



UN-REDD
PROGRAMME



Informe Final

Consultor
Lic. Ricardo Sancho Chavarría
MA/MPA

Enero 2016

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
I. ENTORNO INSTITUCIONAL DE REDD+	3
A) DESAFÍOS:	3
i. <i>Escasa coordinación interinstitucional</i>	3
ii. <i>Fragmentación de los actores involucrados en las políticas ambientales</i>	4
iii. <i>Baja implementación de instrumentos ejecutores financieros</i>	5
B) OPORTUNIDADES:.....	6
i. <i>Apoyo político</i>	6
ii. <i>Metodología de Pago por resultados de REDD+</i>	7
iii. <i>Estructura de proyectos</i>	7
II. GOBERNANZA DE REDD+ EN COSTA RICA	8
A) MARCO GENERAL.....	8
B) MARCO LEGAL	9
C) DISEÑO INSTITUCIONAL DE GOBERNANZA REDD+	11
III. PORTAFOLIO DE PROYECTOS	6
A) ACTORES	7
B) PROCESO DINÁMICO DE ARREGLOS INSTITUCIONALES REDD+	9
i. <i>Decreto Generador</i>	10
ii. <i>Convenio Interinstitucional</i>	10
IV. TIPOLOGÍA DE ARREGLOS INSTITUCIONALES DE IMPLEMENTACIÓN	11
A) ARREGLOS CONTRACTUALES.....	11
B) MEMORÁNDUM DE ENTENDIMIENTO (MOU).....	14
C) ALIANZAS PÚBLICO- PRIVADAS	17
D) VEHÍCULOS FINANCIEROS.....	21
V. RECOMENDACIONES	24
VI. ANEXOS	26

Introducción

El Informe de Avance presentado por el Consultor en Octubre de 2015 señala que Costa Rica mantiene retos importantes en la ejecución de las regulaciones, iniciativas y acuerdos internacionales ambientales como resultado de una fragmentación institucional sumada a una visión de la gestión pública y de fiscalización vertical basada en estructuras ministeriales, con poca oportunidad para la coordinación interinstitucional y la participación proactiva del sector privado. Por otra parte, se afirmó en dicho informe, que la coordinación entre los regímenes internacionales ambientales que devienen de la Agenda 21 se torna limitada en representación y coordinación, no solo en la participación de las Conferencias de las Partes (COPs), sino también en la cohabitación de políticas ambientales que resultan de los cuerpos normativos internacionales. Documentos publicados por PNUD/GEF han identificado retos legales, institucionales, operativos y financieros¹ a la hora de coordinar las regulaciones de las Convenciones de Cambio Climático, Diversidad Biológica y Desertificación.

Si bien, el país condujo positivamente la aprobación de los marcos legales ambientales que hoy nos rigen, existe un desacoplamiento entre la dinámica del entorno ambiental global y la implementación de las acciones requeridas para revertir los efectos de presiones antropogénicas y climáticas, es decir, Costa Rica sufre actualmente de un retraso en la ejecución de acciones políticas frente a las presiones ambientales que viajan e impactan a mayor velocidad.

Los avances en materia ambiental continúan siendo limitados por cuanto el país se encuentra en una transición institucional en la cual se está pasando de una visión administrativista basada en el “stock” ministerial a una visión compuesta por políticas públicas como objetivos en movimiento que constituyen un flujo transversal que atraviesa múltiples ministerios, agencias gubernamentales y que también incorpora al sector privado. Paralelamente, cada vez más se integra una comprensión ecosistémica en las políticas medioambientales en los planteamientos de política pública, dejando atrás el preservacionismo que caracterizó las políticas ambientales en los años setentas y ochentas.

Por tanto, el involucramiento activo del país en Estrategias como REDD+ representa una gran oportunidad, acompañada por el reto de su adecuada ejecución en el accionar institucional costarricense. La Estrategia REDD+ en Costa Rica se institucionalizó mediante el decreto No. 37352 del 14 de Noviembre de 2012 para el diseño y proceso consultivo de la fase preparatoria. De esta manera la Secretaría REDD+ fue designada bajo la tutela de FONAFIFO y ha sido acompañada en su funcionamiento por mecanismos de la Cooperación Internacional al Desarrollo impulsados por donaciones de GIZ, ONUREDD y el Banco Mundial.

Esta circunstancia ha constituido una fortaleza por cuanto se ha podido contar con recurso humano especializado, con la entrega de productos concretos y con una coordinación interna amparada por términos de referencia y plazos regulados estrictamente por los cooperantes.

No obstante, el status actual del mecanismo REDD+ y su inminente etapa sobreviviente de implementación de la Estrategia exige de inmediato nuevas previsiones legales y robustas bases institucionales que aseguren cuatro elementos esenciales con mandatos claros: 1) un funcionamiento de alta calidad con estándares, compromisos y modalidades contractuales que

¹ Informe Final Proyecto “Autoevaluación de las Capacidades Nacionales para la Implementación de las Convenciones Globales Ambientales” Ricardo Ulate-Florangel Villegas Verdú. Setiembre 2007. PNUD/GEF.

aseguren el pago por resultados en la reducción de emisiones, dentro del Marco de la UNCCC, 2) una adecuada incrustación del mecanismo REDD+ en el actual entorno institucional costarricense que se caracteriza por su fragmentación. 3) un marco de regulaciones inclusivas hacia sectores sociales y productivos en los que interactúa el mecanismo REDD+ tales como los sectores privados forestales y no forestales, los territorios indígenas, los campesinos, las mujeres, los jóvenes y las comunidades rurales y urbanas asegurando la coherencia con las salvaguardas emitidas por las instituciones internacionales como el Banco Mundial 4) un modelo de implementación sencillo sobre la base de las normas existentes y arreglos institucionales que no den lugar a nuevos traslapes o conflictos de coordinación y que contrariamente constituyan un vehículo fluido mediante asentado en un Portafolio de Proyectos que asegure el pago por captura reducción de carbono en tierras públicas y privadas así como los objetivos contenidos en las salvaguardas caracterizado por la inclusión social y productiva.

La oportunidad de REDD+ es inédita por cuanto los objetivos del mecanismo son trazables a las otras convenciones como la CBD (Convenio Diversidad Biológica) y CNULD (Convención de las Naciones Unidas de Lucha contra la Desertificación). Por lo tanto los mecanismos institucionales propuestos deben constituir un incentivo para la comunicación e interacción estratégica de las tres convenciones ambientales más importantes surgidas a partir de la Conferencia de Río 92.

Luego de un largo proceso de consultas, preparación de R-PACKAGE y estructuración de fases del proyecto, se establecieron términos de referencia para proponer los arreglos institucionales necesarios para el funcionamiento del proyecto en su fase de ejecución.

Esta metodología de abordaje ha permitido la validación de propuestas y opiniones que son indicativas sobre cómo debe ser el diseño y no lo contrario, que sería un diseño preconcebido e impuesto a la realidad de los PIRs y otros stakeholders. Varios de los trabajos anteriores como el MGAS, así como esfuerzos profesionales para proponer un nuevo decreto que regule el mecanismo REDD+, han constituido elementos que tributan a la preparación de un marco institucional suficientemente robusto para la implementación de la Estrategia.

Por tanto, el propósito de este Informe es el de trazar la estructura legal e institucional sobre la base de las leyes y disposiciones normativas existentes. El presente informe se compone de seis secciones: en la primera sección se describe el contexto institucional en el que se desenvuelve la presente etapa de preparación de REDD+. En la segunda sección se especifica el modelo de gobernanza de REDD+ luego de superada la fase de preparación. En la tercera sección se describen las características del portafolio de proyectos y sus componentes. La sección cuarta proponen las pautas de trabajo del proceso dinámico de acuerdos institucionales, su fundamentación legal, así como los actores involucrados en cada una de las acciones de política, incluido el mecanismo contractual de pago por reducción de emisiones. Además se define en esta sección la tipología de arreglos con el propósito de concretar los compromisos adquiridos en las Convenciones Internacionales Ambientales.

Finalmente, el Consultor ofrece en la sección cinco, recomendaciones generales dirigidas a la mejora del actual proceso preparatorio y en línea con una buena implementación de la Estrategia REDD+ en forma expedita en los próximos meses, sin dilación. La sección seis contiene los anexos citados en el informe.

I. Entorno Institucional de REDD+

Las actuales autoridades del MINAE han decidido incorporar la Estrategia REDD+ dentro de una política más amplia denominada Programa de Desarrollo Rural y Bosques. Esto representa un enfoque más estratégico e integral que debe ser aprovechado en este momento de diseño de la estructura. Este programa consiste en un grupo de iniciativas que la Administración Solís Rivera (2014-2018) está desarrollando para impulsar el logro de objetivos y prioridades establecidas tanto en el Plan Nacional de Desarrollo Forestal como el Plan Nacional de Desarrollo. El Programa de Desarrollo Rural y Bosques posee una visión de aplicación a largo plazo, coincidiendo con el horizonte temporal que se negocia para la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y otros esfuerzos de política que el Gobierno de la República ha desarrollado en aras de que Estrategias como REDD+ sean consistentes en su implementación, ejecución y compensación.

Sin embargo, el entorno en el que se implementa esta nueva visión del actual Gobierno de la República subyace en el mismo medio institucional y de escasa coordinación interinstitucional, hasta tanto no se forjen nuevas estructuras de implementación que permitan un medio de mayor eficacia y eficiencia. Bajo este panorama, la estrategia REDD+ podría convertirse en una iniciativa mas y sin los impactos y resultados que se esperan en su formulación original. Adicionalmente, ya el Consultor había identificado dos retos primordiales en la implementación de la estrategia como lo son el mecanismo de distribución de beneficios (MDB), y el aseguramiento de cumplimiento de las salvaguardas adoptadas por la COP, los cuales requieren de un dinamismo institucional.

Ante estas circunstancias documentadas, el abordaje político, jurídico y administrativo que se propone para la estrategia REDD+ es la de una estructura de **PORTAFOLIO DE PROYECTOS** en la que se permita una asignación clara de recursos, indicadores de gestión y cumplimiento que reflejen la eficiencia del mecanismo de pago por resultados, la viabilidad financiera de los contratos con todos los sectores involucrados, una participación mas amplia del sector privado y comunitario y en esencia la ejecución planificada de tareas y acciones.

La propuesta de un portafolio de proyectos en las circunstancias institucionales actuales podrá garantizar el reporte a la UNCCC, el cumplimiento de las metas nacionales y un medio alternativo nuevo en el panorama ambiental de Costa Rica. Además, los proyectos que no constituyan contratación por reducción de carbono, encontrarían un esquema de diseño, implementación y evaluación mas transparente dirigido a un mejor performance.

a) Desafíos:

i. Escasa coordinación interinstitucional.

Los principios orientadores encontrados en el documento de la Estrategia Nacional REDD+, proponen evitar una duplicidad de funciones, utilizando las plataformas e instancias gubernamentales actuales. Por lo que normativiza que “la implementación y seguimiento de las acciones derivadas de la estrategia corresponderá a cada entidad pública según sus competencias y responsabilidades conforme con el marco jurídico vigente y su cumplimiento está sujeto al principio de rectoría política por parte del jerarca del Sector.

Los requerimientos de coordinación, información, sistemas técnicos de monitoreo, transparencia, inclusión, participación, salvaguardas y garantía de calidad de servicio a los usuarios, se basarán en normas, directrices, mecanismos y plataformas existentes, incluyendo entre otras el Sistema Nacional de Contralorías de Servicio, el Sistema Nacional de Información Ambiental, etc., con miras a garantizar su eficiencia y sostenibilidad en el tiempo.

Las entidades públicas competentes podrán destinar recursos ordinarios cuyos objetivos sean consistentes con las acciones y tareas REDD+ propuestas en la estrategia, a complementar los costos de implementación de la estrategia, toda vez que serán eventualmente beneficiarios de los resultados obtenidos, sea mediante asignaciones de recursos, participación en la implementación de la políticas y programas puestos en marcha o mediante los co-beneficios sociales y ambientales derivados.”²

El R-PACKAGE de Julio 2015 señala que: “Durante el desarrollo de algunos productos en la Preparación, a nivel práctico, se ha fallado en la plena coordinación interinstitucional. En la actualidad se realizan esfuerzos para identificar roles específicos que deberán ser asumidos por las diferentes instituciones públicas, en particular el Sistema Nacional de Áreas de Conservación (SINAC), el Fondo de Financiamiento Forestal (FONAFIFO) y el Ministerio de Agricultura (MAG), mediante el proceso de involucramiento de las mismas en la identificación de los costos de la estrategia, de manera que en un futuro cercano se puedan definir con mayor claridad las responsabilidades de cada quien conforme con su ámbitos de competencia legal y las necesidades de arreglos institucionales específicos, en caso de requerirse. Lo anterior será de gran relevancia también para la definición de prioridades con respecto a las asignación de recursos para la implementación de las políticas y acciones REDD+. Se negocia al más alto nivel político en el Ministerio del Ambiente y Energía (que cubre tanto a SINAC como a FONAFIFO) que los acuerdos sean formales y explícitos.” p13.

El Informe aquí brindado, propone el portafolio de proyectos como una ruta de abordaje bajo una premisa de alta coordinación interinstitucional que asegure la una buena ejecución de manera mandataria y no como un esfuerzo voluntario y/o aislado. Para este enfoque de abordaje es fundamental crear y fortalecer las instancias superiores de definición política y estratégica como son la figura del Comité Directivo de REDD+ a través de un convenio interinstitucional liderado por FONAFIFO y SINAC con sus respectivas potestades legales, mas otros socios públicos y privados. A partir de este Comité Directivo que surja del convenio se establecería una Oficina de Gerencia de Proyectos (PMO, por sus siglas en ingles) a cargo de un Gerente.

ii. Fragmentación de los actores involucrados en las políticas ambientales.

El término fragmentación se refiere a la inexistencia de un sustrato o marco común que confiera unidad a las instituciones, en este caso a los actores o entes involucrados en el sector ambiental. Por otro lado, el término fragmentación, posibilita determinar la coherencia y el grado de acuerdo presente en el proceso decisorio dentro del juego político³. Por tanto, podemos asegurar que a raíz de la descoordinación interinstitucional, las decisiones y la generación de acuerdos de cooperación y trabajo, son más difíciles de construir y ejecutar pues no existe un proceso formal establecido para tal fin. Al contrario, los mecanismos de fiscalización y control y principalmente la Contraloría General de la Republica estimulan la fragmentación y desestimulan la coordinación por cuanto alinean los resultados y productos de la gestión institucional a un determinado Ministerio de forma aislada y sin considerar o medir los resultados por cooperación horizontal entre instituciones.

Presenciamos así un entorno donde prima la fragmentación de los actores involucrados y que envuelve a la Estrategia REDD+, lo cual exige la activación de vehículos alrededor de los cuales se genere un trabajo coordinado. Es allí donde emerge el SINIA (Sistema Nacional de Información Ambiental) como un elemento unificador. De ahí la necesidad de fortalecer un sistema de gestión del conocimiento o una estrategia de interacción de información a nivel

² Ministerio de Ambiente y Energía. 2015. Programa de Bosques y Desarrollo Rural. La Estrategia Nacional REDD+ Costa Rica. p22.

³ Russell, R. 1990. Cambio de Régimen y Política Exterior: El caso de Argentina. en Roberto RUSSELL (comp.) Política Exterior y toma de decisiones en América Latina, Buenos Aires, RIAL/Grupo Editor Latinoamericano.

organizacional como el SINIA. “La lógica jerárquica que ha caracterizado siempre el ejercicio del poder, no sirve hoy para entender los procesos de decisión pública, basados, cada vez más, en lógicas de interdependencia, de capacidad de influencia, de poder relacional, y, cada vez menos, en estatuto orgánico o en ejercicio de jerarquía formal”⁴, por tanto, la figura de proyectos como medio de ejecución de las necesidades ambientales suscritas en los Convenios Internacionales, así como las acciones y las respectivas políticas de la Estrategia, necesitan sustentarse en una base que vaya desde lo general como puede ser un decreto macro, hasta el afinamiento de un proyecto para el abordaje de una resolución fina en cuanto al alcance de objetivos. Es aquí donde se refleja la fragmentación institucional, pues los actores son tanto entes públicos como privados, los cuales están suscritos a distintos parámetros legales en su accionar y participación.

iii. Baja implementación de instrumentos ejecutores financieros.

