga la organización con fondos propios. Si se acumulan penalidades en tres períodos seguidos, Fundación Natura podrá rescindir el contrato.

Informes de entregable

Al finalizar el período de cada entregable, la Organización ejecutora presentará un informe técnico específico que reportará las actividades correspondientes, el cumplimiento de los indicadores comprometidos, las limitaciones encontradas y las acciones de mejora. Luego de la aprobación del MIDA con la no objeción de Fundación Natura, se entregarán 2 copias impresas y 1 archivo digital.

Cuando un informe de producto coincida con el Informe del Periodo, la organización podrá presentar un solo documento que identifique los contenidos y evidencias correspondientes a cada obligación, sin duplicarlos.

Plan de trabajo y cronograma de ejecución

La organización proponente presentará un cronograma para ejecutar el subproyecto en un plazo máximo de veintinueve (29) meses desde la Orden de Proceder. La propuesta establecerá la secuencia de actividades, los hitos verificables y las fechas de entrega, considerando las condiciones climáticas, los ciclos productivos, la participación de las familias y los tiempos de revisión y aprobación. El cronograma acordado formará parte del contrato y será la referencia para el seguimiento. Se valorarán los avances sustanciales durante el primer año y la ejecución en menor tiempo cuando estén sustentados técnica, operativa y financieramente. El cierre administrativo se realizará dentro de los treinta (30) días siguientes a la finalización del plazo de ejecución aprobado.

Los siguientes plazos generales se aplican a todos los productos, las entregas parciales y los Informes del Periodo que respaldan los desembolsos. Cuando no existan observaciones, el producto podrá aprobarse durante la revisión inicial. La organización proponente deberá considerar estos tiempos al elaborar su cronograma.

Tabla N° 8. Plazos generales de revisión y aprobación de productos

Etapa	Responsable	Plazo	Referencia
Presentación del producto	Organización ejecutora	Según el cronograma aprobado.	Productos y entregas parciales.
Revisión y observaciones consolidadas	MIDA y Fundación Natura, con observaciones consolidadas	Hasta 10 días calendario desde la recepción.	Cuando no existan observaciones, podrá aprobarse en esta etapa.
Subsanación, cuando corresponda	Organización ejecutora	Hasta 5 días calendario desde las observaciones.	Presentación de la versión corregida.
Revisión de subsanaciones y aprobación	MIDA, con la no objeción de Fundación Natura	Hasta 5 días calendario desde la versión corregida.	Cierre del ciclo de revisión.

1.8 METODOLOGÍA

El MIDA realiza la revisión y aprobación técnica de los productos. Fundación Natura emite la no objeción, realiza la verificación fiduciaria y tramita los pagos. La organización ejecutora prepara los productos y responde por su contenido y calidad. La coordinación técnica se canaliza con el Coordinador de Proyecto del MIDA; los asuntos administrativos y financieros, con el Coordinador de Proyecto de Fundación Natura.

La Organización ejecutora deberá proponer una metodología de trabajo para cumplir con los objetivos de estos Términos de Referencia, donde puede incorporar nuevos mecanismos y enfoques innovadores sustentados en su experiencia. En la propuesta metodológica se deberán considerar, como mínimo, las siguientes actividades específicas y todas aquellas otras que la Organización ejecutora proponga para el adecuado cumplimiento de los objetivos (ver también el Anexo - Lineamientos Metodológicos):

- a) Plan de Trabajo integral que incluirá los conceptos, acuerdos y tareas necesarios para la ejecución del Subproyecto 1.1.1, con descripción de objetivos, estrategias, recursos humanos, tecnológicos y materiales, y un apartado de gestión de riesgos con estrategias de mitigación y contingencia.
- b) Reuniones de coordinación con el MIDA y Fundación Natura para revisar el avance del trabajo; la validación de conceptos, metodologías, avances técnicos y resultados corresponde al MIDA. La frecuencia mínima será mensual durante el primer año y cada dos meses a partir del segundo año.
- c) **Aplicación de la metodología de Escuelas de Campo Agrícolas (ECA), bajo el enfoque de aprender haciendo y transferencia de productor a productor, conforme al Plan de Capacitación. La organización ejecutora definirá su calendario según el establecimiento de las fincas modelo, las necesidades de aprendizaje y los ciclos productivos; la formación podrá continuar durante la implementación de las demás fincas.**
- d) Estrategia de género e interseccionalidad integrada en todas las actividades del Subproyecto, con ajustes logísticos específicos (horarios) para garantizar la participación efectiva de mujeres y otros grupos en situación de vulnerabilidad.
- e) Sistema de gestión de la información con uso de herramientas geoespaciales y digitales para la captura, validación y análisis de datos de campo.
- f) Mecanismo de gestión adaptativa para ajustar el plan de trabajo ante imprevistos climáticos, institucionales o comunitarios, tramitado conforme al control de cambios del apartado 1.12, Enmiendas contractuales.
- g) **Coordinación y sinergias interinstitucionales. La Organización ejecutora deberá coordinar y sumar sinergias con otros subproyectos del Programa, con el propósito de optimizar recursos, fortalecer impactos territoriales y evitar duplicidad de esfuerzos, actividades o inversiones en las comunidades beneficiarias. Esta coordinación deberá quedar documentada en los informes de avance y será verificada por el Coordinador de Proyecto de Fundación Natura**
- h) La propuesta metodológica deberá describir la secuencia que va del muestreo de suelos y el resultado del laboratorio acreditado a la elaboración de los planes de manejo de las 5 fincas modelo y al diseño técnico de sus obras de agua, que se entregan de forma anticipada en el Producto 2, y de ahí a la ejecución de esas obras en el Producto 3, con el calendario que el Proponente justifique según las condiciones climáticas de la zona. La propuesta económica debe incluir la elaboración de los 60 planes de manejo de finca y el diseño técnico de las obras de agua de las fincas modelo.

Alcance y Cronograma de Trabajo: el alcance deberá indicar la descripción de cómo se realizarán los trabajos objeto del contrato, incluyendo el método que implementará para ejecutar cada etapa. El cronograma deberá

señalar las metodologías generales, la organización, la secuencia y el calendario de todas las actividades, con énfasis en la programación de la implementación física.

Para el desarrollo de sus actividades, la Organización ejecutora deberá mantener una articulación permanente con los técnicos extensionistas del MIDA asignados a las agencias de Antón, Natá, Aguadulce y Parita y la unidad de gestión de proyecto.

Todos los gastos relativos a la implementación de las actividades de campo, análisis de suelos en laboratorio acreditado, producción de cartografía digital, logística de eventos de socialización y ECAs (alimentación, transporte, materiales, espacios de cuidado infantil) correrán por cuenta de la Organización ejecutora y deberán reflejarse en su presupuesto. El análisis de suelos y la cartografía digital se presupuestan sobre las 60 fincas.

El acompañamiento técnico de las agencias regionales del MIDA de Antón, Natá, Aguadulce y Parita, así como su participación en la validación tripartita de los planes de manejo de finca y en la aprobación de los productos, NO representa costo alguno para la propuesta y no debe presupuestarse. El Coordinador de Proyecto del MIDA es el enlace al que la Organización ejecutora escala cualquier situación que comprometa la oportunidad de ese acompañamiento.