Costa Rica ha mantenido una tendencia histórica caracterizada por una carencia de elementos financieros en muchas de las políticas ambientales. Sin embargo, el país está realizando esfuerzos para generar una variable que sea capaz de medir financieramente el gasto ambiental y la brecha que distancia los gastos futuros con las tendencias actuales. Esto por un lado a través del Proyecto BIOFIN adscrito a la CBD y las Metas de AICHI y por otro lado en el proceso de diseño de la Estrategia de la Biodiversidad. Además el Banco Central de Costa Rica ha venido desarrollando iniciativas de cálculo del PIB con la variable ambiental incorporada y en el Ministerio de Hacienda se ha desplegado toda una preparación de acciones de REDD+.

Las pautas de la preparación de REDD+ que se han aplicado hasta ahora indican que el mecanismo REDD+ esta basado en flujos de información en los que se integra la variable financiera, diferente a otros proyectos en el campo ambiental. Esta condición debe ser aprovechada para fortalecer la corriente que sistematice el gasto cuando se trate como en este caso, de reducción de emisiones de carbono que serán pagadas por fondos de donantes.

Los principios rectores de la Estrategia también señalan que la planificación deberá ser consistente con las prioridades nacionales de desarrollo, las circunstancias y capacidades nacionales y el respeto de la soberanía nacional. También señala que se creará un “Mecanismo de Distribución de Beneficios de REDD+”, que será un programa especial administrado por un ente establecido por el Poder Ejecutivo, para invertir los recursos que pueda recibir el país por sus resultados derivados de la implementación de la estrategia nacional REDD+ en sus diversas etapas. Podrán incorporarse en dicho mecanismo opciones de financiamiento privado, comunitario, público o mixto según corresponda de manera más apropiada con la naturaleza jurídica de los participantes en las actividades, acciones, iniciativas o proyectos concretos. Asimismo, el Gobierno podrá acreditar a otras entidades públicas o privadas para la administración de recursos orientados a la implementación de la Estrategia Nacional REDD+. Por lo que la gestión de monitoreo financiera y de gestión basada en resultados no está explícitamente descrita.

Ante estos retos, el Consultor ha propuesto en la sección tercera de este Informe Final, la iniciativa de un Manual Operativo que normativice la gestión de procesos en los arreglos institucionales.

⁴ Subirats, J. 2005. Democracia, participación y transformación social. *Polis. Revista Latinoamericana*.p5.

Este Informe ha permitido a su vez, determinar oportunidades que la Estrategia debe aprovechar para lograr su adecuada ejecución. Entre ellas destaca el establecimiento de relaciones interinstitucionales de apoyo político; la metodología de pago por resultados, la cual asegura que el trabajo se haya realizado satisfactoriamente, y por último la implementación de la figura de proyectos como células de trabajo interinstitucional.

b) Oportunidades:

i. Apoyo político.

Costa Rica ha sido pionera, a nivel internacional, en la ejecución del Programa de Pago por Servicios Ambientales (PSA), lo cual ha puesto en manifiesto para los Organismos Internacionales y los entes Cooperantes que es posible desarrollar Programas y Políticas de Protección Forestal y Reducción de Emisiones cuyos resultados se vean reflejados en la preservación y reforestación del Patrimonio Natural del Estado y los Servicios Ambientales vitales que le sustentan. En este sentido, la Estrategia REDD+ ha sido presentado como motor de desarrollo dentro de los compromisos nacionales contraídos en Convenios Internacionales. Este posicionamiento se convierte en apoyo político que trasciende el ciclo político electoral y eventualmente, la presencia de más donantes en los proyectos de cooperación ambientales.

Costa Rica es firmante de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre Cambio Climático, la cual fue ratificada mediante la Ley No. 7414 publicada el 13 de junio de 1994; actualmente la Estrategia REDD+ cuenta con el direccionamiento político de las autoridades Estatales, principalmente del MINAE al ser incluida en la iniciativa Programa de Bosques y Desarrollo Rural y en los lineamientos ambientales del Plan Nacional de Desarrollo y el Plan Nacional Forestal. Como pionero y ejecutor de proyectos y acciones tempranas en la reducción de emisiones, Costa Rica y sus respectivas autoridades de Gobierno en varios periodos, mantiene apoyo político externo e interno alrededor de iniciativas como REDD+.

En el 2007 Costa Rica lanzo una política de Carbono Neutralidad para el año 2021. Esta política fue emulada y apoyada por sectores productivos, académicos y políticos. Sin embargo, ante la carencia de hojas de ruta o logro de objetivos específicos en los sectores publico y privado, en función de la carbono neutralidad, el actual Gobierno mantiene esta política como una aspiración nacional pero perfilando la reducción de emisiones al año 2100. Al final, el apoyo político de donantes, países y autoridades de cooperación al carbono neutralidad, continuará siendo una variable que debe considerarse como un elemento positivo.

Otro elemento a considerar es el hecho de que a partir del año 2010, la Asamblea Legislativa de Costa Rica aprobó leyes y reformas que privilegiaron políticas ambientales del país por lo que se puede constatar, con excepción de la Ley de Aguas, que el Parlamento esta dispuesto a aprobar normas alrededor de lecciones aprendidas lo que se destaca en el apoyo político.

Esto facilita el accionar del Estado en cuanto la convergencia de intereses nacionales e internacionales se refiere. No obstante, el apoyo político debe ser direccionado a los arreglos institucionales pertinentes según lo establecido por los parámetros legales para consolidar una formulación sólida en un marco donde su ejecución sea viable para cada uno de los actores involucrados; es por ello que la creación de un Comité de Coordinación Interinstitucional mejora sinergias en el proceso de formulación que garantiza la representatividad de los actores y sectores, así como la integración de información relevante.

Dentro de esta lógica de proyectos, el Apoyo Político, prima ante la inserción de los objetivos de la Estrategia y su compromiso a la ejecución y seguimiento en los Planes operativos correspondientes. El suscribir Convenios Institucionales, permite afinar la coordinación general entre entidades y maximizar el alcance de objetivos conjuntos.

ii. Metodología de Pago por resultados de REDD+

Desde la Conferencia de Monterrey de 2002, la comunidad internacional al desarrollo se ha centrado en una dinámica de administración de resultados. Esto quiere decir, que se ha incorporados a las dinámicas de Cooperación Internacional, una metodología aplicable a la planificación e implementación de planes nacionales, presupuestos y estrategias basados en resultados.

Para el caso de la Estrategia REDD+, se debe tomar en cuenta que al ser su fin gestionar emisiones de carbono, se hace referencia a una metodología de pago o compensación por resultados establecido así por la Conferencia de las Partes celebrada en Varsovia (CP19), donde los Gobiernos tuvieron un gran avance en la aprobación de estas disposiciones para reducir las emisiones debidas a la deforestación y la degradación forestal junto con medidas para reforzar la preservación de los bosques y un sistema de pago basado en los resultados para promover la protección de los bosques.

En el marco de la Convención, el Gobierno de Costa Rica, a través de la entidad nacional designada, será el único autorizado para reclamar y administrar los pagos por resultados, en particular los derivados de la fase de plena implementación de REDD+, conforme con los arreglos y mecanismos acordados en el marco de la Convención en su decisión 9/CP.19.

La metodología de Pago por Resultados, incorpora instrumentos a considerar como los son indicadores de desempeño; evaluaciones de proyectos, formato estándar para la presentación de financiamiento a proyectos/ iniciativas, entre otros. Estos instrumentos, al estar integrados al proceso de pago por resultados, generan una sinergia derivada de los elementos conceptuales de sus diseños y de los procedimientos que ordenan su implementación y ejecución. Esto es considerado una oportunidad dadas las dinámicas financieras actuales.

Los flujos de Ayuda Oficial al Desarrollo han migrado hacia Políticas de Desarrollo donde prima la gestión por resultados, en el caso específico de REDD+, el pago por resultados. La Creación de Mercados para la provisión de Bienes Públicos globales vinculados a los servicios ambientales, permitiría contar con financiamiento asociado a los pagos por servicios ambientales, específicamente por la absorción y fijación de carbono.

iii. Estructura de proyectos.

Una estructura de proyectos, posee características especiales que permite articular una estructura enfocada en proyectos bajo la figura de un gerente de proyectos, en este caso una gerencia de gestión proyectos o una figura similar. Esto permitiría una centralización de propuestas e iniciativas, las cuales se alinearían a las acciones y políticas propuestas en la Estrategia REDD+.

La experiencia del país en lo que respecta al manejo de fondos ambientales ha estado enmarcada dentro de una estructura de administración pública donde los fondos o empréstitos han sido gestionados de forma directa por el Estado y sus entidades correspondientes. Esta dinámica financiera presenta falencias importantes en cuanto a eficiencia y eficacia se refiere.

Las limitaciones principales se presentan en la gestión de los recursos; cada proyectos debería ser administrado de manera que las contrapartidas específicas sean monitoreadas y evaluadas en aras de garantizar no solo la gestión adecuada de los fondos, si no el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Por otro lado, la poca o nula gestión en administración de proyectos, presupone una limitante en cuanto a la transmisión de conocimiento y su aplicación. Las instituciones suelen apoyarse en su personal de planta para la gestión de estos proyectos específicos, recargando tareas y coaccionando las posibilidades de generar capacidad instalada y extender el aprovechamiento de conocimiento para otras posibles iniciativas.

Este panorama se traduce en un caos institucional donde prima la duplicidad de funciones, el poco alcance de los objetivos trazados en los proyectos, un desgaste del personal y por lo general una deficiente gestión financiera. Lo cual repercute directamente en la impresión de los cooperantes o donadores, bajando puntos en los rankings correspondientes y cerrando o minimizando fuentes de cooperación internacional para la gestión ambiental en el país.

Costa Rica, ha sufrido este problema desde hace varias décadas, pues la descentralización de la información no ha permitido la construcción de proyectos con actores de manera transversal, magnificando los retos en cuanto a dispersión y descoordinación se refiere.

El Consultor ha propuesto utilizar la estructura de proyectos como vehículo para garantizar mayor transparencia y mejorar la gestión de alcance y calidad en las iniciativas que los actores involucrados puedan presentar. El país cuenta con estructuras similares, un caso de ello es el Instituto Costarricense de Electricidad, el cual cuenta con un Estatuto para la Gestión de Proyectos, lo que le ha permitido optimizar procesos y normar un marco legal que le permita accionar dentro de una lógica proyectizada. Esto permite la construcción de indicadores y la evaluación de los mismos.

II. Gobernanza de REDD+ en Costa Rica

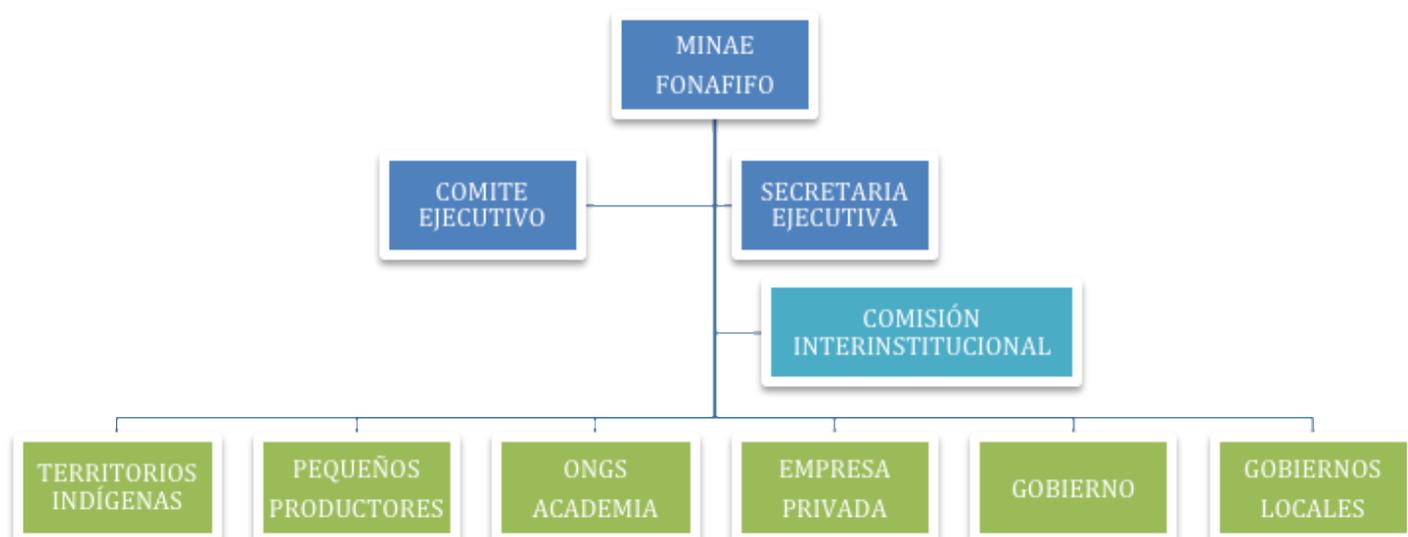
a) Marco general⁵

El marco de políticas aplicable para REDD+ está integrado en el sistema de planificación nacional bajo el Ministerio de Planificación Nacional y de Política Económica (MIDEPLAN), como ente rector del sistema de planificación nacional en sus diferentes niveles. Asimismo, MIDEPLAN y el Ministerio de Hacienda deben evaluar los resultados de la gestión institucional para monitorear el cumplimiento de los objetivos y metas, y el uso racional de los recursos públicos, mediante informes periódicos.

El Reglamento Orgánico del Poder Ejecutivo (Decreto Ejecutivo N°38536-MP-PLAN) establece el conjunto de sectores que, desde una perspectiva de especialización, organizan al conjunto de instituciones públicas nacionales durante el período gubernamental actual. En el Plan Nacional de Desarrollo se define como sector a un agrupamiento de instituciones públicas cuya naturaleza u objeto de trabajo es afín, y es a este nivel que se formalizaran objetivos estratégicos, programas y proyectos.

⁵ Ministerio de Ambiente y Energía. 2015. Programa de Bosques y Desarrollo Rural. La Estrategia Nacional REDD+ Costa Rica. p12.

Diagrama 1. Diagrama Organizativo de REDD+ Actual



Fuente: Estrategia REDD+ Costa Rica

b) Marco legal

El marco legal internacional ratificado por el país comprende más de 50 tratados y convenios internacionales en materia de ambiente y desarrollo sostenible, incluyendo instrumentos globales, continentales y subregionales. El país ha asumido compromisos en diversidad biológica, cambio climático, lucha contra la desertificación, bosques, patrimonio natural y cultural, sustancias químicas, protección de la capa de ozono, derechos humanos, pueblos indígenas, etc.

El marco legal nacional aplicable a REDD+ parte del principio del derecho ciudadano al disfrute de un ambiente sano y ecológicamente equilibrado y al deber del Estado por garantizar el goce de ese derecho, que está establecido en el Artículo 50 de nuestra Constitución Política y ha sido desarrollado en diversa jurisprudencia constitucional y legislación, dentro de la cual se encuentra la **Ley Orgánica del Ambiente N°7554 de 1995**. Esta ley, define las categorías para las ASP y las políticas del ordenamiento territorial. El artículo 48 de esta ley establece la obligación del Estado de conservar, proteger y administrar los recursos forestales y regula lo relativo a la producción, el aprovechamiento, la industrialización y el fomento de estos recursos. Define además, los Consejos Regionales Ambientales, SETENA, el Tribunal Ambiental Administrativo y el Contralor Ambiental.

La Ley Forestal N°7575 de 1996, es también un elemento normativo importante dentro del Marco Legal de REDD+, dado que norma lo relacionado con la gestión de los recursos forestales en el país. Establece la responsabilidad del Estado, por medio del MINAE, de velar por la conservación, protección y administración de los bosques naturales; así como de fomentar el uso sostenible y adecuado de los recursos naturales renovables. Adicionalmente, responsabiliza al Estado por la efectiva incorporación de las poblaciones rurales en las actividades de manejo sustentable de los bosques. Dentro de los principales aportes de la Ley Forestal se encuentran: la

creación de la Administración Forestal del Estado (AFE), del FONAFIFO, (Artículo 46) y la Oficina Nacional Forestal (ONF), (Artículo 7), la inclusión del concepto de “Servicios Ambientales” (Artículo 3), el Fondo Forestal (Artículo 38), le da fe pública a los Regentes Forestales (Artículo 21), y el establecimiento de los incentivos para el buen manejo de los bosques (Artículo 29) así como la prohibición de cambio de uso del suelo forestal.