El borrador de cada PMF se compartirá con el comité técnico del MIDA (Unidad Agroambiental y Cambio Climático y Dirección Nacional de Ganadería, o Agricultura en las fincas de agricultura climáticamente inteligente) MIDA al menos quince (15) días antes de su validación con el productor. El comité podrá formular comentarios dentro de los cinco (5) días siguientes; si no lo hace, se continúa con la validación. Esta coordinación previa no constituye un ciclo adicional de aprobación contractual. El producto se revisa conforme a la Tabla 8.

Las evidencias serán proporcionales a la actividad: registros de visita o asistencia técnica, fotografías, memorias o listas de asistencia, según corresponda. Las actividades formativas y participativas registrarán a las personas participantes con las desagregaciones aplicables, evitando duplicar información ya contenida en las bases de datos.

La Organización ejecutora garantizará el contenido y calidad de los productos, ejecutará todas las actividades programadas y entregará los informes y productos en los tiempos estipulados en el plan de trabajo.

1.9 REQUISITOS DEL PROPONENTE

El Proponente deberá cumplir con los requisitos mínimos obligatorios descritos en los presentes Términos de Referencia y presentar evidencias que demuestren su capacidad técnica y financiera en la ejecución de consultorías y/o proyectos similares al Subproyecto 1.1.1.

El Proponente deberá tener experiencia demostrable en gestión agroambiental, agricultura sostenible, planificación de finca o adaptación al cambio climático en el ámbito rural, o en las demás actividades que señala la fila de experiencia del proponente de la Tabla N° 9. A continuación, se detallan los criterios de selección del proponente:

Tabla N° 9. Criterios de selección aplicados a los Proponentes

CRITERIO	Propuesta	No. de página en su propuesta técnica
----------	-----------	---------------------------------------

Experiencia del proponente		
Perfil de la organización ejecutora		
El proponente debe contar con experiencia mínima ACUMULADA de cinco (5) años, continuos o discontinuos, dentro de los últimos diez (10) años, en gestión agroambiental, adaptación al cambio climático, agricultura sostenible, desarrollo rural, asistencia técnica agropecuaria, planificación de finca o implementación de sistemas silvopastoriles y/o de agricultura climáticamente inteligente, y presentar documentación y/o certificaciones de esos proyectos, indicando fecha de inicio y fin (mes-año).		
Al menos tres (3) trabajos similares recibidos a satisfacción dentro de los últimos diez (10) años, acreditados mediante certificaciones o cartas de referencia. Se consideran similares los proyectos o consultorías con productores rurales que incluyan asistencia técnica agropecuaria, planificación de finca, sistemas silvopastoriles, agroforestería, agricultura climáticamente inteligente o adaptación al cambio climático.		
La documentación a entregar deberá contener la siguiente información:		
Nombre de la organización, teléfono, correo electrónico y nombre del punto de contacto.		
Fechas de inicio y terminación de los proyectos (especificar mes y año, ejemplo: desde marzo de 2020 a junio de 2023).		
Se deberá incluir carta de referencia de las entidades, organizaciones o instituciones a las cuales se prestaron los servicios.		
Personal profesional requerido (mínimo)		
Un (1) Coordinador del Subproyecto: Título universitario de licenciatura o superior en agronomía, ciencias ambientales, desarrollo rural o disciplinas afines; la maestría en áreas relacionadas se valorará como mérito adicional. Mínimo cinco (5) años de experiencia comprobable, acumulados dentro de los		

últimos diez (10) años, en coordinación de proyectos de desarrollo rural, gestión agroambiental o adaptación al cambio climático. La documentación a entregar deberá contener: fechas de inicio y terminación de los proyectos (mes-año); copia del título académico; idoneidad profesional; Hoja de Vida en el formato establecido por Fundación Natura.		
Dos (2) especialistas agrónomos o forestales (presencia permanente en campo): Título de licenciatura en ingeniería agronómica, forestal o carrera afín. Mínimo cinco (5) años de experiencia comprobable, acumulados dentro de los últimos diez (10) años, en trabajo con productores rurales, implementación de sistemas silvopastoriles, agricultura climáticamente inteligente o tecnologías de adaptación. Responsables del seguimiento continuo de actividades, la transferencia de conocimientos y la asistencia técnica directa a los beneficiarios. La documentación a entregar deberá contener: fechas de inicio y terminación de los proyectos (mes-año); copia del título; idoneidad profesional; Hoja de Vida en el formato de Fundación Natura.		
Un (1) Especialista en ciencias sociales y género: Título de licenciatura en sociología, trabajo social, desarrollo comunitario, antropología o carrera afín. Mínimo cinco (5) años de experiencia, acumulados dentro de los últimos diez (10) años, en trabajo comunitario rural con enfoque de género, interseccionalidad y derechos. Experiencia comprobable en procesos participativos de vinculación de beneficiarios y en el levantamiento de actas de aceptación, y en metodologías participativas de diagnóstico social. Se presentarán las fechas de experiencia (mes-año), copia del título y Hoja de Vida en el formato de Fundación Natura.		
Documentación de idoneidad e integridad del personal, Requisito obligatorio		
Todo el personal técnico y profesional de la Organización ejecutora que tenga contacto directo con comunidades, beneficiarios o cualquier persona durante la ejecución del subproyecto deberá presentar, como condición obligatoria previa al inicio de sus actividades: (i) Récord policivo vigente, expedido por el Ministerio de Seguridad Pública de Panamá o la autoridad competente; (ii) Certificación de no agresor sexual vigente,		

expedida por la autoridad nacional competente. Ambos documentos deben estar vigentes al momento del inicio de actividades y mantenerse actualizados durante toda la ejecución contractual. Fundación Natura y el MIDA se reservan el derecho de solicitar actualizaciones o verificaciones en cualquier momento de la ejecución. La omisión, presentación tardía o falsedad en la documentación constituye causal de incumplimiento contractual y podrá dar lugar a la suspensión inmediata de actividades o a la terminación del contrato, según la gravedad del caso.		
Cronograma		
Presentar un cronograma por actividades, productos e hitos verificables para un plazo de ejecución máximo de 29 meses, o un plazo menor debidamente sustentado, incluyendo la implementación física, la formación, el seguimiento y los tiempos de revisión y aprobación.	Presentar cronograma preliminar	
Personal operativo y de apoyo		
Listar el personal operativo y técnico que brindará apoyo y soporte al equipo de la Organización ejecutora.	Listar el personal	
Estructura organizacional		
Presentar la estructura organizacional que brindará apoyo, soporte y respaldo al equipo de la Organización ejecutora.		

Nota: Si el proponente desarrolla más de un subproyecto con Fundación Natura, el personal requerido deberá ser diferente en ambos contratos adjudicados.

1.10 MÉTODO DE EVALUACIÓN Y CRITERIOS DE SELECCIÓN DE PROPUESTAS

1.10.1 Disposiciones generales del proceso de selección

El proceso de contratación se realizará mediante concurso público abierto bajo la metodología de selección basada en calidad y costo, aplicada por Fundación Natura como entidad implementadora y consistente con la modalidad de CONVOCATORIA PÚBLICA prevista en el Manual de Concurso y Contrataciones para la contratación de organizaciones no gubernamentales ejecutoras, que se aplica con independencia del monto. Las propuestas se evaluarán en dos etapas: propuesta técnica con un peso de noventa (90) puntos y propuesta económica con un peso de diez (10) puntos, para un total máximo de cien (100) puntos.