En materia de conservación, se cuenta con la **Ley de Biodiversidad N° 7788 de 1998**. Esta ley crea dos entes de particular importancia para la institucionalidad ambiental: a) la Comisión Nacional para la Gestión de la Biodiversidad (Artículo 14) y; b) el Sistema Nacional de Áreas de Conservación (Artículo 22) (ver Parte V). Adicionalmente, la Ley establece una serie de principios sobre los cuales se debe aplicar la misma; estos son (Artículo 11): a) el preventivo; b) el precautorio; c) el de interés público ambiental. En el artículo 100 se hace referencia al Pago de Servicios Ambientales e incentivos como exoneración de tributos, reconocimientos, etc.

Para proteger, conservar y mejorar los suelos en gestión integrada y sostenible con los demás recursos naturales, mediante el fomento y la planificación ambiental adecuada existe la **Ley de Manejo, uso y conservación de suelos N° 7779 de 1998**. Ésta establece una serie de prácticas de manejo, conservación y recuperación de los suelos, dentro de las que se encuentran: el uso y manejo de coberturas vegetales, así como los sistemas agroforestales y silvopastoriles (Artículo 19).

Al igual que la Ley de Biodiversidad, la presente ley destaca el papel de las comunidades en el manejo y conservación de los suelos. Establece que el MAG tiene responsabilidad compartida con el MINAE las acciones de manejo, uso y conservación de suelos (Artículo 5).

Por otro lado, se encuentra la **Ley de desarrollo, promoción y fomento de la actividad agropecuaria orgánica N° 8591 de 2007**, la cual busca asegurar el cumplimiento de los objetivos de desarrollo, promoción, fomento y gestión de la actividad agropecuaria orgánica, fortalecer los mecanismos de control y promoción de los productos derivados de la actividad agropecuaria orgánica, así como procurar la competitividad y rentabilidad de dichos productos.

Para la articulación del trabajo de sectores indígenas dentro de la ENREDD+, el país cuenta con dos Leyes principales; la **Ley No. 5251 para la Creación de la Comisión Nacional de Asuntos Indígenas (CONAI) de 1973** y la **Ley Indígena No. 6172 de 1977**.

La CONAI tiene como principales objetivos promover el mejoramiento social, económico y cultural de la población indígena; servir de instrumento de coordinación entre las distintas instituciones públicas obligadas a la ejecución de obras y a la prestación de servicios en beneficio de las comunidades indígenas; velar por el respeto a los derechos de las minorías indígenas, estimulando la acción del Estado a fin de garantizar en estas poblaciones la propiedad individual y colectiva de la tierra; velar por el cumplimiento de cualquier disposición legal actual o futura para la protección del patrimonio cultural indígena, colaborando con las instituciones encargadas de estos aspectos; crear consejos locales de administración para atender los múltiples problemas de las localidades indígenas; y servir de órgano oficial de enlace con el Instituto Indigenista Interamericano y con las demás agencias internacionales que laboren en este campo (Artículo 4).

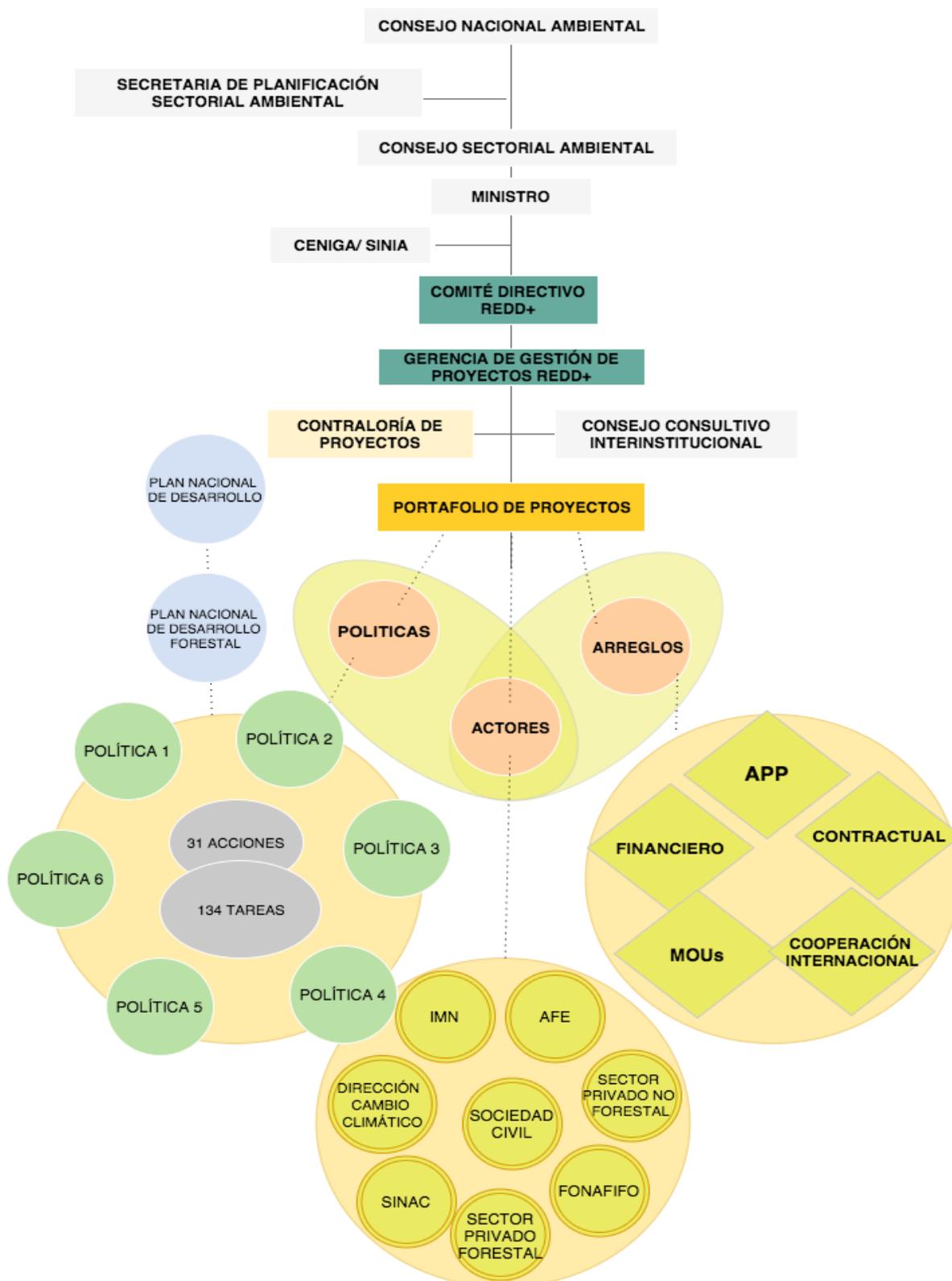
Por otro lado, la Ley Indígena establece que las Asociaciones de Desarrollo Integral tienen la representación legal de las Comunidades Indígenas y actúan como gobierno local de éstas. Se definen como indígenas a las personas que constituyen grupos étnicos descendientes directos de las civilizaciones precolombinas y que conservan su propia identidad; adicionalmente se establecen los límites de las “reservas indígenas” o territorios indígenas (Artículo 1). Se establece que las comunidades indígenas tienen plena capacidad jurídica para adquirir derechos y contraer obligaciones de toda clase. No son entidades estatales; además se declaran propiedad de las comunidades indígenas las reservas mencionadas en el artículo primero de esta ley (Artículo 2). Se establece que las reservas indígenas son inalienables e imprescriptibles, no transferibles y

exclusivas para las comunidades indígenas que las habitan. Las reservas serán regidas por los indígenas en sus estructuras comunitarias tradicionales o de las leyes de la República que los rijan, bajo la coordinación y asesoría de CONAI (Artículo 4). Esta ley fue reglamentada por el Decreto Ejecutivo No. 8487 de 26 de abril de 1978 y mediante Decreto Ejecutivo No. 13568 de 30 de abril de 1982.

c) Diseño Institucional de Gobernanza REDD+

Del Marco General y el Marco Legal se han creado instancias que han sido las encargadas de velar por el funcionamiento de la Estrategia durante la Primera Fase. El Consultor ha diseñado y validado una estructura que permite integrar estas instancias medulares con el bloque en movimiento de los arreglos institucionales y las políticas de REDD+.

Diagrama 2. Propuesta de Diseño Institucional REDD+



Se realiza una propuesta de estructura para la articulación de la Estrategia REDD+ y su respectivo portafolio de proyectos. Esta estructura está compuesta por 3 instancias principales.

Comité Directivo REDD+

El Comité Directivo será el órgano de dirección de la Estrategia REDD+. Estará integrado por 10 representantes, así: la Presidencia y la Secretaría Superior, quienes fungirán en el puesto por plazos anuales de forma rotativa; y nueve miembros más ya establecidos para períodos de dos años, reelegibles sin restricción.

Será posible la constitución de este Comité a partir de un Convenio Institucional encabezado por SINAC y FONAFIFO.

Los entes recomendados a conformar este Comité son:

- SINAC
- FONAFIFO
- Ministerio de Agricultura y Ganadería
- Instituto Meteorológico Nacional
- Administración Forestal del Estado
- Dirección de Cambio Climático
- Representantes de Territorios Indígenas
- Representantes Pequeño Productor Forestal
- Representantes Industriales de la Madera
- Representantes Sociedad Civil o dueños de terreno en sobreuso
- Representantes Sistema Bancario Nacional

Dentro de sus principales funciones, el Comité Directivo podrá:

- Determinar las vías de implementación de las políticas y acciones de la Estrategia, de conformidad con los cuales la entidad administradora podrá expedir los actos y medidas administrativas y suscribir los contratos o convenios especiales necesarios para el cumplimiento de los objetivos previstos para la Estrategia REDD+.
- Expedir el Manual Operativo de Proyectos de la Estrategia.
- Expedir el Reglamento Operativo del Comité Directivo de la Estrategia.
- Formular propuestas para la consecución de recursos en aras de lograr una permanente operación de la Estrategia
- Evaluar las actividades de la Estrategia y formular recomendaciones
- Designar el (los) auditor (es) para que supervise (n) y controle (n) la operación de la Estrategia, así como la veracidad de la información suministrada por los gestores de proyecto

Gerencia de Gestión de Proyectos (PMO)

La gerencia de Proyectos es la encargada de la gestión administrativa y financiera, así como del desarrollo de proyectos donde deberá garantizar la homogeneidad en el trabajo de los Gestores de Proyecto (actores) en los procesos y entregables, así como deberá velar por el uso y suministro de información, plantillas, normas y métodos a los gestores de proyectos.

El objetivo principal de la Gerencia de Gestión de Proyectos es la de realizar la integración entre los lineamientos de la Estrategia y las propuestas de los diferentes proyectos que conformarán el Portafolio de Proyectos.

Esta Gerencia será responsable de la administración, ejecución, monitoreo y evaluación de los proyectos. Tendrá a cargo también la administración financiera y la supervisión de los procesos de contrataciones y adquisiciones. Dentro de sus funciones principales está:

- a) Velar por el fiel cumplimiento de los acuerdos asumidos por el Estado Costarricense con las Convenciones Internacionales de Ambiente.
- b) Consolidar y mantener actualizada la información y documentación de la gestión fiduciaria de los recursos de los proyectos.
- c) Gestionar la ejecución de proyectos, en coordinación con el Comité Directivo y los actores correspondientes para el logro de los objetivos y metas acordados en la Estrategia REDD+.
- d) Elaborar y mantener actualizados los documentos de gestión de proyectos: Plan de Ejecución del Proyecto (PEP), Plan Operativo Anual (POA), Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones (PAC) y Plan Financiero (PF) de los Proyectos para cada año de ejecución.
- e) Monitorear continuamente la ejecución de las actividades, el desarrollo de los productos y el cumplimiento de metas, resultados y objetivos, de acuerdo con el PEP, POA, PAC y PF de los Proyectos.
- f) Mantener al día la información del estado de avance de los proyectos, referida en la Matriz de Resultados del proyecto, y reflejada en el sistema de seguimiento del Reporte de Monitoreo del Proyecto (Project Management Report – PMR por sus siglas en inglés).
- g) Coordinar las evaluaciones intermedia y final de los Proyectos.
- h) Preparar los informes semestrales de progreso de los proyectos, y otros informes y documentos que sean requeridos por el Comité Directivo o cualquier instancia pertinente.
- i) Formular recomendaciones técnicas relacionadas con la ejecución de las intervenciones de los Proyectos y darle seguimiento a las mismas.
- j) Mantener debidamente actualizados los archivos documentales de los Proyectos.
- k) Elaborar los documentos, informes de progreso y desempeño en materia presupuestal de los Proyectos.
- l) Contratar la auditoría externa que comprenda todo el periodo de ejecución de los Proyectos, presentando los estados financieros auditados al Comité Directivo.
- m) Administrar los procesos de contrataciones, adquisiciones y financieros, así como las comunicaciones oficiales y técnicas .
- n) Verificar que los procesos incluidos en los PAC deben ser gastos elegibles de los Proyectos.
- o) Efectuar el seguimiento y control de las contrataciones y adquisiciones con la finalidad de garantizar un adecuado y oportuno cumplimiento de los plazos señalados en los PAC, así como de la calidad de los servicios y bienes adquiridos.
- p) Otras actividades de dirección, administración, coordinación y gestión que sean necesarias para el logro de los objetivos y metas de los Proyectos

Para cumplir con sus funciones la Gerencia de Gestión de Proyectos contará con:

- Gerente de Gestión de Proyectos.
- Director General de Gestión del Proyecto, a cargo del Gerente del Departamento de Gestión de Proyectos.
- Especialista de Monitoreo y Evaluación.
- Especialista Administrativo y Financiero.
- Especialista en Adquisiciones y Contrataciones.
- Especialista junior de Adquisiciones y Contrataciones.
- Asistente Administrativo.
- Gestores de Proyectos.
- Facilitadores de Proyectos.
- Consultores especializados para asistencia técnica (contrataciones puntuales).