El proceso de evaluación y adjudicación estará a cargo de un **Comité de Selección** conformado por un mínimo de tres (3) miembros con derecho a voto, siempre en número impar, integrado por: el Gerente de Proyectos Especiales (GPE) de Fundación Natura, quien presidirá el Comité; un representante técnico designado por la Unidad Agroambiental y Cambio Climático del MIDA; y un especialista independiente en sistemas silvopastoriles y agricultura climáticamente inteligente. Cada integrante recibirá una inducción formal previa a la evaluación, en la que se detalla su rol en las fases de verificación de elegibilidad, evaluación de propuestas técnicas y económicas, y revisión de actas de negociación. Las decisiones del Comité se tomarán por mayoría simple.

El Comité de Selección tiene un rol estrictamente técnico: verifica el cumplimiento de requisitos obligatorios, realiza la evaluación técnica y económica de las propuestas y genera un informe con el puntaje de cada proponente, el orden de prelación para negociación y los aspectos específicos a negociar. Las observaciones que fundamenten los aspectos a negociar deben quedar claramente consignadas en las matrices de evaluación individual, de manera coherente con lo estipulado en el Manual de Concurso del Programa.

En caso de empate en el puntaje combinado final, se preferirá la propuesta con mayor puntaje en el criterio 2 (Metodología y diseño de intervención); si persiste el empate, se preferirá la de mayor puntaje en el criterio 5 (Experiencia específica del proponente).

1.10.2 Procedimiento de evaluación

El procedimiento de evaluación comprende dos fases secuenciales:

Primera fase, Verificación de requisitos obligatorios y debida diligencia

El Comité de Selección verificará, en primera instancia, el cumplimiento de los requisitos obligatorios exigidos en el Manual de Concurso para cada una de las propuestas presentadas. Asimismo, los datos consignados en el formulario de debida diligencia serán contrastados contra las listas de proveedores inelegibles de organismos internacionales (PNUD, ONU, entre otros), GAFILAT, entidades gubernamentales de Panamá y Fundación Natura.

Una vez comprobado el cumplimiento de dichos requisitos, se verificará que el proponente no haya sido suspendido, sancionado ni considerado inadmisibles por ninguna entidad gubernamental de Panamá u organismo internacional; que no esté involucrado en procesos de administración judicial ni mantenga sentencia o acción legal pendiente que pueda comprometer sus operaciones en el futuro previsible; y que no esté involucrado en prácticas prohibidas, incluidas, entre otras, fraude, coacción, corrupción, obstrucción o cualquier otra práctica contraria a la ética de Fundación Natura.

Serán elegibles las propuestas que cumplan los requisitos no subsanables de la matriz de elegibilidad, subsanen los requisitos subsanables dentro del plazo concedido, acrediten la experiencia mínima del apartado 1.9 y superen la debida diligencia. La falta de experiencia mínima no es subsanable; la forma de acreditarla sí lo es. Las propuestas no elegibles no serán puntuadas.

Verificación de Elegibilidad:

ASPECTOS	ESTATUS	
	SI CUMPLE	NO CUMPLE

La propuesta está acorde con las estrategias y programas de acuerdo con los lineamientos de la convocatoria		
Requisitos mínimos para la presentación de la propuesta		
1. Formulario de Presentación de Proyectos y sus anexos, en la versión publicada con la convocatoria. No subsanable.		
2. Formulario F-GO-8.1.5-Informacion-Institucional-V0. No subsanable.		
3. Formulario F-GO-8.1.6-Debida-Diligencia-V0. No subsanable.		
4. Formulario 3 F-GO-8.1.7 Presupuesto del Proyecto. No subsanable.		
5. Certificado de Registro Público Original o copia autenticada por Notario, vigente y actualizado con no más de tres meses de emisión; será verificado a través de código QR. No subsanable.		
6. Cuando se participe bajo la modalidad de consorcio admitida por el Manual de Concurso de la convocatoria, presentar carta de compromiso de consorcio original y notariada. No subsanable. No se exige a organizaciones que participan individualmente ni a socios que no se constituyan como consorcio.		
7. Personería jurídica vigente de la organización sin fines de lucro proponente. En asocio, documentación de la organización líder y de las integrantes conforme a los requisitos de esta matriz y al Manual de Concurso de la convocatoria. No subsanable.		
8. Copia legible y vigente, de la cédula del representante legal o el asignado por este para la negociación de la propuesta. Subsanable.		
9. Presentación de hojas de vida firmadas, por cada miembro del equipo propuesto y representante legal de la organización interesada, según formato facilitado. Subsanable.		
10. Certificado vigente de Paz y Salvo de la Caja del Seguro Social. Copia digital de la certificación de no cotizante al régimen de seguridad social. Si aplica a la convocatoria. Subsanable.		
11. Copia del último estado financiero auditado externamente de la organización, correspondiente al último año fiscal anterior a la convocatoria. En asocio, se presenta el de la organización líder y, de las demás integrantes, los formularios F-GO-8.1.5 y F-GO-8.1.6 con su junta directiva. Si el requisito no resulta aplicable, se presentará la justificación admitida por el Manual de Concurso de la convocatoria. No subsanable.		

12. En caso de asocio, presentar el acuerdo firmado por las partes que identifique la organización líder, las responsabilidades y los aportes de cada integrante. Subsancable. Si se participa como consorcio, la carta notariada exigida para esa modalidad podrá acreditar esos contenidos, sin exigir un documento duplicado.		
Modalidad de entrega de la propuesta		
1. Vía correo electrónico a: convocatorias@naturapanama.org y aproyecto@naturapanama.org en versión PDF hasta 25MB. No subsancable.		
Presupuesto:		
El monto solicitado no supera US\$725,000, conforme al apartado 1.13.		
1. Presupuesto de Inversión en Equipo y Herramientas del Proyecto máximo de 2% del monto total de la solicitud de financiamiento. Subsancable.		
2. Presupuesto del Personal Asignado para el Proyecto máximo de 25% del monto total de la solicitud de financiamiento. Subsancable.		
3. Presupuesto para monitoreo y evaluación (evaluación intermedia y final, auditoría externa) máximo 12% del monto solicitado. Subsancable.		
4. Costos Operativos máximo 9% del monto total solicitado. Subsancable.		
5. Contrapartida verificable mínimo del 10% en efectivo o en especie del monto total solicitado. Subsancable.		

En ningún caso el Comité de Selección calificará ni asignará puntajes a los Proponentes descalificados en esta etapa.

Segunda fase, Evaluación de propuestas y asignación de puntajes

Únicamente las propuestas declaradas elegibles serán sometidas a evaluación técnica y económica conforme a los criterios establecidos en este apartado. Al concluir la evaluación, el Comité de Selección elaborará el **Acta de Selección**, documento que consigna las propuestas no elegibles, las propuestas elegibles con su puntaje respectivo y el orden de prelación para convocatoria a negociación (de mayor a menor puntaje). El acta incluirá además los aspectos específicos a negociar para cada propuesta elegible.

1.10.3 Escala de calificación y fórmula de puntuación

Cada subcriterio técnico, y cada subcriterio de coherencia presupuestaria de la Tabla N° 11, será evaluado mediante una escala estándar de 0 a 5, definida de la siguiente manera:

- **5, Sobresaliente:** responde completa y específicamente al subcriterio, con evidencia concreta, alta coherencia interna, viabilidad comprobable y valor agregado claro.
- **4, Alto:** responde bien al subcriterio, con buen nivel de detalle y coherencia; presenta debilidades menores no sustantivas.
- **3, Aceptable:** cumple de forma suficiente, pero con vacíos moderados de detalle, precisión o articulación.
- **2, Débil:** responde parcialmente; presenta vacíos importantes, incoherencias o insuficiencias de sustento.

- **1, Muy débil:** apenas aborda el subcriterio; la propuesta es genérica o poco utilizable.
- **0, No cumple / no evidencia:** no desarrolla el aspecto evaluado o lo hace de forma incompatible con el TDR.

El puntaje obtenido en cada subcriterio resulta de aplicar la siguiente fórmula:

> Puntaje obtenido = (calificación asignada / 5) × puntaje máximo del subcriterio.

Ejemplo: Si un subcriterio vale 6 puntos y el evaluador otorga una calificación de 4: $(4/5) \times 6 = 4.8$ puntos.

Toda calificación asignada deberá estar sustentada con una observación escrita suficientemente motivada que permita comprender la fortaleza, debilidad o ausencia de evidencia de la propuesta evaluada. Las matrices individuales deberán ser consistentes con la matriz consolidada y con el acta de evaluación del proceso.

1.10.4 Criterios de evaluación de la propuesta técnica

Tabla N° 10. Criterios de evaluación, Propuesta técnica (90 puntos)

CRITERIO DE EVALUACIÓN, PROPUESTA TÉCNICA	Puntaje Máximo
1. Comprensión del objeto y enfoque estratégico	13
Comprensión del problema de vulnerabilidad climática, del territorio del Arco Seco y de los actores clave del Programa (MIDA, Fundación Natura, comunidades beneficiarias).	5
Coherencia entre los objetivos del subproyecto, los productos contractuales, las actividades propuestas y los indicadores R1–R6.	4
Integración del enfoque participativo, de género e interseccionalidad, ambiental y de soluciones basadas en la naturaleza en el diseño de la intervención. Se valora que el plan de trabajo muestre la dedicación en periodos-persona que el Especialista en ciencias sociales y género asigne a los productos, y su correspondencia con la propuesta económica.	4
2. Metodología y diseño de intervención	26
Solidez metodológica para el diagnóstico de finca, el análisis de suelos y la elaboración y validación tripartita de los 60 planes de manejo de finca.	8
Solidez metodológica para el establecimiento de fincas modelo, la ejecución del programa de Escuelas de Campo (ECA) y la asistencia técnica continua en campo.	8
Metodología de sistematización, monitoreo agroambiental y generación de evidencias técnicas (cartografía, bases de datos georreferenciadas, informes del periodo).	5
Mecanismos de control de calidad, seguimiento adaptativo y gestión de riesgos durante la ejecución.	5

3. Plan de trabajo, cronograma y organización operativa	15
Viabilidad del plan de trabajo y del cronograma propuesto dentro del plazo máximo de 29 meses. Se valorará la programación de avances sustanciales y verificables durante el primer año y la posibilidad de completar la ejecución en menor tiempo, sustentadas en los recursos, la organización operativa, las condiciones climáticas y los ciclos productivos. La reducción del plazo, por sí sola, no otorgará mayor puntuación.	6
Coherencia entre recursos disponibles, tiempos de ejecución, productos comprometidos y carga de trabajo del equipo, incluida la capacidad financiera para sostener la ejecución entre desembolsos y el aporte de contrapartida por encima del mínimo.	5
Organización operativa y esquema de coordinación interinstitucional con el GPE de Fundación Natura, el MIDA, comunidades y otros subproyectos del Programa.	4
4. Equipo de trabajo	21
Pertinencia y complementariedad del equipo clave propuesto en relación con las exigencias técnicas del subproyecto.	7
Experiencia específica adicional del coordinador y los especialistas en proyectos similares de gestión agroambiental, ganadería sostenible, planificación de finca o agricultura climáticamente inteligente.	9
Dedicación efectiva, distribución funcional del personal y cobertura territorial comprometida.	5
5. Experiencia específica del proponente	15
Experiencia en proyectos comparables de gestión agroambiental, ganadería sostenible, sistemas silvopastoriles o agricultura climáticamente inteligente en Panamá o Centroamérica.	6
Experiencia en contextos rurales multiactor, con logística de campo compleja y articulación con instituciones gubernamentales.	5
Desempeño demostrable en productos similares: diagnóstico de finca, elaboración de planes de manejo, implementación tecnológica, asistencia técnica y sistematización de resultados.	4
Puntaje técnico total	90

1.10.5 Criterios de evaluación de la propuesta económica

Tabla N° 11. Criterios de evaluación, Propuesta económica (10 puntos)

CRITERIO DE EVALUACIÓN, PROPUESTA ECONÓMICA	Puntaje Máximo
Competitividad del monto ofertado	6
Fórmula comparativa: Puntaje = (Oferta más baja elegible / Oferta evaluada) × 6. Nota: Si una propuesta resulta anormalmente baja o alta, no se penaliza automáticamente, pero pasa a revisión de razonabilidad por parte del Comité.	6
Coherencia presupuestaria	4
Correspondencia entre los costos presupuestados y las actividades y productos comprometidos.	2
Desglose suficiente y trazable por producto, rubro y año de ejecución.	1
Razonabilidad de costos logísticos, honorarios del personal, análisis de suelos, materiales de campo y eventos de capacitación.	1
Puntaje económico total	10

1.10.6 Calificación final combinada

CALIFICACIÓN FINAL	Puntaje Máximo
Propuesta Técnica	90
Propuesta Económica	10
TOTAL	100

La calificación final corresponde a la suma del puntaje técnico (hasta 90 puntos) y del económico (hasta 10 puntos), sin aplicar una segunda ponderación. Se consolidarán los puntajes promediados de los evaluadores y solo pasarán a negociación las propuestas con al menos 80 puntos sobre 100, conforme al procedimiento del Manual de Concurso de la convocatoria.

Nota: Los resultados de la evaluación serán publicados en el portal de transparencia de Fundación Natura con posterioridad al proceso de negociación y adjudicación. Los resultados de la evaluación son inapelables.

1.10.7 Presentación de propuestas

El Proponente analizará integralmente los presentes términos de referencia y presentará su propuesta utilizando los formularios del Manual de Concurso del Programa en su totalidad. Deberá completar todas las

secciones de los formularios requeridos, incluyendo la presentación detallada del personal propuesto con su perfil académico, profesional y experiencia previa en trabajos similares, según lo requerido en estos TDR. La propuesta financiera deberá presentar el presupuesto detallado para el cumplimiento del contrato, con el desglose por producto y rubro exigido. El Proponente desarrollará en detalle la metodología y el plan de trabajo propuesto, de manera que permita verificar la coherencia técnica y operativa de la oferta.

LIMITE DE COSTOS OPERATIVOS DEL PROYECTO: MÁXIMO NUEVE POR CIENTO (9%) DEL PRECIO. Los costos operativos del proyecto no podrán exceder, en ningún momento de la ejecución, el 9% del monto total solicitado. Este límite es la regla de composición del precio aplicable a los costos operativos y se verifica sobre la lista taxativa del párrafo siguiente; los demás topes por partida son los del Formulario de Presupuesto del Proyecto (F-GO-8.1.7) y los de la matriz de Verificación de Elegibilidad. Al menos el noventa y uno por ciento (91%) del monto total solicitado se distribuye entre las demás partidas conforme a los topes del Formulario de Presupuesto del Proyecto (F-GO-8.1.7) y constituye inversión en beneficio de las fincas y productores beneficiarios, incluyendo la implementación de tecnologías climáticamente inteligentes, soluciones basadas en la naturaleza (SbN), materiales, insumos, equipamiento, infraestructura menor, asistencia técnica en campo, capacitación y demás acciones directamente vinculadas con la ejecución territorial del subproyecto, así como el personal asignado al Subproyecto.