Para esto se recomienda la elaboración de un **Manual Operativo de Proyectos (MOP)** y una calendarización anual en la cual se establezcan las normas a seguir para la presentación de proyectos. El **Manual Operativo de Proyectos (MOP)** deberá incluir como mínimo los siguientes:

- 1. Introducción**
 - 1.1. Propósito del MOP
 - 1.2. Alcance del MOP
- 2. Marco Institucional**
 - 2.1. Descripción de la Organización del Proyecto
 - 2.2. Comité Directivo REDD+
 - 2.3. Alcance Comité Directivo
- 3. Gerencia de Gestión de Proyectos**
 - 3.1. Roles de la Gerencia de Proyectos
 - 3.2. Gerente de Gestión de Proyectos
- 4. Contraloría de Proyectos**
 - 4.1. Especialista en Planeamiento, Monitoreo y evaluación
 - 4.2. Especialista Administrativo y Financiero
 - 4.3. Especialista en Adquisiciones y Contrataciones
 - 4.4. Gestores de Proyecto
 - 4.5. Facilitadores de Proyecto
- 5. Ciclo Operativo de los Proyectos**
 - Fase de Programación
 - 5.1.1. Plan Ejecutivo del Proyecto
 - 5.1.2. Plan Operativo Anual
 - 5.1.3. Plan de Adquisiciones y Contrataciones
 - 5.1.4. Plan Financiero
 - 5.1.5. Elegibilidad de gastos
 - Fase de Contratación
 - 5.1.6. Generalidades
 - 5.1.7. Preparación de Documentos de Selección
 - 5.1.8. Proceso de Contratación
 - 5.1.9. Publicidad
 - 5.1.10. Límites de Contratación por Arreglo Institucional
 - 5.1.11. Interfaz de Políticas, Acciones y Tareas de la Estrategia
 - 5.1.12. Suscripción e Inicio de Contratos
 - Fase de Ejecución
 - 5.1.13. Administración de Contratos
 - 5.1.14. Rendición de cuentas
 - 5.1.15. Liquidación de Contratos
- 6. Gestión Administrativa y Financiera**
 - 6.1. Normas Generales de Administración Financiera
 - 6.2. Informes de Evaluación Financiera
 - 6.3. Fuentes de Financiamiento
 - 6.4. Proceso Presupuestario
 - 6.5. Programación y formulación de presupuesto
 - 6.6. Aprobación del presupuesto
 - 6.7. Control de la Ejecución Presupuestal
 - 6.8. Actividades Contables y Financieras
 - 6.9. Responsabilidad de Contabilidad y Finanzas de la Gerencia de Proyectos
 - 6.10. Tesorería
 - 6.11. Cancelación de Facturas-pago de obligaciones
 - 6.12. Sistema Financiero Contable
 - 6.13. Contabilización
 - 6.14. Control de Bienes del Activo Fijo
 - 6.15. Auditoría Externa
- 7. Adquisidores y Contrataciones con Recursos de la Estrategia REDD+**
 - 7.1. Aspectos Generales
 - 7.2. Normativa Aplicable
 - 7.3. Disposiciones Comunes a los Procesos de Selección
 - 7.4. Responsabilidades
 - 7.5. Asesores en los procesos de Selección
 - 7.6. Tipos de Procesos de Contratación de Proyectos
 - 7.7. Modalidades para los procesos de contratación de Servicios de Consultoría

Es importante recalcar que la Gerencia de Proyectos, es una figura que nutre las funciones de la Secretaría de REDD+, tanto en el decreto actual como en el decreto en desarrollo. En este sentido, se puede asegurar que la Gerencia de Proyectos es el motor que permite articular mediante un mecanismo práctico, la puesta en marcha de los lineamientos establecidos en la ENREDD+. El Consultor ha comparado las funciones de la Secretaría Ejecutiva en el Decreto actual, así como en el Decreto en desarrollo, lo cual se resume en la siguiente tabla:

Tabla 1. Funciones de la Secretaría Ejecutiva REDD+

Decreto N° 37352-MINAET	Nueva Propuesta de Decreto
1. Apoyar al Comité Ejecutivo.	1. Coordinar el cumplimiento de las diversas fases de la Estrategia de Bosques y Desarrollo Rural
2. Desarrollar una estrategia de comunicación.	2. Velar por el cumplimiento de las salvaguardas.
3. Preparación y ejecución de talleres con grupos involucrados relevantes especialmente con comunidades campesinas e indígenas.	3. Establecer y gestionar los acuerdos específicos con entidades estatales.
4. Desarrollar un plan de preparación y consulta.	4. Presentar los informes pertinentes, a las diferentes instancias.
5. Desarrollo de la Estrategia de REDD+ Costa Rica, realizando estudios de uso del suelo, uso de la tierra, políticas forestales y gobernanza, incluyendo la dinámica del uso de la tierra, la degradación y restauración de bosques y los costos de oportunidad o uso alternativo de la tierra.	5. Convocar las diferentes asambleas para el nombramiento de los miembros del Comité de Seguimiento
6. Desarrollar los estudios para diseñar una estrategia de financiamiento de la Estrategia REDD+ Costa Rica.	6. Otras que sean necesarias para el cumplimiento de la Estrategia.
7. Apoyar el establecimiento del marco de la implementación de la Estrategia REDD+ Costa Rica.	
8. Ejecutar una Estrategia de Evaluación Socio Ambiental (SESA) de las futuras actividades, proyectos o Estrategias de REDD+ Costa Rica.	
9. Desarrollo de un nivel de Referencia llevando a cabo estudios y trabajo de campo para desarrollar un nivel de referencia para los stocks de carbono.	
10. Diseñar un sistema de medición, reporte y verificación de los cambios en los stocks de carbono y co-beneficios de REDD+, considerando los impactos sociales y ambientales del programa de Pago por Servicios Ambientales.	
11. Ejercer como punto focal y representar al país ante el Fondo Cooperativo de los Bosques, Proyecto REDD+ de la Cooperación Alemana (GIZ) y cualquier otro proyecto que apoye la Estrategia REDD+ Costa Rica.	
12. Llevar un registro de donaciones contabilizadas para REDD+ y reportar a la base de datos voluntaria que para estos efectos lleva el Fondo Cooperativo de los Bosques.	
13. Decidir los aspectos esenciales de la Estrategia de acuerdo con los mejores intereses nacionales.	
14. Buscar el financiamiento posterior de la Estrategia REDD+ Costa Rica.	
15. Elaborar la versión final de la Estrategia REDD+ y somerla a aprobación del Ministro de Ambiente, Energía y Telecomunicaciones.	

Contraloría de Proyectos

La Contraloría de Proyectos será la entidad superior encargada de la fiscalización de la Estrategia REDD+. Tiene a su cargo auditar la administración de la Estrategia de cara a establecer su idoneidad para alcanzar los objetivos y ejercer las funciones para las cuales fue creada. Ello ha de lograrse con una gestión eficiente, eficaz y de transparencia económica. Los resultados de dichas auditorías han de ser insumos esenciales para adoptar las mejoras necesarias.

Esta instancia deberá garantizar el cumplimiento de los tiempos y costos planeados, tomando como base las políticas y procedimientos establecidos por el Comité Directivo y el Manual Operativo de Proyectos.

La Contraloría de Proyectos deberá velar por la alineación del sustento jurídico de las propuestas con el Marco de Gobernanza y la Constitución Legal de la Estrategia REDD+.

Podrá realizar consulta ante la Procuraduría Ambiental y la Contraloría del Ambiente, la cual es una dependencia adscrita al Despacho del Ministro de Ambiente y Energía, normada bajo el artículo 102 de la Ley Orgánica del Ambiente. Su tarea es vigilar la aplicación correcta de los objetivos de esa Ley, y de las que, por su naturaleza, le corresponda.

Según la recomendación del Consultor en el Manual Operativo se propone que las siguientes instancias estén a cargo de la Contraloría de Proyectos, los cuales desarrollarán pero no se limitarán a las siguientes funciones:

- Especialista en Planeamiento, Monitoreo y evaluación

Responsable del planeamiento del Proyecto, velar por el monitoreo continuo de la ejecución de los Proyectos con el fin de lograr el cumplimiento de sus objetivos y metas, y de coordinar las evaluaciones programadas. Sus funciones principales serán:

- a) Formular la planeación de las actividades del Proyecto en coordinación con los Especialistas de Contrataciones y Adquisiciones y el Administrativo Financiero.
- b) A partir de los indicadores acordados y definidos en los documentos técnicos de la Fase de Preparación proponer y precisar los ajustes que se consideren pertinentes.
- c) Efectuar el monitoreo de los Proyectos y realizar la medición de los indicadores de la matriz de resultados.
- d) Como parte del monitoreo de la ejecución del Proyecto, hacer seguimiento a la ejecución del Plan Operativo Anual, en coordinación con los Especialistas de Adquisiciones y Contrataciones y Administrativo Financiero.
- e) Actualizar la información de la planificación de los Proyectos.
- f) Coordinar con la Gerencia de Gestión de Proyectos la identificación de soluciones a posibles dificultades en la ejecución de los componentes, subcomponentes de los Proyectos, así como proponer las medidas, ajustes o actividades necesarias para resolverlos de conformidad al Plan Operativo Anual y el alcance de los lineamientos legales correspondientes.
- g) Preparar los informes de progreso semestrales y de evaluación de los Proyectos.
- h) Coordinar la elaboración de los informes de evaluación intermedia y final de los Proyectos.
- i) Otras en materia de su competencia y las que le sean asignadas por la Gerencia de Gestión de Proyectos y/o el Comité Directivo REDD+

- Especialista Administrativo y Financiero

Responsable de administrar los recursos financieros del Proyecto, así como del registro y control de los activos de la Estrategia REDD+. Responsable de llevar los registros y controles contables y financieros de la ejecución de los recursos asignados a la Estrategia, así como del inventario, registro, control y mantenimiento de los bienes con que cuenta la Gerencia de Gestión de Proyectos. Depende jerárquicamente del Director de Gestión de Proyectos. Sus funciones son:

- a) Organizar y dirigir el área administrativa garantizando el cumplimiento de los objetivos de la Estrategia y los Proyectos propuestos, así como el alineamiento con Plan Operativo Anual respectivo.
- b) Brindar permanente asesoría administrativa y financiera al equipo del Proyecto, coordinando con la Gerencia de Gestión de Proyectos la implementación del Plan Operativo Anual del mismo.
- c) Llevar el control de los estados financieros de las cuentas bancarias del proyecto, resguardando su coherencia con los planes de trabajo aprobados por las instancias de decisión del proyecto.
- d) Elaborar trimestralmente reportes y/o informes de avances financieros dirigido a las instancias de decisión del proyecto.
- e) Apoyar a la Coordinación del Proyecto en la elaboración e implementación de documentos de gestión que contribuyan a mejorar el desempeño de la función gerencial.
- f) Monitorear los fondos disponibles y proyectados para la ejecución de las actividades de la Estrategia, alertando sobre requerimientos de financiamiento.
- g) Supervisar que la ejecución de los fondos se lleven a cabo conforme a los procesos administrativos y normas establecidas
- h) Planificar, manejar y controlar los inventarios de bienes y equipos adquiridos en el marco de la Estrategia.
- i) Apoyar en los procesos de contratación de personal conforme al presupuesto y las normas administrativas vigentes.
- j) Controlar y resguardar de los activos si los hubiera (máquinas, muebles, equipos, materiales, entre otros).

- Especialista en Adquisiciones y Contrataciones

Responsable de los procesos de selección y contratación para adquirir bienes, obras o contratar servicios y consultorías necesarias para la ejecución de las actividades del Proyecto, conforme al Manual Operativo de Proyectos previamente formulado y aprobado, y en las políticas nacionales, cuando sea pertinente. Consolidará el Plan de Adquisiciones y Contrataciones en coordinación con las áreas usuarias de la Contraloría General de la República y revisará la documentación de adquisiciones y contrataciones. Depende jerárquicamente del Director de Gestión del Proyecto. Sus funciones son:

- a) Planificar y programar las contrataciones y adquisiciones de los componentes, subcomponentes e intervenciones del Proyecto, en coordinación con los Gestores y Facilitadores de Proyectos, y con los equipos ejecutores de los proyectos.
- b) Elaboración del Plan de Adquisiciones y Contrataciones de los componentes, subcomponentes en coordinación con los Gestores y Facilitadores de Proyectos.
- c) Formular y consolidar el Plan de Adquisiciones y Contrataciones de los Proyectos.

- d) Elaborar los documentos de los procesos de adquisiciones y contrataciones del Plan de Adquisiciones y Contrataciones de los componentes y subcomponentes del proyecto, en coordinación con los Gestores y Facilitadores de Proyectos.
- e) Realizar, supervisar y evaluar los procesos de adquisiciones y contrataciones y velar porque cumplan con las normas de contratación y adquisiciones del país.
- f) Participar en los comités de selección de los procesos de adquisiciones y contrataciones, como titular o suplente. Asimismo, se encargará de la elaboración de las Actas en las sesiones de los Comités de Evaluación.
- g) Diseñar los mecanismos necesarios para realizar el seguimiento permanente y evaluaciones periódicas de los procesos de adquisiciones y contrataciones de los componentes, subcomponentes del Proyecto, en coordinación con los Gestores y Facilitadores de Proyectos.
- h) Revisar la documentación de los procesos de contratación y adquisición.
- i) Otras en materia de su competencia, y las que le sean asignadas por el Gerente del Departamento de Gestión de Proyectos a cargo del Proyecto.

- Gestores de Proyectos

El Gestor es el funcionario designado por el Departamento de Gestión de Proyectos, que coordina con los líderes de proyecto, pertenecientes al portafolio que le ha sido asignado, desempeñándose bajo el rol de co-responsable de la ejecución de los proyectos, sus funciones son:

- a) Supervisar el desempeño de los facilitadores a su cargo, brindando una oportuna retroalimentación.
- b) Acompañar, en forma permanente, al facilitador y líder de proyecto para lograr el éxito en la ejecución de los proyectos de su portafolio, controlando se realice una adecuada articulación de los mismos.
- c) Asistir técnicamente a los líderes de proyectos en la formulación de Términos de Referencia, Especificaciones Técnicas y otros documentos técnicos para la ejecución de los proyectos.
- d) Comunicar el estado de situación y progreso de los proyectos del portafolio asignado, recomendando soluciones a los problemas y riesgos en la gestión de los mismos, enfatizando en las acciones a tomar para la mitigación de los riesgos cuantitativos y cualitativos de los proyectos.
- e) Impulsar mejoras sustantivas en la coordinación general del proyecto, propiciando una comunicación adecuada y oportuna con los representantes de las unidades orgánicas ejecutoras y las áreas involucradas.
- f) Formular recomendaciones sobre actualización normativa y de procedimientos para la gestión de los proyectos.
- g) Hacer seguimiento y monitoreo a la ejecución de los proyectos del portafolio asignado, en coordinación con facilitadores y líderes de proyectos, propiciando el cumplimiento del alcance, cronograma y costo del proyecto, informando al Comité Directivo sobre la situación o estado de los mismos.
- h) Participar activamente en reuniones de coordinación con líderes de proyectos, facilitadores, miembros de equipos y miembros del Comité Directivo
- i) Cumplir con los encargos y otras funciones que le asigne el Gerente del Departamento de Gestión de Proyectos.

- Facilitadores de Proyectos

El Facilitador es el profesional designado por la Gerencia de Gestión de Proyectos que tiene el rol de facilitar y orientar en el uso de las herramientas metodológicas de gestión de proyectos, Además, brinda el soporte a los líderes de proyecto para la adecuada gestión y ejecución de los mismos. Sus funciones son:

- a) Asesorar y apoyar al líder de Proyecto en los aspectos metodológicos, asegurando su cumplimiento.
- b) Hacer seguimiento y monitoreo al desarrollo del proyecto, en coordinación con el líder de Proyecto, verificando el cumplimiento de los plazos, costo, alcance y criterios de calidad establecidos.
- c) Asistir técnicamente a los líderes de proyectos en la formulación de Términos de Referencia, Especificaciones Técnicas y otros documentos técnicos para la ejecución de los proyectos.
- d) Asistir al líder de Proyecto en la decisión de administrar las variaciones, mediante el soporte metodológico y las gestiones administrativas ante el Comité Directivo.
- e) Reportar las variaciones relevantes producidas en el proyecto al gestor y la Gerencia de Gestión de Proyectos, para su tratamiento a nivel del Comité Directivo.
- f) Asegurar que la información de estado del proyecto esté actualizada y sea consistente con la documentación del proyecto, orientando al líder del proyecto en la elaboración del reporte de avance mensual (físico y presupuestal) de los proyectos a su cargo.
- g) Asesorar al líder de proyecto en los procesos que tengan relación con convenios interinstitucionales que sean requeridos.