Se consideran **COSTOS OPERATIVOS DEL PROYECTO**, en lista taxativa y cerrada, únicamente los del Formulario de Presupuesto del Proyecto (F-GO-8.1.7).

Todo costo que no figure en la lista taxativa del párrafo anterior se imputa a las demás partidas del Formulario de Presupuesto del Proyecto (F-GO-8.1.7) y no consume el límite de costos operativos. A título enunciativo y no limitativo: los análisis de suelo en laboratorio acreditado; la producción cartográfica; los materiales, equipos e insumos de las tecnologías y soluciones basadas en la naturaleza; la obra menor de gestión del agua; el equipamiento de las fincas modelo; la logística y ejecución de los eventos de socialización y de las Escuelas de Campo Agrícolas y su material didáctico; el monitoreo agroambiental; y los salarios del personal asignado al Subproyecto, que se imputan a la partida de Personal Asignado con su propio tope del 25%. En el F-GO-8.1.7, los bienes que se instalan o entregan en las fincas, y las consultorías, las contrataciones temporales y los servicios contratados para una actividad identificable de un producto —técnicos de campo, promotores, encuestadores, levantamientos, imágenes, laboratorio—, se imputan a Productos y Actividades Principales; la partida de Personal Asignado, con su tope del 25%, cubre el equipo de la Tabla N° 9; la partida de Equipo y Herramientas, de hasta el 2%, es para los bienes que conserva la Organización ejecutora; el Producto 5 se costea en las líneas de Seguimiento, Monitoreo y Evaluación; y agregar filas dentro de la estructura del formulario no lo convierte en un formulario distinto del oficial. El Proponente deberá reflejar claramente esta composición, debidamente calculada, en el desglose presupuestario de la propuesta económica. La propuesta que omita la composición será objeto de solicitud de aclaración. La que presente costos operativos superiores al 9% del monto total solicitado será objeto de solicitud de subsanación, conforme a la matriz de Verificación de Elegibilidad; si no los ajusta dentro del plazo que se le conceda, no se considerará conforme y será rechazada. Durante la ejecución, la organización ejecutora reportará el avance acumulado de esta composición en cada solicitud de pago (F-GO-5.3.3), y el cierre financiero (apartado 1.15) requiere que la composición final acredite el cumplimiento de ese límite. El MIDA y Fundación NATURA podrán solicitar aclaraciones o ajustes presupuestarios durante la etapa de evaluación y negociación en caso de identificar inconsistencias con esta disposición.

No consumen ese límite, y se imputan a Productos y Actividades Principales, los costos de movilización vinculados de manera identificable a una actividad de campo de un producto: transporte de insumos y materiales a las fincas, alquiler de vehículos, combustible y mantenimiento de las jornadas de campo, viáticos y hospedaje DEL PERSONAL TÉCNICO en esas jornadas, y transporte y alimentación de los participantes en las capacitaciones. REGLA DE RESIDENCIA: no se aprueba viático al personal que reside en el área de la actividad; sí el transporte y la alimentación, que son conceptos distintos.

1.11 SEGUROS

Seguros obligatorios. La Organización ejecutora mantendrá vigentes durante toda la ejecución del subproyecto, como mínimo, los siguientes seguros: (i) Seguro de responsabilidad civil general por un monto no inferior a USD 100,000 por evento, que cubra las actividades de campo realizadas en las 60 fincas beneficiarias; (ii) Seguro de accidentes personales para todo el personal técnico que realice visitas de campo, con cobertura mínima de USD 25,000 por persona por evento; (iii) Seguro de equipo para los bienes adquiridos con cargo al subproyecto cuyo valor unitario supere USD 1,000. Las pólizas (i) y (ii) deberán ser presentadas a Fundación Natura dentro de los diez (10) días hábiles posteriores a la firma del contrato como condición para la emisión de la orden de proceder, y la póliza (iii) dentro de los diez (10) días hábiles siguientes a la adquisición de cada bien, y deberán mantenerse vigentes sin interrupción hasta el cierre del subproyecto. Fundación Natura y el proyecto no asumirán responsabilidad alguna por accidentes, enfermedades, incapacidades o fallecimiento que pudieran ocurrir durante la prestación de los servicios objeto de la consultoría. Lo anterior incluye desplazamientos y actividades de campo relacionadas con la ejecución de la consultoría, cuando aplique. El costo de las pólizas incurrido antes de la fecha de inicio establecida en la Orden de Proceder no es elegible con cargo a los fondos de donación, conforme al apartado 1.17, Articulación con el Manual de Procedimientos para el Manejo de Fondos.

1.12 ENMIENDAS CONTRACTUALES

Las modificaciones al plazo total contratado, al monto, al alcance, a las metas o al equipo clave deberán formalizarse mediante adenda antes de su aplicación. Los ajustes operativos y del cronograma se tramitan mediante el control de cambios de este apartado; la sustitución de fincas, conforme al apartado 1.13. Los traslados presupuestarios que no modifiquen el monto total ni los tope o compromisos contractuales requieren autorización escrita de Fundación Natura conforme al Manual de Procedimientos para el Manejo de Fondos y no requieren adenda. Cuando corresponda una no objeción del Fondo de Adaptación por las condiciones del financiamiento, Fundación Natura gestionará su obtención antes de formalizar la modificación. Las instrucciones verbales no modifican el contrato.

CONTROL DE CAMBIOS. Los ajustes operativos que no modifiquen las fechas contractuales de entrega se informan en el Informe del Periodo. Los ajustes del calendario de actividades, obras, siembras, entregas parciales o productos y de la programación financiera trimestral requieren la aprobación del MIDA con la no objeción de Fundación Natura, sin adenda, siempre que no alteren el plazo total de ejecución contratado, la periodicidad y los techos de desembolso, el monto, el alcance, las metas ni el equipo clave. Los cambios de estos últimos elementos requieren adenda. Los ajustes deberán presentarse oportunamente, antes de ejecutar las actividades afectadas, acompañados de su justificación y del cronograma actualizado.

1.13 DESEMBOLSOS TRIMESTRALES Y APROBACIÓN DE PRODUCTOS

El monto máximo del contrato es US\$725,000. Las propuestas que lo superen serán rechazadas. El presupuesto incluirá todos los costos necesarios para cumplir el alcance del subproyecto.

Programación financiera

La organización proponente elaborará el presupuesto de actividades por mes y lo consolidará por trimestre, junto con el flujo de caja para todo el plazo de ejecución. Los montos de desembolso serán propuestos por la organización según las inversiones y necesidades de efectivo de cada período, y aprobados por Fundación Natura, en coordinación técnica con el MIDA. No se asignan porcentajes de pago por producto ni montos iguales por trimestre.

La programación indicará, para cada período, las actividades y avances previstos, los gastos presupuestados, los saldos disponibles proyectados, el desembolso bruto solicitado, la retención del 10 %, el monto neto a recibir y el desembolso acumulado. Los saldos se considerarán para evitar solicitar recursos que ya estén disponibles. El flujo de caja incluirá los tiempos de revisión y trámite y las necesidades de financiamiento entre desembolsos.

El primer desembolso se otorga al inicio para financiar el primer trimestre, una vez emitida la Orden de Proceder, presentadas las pólizas y aprobada la programación financiera. Los siguientes se programan trimestralmente para financiar el período siguiente, sujetos al informe del período anterior y a las condiciones del apartado 1.15. La periodicidad trimestral no implica una transferencia automática si esas condiciones no se han cumplido.