III. Portafolio de Proyectos

El alcance de los temas REDD+ se encuentra regulado por una serie de normas generales (por ejemplo, Ley Orgánica del Ambiente, Ley Forestal, etc.), así como leyes especializadas. En su conjunto constituyen un marco propicio para generar políticas y acciones pertinentes. La siguiente tabla muestra los principales instrumentos jurídicos que garantizan un marco de acción propicio para la EN-REDD+:

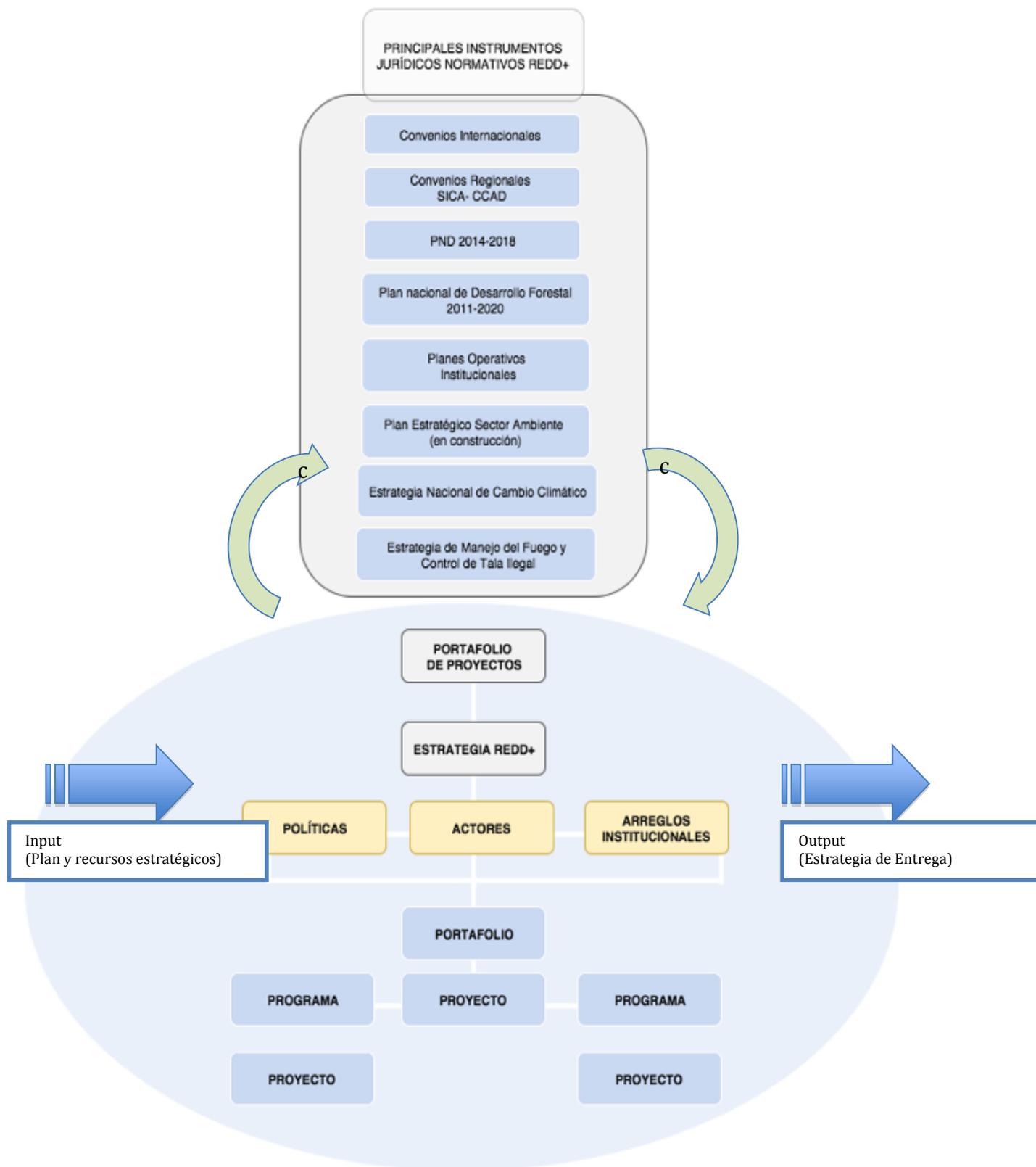
- Convenciones Internacionales (CNMUCC, CDB, CLDS, Convenio 169 OIT)
- Convenios regionales SICA-CCAD
- Marco de Planificación Nacional-Presupuesto: Plan Nacional de Desarrollo (2014-2018)
- Plan Nacional de Desarrollo Forestal (2011-2020)
- Planes Operativos
- Plan Estratégico del Sector Ambiente (En construcción)
- Estrategia Nacional de Cambio Climático- Plan de Acción Políticas para las Áreas Silvestres Protegidas
- Estrategias de Manejo del Fuego y Control de Tala Ilegal

Dado que esta política publica es un vehículo en movimiento el cual circula por distintas entidades gubernamentales y privadas, y el accionar de la gestión publica es poco flexible frente a los retos que impone el incluir la Estrategia REDD+ en cada uno de los de los planes operativos anuales, se ha elaborado una propuesta en la que los actores puedan proponer proyectos enmarcados en las políticas y acciones de política derivadas de la Estrategia. Lo que garantiza una centralización de proyectos que son considerados el motor de este vehículo en cuestión.

El portafolio de proyectos es entonces la figura central dentro de la cual los actores pueden proponer y escoger dependiendo de las características y alcances legales, cual es la figura de arreglo institucional que mejor se acopla.

Por otro lado, el desarrollar un modelo basado en un portafolio de proyectos permite normativizar las acciones de cada entidad, regulando e impulsando la gestión presupuestaria, recurso humano y alcance de objetivos.

Diagrama 3. Propuesta de Portafolio de Proyectos REDD+



El sector más relacionado con REDD+ es el de Ambiente, Energía, Mares y Ordenamiento Territorial, pudiendo mencionarse también a Desarrollo Agropecuario y Rural. Los actores involucrados son los siguientes:

Ambiente, Energía, Mares y Ordenamiento Territorial:

- Ministerio de Ambiente y Energía (MINAE) – rector-
- Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos (MIVAH)
- Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG)
- Ministerio de Obras Públicas y Transportes (MOPT)
- Instituto Costarricense de Turismo (ICT),
- Instituto Costarricense de Electricidad (ICE)
- Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados (AyA)
- Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo (INVU)
- Instituto de Desarrollo Rural (INDER)
- Instituto Costarricense de Pesca y Acuicultura (INCOPELCA)
- Refinadora Costarricense de Petróleo S.A. (RECOPE)
- Comisión Nacional de Prevención de Riesgos y Atención de Emergencias (CNE)
- Servicio Nacional de Guardacostas de la Fuerza Pública del Ministerio de Seguridad Pública.

Desarrollo Agropecuario y Rural:

- Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) –rector-
- Consejo Nacional de Producción (CNP)
- Instituto Costarricense de Pesca y Acuicultura (INCOPELCA)
- Instituto del Café de Costa Rica (ICAFE)
- Instituto de Desarrollo Rural (INDER)
- Programa Integral de Mercadeo Agropecuario (PIMA)
- Liga Agrícola Industrial de la Caña de Azúcar (LAICA)
- Servicio Nacional de Aguas Subterráneas, Riego y Avenamiento (SENARA)
- Instituto Nacional de Innovación y Tecnología Agropecuaria (INTA).

Actores de la Comisión Interinstitucional REDD+

- Instituto Nacional de Aprendizaje (INA)
- Colegio de Ingenieros Agrónomos
- Ministerio de Agricultura y Ganadería
- Instituto Meteorológico Nacional
- Sistema Nacional de Áreas de Conservación
- Instituto Nacional de Desarrollo Rural
- Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos
- Universidad Nacional
- Acueductos y Alcantarillados
- Instituto de Fomento y Asesoría Municipal
- Ministerio de Planificación y Política Económica
- Ministerio de Hacienda- Dirección de Crédito Público
- Instituto Costarricense de Electricidad
- FONAFIFO

- Oficina Nacional Forestal
- Centro Nacional de Alta Tecnología
- Comisión Nacional de Sostenibilidad Forestal (CNSF)

b) Proceso dinámico de Arreglos Institucionales REDD+

Los arreglos institucionales se refieren a las políticas, procedimientos y procesos que utilizan los países para legislar, planificar y gestionar la ejecución del desarrollo y el Estado de derecho, medir los cambios y supervisar otras funciones del Estado. Existen retos importantes que enfrentar en materia de coordinación y arreglos institucionales.

Los diagnósticos de capacidades revelan a menudo que surgen prácticas ineficaces en diferentes partes del gobierno debido a la insuficiencia de los arreglos institucionales. Así, por ejemplo, con frecuencia los mecanismos de coordinación son débiles y los marcos de monitoreo y evaluación son nulos o escasos. Por tanto, el Consultor propone integrar la estructura de gobernanza de la Estrategia REDD+, a una plataforma conformada por un espacio de portafolio de proyectos, donde los actores pueden elaborar libremente dentro de los lineamientos y la mejor figura legal, la articulación de los proyectos.

Esto responde ante un conjunto completo de estrategias de reforma que cubran arreglos institucionales y capacidades para gestionar, analizar y desplegar información, la creación de foros para consultar y recibir comentarios de los actores involucrados, incluyendo capacidad para tomar decisiones sobre tales bases. Esto con el fin de crear mecanismos de coordinación que funcionen correctamente; que la gestión de los recursos humanos se base en marcos uniformes y predecibles; que la vigilancia y la generación de informes se utilice como herramienta para mejorar el desempeño; que existan suficientes factores de motivación para utilizar mejor las capacidades. Sin dejar de lado en este caso la rendición de cuentas que será imperante ante la metodología de pago por resultados.

Es decir, esto permitirá que las organizaciones y sistemas vigilen, aprendan, se auto-regulen y ajusten su comportamiento en las interacciones con las otras instituciones ante quienes deben rendir cuentas, lo que brinda legitimidad a la toma de decisiones, aumenta la transparencia y ayuda a reducir la influencia de los intereses creados. Por tanto, la rendición de cuentas es un propulsor clave de los resultados en términos de desarrollo.

La naturaleza de REDD+ se basa en el pago por resultados en la reducción de emisiones de carbono en varios tipos de territorios tales como las ASP, las tierras privadas forestales, las tierras bajo contratos de PSA y territorios indígenas. Por lo tanto, el portafolio de proyectos deberá basarse fundamentalmente en contratos de carbón (diferente al PSA que incluye paisaje, agua y bosque). Otros proyectos que son requeridos para afianzar la reducción de emisiones relativos al desarrollo institucional y capacidades técnicas también serían parte de este portafolio de proyectos.

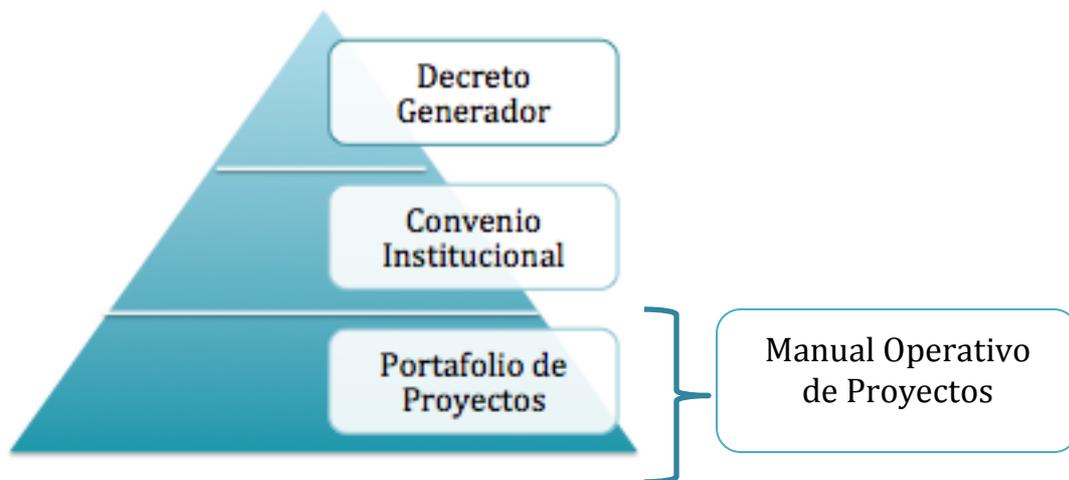
Para llevar a cabo un proceso de consolidación de arreglos institucionales, el Consultor, ha propuesta distintas figuras legales que conformarían el mecanismo por el cual ejecutar el proyecto dependiendo de su objetivo respectivo. Sin embargo, es importante consolidar el marco general bajo una figura que ampare colectivamente la gobernanza de interacción entre los actores involucrados, por lo que se propone lo siguiente:

i. Decreto Generador

Actualmente existe un Decreto Generador vigente y varias propuestas de Decreto. Estas han sido discutidas en talleres y por distintas partes involucradas relevantes, los cuales han aportado significativamente en la elaboración de una visión inclusiva que permita brindarle seguridad legal a los proyectos próximos a proponer.

El fin primordial del Decreto Generador, es el de establecer el marco general de gobernanza con todos los actores y conseguir su validación para lograr un instrumento marco avalado por el Gobierno de la República, en el cual REDD+ pueda coadyuvar a la gestión pública mediante la asignación de recursos y metodología para cumplir con los compromisos establecidos en Convenios Internacionales. El decreto debe ser una “sombrija” que cubra toda la estructura del mecanismo pero sin crear órganos que carezcan de legitimidad normativa. El Decreto actual y las versiones de Decreto desarrolladas han sido analizados en una matriz comparativa para lograr una mejor síntesis de lo que debe incluir el Decreto final. **(Ver Anexo 1)**

Es importante que el decreto generador ampare los niveles de política, a nivel macro, el convenio interinstitucional así como el portafolio de proyectos a nivel micro para lograr una adecuada coordinación tres niveles. Para ello se propone la creación de un Manual Operativo que indique de manera específica el funcionamiento de este portafolio de proyectos.



ii. Convenio Interinstitucional

El convenio Interinstitucional, permite asentar un marco donde los entes gubernamentales puedan pactar su accionar de forma conjunta para unir esfuerzos y minimizar la duplicidad de funciones, especialmente, pero no exclusivamente, entre las dos instituciones líderes que poseen mayores funciones en REDD+ como lo son FONAFIFO y SINAC. A partir del Convenio y dentro del marco del Convenio Interinstitucional se creará un Manual Operativo que indique los compromisos y las formas de coordinación de los Planes Operativos y objetivos de las entidades de manera conjunta asociado al Portafolio de Proyectos.

Esta figura fortalece relaciones pero posee limitantes como lo son el monitoreo y el seguimiento de acciones por lo que se recomienda enmarcado dentro de la Estrategia con un ente contralor de proyectos que realice estas evaluaciones.

IV. Tipología de arreglos institucionales de implementación

Para la Estrategia REDD+, el consultor ha propuesto 4 figuras de arreglos institucionales, los cuales son considerados de mayor viabilidad y funcionabilidad por los retos que el trabajo con el sector público presupone. No obstante estas figuras poseen un alcance significativo en cuanto a su constitución y aplicación legal, lo que garantiza que al formular los proyectos, los actores podrán acoplar el tipo de arreglo indicado a la fórmula, evitando retrasos burocráticos.

Analizar las condiciones en que se produce esa sintonía, da lugar a la construcción tipológica de los siguientes arreglos institucionales.

a) Arreglos Contractuales

La FAO a través de la Dirección de Políticas y Planificación Forestal, publicó en el año 2002, el texto denominado “Principios de administración pública para concesiones y contratos relativos a los bosques estatales”, el cual explica que : “Existen dos clases principales de contratos utilizados por los gobiernos para manejar y administrar las tierras forestales públicas. El primero agrupa a los *contratos de aprovechamiento de recursos*, que en diversos países se denominan sistemas de tenencia de los bosques, concesiones forestales, acuerdos de ordenación forestal, etc. Este tipo de contrato entraña la cesión por los gobiernos de derechos de explotación o de uso a terceros con fines de explotación maderera, o de aprovechamiento de otros productos, recolección de productos forestales no madereros, o utilización del bosque con otros fines como la caza, el uso de las cuencas hidrográficas, actividades de esparcimiento o el turismo ecológico. Los contratos de aprovechamiento de recursos rigen los derechos de los propietarios, usuarios y otros sobre las zonas boscosas, la madera u otros bienes, definiendo las modalidades de propiedad y aprovechamiento de un bosque. Tales contratos especifican los derechos, deberes y responsabilidades de ambas partes de un contrato, es decir los dueños del recurso (el Estado, en el caso de tierras públicas) y el usuario (el contratista). Los derechos, deberes y responsabilidades pueden variar enormemente según el tipo de contrato. Por ejemplo, las concesiones madereras pueden otorgar derechos a largo plazo sobre el bosque existente, derechos para otros tipos de aprovechamiento forestal, y derechos sobre la recolección futura. En cambio, un contrato de producción de leña puede dar derecho únicamente a recoger leña durante un año.

El segundo tipo de contrato es el *contrato de adquisición*, o el *contrato de bienes y servicios*. En estos contratos, los gobiernos concluyen acuerdos con terceras partes para que suministren bienes y servicios destinados a la ordenación y administración de los bosques públicos, por ejemplo: inventarios forestales, actividades de ordenación forestal, certificación forestal, plantación de árboles, protección contra incendios, y otros.

Con frecuencia, los arreglos contractuales en materia de bosques comprenden ambos tipos de contrato, concediendo así al interesado derechos de explotación y de aprovechamiento, pero exigiéndole al mismo tiempo que emprenda actividades de ordenación (reforestación, protección del medio ambiente, etc.). Esta modalidad contractual puede hallarse en muchos países.”⁶

6 Food and Agriculture Organization. Dirección de Políticas y Planificación Forestal [en línea]: Principios de administración pública para concesiones y contratos relativos a los bosques estatales. 2002 [fecha de consulta: 14 Diciembre 2015]. Disponible en: <<http://www.fao.org/documents/card/es/c/28b49144-03bc-536a-b768-4d0535dd0904/>>

También se ha tomado en consideración las figuras de Outsourcing donde la prestación de servicios de un tercer ente puede ser apropiado, incluso de mucho provecho cuando se trate de desarrollar la parte de extensión e investigación de la viabilidad y factibilidad de posibles proyectos, los cuales pueden ser realizados por entidades académicas.