Los trimestres se cuentan desde la Orden de Proceder. Si la ejecución comprende 29 meses, se programan nueve períodos de tres meses y un último período de dos meses. Si se propone un plazo menor, la organización ajustará el número de períodos y la duración del último. La liberación de la retención se tramita al cierre, separadamente de los desembolsos de ejecución.

Tabla N° 12. Reglas para la programación de desembolsos

Etapas	Techo o condición	Programación a cargo de la ONG
Desembolso inicial	Hasta el 20 % del monto contratado, antes de retención.	Monto justificado para el primer trimestre, conforme al presupuesto y flujo de caja aprobados.
Desembolsos trimestrales posteriores	Hasta el 30 % del monto contratado por período trimestral, antes de retención.	Monto requerido para el siguiente período, considerando actividades, gastos, saldos disponibles y condiciones del apartado 1.15.
Último período de ejecución	Se aplican el techo del 30 % y las mismas condiciones de desembolso.	Recursos necesarios hasta concluir la ejecución; el período puede ser inferior a tres meses.
Retención y cierre	Se retiene el 10 % de cada desembolso; su liberación se rige por el apartado 1.15.	Prever su efecto en el flujo de caja. La liberación no constituye un nuevo gasto ni un desembolso adicional de ejecución.

Los techos no son porcentajes obligatorios. La suma de los desembolsos brutos de ejecución será igual al monto contratado; los montos netos sumarán el 90 % y la retención acumulada el 10 %. Esta última se libera conforme al apartado 1.15, sin sumarla nuevamente al presupuesto. Los desembolsos se ajustarán al presupuesto y flujo de caja aprobados.

Las actualizaciones de la programación financiera se tramitan conforme al apartado 1.12, manteniendo la periodicidad y los techos de la Tabla N° 12. Si un desembolso se retrasa o se suspende, los saldos y necesidades pendientes se incorporarán al flujo de caja actualizado. No se acumulan automáticamente porcentajes ni se fraccionan solicitudes para eludir el techo trimestral.

Aprobación y seguimiento de productos

Los productos y sus entregas parciales se presentan en las fechas del cronograma contractual y requieren aprobación del MIDA con la no objeción de Fundación Natura. Su aprobación acredita el avance técnico, pero

no genera un pago independiente fuera de la programación trimestral. No es necesario concluir un producto completo en cada trimestre; se verificarán las actividades, avances y entregas exigibles para ese período.

La revisión del MIDA y la no objeción de Fundación Natura se realizarán dentro de los plazos de cada etapa de la Tabla N° 8, con observaciones consolidadas. Si el MIDA no se pronuncia por escrito dentro de los diez días calendario de la revisión inicial, su conformidad técnica se tendrá por otorgada y Fundación Natura dejará constancia. El silencio del MIDA no sustituye la no objeción de Fundación Natura.

Si un producto es parcialmente conforme, se podrá aprobar la parte que cumple y documentar lo pendiente. Las observaciones se atenderán según los criterios de aceptación y se reflejarán en el seguimiento técnico y financiero, sin generar un pago separado por finca o producto.

El desembolso podrá suspenderse por productos vencidos no presentados, incumplimientos técnicos u observaciones pendientes imputables a la organización, o por incumplimiento de las condiciones financieras. Un informe o producto presentado oportunamente y dentro de su plazo ordinario de revisión no constituye por sí solo una causal de suspensión. El trámite se reanuda una vez subsanada la causa, conforme al flujo de caja actualizado.

La liberación de la retención se rige por el apartado 1.15. Fundación Natura podrá aplicar las deducciones que correspondan conforme al contrato, evitando duplicar descuentos por el mismo concepto.

Para los planes de manejo de finca, la organización ejecutora los valida directamente con el productor. El MIDA acompaña y firma como respaldo de la conformidad técnica.

Si un técnico del MIDA no firma por una causa ajena a la organización, pese a haber sido convocado correctamente y sin presentar objeciones técnicas, la organización puede documentarlo y continuar con la aceptación del entregable. Lo mismo aplica cuando el productor o productora se niega a firmar el acta de entrega de una obra instalada, tras dos (2) convocatorias documentadas y con verificación del MIDA.

Sustitución. Un productor o finca puede sustituirse por desistimiento escrito, pérdida de la tenencia, fallecimiento o negativa a firmar tras dos convocatorias documentadas. La sustituta se seleccionará de la lista de reserva, del mismo distrito y tipo de sistema productivo, con aprobación del MIDA y no objeción de Fundación Natura, sin adenda. Deberán mantenerse las 60 fincas, la distribución territorial y las metas del subproyecto. La solicitud incluirá una programación viable para completar el diagnóstico, el PMF y las intervenciones de la finca sustituta dentro del plazo de ejecución contratado.

1.14 PRESENTACIÓN DEL PRESUPUESTO

Los costos operativos no podrán superar el 9% del monto total solicitado. Este límite se verifica al admitir la propuesta, con la subsanación prevista en la matriz de elegibilidad, y durante la ejecución y el cierre. La clasificación de gastos se desarrolla en el apartado 1.10.7 y en el Formulario F-GO-8.1.7. Los demás topes son los establecidos en ese formulario y en la matriz de elegibilidad.

Clasificación exigible como presentación. El Proponente deberá presentar la propuesta económica utilizando el Formulario de Presupuesto del Proyecto (F-GO-8.1.7) que se acompaña como anexo.

1.15 GARANTÍAS, DESEMBOLSOS Y CIERRE EN LA MODALIDAD DE ORGANIZACIÓN EJECUTORA

Régimen de garantías. Este subproyecto se contrata bajo la modalidad de organización ejecutora del Manual de Concurso y Contrataciones, que no exige fianza de propuesta ni fianza de cumplimiento. La garantía del contrato está constituida por una retención equivalente al diez por ciento (10%) DEL MONTO TOTAL DEL CONTRATO —US\$72,500.00 sobre el monto máximo de US\$725,000.00—. La retención se practica SOBRE CADA DESEMBOLSO, incluido el primero: de cada pago se retiene el diez por ciento (10%) de su importe bruto, de

modo que al término del calendario lo retenido equivale al diez por ciento (10%) del monto total. No se calcula sobre el importe de un producto en particular ni se concentra en el último. El acumulado se libera en un único pago al cierre.

Cada desembolso trimestral posterior al inicial requiere el Informe del Periodo anterior aprobado, con sus componentes técnico y financiero; la programación y necesidad de recursos del siguiente período; la solicitud de desembolso F-GO-6.1.4 (Anexo E.2 del Manual de Procedimientos para el Manejo de Fondos); la solicitud de pago F-GO-5.3.3; y la información bancaria aplicable. El informe identifica los avances y los productos exigibles según el cronograma, sin generar un informe adicional de hito. Al cierre del período reportado se requiere ejecución acumulada de al menos 80 % de los fondos efectivamente recibidos, netos de retención. La ejecución comprende gastos pagados y compromisos contractuales firmados del plan aprobado, sin contabilizar dos veces un compromiso posteriormente pagado. Por ejemplo, si se han recibido US\$100.000 netos, se acreditará ejecución de al menos US\$80.000. La contrapartida se reporta por separado y no integra este cálculo. El desembolso inicial no requiere informe previo ni está sujeto a este umbral. El reporte trimestral es obligatorio aunque no se soliciten recursos; el último se sustituye por el informe técnico final y el informe financiero final, complementados con la conciliación financiera de cierre.