Por otro lado, la figura del Leasing Operativo puede funcionar en cuanto las características de esta figura, permiten la tenencia de un bien para su uso y goce, a cambio del pago de un canon o renta periódica.

En un elevado número de países existen diversas formas de arreglos contractuales. Los sistemas jurídicos y el derecho contractual pueden prever muchos tipos de contratos, y cada uno de ellos tiene consecuencias para los incentivos ofrecidos a los contratistas, afectando así a la manera en que se manejan los bosques.

Asimismo, los gobiernos cuentan con muchas posibilidades respecto a los tipos de organización con las que pueden concertar los acuerdos. Por lo general, éstos se establecen con el sector privado, bien sean con compañías con fines de lucro interesadas en explotar los recursos forestales debido a su valor comercial con arreglo a una licencia o a un contrato de explotación maderera a corto plazo, o con personas físicas mediante la concesión de permisos para la producción de leña o carbón vegetal u otros productos forestales no madereros.

Sin embargo, pueden negociarse y suscribirse contratos con las comunidades u organizaciones sin fines de lucro a los fines de la explotación maderera, la ordenación de bosques comunitarios, o la provisión de servicios como el desarrollo y funcionamiento de instalaciones y servicios de recreo en bosques nacionales. Otro tipo de acuerdo es el que se establece entre los gobiernos y las comunidades aborígenes, en los cuales los derechos y responsabilidades conexos con los recursos se determinan sobre la base de los usos tradicionales.⁷

En el caso de Costa Rica, se deberán seguir los parámetros establecidos por la Dirección General de Administración de Bienes y Contratación Administrativa, en ejercicio de sus funciones de Órgano Rector del Sistema de Administración de Bienes y Contratación Administrativa, en su calidad de Órgano Técnico en materia de Contratación Administrativa, en cumplimiento de las obligaciones establecidas en la Ley N° 8131, "Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos". Para ello, el Ministerio de Hacienda, ha puesto a disposición un Manual de Procedimiento de Contratación Administrativa Directa con Metodología (ver anexo 2) y un Manual de Procedimiento de Contratación Administrativa Directa sin Metodología (ver anexo 3).

La Tabla 2 contempla las acciones de Política de la ENREDD+, así como el marco legal que lo sustenta y una lista de entidades que pueden confluir como actores principales o secundarios en el desarrollo de los posibles proyectos que tengan relación directa con estos lineamientos. Existe viabilidad según el contenido de los objetivos para desarrollar estos principios bajo la modalidad de Acuerdos Contractuales.

⁷ Adaptación Food and Agriculture Organization. Dirección de Políticas y Planificación Forestal [en línea]: Principios de administración pública para concesiones y contratos relativos a los bosques estatales. 2002 [fecha de consulta: 14 Diciembre 2015]. Disponible en: < <http://www.fao.org/documents/card/es/c/28b49144-03bc-536a-b768-4d0535dd0904/>>

Tabla 2. Arreglos Contractuales

Acciones de Política	Marco Legal	Actores Institucionales Involucrados
<p>4.1 Abordar tenencia de la tierra y derechos de carbono en Territorios Indígenas.</p>	<p>Política Nacional de Ordenamiento Territorial 2012-2040 Ley No. 4240, Ley de Planificación Urbana Ley No.6172, Ley Indígena Plan Nacional de Desarrollo Urbano Programas GRÚAS II- SINAC Estrategia Nacional de Conservación y uso Sostenible de la Biodiversidad</p>	<p>MIVAH INDER SINAC IMN FONAFIFO ONF MIDEPLAN CIAGRO</p>
<p>4.2 Abordar tenencia de la tierra y derechos de carbono en otras zonas ABRE.</p>	<p>Política Nacional de Ordenamiento Territorial 2012-2040 Estrategia Nacional de Conservación y uso Sostenible de la Biodiversidad Ley No. 4240, Ley de Planificación Urbana Decreto No. 37926- MINAE Reglamento de Regulación y Operación del Mercado Doméstico de Carbono</p>	<p>MIVAH INDER SINAC IMN FONAFIFO ONF MIDEPLAN</p>
<p>4.3 Abordar tenencia de la tierra y derechos de carbono en el Sector Público.</p>	<p>Política Nacional de Ordenamiento Territorial 2012-2040 Estrategia Nacional de Conservación y uso Sostenible de la Biodiversidad Ley No. 4240, Ley de Planificación Urbana Decreto No. 37926- MINAE Reglamento de Regulación y Operación del Mercado Doméstico de Carbono</p>	<p>MIVAH INDER SINAC IMN FONAFIFO MIDEPLAN</p>
<p>4.4 Fomentar consistencia en normas de delimitación y demarcación de zonas ABRE</p>	<p>Política Nacional de Ordenamiento Territorial 2012-2040 Estrategia Nacional de Conservación y uso Sostenible de la Biodiversidad Ley No. 4240, Ley de Planificación Urbana</p>	<p>IMN MIDEPLAN SINAC CIAGRO</p>
<p>5.1 Ordenamiento forestal del territorio nacional en función de sus aportes a las metas de REDD+</p>	<p>Política Nacional de Ordenamiento Territorial 2012-2040 Estrategia Nacional de Conservación y uso Sostenible de la Biodiversidad Ley No. 4240, Ley de Planificación Urbana Ley Orgánica del Ambiente</p>	<p>FONAFIFO SINAC MAG IMN MIDEPLAN</p>

b) Memorándum de Entendimiento (MOU)

Un memorando de entendimiento o MOU se desarrolla para establecer una comprensión de las funciones y las responsabilidades de dos o más organismos. En el memorando de entendimiento que es un Convenio asociativo o una Carta de Entendimiento en el medio institucional de Costa Rica, se establecen los detalles de lo que todas las partes estarán de acuerdo en hacer, así como una lista de las funciones y responsabilidades por escrito para evitar malentendidos futuros y hasta proveer un medio de resolución de controversias. Esto constituye una clara comprensión de cómo es el acuerdo a implementar. También incluye la distinción de las funciones y el grado de implicación de los organismos.

Esta figura se considera más flexible al permitir adendas posterior a la firma, manteniendo la concordancia entre las partes. Es considerado como un instrumento internacional de índole menos formal. A menudo, sirve para establecer disposiciones operativas bajo un acuerdo marco internacional. También se utiliza para la regulación de cuestiones técnicas o de detalle. Por lo general, toma la forma de un instrumento único y no requiere ratificación. Puede ser emitido tanto por Estados como por organizaciones internacionales. Habitualmente, las Naciones Unidas celebran los memorandos de entendimiento con los Estados miembros para organizar sus operaciones de mantenimiento de la paz o para organizar conferencias de la ONU; también se celebran memorandos de entendimiento acerca de la cooperación con otras organizaciones internacionales.

La Contraloría General de la República, define los Memorandos de Entendimiento como acuerdos específicos que asumen dos o más partes con el simple intercambio de memorandos, en las que se asumen compromisos mutuos que trascienden la actividad ordinaria y corresponden a un acuerdo de cooperación.

Es posible que algunos MOUs deban pasar por refrendo contralor en razón del monto que involucra su ejecución por lo que generalmente se busca que no haya monto para no tener que pasar por refrendo. Esto finalmente redundaría en un debilitamiento de la alianza pues no se aportan las cargas financieras necesarias.

Este tipo de arreglo es el más común entre las instituciones del sector público y posiblemente el más simple. Existen muchos convenios firmados entre jerarcas que posteriormente entran en fase de fatiga o simplemente se dejan de ejecutar por no contar con la fuerza legal o no estar en el POA o presupuesto institucional. Es importante reconocer que esta es una debilidad de los MOUs sin embargo bajo el Portafolio de Proyectos se puede contar con un registro de éste tipo de acuerdos y un seguimiento de éstos para todos y cada uno de los proyectos de la cartera.

Tabla 3. Acuerdos bajo Modalidad MOU (Memorándums de Entendimiento)

Acciones de Política	Marco Legal	Actores Institucionales Involucrados
1.3 Fortalecer el Sistema Nacional de Monitoreo de Bosques.	Programa Eco mercados II- FONAFIFO Plan de Acción SINAC 2013-2017 Plan Estratégico SINAC 2010-2015	SINAC FONAFIFO MAG ONF IMN
1.4 Desarrollar y consolidar una Estrategia de integración de tierras públicas al PNE.	Plan Nacional de Desarrollo Forestal 2011-2020 Política Nacional de Ordenamiento Territorial 2012-2040 Estrategia Nacional de Conservación y uso Sostenible de la Biodiversidad Ley No. 4240, Ley de Planificación Urbana	MINAE- SINAC MAG INDER
1.5 Contribuir a la consolidación del Sistema Nacional de Áreas Protegidas.	Plan Nacional de Desarrollo Forestal 2011-2020 Estrategia para la Sostenibilidad de la Producción de Bienes y Servicios de Bosques y Plantaciones Forestales en terrenos privados en Costa Rica, 2007-2010	TODOS
1.6 Coadyuvar al establecimiento de sinergias con objetivos de conservación y mejora de resiliencia del Patrimonio Natural.	Planes Operativos Institucionales	TODOS
2.1 Elaborar Plan de Desarrollo Forestal en los Territorios Indígenas.	Ley Forestal No. 7575 Certificado de Abono Forestal Certificado de Abono Forestal por Adelantado Fondo para el Desarrollo Forestal Certificado de Abono Forestal para Manejo (CAFMA) Certificado de Protección del Bosque (CPB) Agenda Verde: Fortalecimiento al Pago por Servicios Ambientales	INDER FONAFIFO IMN
2.2 Desarrollar y fortalecer mecanismos de solución de controversias en la implementación de REDD+.	Ley 7727: Ley sobre Resolución Alterna de Conflictos y Promoción De la Paz Social	GERENCIA REDD+

3.1	Coadyuvar en la implementación de las políticas del PNDF relacionadas con la mejora de las capacidades de gestión en apoyo a la implementación REDD+.	Ley Forestal No. 7575 Certificado de Abono Forestal Certificado de Abono Forestal por Adelantado Fondo para el Desarrollo Forestal Certificado de Abono Forestal para Manejo (CAFMA) Certificado de Protección del Bosque (CPB) Agenda Verde: Fortalecimiento al Pago por Servicios Ambientales	FONAFIFO SINAC MAG ONF IMN
3.2	Fortalecer políticas de promoción y reconocimiento de prácticas agropecuarias y agroforestales sostenibles.	Normativa para la aplicación y asignación de Reconocimiento de los Beneficios Ambientales BID/Costa Rica Programa De Fomento De La Producción Agropecuaria Sostenible (CR-0142) Ley de desarrollo, promoción y fomento de la actividad agropecuaria orgánica	SINAC FONAFIFO MAG ONF
5.2	Mejorar competitividad de los mecanismos de financiamiento para el bosque y ecosistemas agroforestales en relación con otros usos del suelo.	Ley No. 7779 Uso, Manejo y Conservación de Suelos Decreto No 29375-Reglamento a la Ley No. 7779 Uso, Manejo y Conservación de Suelos Planes Reguladores de Uso de Suelos Certificado de Uso de suelos de las municipalidades	MIDEPLAN MIVAH IFAM INA UNA FONAFIFO
6.1	Diseño, prueba e implementación del Sistema de Información sobre Salvaguardas (SIS).	Módulo SIS- REDD+	SINAC FONAFIFO MAG
6.2	Implementación y seguimiento del Marco de Gestión social y ambiental.	Evaluación SESA	SINAC FONAFIFO
6.3	Consistencia de MRV y otros temas metodológicos.	Marco Nacional MRV ante la CMNUCC	SINAC FONAFIFO
6.4	Incorporar el enfoque de género, participación de la juventud y otros grupos relevantes en la estrategia REDD+.	Políticas de Inclusión Social y Participativas en General	TODOS

c) Alianzas Público- Privadas

Existe un alto consenso en entender el desarrollo como un proceso que necesita de la suma de múltiples actores y variables para fortalecer acciones en pro del medio ambiente y la sostenibilidad. La puesta en marcha de estrategias de desarrollo eficaces y con posibilidades de permanencia en el tiempo, exige la participación de actores muy variados y con competencias e intereses diversos. La acción gubernamental, aun siendo básica y manteniendo su carácter central, es incapaz por si solo de asegurar un modelo de desarrollo pleno. Por lo que tanto los Gobiernos como las empresas y las organizaciones de la sociedad civil reconocen la necesidad de reforzar la colaboración mutua y la imposibilidad de promover procesos sostenibles de desarrollo ambiental de manera independiente.

Existe una amplia gama de definiciones respecto a lo implica el establecimiento de una Alianza Público Privada, no obstante, El Libro Verde de la Comisión Europea sobre APP las define como el contrato ente un inversor privado y un gobierno para proveer un servicio concreto, proponiendo que los diferente tipos de contrato existentes no se deberían limitar a gestionar tan solo cierto tipo de servicios sino también compartir los riesgos existentes y aportar fondos adicionales.

Esa concepción de alianza se afianza en los postulados de la Agenda 21 donde se reconoce la participación del sector privado como un ente preponderante para la implementación de los principios y los criterios del desarrollo sostenible.

Este tipo de arreglo institucional permite la inclusión de los actores privados en escena, sin embargo, dentro de los mayores retos de implementación se encuentran tanto los conflictos de prioridades, la asignación de recurso, así como una autoridad restringida tanto interna como externamente.

La dimensión que han adoptado los retos globales y la incapacidad de los gobiernos y otros organismos para responder por si solos, hacen de esta figura, una solución viable para la gestión de arreglos institucionales.

En síntesis, se trata de un contrato de operación a largo plazo entre el sector público y el privado, el cual define detalladamente un producto como resultado de la asociación, cuentan con un esquema de transferencia de riesgos y un esquema de operación basados en la conformación de una nueva entidad económica: una Compañía de Propósito Específico (SPV, por sus siglas en inglés, correspondientes a Special Purpose Vehicle). Es esta nueva sociedad (SPV) la que se encarga de buscar financiamiento, garantías u otros concurrentes o servicios necesarios durante el ciclo de vida del proyecto. Así, el gobierno y los acreedores se convierten en los evaluadores permanentes de los resultados obtenidos por el operador privado. Los APP no son acuerdos inmediatos, requieren de un gran compromiso político e institucional, un marco institucional estable, fuerte y confiable para la actividad privada de inversiones, y un sector privado comprometido con objetivos de más largo plazo en la provisión de servicios públicos de manera integral.

Algunas ventajas que las alianzas público-privadas aportan para el desarrollo social y económico del país son:

- Plantean una nueva manera de trabajar aportando competencias estratégicas y complementarias a través de actores no tradicionales.

- Aportan soluciones innovadoras que suelen ser únicas en relación a su contexto y a los miembros que participan, y por lo tanto no son fácilmente replicables.
- Generan valor a través de la optimización y la eficiencia que no puede ser logrado a través de las actuaciones individuales de los miembros.

En el caso particular de Costa Rica, aún no existe un marco normativo de carácter nacional que agilice la contratación y disposición de medios técnicos para desarrollar proyectos bajo la modalidad de APPs en todo el territorio nacional, esto limita la participación del sector privado en la planeación y determinación de proyectos prioritarios al existir un vacío legal específico para transmitir riesgos relacionados con el proyecto del Estado a los particulares y distribuir responsabilidades de manera equitativa.

No obstante, el país cuenta con una figura denominada Sociedad Públicas de Economía Mixta, la cual posee alcance cantonal y está normada bajo la **Ley N° 8828, denominada "Ley Reguladora de la Actividad de las Sociedades Públicas de Economía Mixta"**.

Para la correcta aplicación de esta norma, el Registro Nacional, ha establecido las siguientes particularidades especiales que deben contener las SPEM como entidades jurídicas:

- a. Las Sociedades Públicas de Economía Mixta se organizarán y funcionarán conforme a las normas que regulan a las sociedades anónimas, requiriéndose para su formación la participación de una o más de las Municipalidades que así lo decidan y al menos un sujeto de Derecho Privado (persona jurídica), que se escogerá siguiendo el procedimiento establecido en la Ley de Contratación Administrativa, sin perjuicio de la participación de otras entidades públicas. Se requiere adicionalmente la aprobación de dos tercios del total de los miembros que integran el consejo municipal de la o las municipalidades que participen en su creación, circunstancia de la que deberá darse la respectiva fe notarial.
- b. Su domicilio será el cantón de origen, sea el cantón de la Municipalidad que participa en su constitución. Podrá adicionalmente establecer oficinas en otros cantones del país, cuando exista un acuerdo municipal que así lo autorice, del consejo de las municipalidades involucradas, requiriéndose la aprobación por dos tercios del total de los miembros que integran el consejo.