Plazo de trámite. Aprobado el Informe del Periodo y verificado el cumplimiento de los requisitos del desembolso, Fundación Natura estima su trámite en aproximadamente tres semanas. La organización considerará los plazos de revisión y este tiempo de trámite en su flujo de caja. La estimación no constituye una fecha contractual garantizada de transferencia. La verificación de Fundación Natura es fiduciaria; los hallazgos técnicos se remiten al MIDA para su atención conforme al procedimiento de seguimiento.

Capacidad financiera y flujo de caja. El primer desembolso se otorga al inicio de la ejecución conforme al apartado 1.13, Desembolsos trimestrales y aprobación de productos. La organización ejecutora debe acreditar en su propuesta la capacidad financiera para sostener la ejecución entre desembolsos, en particular durante los ciclos trimestrales de revisión y trámite de desembolsos. Esta capacidad se valora en el subcriterio de coherencia entre recursos y tiempos del criterio 3 de la Tabla N° 10.

Paquete de cierre. La organización ejecutora presentará la solicitud final, el informe técnico final del Producto 5, el informe financiero final, el informe final de contrapartida, la auditoría externa final, la conciliación financiera de cierre, la composición final de costos operativos que acredita el límite del 9 % y la evaluación final conforme al Anexo E.9 del Manual de Procedimientos para el Manejo de Fondos. La evaluación podrá integrarse en el informe del Producto 5 conservando los contenidos del anexo. También acreditará la presentación pública y la transferencia de los archivos. Fundación Natura, en coordinación con el MIDA, realizará la verificación de campo, la Valoración de Proyecto F-GO-6.1.7, la Hoja de Cierre F-GO-6.1.8, la evaluación del desempeño y la suscripción del acta de cierre. La retención se libera una vez aceptado técnicamente el Producto 5, aprobado el paquete de cierre y suscrita el acta de cierre; las demoras en actuaciones a cargo de las instituciones no se imputarán a la organización ejecutora. Las salvedades de auditoría se tratan conforme al apartado 1.16.

CALENDARIO DE CIERRE. La organización ejecutora incorporará en el cronograma las entregas del paquete de cierre. Los informes financiero final, de contrapartida y de auditoría final se presentarán al menos diez (10) días calendario antes de finalizar el plazo de ejecución; la conciliación financiera de cierre, dentro de los cinco (5) días siguientes a su finalización. El MIDA y Fundación Natura dispondrán de diez (10) días desde la recepción de cada documento para revisarlo, conforme a las reglas de aprobación aplicables. Fundación Natura realizará las verificaciones y evaluaciones institucionales de cierre. El acta de cierre se suscribirá dentro de los quince (15) días siguientes a la finalización del plazo de ejecución y la retención se tramitará dentro de los quince (15)

días posteriores, sin exceder el período de treinta (30) días de cierre administrativo. Si la liberación se retrasa por causa no imputable a la organización ejecutora, la obligación de pago subsiste.

1.16 AUDITORÍA EXTERNA DEL SUBPROYECTO

La organización ejecutora contratará la auditoría financiera externa del Subproyecto con servicios externos de auditoría independiente, y facilitará al auditor la información, los registros y el acceso que requiera. La auditoría se aplica exclusivamente a los fondos de donación y a las contrapartidas aportadas, y no constituye una auditoría de la organización ejecutora.

La auditoría se realizará en dos momentos. La primera se programará al cierre del segundo año, siempre que se haya ejecutado al menos el 40% del presupuesto; si no se alcanza ese umbral, se realizará cuando se alcance. Cuando se proponga una ejecución menor a dos años, la auditoría intermedia se programará en un momento que permita revisar avances relevantes y atender sus recomendaciones antes del cierre. La auditoría final tendrá un corte no anterior a cuarenta (40) días calendario antes de la finalización del plazo de ejecución y su informe se presentará al menos diez (10) días antes de esa finalización. La conciliación financiera de cierre conciliará los movimientos posteriores al corte. Si el dictamen contiene salvedades materiales, se retendrá de la liberación únicamente el monto observado hasta su subsanación y se liberará el resto.

El costo de ambas auditorías se imputa a la línea Auditoría Externa de la partida de Seguimiento, Monitoreo y Evaluación del F-GO-8.1.7-Presupuesto-del-Proyecto-V0, de hasta el cinco por ciento (5%) de esa partida, conforme a ese formulario. La partida de Seguimiento, Monitoreo y Evaluación, de hasta el doce por ciento (12%) del monto solicitado, comprende además la evaluación intermedia y final, el plan de sistematización y el taller de cierre del proyecto. La omisión de la línea de auditoría en la propuesta económica será objeto de solicitud de aclaración.

1.17 ARTICULACIÓN CON EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL MANEJO DE FONDOS

El Manual de Procedimientos para el Manejo de Fondos de Fundación Natura, versión julio de 2026, y sus anexos E.1 a E.12 forman parte de las condiciones aplicables al contrato. Se facilitarán con la convocatoria, junto con el Anexo E.3, Cronograma de Trabajo, para que las organizaciones conozcan los requisitos de ejecución y reporte al preparar su propuesta. El Taller de Instalación explicará su aplicación. Los anexos del manual se identifican siempre con la palabra “Anexo”; sus códigos no corresponden a productos o entregables de este TdR.

Una vez formalizado el contrato, Fundación NATURA realizará el Taller de Instalación del Subproyecto, en el que detalla el seguimiento de la gestión de los fondos y la forma de reportar los aspectos técnicos y financieros. La participación de la persona que coordinará el Subproyecto y de la persona responsable de la administración de los fondos es obligatoria.

Inicio de la elegibilidad del gasto. El financiamiento inicia en la fecha de inicio establecida en la Orden de Proceder. La firma del contrato por sí sola no activa los efectos contractuales. Solo son elegibles los gastos realizados y registrados a partir de la fecha de inicio establecida en la Orden de Proceder y dentro del Plazo de Ejecución; no son elegibles los anteriores a esa fecha de inicio ni los posteriores a la finalización de ese plazo, salvo los de cierre previstos en el párrafo siguiente.

Plazo de Finalización y Recepción. Se establece un período de hasta treinta (30) días calendario después de la finalización del plazo de ejecución aprobado, destinado a los trámites administrativos y financieros de cierre.

Durante este período la organización ejecutora no realizará nuevas actividades del subproyecto ni imputará gastos, salvo los expresamente asociados al cierre y previstos en el presupuesto aprobado. Este período se incluye en la vigencia contractual y no amplía los 29 meses máximos de ejecución de servicios. La organización ejecutora, el MIDA y Fundación Natura cumplirán el calendario de cierre establecido en el apartado 1.15.

Cotizaciones exigibles a la organización ejecutora. Para las compras de bienes y servicios con cargo a los fondos de donación, la organización ejecutora deberá obtener tres (3) cotizaciones como mínimo cuando el monto sea igual o superior a B/.1,000.01; dos (2) cotizaciones entre B/.500.01 y B/.1,000.00; y una (1) cotización hasta B/.500.00. Cuando no sea posible obtenerlas por tratarse de proveedor único o exclusivo en el área, deberá presentar carta de justificación a Fundación NATURA y esperar respuesta formal antes de incurrir en el gasto. Estos umbrales rigen a la organización ejecutora y no sustituyen los umbrales del Manual de Concurso y Contrataciones que rigen a Fundación NATURA.