En el caso en que fueren varias municipalidades las que participen en la constitución de la sociedad, el domicilio será alguno de los cantones representados por ellas, el que deberá indicarse en el documento de constitución.

- c. Tendrán como objeto la ejecución de obras necesarias y prioritarias para el desarrollo de la comunidad y las de servicios públicos locales, con el fin de satisfacer, oportuna y adecuadamente, los intereses de los municipios. No podrán dedicarse por exclusión legal, a la atención de los servicios públicos de acueductos y alcantarillado que seguirán prestándose como un servicio social sin fines de lucro, bajo el principio de servicio al costo. Adicionalmente, podrán realizar cualesquiera actividades encaminadas a la consecución de su objeto principal o primordial.
- d. De su capital accionario al menos el cincuenta y uno por ciento (51%) debe pertenecer a las municipalidades que la conforman. El porcentaje restante de las acciones pertenecerá a sujetos de Derecho Privado, sin perjuicio de la participación de sujetos de Derecho Público (persona jurídica). En todo momento, las municipalidades deberán mantener el control de este tipo de empresas, por lo que las acciones pertenecientes a las municipalidades, serán intransferibles a sujetos de Derecho Privado. Tampoco serán aplicables a estas empresas,

esquemas de acciones preferenciales u otros mecanismos societarios que puedan afectar el control de las municipalidades sobre sus asambleas generales de accionistas.

- e. La Asamblea general de accionistas será el órgano máximo de estas sociedades y sus sesiones serán coordinadas por el Presidente de la Junta Directiva y en sus ausencias por su vicepresidente. El representante accionario de la Municipalidad en las Asambleas de socios es su Alcalde. Cuando sean varias las municipalidades integrantes de la sociedad, participarán todos los alcaldes que las representen y su voto será de acuerdo al porcentaje accionario de cada Municipalidad.
- f. La Junta Directiva será nombrada por la Asamblea General de Accionistas por períodos de dos años y estará integrada por cinco miembros nombrados de la siguiente manera:
 - 1. Tres miembros propuestos por la Municipalidad o Municipalidades.
 - 2. Dos miembros propuestos por la empresa (sujeto de Derecho Privado).

La Junta Directiva será convocada por el Presidente o por el Vicepresidente en ausencia del primero, por dos de sus miembros o por el fiscal.

La Junta Directiva tendrá un Presidente que será elegido de su seno por un período de un año, y quien ostentará la representación judicial y extrajudicial de la empresa, con las facultades de apoderado general. Además, se nombrará por un período igual a un Vicepresidente, quien reemplazará al Presidente en sus ausencias temporales. Estos nombramientos se publicarán en *La Gaceta* para que surtan sus efectos legales y además requerirán su inscripción en el Registro.

- g. Dentro de las facultades de la Junta Directiva, está la de nombrar y remover en su caso, al Gerente General, y otorgar los poderes que juzgue convenientes para el ejercicio de su cargo quien deberá reunir los requisitos que para tal efecto determine el reglamento de la sociedad.

En lo no establecido en la Ley de cita y en la presente Directriz, se aplicarán las disposiciones contenidas en el Código de Comercio.

Actualmente, la Municipalidad de Curridabat, es el único gobierno local que ha suscrito un reglamento de aplicación para SPEM, el mismo se adjunta en el anexo 4 con tal de que sirva como instrumento guía para que otros municipios o entes privados puedan replicar la iniciativa.

Tabla 4. Acuerdos bajo Modalidad de Alianzas Público Privadas

Acciones de Política	Marco Legal	Actores Institucionales Involucrados
<p>1.7 Desarrollar y ejecutar planes de implementación para acciones que aborden las causas directas y subyacentes de la deforestación y la degradación</p>	<p>Estrategia para el control de la tala ilegal-2002-2007 Decreto Ejecutivo N036499 Reglamento para la elaboración de programas de gestión ambiental institucional en el sector público de Costa Rica Inventario Forestal Estrategia para la Sostenibilidad de la Producción de Bienes y Servicios de Bosques y Plantaciones Forestales en terrenos privados en Costa Rica, 2007-2010 Mapa de la Cobertura Forestal de Costa Rica- Estudios de cobertura</p>	<p>MIDEPLAN MINAE- SINAC FONAFIFO ONF</p>
<p>2.3 Mecanismos para fomentar la participación de productores agroforestales y campesinos en REDD+.</p>	<p>Decreto 17266-MOPT Reglamento de Dispositivos de Seguridad Sostenibilidad y Seguridad Ocupacional, Departamento de Recursos Naturales- Programa de Agroforestación</p>	<p>MIDEPLAN MINAE- SINAC FONAFIFO</p>
<p>5.4 Fomento de proyectos de arborización en zonas públicas.</p>	<p>Manual de Buenas Prácticas Ambientales Ley Forestal, No.7575 Plan Nacional de Desarrollo Forestal 2011- 2020 Pago por Servicios Ambientales</p>	<p>INA UNA IFAM FONAFIFO ONF INDER AYA</p>

d) Vehículos Financieros

Los Vehículos Financieros aquí propuestos están dirigidos a aprovechar figuras como la del fideicomiso mas allá del fideicomiso operativo ampliamente utilizado en la Administración Pública costarricense. Adicionalmente existe dentro del sector ambiental la FUNBAM la cual posee un alcance legal que sustenta un marco financiero flexible capaz de ser el vehículo articulador entre actores para la puesta en ejecución de los lineamientos de la Estrategia REDD+. Bajo éstas dos modalidades es posible que la gestión ambiental fortalezca su ejecución financiera.

La Ley de Contratación Administrativa No. 7494, artículo 3, justifica el uso instrumental de cualquier figura contractual, incluidos los fideicomisos, cuando prive la satisfacción de un fin público. Este es el caso del ambiente sano y ecológicamente equilibrado que se propone como derecho fundamental tutelado por el artículo 50 de la Constitución Política. Además, la firmeza de la adhesión de Costa Rica al Convenio de la Biodiversidad y a la UNCCCC obligan a hacer cumplir los objetivos de sostenibilidad y equilibrio de los ecosistemas fijados por ambos cuerpos normativos del derecho internacional público.

Para el caso de los fideicomisos ya el artículo 1.22 de las Normas Técnicas, Lineamientos y Procedimientos de Inversión Pública de MIDEPLAN señala que “El financiamiento de los proyectos de inversión a partir de la etapa de factibilidad, podrá ser ejecutado mediante las diferentes fuentes y modalidades (presupuesto, endeudamiento público, concesión de obra pública, fideicomiso, contrato de gestión interesada, entre otros). Cualquiera de ellas que sea seleccionada por la entidad ejecutora, deberá acatar el procedimiento establecido en la legislación vigente, o en su defecto las consideradas en la Ley de Contratación Administrativa.”

Dado que la ley de Presupuestos Públicos y Administración Financiera de la Republica y Presupuestos públicos No, 8131 vino a regular el régimen económico financiero de los fondos administrados por las instituciones públicas y solo exceptuó a instituciones como las municipalidades, la CCSS y las universidades estatales de su aplicación. Es así como cualquier otra institución del Estado Costarricense podría adherirse al artículo de la LCA supra citado, cuando así se justifique un fin publico y de esta forma utilizar el vehículo del fideicomiso para satisfacer un fin publico legitimo. Asimismo, la negativa del artículo 14 de la Ley 8131, a que entes públicos salvo las exceptuadas (CCSS, Municipalidades, Universidades) se refiere a que se haga con fondos provenientes del erario público, por lo cual es perfectamente posible que una entidad pública constituya fideicomisos bajo la premisa de excepción del artículo 3 de la Ley Contratación Administrativa y con las previsiones del artículo 14 citado de la Ley 8131.

Por otro lado se cuenta con la figura de Fundación creada bajo ley del Estado como lo es el caso de la Fundación Banco Ambiental (FUNBAM), constituida como una entidad privada, creada bajo la Ley de Fundaciones No. 5338, de carácter instrumental y de iniciativa pública sin fines de lucro, autorizada en su creación por la Ley No. 8640 del 05 de junio de 2008 y constituida por la Notaría del Estado.

Dentro de las funciones asignadas por esta Ley se encuentran el administrar los recursos de la Donación del Global Environmental Facility (GEF) y cuya función principal es cumplir con la administración de los diversos recursos destinados para fines de conservación. Esta posee personalidad jurídica propia a fin de realizar o asistir en la ejecución de un patrimonio y la realización de actividades educativas o científicas, entre otras.

La mayor la experiencia desarrollada por la Fundación Banco Ambiental (FUNBAM), ha sido la administración del Fideicomiso Fondo de Biodiversidad Sostenible (FBS) para implementar, bajo la asistencia del Fondo Nacional de Financiamiento Forestal (FONAFIFO), las actividades derivadas del Contrato de Donación No. TF056666-CR con el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento, aprobado por la Asamblea Legislativa mediante la Ley No. 8640 del 3 de julio de 2008, y el cumplimiento de la función de administración de los recursos y aportes financieros de organismos, tanto a nivel nacional como internacional, para la ejecución.

Por su parte el Fondo de Biodiversidad Sostenible-FBS- es un fideicomiso cuyo propósito es lograr consolidar un Fondo Patrimonial de largo plazo, que permita con sus rendimientos, realizar los procesos de protección y mejoramiento del medio ambiente y los recursos naturales. Actualmente este es el único proyecto que posee FUNBAM. Debido a que FUNBAM es una entidad de carácter privado, esta brinda un sinnúmero de beneficios a la gestión de proyectos internacionales como: facilidad en diseño, ejecución e implementación de los proyectos de conservación, blindaje del patrimonio que FUNBAM gracias a su naturaleza constitutiva. Además, su naturaleza es desarrollar proyectos de alto impacto con la facilidad de no poseer restricciones en el desarrollo de convenios y alianzas, por lo tanto FUNBAM puede llegar a ser líder en el diseño, desarrollo y ejecución de proyectos innovadores que cambien el diseño de los programas de conservación actuales, siendo así de gran utilidad en temas de investigación y proyectos piloto para el MINAE y el MAG. También el manejo de un proyecto por parte de una fundación brinda un mensaje de responsabilidad y compromiso social el cual es atractivo para donantes potenciales y creación de alianzas estratégicas.

Asimismo, una fundación creada por ley es visualizada como un ente sólido de gestión y administración de recursos. Actualmente FUNBAM posee solamente los nombramientos de su Junta Administrativa pero para su funcionamiento óptimo requiere del establecimiento de su Dirección Ejecutiva, seleccionando así la persona que ocuparía ese cargo al igual que dotarla de una localización física que le brinde el personal base que esta requiere, los servicios necesarios para operar, al igual que el mobiliario y el equipo.⁸

Lo cual constituye un vasto espacio de oportunidades para que su marco de utilización sea en la Estrategia REDD+.

Tabla 5. Modalidad de Vehículos Financieros

Acciones de Política	Marco Legal	Actores Institucionales Involucrados
1.1 Fortalecer operativa y financieramente la estrategia de manejo del fuego y control de incendios forestales del SINAC dentro y fuera de ASPs.	Estrategia Nacional para el Manejo del Fuego en Costa Rica 2000-2005 Estrategia Nacional para el Manejo del Fuego en Costa Rica 1997-2000 Plan de Acción Nacional para el Manejo del Fuego 1999-2000 Comisión Nacional sobre Incendios Forestales 1999 Manual de Extensión Agropecuaria de Agro cadenas	SINAC FONAFIFO MAG IMN MH- Dirección de Crédito Público

⁸ Fondo de Biodiversidad Sostenible. 2014. Secretaría Ejecutiva. Fundación Banco Ambiental.

<p>1.2 Fortalecer operativa y financieramente el programa de control de la deforestación, degradación, control de la tala, procesamiento y comercialización ilegal de productos forestales.</p>	<p>Plan Nacional de Desarrollo Forestal 2011-2020 Estrategia para el control de la tala ilegal-2002-2007 Estrategia para la Sostenibilidad de la Producción de Bienes y Servicios de Bosques y Plantaciones Forestales en terrenos privados en Costa Rica, 2007-2010 Comisión de Seguimiento del Plan Nacional de Desarrollo Forestal 2011-2020</p>	<p>FONAFIFO OFN MAG MIDEPLAN INDER IMN</p>
<p>5.3 Ampliar fuentes de financiamiento y consolidar un mecanismo de distribución de beneficios consistente con los objetivos de la estrategia nacional REDD+</p>	<p>Decreto Ejecutivo N036499 Reglamento para la elaboración de programas de gestión ambiental institucional en el sector público de Costa Rica Ley No. 1644 Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional. Ley No. 7558, Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica. Política Ambiental del Banco Nacional- Aprobada en la sesión de Junta Directiva # 11.711 art.13 del 12 de julio del 2011 Estrategia Nacional de Cambio Climático Ley N.8262, Ley de Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas y sus Reformas</p>	<p>SINAC FONAFIFO MAG ONF MH- Dirección de Crédito Público</p>

V. Recomendaciones

1. Reformular el acople del flujo entre políticas, acciones y tareas dado que en el análisis realizado se identificaron inconsistencias en el grado del alcance entre cada uno de estos tres niveles de implementación. En algunos casos las acciones representan políticas y no acciones propiamente dichas, lo que podría crear una distorsión metodológica en la formulación de los proyectos.
2. Revisar de forma integral la Política 4 por cuanto es en esta política donde se podría albergar los mecanismos de pago por reducción de emisiones y degradación forestal, cual es el elemento esencial de REDD+ . Lo que se plantea como acciones posee componentes de la misma política generadora, por lo que se recomienda su reformulación.
3. Desarrollar un Decreto Generador el cual se rija sobre la base rigurosa de la legislación existente. Este debe normar los entes rectores, sus responsabilidades y articular a manera general el marco de gobernanza de la Estrategia REDD+ dentro de los instrumentos de planificación país. Para ello se recomienda tomar en cuenta el estudio realizado por el Consultor sobre la Matriz Comparativa en aras de lograr facilitar la construcción del mismo. (ver anexo 1)
4. Establecer y validar normas de participación y alcance de los PIR's para el cumplimiento de la Estrategia con los objetivos de representatividad. Es imprescindible participar de forma más activa a los gobiernos locales para lograr una resolución mas fina en la ejecución y obtención de resultados.
5. Proceder a crear y consultar con expertos un Manual Operativo que establezca los procedimientos de administración del Portafolio de Proyectos en todos sus aspectos de flujo de información, solicitudes, aprobaciones, ejecución y liquidación. Este Manual deberá constituirse en secciones de acuerdo a los tipos de territorios que serian tomados en cuenta con la estrategia, sean públicos y privados.
6. Diseñar la pre factibilidad en una primera instancia, de los proyectos que darán luz al Portafolio de Proyectos, los cuales deberán cumplir con los postulados de las tareas y las acciones de política de la Estrategia REDD+. De esta manera es posible administrar la gestión de recursos, así como monitorear y evaluar el cumplimiento de objetivos. En el diseño de proyectos debe incluirse los arreglos institucionales y/o el modelo de negocios adecuados para su ejecución según los parámetros establecidos por el Manual Operativo de Proyectos.
7. Socializar la Estrategia REDD+ ante los organismos contralores del Estado para mejorar la gestión de resultados y el monitoreo de objetivos, así como garantizar la transparencia en gestión de recursos financieros mediante la formulación de parámetros de control y asignación de adquisiciones, lo cual deberá ser normado en el Manual Operativo del Proyecto.

8. Tomar las decisiones necesarias en el seno de los administradores a cargo, para preparar a FUNBAM como una agencia financiera que maneje parte importante de los arreglos institucionales como fideicomisos y contratación. Esto en estricta coordinación con la Gerencia de Proyectos.
9. Participar a los miembros sistema bancario nacional de los elementos financieros que corresponden a la estrategia de REDD+ así como de la oportunidad de integrarse como sector privado al pago por resultados, según corresponda.
10. Capacitar al recurso humano idóneo, a través de CONARE, para que los consultores y oficiales de la estructura REDD+ mantengan un núcleo duro de capacidad instalada para las funciones dentro y fuera de la iniciativa, que puedan coadyuvar en el proceso de implementación tanto a administradores como a beneficiarios.
11. Continuar con las consultas técnicas para garantizar el posicionamiento de SINIA como un elemento catalizador tomando en cuenta que el menú de arreglos aquí planteado tales como las APP o el fideicomiso podrían ser figuras legales a adoptar para el funcionamiento de CENIGA.