Gastos no elegibles. No son elegibles, con cargo a los fondos de donación: la adquisición de vehículos terrestres o acuáticos; la compra de fertilizantes químicos, plaguicidas u otros insumos químicos inorgánicos; las donaciones a personas o grupos vulnerables; los préstamos o créditos a personas u organizaciones; las inversiones de capital (compra de tierras, construcción o remodelación de edificios, infraestructura comercial, etc.); los gastos de entretenimiento, inauguraciones, fiestas o celebraciones; el pago de sobretiempo al personal del proyecto; los regalos, multas o sanciones; la compra de bebidas alcohólicas, cigarrillos o juegos de azar; el uso personal de vehículos; las contribuciones o donaciones a terceros; y cualquier actividad que no haya sido declarada en la propuesta y aprobada en el contrato. La presentación pública de resultados que exige el Producto 5 es una actividad técnica de divulgación y no se considera celebración a estos efectos; su costo se presupuesta en la línea Taller de Cierre del Proyecto de la partida de Seguimiento, Monitoreo y Evaluación del F-GO-8.1.7. La restricción sobre insumos químicos es consistente con las medidas de manejo integrado que este documento exige en las secciones de salvaguardas.

Las obras menores de gestión del agua y otras instalaciones expresamente previstas en los PMF y en el presupuesto aprobado se identificarán por su finalidad técnica y se clasificarán conforme al Manual de Procedimientos para el Manejo de Fondos. La organización solicitará aclaración al MIDA, como entidad ejecutora, antes de presupuestar o contratar una intervención cuya elegibilidad no esté definida. El MIDA coordinará con Fundación Natura cuando la aclaración requiera una definición fiduciaria. La previsión de una obra en el PMF no sustituye la autorización presupuestaria ni los permisos aplicables. Para el agua se da prioridad a la cosecha de lluvia, a los abrevaderos y reservorios, y al aprovechamiento de fuentes superficiales con bombeo. Un pozo solo procede si el PMF demuestra que no hay otra alternativa costo efectiva, si tiene la concesión o el permiso de MiAmbiente y si está previsto en el presupuesto aprobado.

2 FORMULARIOS Y DOCUMENTOS

En esta sección se presentan los formularios y documentos estándar desarrollados por Fundación NATURA para esta convocatoria. Las organizaciones participantes deberán completar y adjuntar estos documentos a su Propuesta conforme a los requisitos establecidos

La documentación de la propuesta es la indicada en la matriz de elegibilidad, el apartado 1.9, la presentación de propuestas del apartado 1.10.7 y el apartado 2.1. Los formularios F-IR-006 y F-IR-007 se presentan con la propuesta y se actualizan con el diagnóstico. El F-IR-001 y el F-SG-6.2 son instrumentos de ejecución: el primero se entrega completado con el Producto 1 y el segundo se habilita con ese producto y se utiliza cuando se recibe una queja. Fundación Natura publicará los formularios y documentos aplicables identificados por código, nombre y versión; cualquier diferencia entre rótulos se aclarará para todos los proponentes mediante los

mecanismos de la convocatoria. El Anexo - Lineamientos Metodológicos es de referencia y no se completa ni se adjunta nuevamente a la propuesta.

- Formulario de Presentación de Proyectos y sus anexos, en la versión publicada con la convocatoria
- F-GO-8.1.5 información institucional;
- F-GO-8.1.6 Debida Diligencia
- F-GO-8.1.7 Presupuesto del Proyecto
- Anexo - Hojas de Vida del Personal Asignado al Proyecto V0
- F-IR-006 Lista de Verificación para la Identificación de Riesgos
- F-IR-007 Guía para el Plan de Gestión de Riesgos y el PGAS
- Anexo - Lineamientos Metodológicos (documento de referencia: no se completa ni se adjunta a la propuesta)
- Anexo E.3 - Cronograma de Trabajo
- D Matriz de Resultados del Ciclo de Proyectos _V0

2.1 REQUISITOS PROPIOS DE LA MODALIDAD DE ORGANIZACIÓN EJECUTORA

Contrapartida. La organización ejecutora deberá declarar en su propuesta el aporte de contrapartida que compromete, en efectivo o en especie, valorado y justificado, y reportar su ejecución en cada Informe del Periodo y en el Informe Final de Contrapartida, que es requisito para liberar la retención. La contrapartida mínima exigida es del diez por ciento (10%) DEL MONTO SOLICITADO POR EL PROPONENTE EN SU PROPUESTA ECONÓMICA, en efectivo o en especie, verificable y valorada, y se declara en el Formulario F-GO-8.1.7- Presupuesto-del-Proyecto-V0. Esta es la única base de cálculo aplicable y es la que verifica el Comité de Selección. Conforme a su matriz de Verificación de Elegibilidad constituye requisito Subsancionable. Todo aporte debe contar con documentación verificable, facturas, contratos o acuerdos, que respalde su inclusión en el presupuesto del Subproyecto. El aporte que exceda ese mínimo se valorará en el subcriterio de coherencia entre recursos y tiempos del criterio 3 de la Tabla N° 10. La ejecución de la contrapartida se reporta en cada Informe del Periodo y en el Informe Final de Contrapartida, y su verificación se realiza en cada visita de inspección. La contrapartida no condiciona los desembolsos intermedios ni computa para el umbral de ejecución del apartado 1.15, Garantías, desembolsos y cierre, y sus criterios de valoración en especie se fijan en el Acta de Negociación.

Documentos de la propuesta y documentos previos a la firma del contrato. Además de lo exigido en las secciones anteriores, el Proponente deberá presentar la propuesta conforme al Manual de Concurso del Programa. Una vez adjudicado el contrato, y como condición previa a su firma, la organización ejecutora deberá presentar: copia del acta en que se autoriza al representante legal a suscribir el contrato; nota indicando el cargo y el nombre de las personas autorizadas a firmar; nota indicando los responsables de la ejecución del Subproyecto; contrato de apertura de la cuenta bancaria de uso exclusivo del Subproyecto junto con el formulario de datos bancarios; certificación de referencias crediticias; certificación de Junta Directiva vigente en el Registro Público; presupuesto total final aprobado del Subproyecto; plan operativo o cronograma, según aplique; y copia de la cédula del representante legal. La propuesta económica deberá incluir el presupuesto desglosado por producto y por año de ejecución del contrato, y el presupuesto mensual consolidado por trimestre y el flujo de caja de todo el plazo de ejecución, conforme a la periodicidad y los techos de la Tabla N°

12 y al cronograma propuesto, con el pico de prefinanciamiento y su fuente acreditada, que se exigen como anexo de la propuesta y como base de la programación de desembolsos y del seguimiento financiero.

Publicación de la convocatoria. La convocatoria se publicará en dos llamados. El primer llamado se difundirá en la página web de Fundación NATURA, o en un periódico de reconocida trayectoria en el país, o en redes sociales, o en emisoras radiales. Si el primer llamado resultara desierto o las propuestas recibidas no fueran conformes, el segundo llamado se difundirá en la página web de Fundación NATURA, o en redes sociales, o en emisoras radiales.

Podrán participar organizaciones de la sociedad civil sin fines de lucro: organizaciones no gubernamentales, organizaciones de base comunitaria y entidades educativas superiores de carácter no gubernamental, con personería jurídica vigente y capacidad técnica y financiera conforme al apartado 1.9 y la matriz de elegibilidad. La organización proponente, o líder de un asocio, deberá estar constituida en Panamá. Las integrantes extranjeras acreditarán su personería mediante el documento equivalente de su país, conforme al Manual de Concurso de la convocatoria. Cada modalidad presentará los documentos que le correspondan según la matriz de elegibilidad.