VI. Anexos

Anexo 1 - Comparación de Propuestas de Decreto Generador

Decreto REDD+ Actualizado 24/Oct

Objetivo	Opciones Estratégicas
<p>contribuir a los esfuerzos globales por lograr la estabilización de las concentraciones de gases de efecto invernadero en la atmósfera a un nivel que impida interferencias antropógenas peligrosas en el sistema climático.</p> <p>Será la identificación de mecanismos y acciones de trabajo conjunto entre entidades públicas que permitan cumplir objetivos complementarios en el marco del Plan Nacional de Desarrollo y sus diversos niveles de planificación.</p>	<p>(1) Reducción de emisiones de la deforestación; (2) Reducción de emisiones de la degradación forestal; (3) Conservación de las existencias de carbono forestal; (4) Manejo sostenible de los bosques; (5) Mejoramiento de las existencias de carbono forestal;</p>
Tipo Participación de Actores	
Sector Público	Sector Privado
<p>Voluntaria</p> <p>Los actores del Sector Público tienen el deber de coadyuvar en la facilitación, ejecución y seguimiento de dichas acciones, conforme con sus competencias y responsabilidades legales y el presente marco orientador</p>	<p>Voluntaria</p>

Condiciones Financieras	Área de Implementación
<p>Sujeta a la posibilidad de acceder a recursos internacionales adecuados, incluyendo recursos para creación o fortalecimiento de capacidades institucionales y de inversión, los cuales deben ser adicionales al presupuesto nacional, y predecibles, conforme se establece en las decisiones relevantes de la CMNUCCC y en particular en el artículo 4, inciso 3 de la Convención, así como en el encabezado de la Decisión 1/CP.16 en lo relativo a REDD+.</p> <p>Los costos adicionales derivados de la Estrategia Nacional REDD+ en estos casos(sector público), serán asumidos por la misma, conforme sus disponibilidades presupuestarias. Las entidades públicas competentes podrán destinar recursos ordinarios cuyos objetivos sean consistentes con las acciones REDD+ propuestas, a complementar los costos de implementación de la estrategia, toda vez que serán eventualmente beneficiarios de los resultados obtenidos, sea mediante asignaciones de recursos o mediante los co-beneficios sociales y ambientales derivados.</p>	<p>Nacional con posibilidad de espacios sub-nacionales.</p> <p>Terrenos públicos, mixtos, privados o comunitarios que cuenten con las características y condiciones apropiadas para contribuir a los objetivos de la estrategia</p>
Mecanismos de Distribución de Beneficios	
Quienes	Como
<p>Quienes participen activamente en la implementación de acciones relacionadas con la Estrategia Nacional REDD+ en sus diversos componentes</p>	<p>Criterios que se definirán posteriormente, la fase de implementación a la que correspondan las acciones y los recursos disponibles.</p>

Fases	
I Fase	II Fase
<p>La primera fase incluirá el desarrollo de estrategias nacionales o planes de acción, políticas y medidas y la creación de capacidades administrativas, técnicas, metodológicas, de información y de consulta, incluyendo elementos orientadores para la planeación estratégica de iniciativas de manejo integral del paisaje rural multifuncional para restauración y mejoramiento de la resiliencia del patrimonio natural. (mecanismos de financiamiento de diversas fuentes)</p>	<p>Implementación de políticas y medidas nacionales y las estrategias o planes de acción que pueden involucrar adicionalmente creación de capacidades, desarrollo y transferencia de tecnologías y actividades demostrativas basadas en resultados. (mecanismos de financiamiento de diversas fuentes) (conforme corresponda y se cuente con recursos financieros provenientes de mecanismos internacionales, se podrá establecer un mecanismo de inversión o financiamiento específico para acciones previamente definidas, que puede eventualmente incluir distribución de beneficios tal)</p>
Fase	Elementos a Desarrollar
III Fase o fase de plena implementación	
<p>Actividades basadas en resultados que deberán ser plenamente medidas, reportadas y verificadas; conforme con las disposiciones de la CMNUCC al respecto.</p> <p>Conforme corresponda y se cuente con recursos financieros provenientes de mecanismos internacionales, se podrá establecer un mecanismo de inversión o financiamiento específico para acciones previamente definidas, que puede eventualmente incluir distribución de beneficios</p> <p>Basada en resultados como condición para que el país se haga acreedor a los beneficios económicos de reconocimiento de sus logros, resultados que deberán ser expresados en términos de toneladas de CO2 equivalentes</p> <p>Confeccionarán informes anuales que serán asimismo publicados, incluyendo las inconformidades presentadas por las Partes Interesadas y las respectivas explicaciones por parte del Gobierno, en la plataforma web que al respecto ha establecido la CMNUCC así como mediante las Comunicaciones Nacionales y sus actualizaciones.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Un plan de acción o estrategia nacional; 2) Uno o varios niveles nacionales de referencia de las emisiones forestales y/o uno o varios niveles nacionales de referencia forestal 3) Un sistema nacional de vigilancia forestal robusto y transparente para la vigilancia y reporte de las actividades antes mencionadas 4) Un sistema para proporcionar información sobre la forma en que se estén abordando y respetando las salvaguardas que se señalan en el apéndice I de la decisión 1/CP.16

Recursos	
(MDB/REDD+)	Criterios Indicativos
<p>REDD+, serán administrados mediante un “Mecanismo de Distribución de Beneficios de REDD+” (MDB/REDD+) a cargo del Fondo Nacional de Financiamiento Forestal, cuyos elementos fundamentales se definen más adelante. (III Fase)</p> <p>FONAFIFO será el único ente autorizado para reclamar y recibir beneficios relacionados con las reducciones de emisiones derivadas de la Estrategia Nacional REDD+, cualquier otra entidad deberá estar debidamente registrada y autorizada por FONAFIFO.</p> <p>programa especial administrado por el Fondo Nacional de Financiamiento Forestal (FONAFIFO) para invertir los recursos que pueda recibir el país por sus resultados derivados de la implementación de la estrategia nacional REDD+ en sus diversas etapas</p>	<p>identificar las actividades y los porcentajes que serán asignados en el marco de la definición de prioridades para la asignación de recursos mediante el Mecanismo de Distribución de Beneficios durante la fase de plena implementación de resultados de REDD+</p> <p><u>Importante revisar cada uno en el Artículo 7</u></p>
Enfoques prioritarios para las acciones REDD+:	Salvaguardas
<p>a) El fortalecimiento (mantenimiento, consolidación y ampliación) de las estrategias, políticas, programas y acciones nacionales que han probado ser exitosas para reducir las emisiones por deforestación y degradación de los bosques</p> <p>b) La identificación de acciones de política adicionales a las anteriormente mencionadas, incluyendo la revisión de los incentivos y la necesidad de establecer desincentivos, sustentadas en el marco jurídico vigente</p> <p>c) Nuevas acciones en cualquiera de las Opciones Estratégicas antes mencionadas, que eventualmente requieran modificaciones a la legislación vigente.</p> <p>d) La creación o fortalecimiento de capacidades administrativas, técnicas, de comunicación, de inventarios, diagnósticos o información técnica, financieras y políticas para atender las necesidades que se derivan de los esfuerzos adicionales que el país debe realizar</p> <p>e) El diseño de una estrategia de financiamiento de largo plazo (pre2020 y Post 2020) para garantizar la sostenibilidad de los esfuerzos actuales y adicionales que el país desarrollará para mantener y mejorar sus reservas de carbono forestal</p> <p>f) Acciones y actividades para promover y consolidar los impactos positivos de las</p>	<p>(a) Que las acciones complementen o sean consistentes con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo Forestal y las Convenciones y Acuerdos internacionales relevantes ;</p> <p>(b) La existencia y funcionamiento de estructuras nacionales de gobernanza forestal transparentes y efectivas, de conformidad con la legislación vigente y el pleno respeto a la soberanía nacional;</p> <p>(c) El respeto al conocimiento y los derechos de los pueblos indígenas y miembros de las comunidades locales</p> <p>(d) La plena y efectiva participación de las partes interesadas relevantes, en particular los pueblos indígenas y las comunidades locales, según corresponda, en las acciones a que se hace referencia en el artículo segundo</p> <p>(e) Garantizar las acciones REDD+ sean consistentes con la conservación de los bosques naturales y la diversidad biológica, asegurando que las mismas no resulten en la conversión de los bosques naturales a otros usos</p>

<p>acciones de política actuales y futuras, en particular los co-beneficios sociales y ambientales identificados durante el SESA, articulando esfuerzos con programas en curso relacionados.</p>	<p>(f) Incorporar acciones para abordar los riesgos de reversiones (g) Incorporar acciones para reducir el desplazamiento de emisiones</p>
Marco de gobernanza para REDD+	
Estructura	
<p>Ministro del MINAE da la aprobación final de la Estrategia Nacional REDD+.</p> <p>FONAFIFO tendrá bajo su responsabilidad, en la figura de su Director Ejecutivo y con la aprobación de la Junta Directiva, el proceso de diseño, consulta y revisión final de la Estrategia Nacional REDD+, de conformidad con los principios y regulaciones establecidas en el presente Decreto y las orientaciones específicas que al respecto haya emitido o emita en el futuro la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre Cambio Climático.</p> <p>FONAFIFO debe tomar las medidas pertinentes para facilitar la creación de capacidades institucionales para asumir plenamente el proceso de dirección de la implementación de REDD+.</p> <p>Durante la fase de preparación para REDD+ y la fase de pilotaje o prueba de las políticas, según corresponda, FONAFIFO se apoyará en una “Secretaría Ejecutiva REDD+”,</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Secretaría Ejecutiva REDD+ (Artículo 6, Inciso C) -Comité Consultivo (Artículo 6, Inciso C, Apartado vi) -Comisión Intersectorial (Artículo 6, Inciso C, Apartado vii) -Comisión Mixta de planificación y coordinación MAG-MINAE (Artículo 6, Inciso C, Apartado viii) -Comisión de Organizaciones No Gubernamentales Internacionales y entidades académicas y de investigación. (Artículo 6, Inciso C, Apartado ix) -Mesa de diálogo con cooperantes (Artículo 6, Inciso C, Apartado ix) -Comisiones de Trabajo(Artículo 6, Inciso C, Apartado x)
Otras contemplaciones legales	
<p>En caso de encontrarse vacíos de información para atender las necesidades del sistema, se diseñarán e implementarán las acciones correspondientes con miras a resolverlos, teniendo en cuenta la posibilidad de abordarlas progresivamente, dependiendo de los costos y recursos disponibles</p>	

II Borrador de Propuesta de Decreto

Objetivo	Tipo Participación de Actores Sector Público	Condiciones Financieras
<p>La estrategia REDD+ incluida dentro El Programa de Bosques y Desarrollo Rural, pretende ser un instrumento que contribuya con al cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo Alberto Cañas 2015-2018, así como el Plan Nacional de Desarrollo Forestal</p>	<p>Todos los órganos del Ministerio de Ambiente y Energía deberán colaborar según sus competencias y funciones en el cumplimiento La Estrategia REDD+, para su aplicación podrán destinar recursos humanos y presupuestarios en su cometido.</p> <p>El Instituto Meteorológico de Costa Rica, será el responsable de: a- Llevar la contabilidad y el Registro de las reducciones de emisiones cuantificadas en el sector forestal.</p> <p>Cuando la ejecución del La Estrategia REDD+ requiera la realización de acciones y colaboración de otras instituciones del Estado, la Secretaría deberá establecer un convenio de colaboración específico para tal fin</p>	<p>deberá como un principio esencial estar financiada con recursos que generen su desarrollo mediante instrumentos de mercado o enfoques de no mercado, a través de personas, empresas, o entidades públicas o privadas, nacionales o internacionales.</p>

Mecanismos de Distribución de Beneficios

Quienes	Como	
<p>Los recursos provenientes de la comercialización de las acciones de mitigación de gases de efecto invernadero de La Estrategia REDD+ , serán distribuidos de acuerdo con los porcentajes de aporte de cada uno de los sujetos de derecho público o privado.</p>	<p>Las que se originen de áreas silvestres protegidas propiedad estatal debidamente corresponderán al el Sistema Nacional de Áreas de Conservación, el cual podrá utilizarlas según sus necesidades, pero deberá fortalecer el control de tala ilegal y las acciones de lucha contra los incendios forestales.</p> <p>Los derivados de terrenos estatales según el respectivo convenio que se suscriba, y las derivados de cesiones de derechos del programa de pago por servicios ambientales, serán utilizados para ampliar el programa de pago por servicios ambientales.</p> <p>Los recursos generados por las opciones de compra u otros mecanismos utilizados por FONAFIFO, serán utilizados para pagar a los productores privados que hayan suscrito los contratos de opción de compra o que suscriban nuevos contratos en el futuro a fin de la implementación de acciones REDD+.</p> <p>Todos los participantes en el programa se les deducirá de sus respectivos pago en forma proporcional a su aporte el costo del establecimiento, comercialización, supervisión y control de los compromisos en el futuro. De igual forma se procederá cuando se establezcan mecanismos de garantía respecto de las mismas acciones de mitigación.</p> <p>Otros que el Gobierno determine según el origen de las emisiones.</p>	
Fases		
I Fase	II Fase	III Fase o fase de plena implementación
<p>la fase de construcción y preparación</p>	<p>la fase de inicio de acciones</p>	<p>fase de plena implementación o pago por resultados.</p>

Recursos	Otras contemplaciones legales	Salvaguardas
Criterios Indicativos		
<p>Los recursos financieros que pueda percibir por el concepto de la disposición de títulos de mitigación de carbono, serán depositados y administrados por la Fundación Banco Ambiental, a través de un fideicomiso o de cualquier otra figura que se constituirá para la administración de estos recursos y el pago a los dueños de las acciones de mitigación sean sujetos de derecho público o privado.</p> <p>Los precios de las acciones de reducción de emisiones de carbono u otras acciones de mitigación, al menos deberán cubrir todos los costos de producción, contabilización, medición, supervisión, monitoreo, comercialización, durante todo el plazo de los compromisos.</p>	<p>La Administración Forestal del Estado a través del Fondo Nacional de Financiamiento Forestal y El Sistema Nacional de Áreas de Conservación y El Fondo Nacional de Financiamiento Forestal, a través de un Convenio específico que suscribirán dentro de los cuatro meses siguientes a la publicación de este decreto, donde establezcan todos los mecanismos de coordinación y ejecución para el cumplimiento de La Estrategia REDD+ El Programa de Bosques y Desarrollo Rural según los términos del presente Decreto, dicho Convenio deberá ser aprobado por las Juntas Directivas de ambas entidades.</p>	<p>Junto con El Programa de Bosques y Desarrollo Rural , el Gobierno de la República se compromete a cumplir las salvaguardas definidas por la Convención de Cambio Climático, según el Anexo 1 de la decisión 1 PC 16 de la CMNUC y sus decisiones posteriores. De igual forma se compromete a mantener y cumplir dichas salvaguardas durante todo el periodo de ejecución del Programa de manera consistente con cada etapa de ejecución.</p>

Marco de gobernanza para REDD+

Estructura

La competencia y responsabilidad para coordinar y ejecutar las diferentes fases de La Estrategia REDD+ , será asumida por la Administración Forestal del Estado a través de el Fondo Nacional de Financiamiento Forestal y el Sistema Nacional de Áreas de Conservación, de acuerdo con cada una de las facultades y competencias que le otorgan las leyes a cada una de estos órganos.

Se faculta a la Administración Forestal del Estado tanto en cabeza propia como al Sistema Nacional de Áreas de Conservación como al Fondo Nacional de Financiamiento Forestal a realizar cualquier negocio jurídico, con las actividades o acciones de mitigación de gases de efecto invernadero, realizadas en Costa Rica, derivadas de su condición de:

- a- Propietario de terrenos que conforman las áreas silvestres protegidas,
- b- Los terrenos que sean propiedad de las Instituciones Estatales que conforman el patrimonio natural del estado, (cuando haya un convenio que así lo faculte)
- c- Los derechos obtenidas por el Fondo Nacional de Financiamiento Forestal en virtud de cesiones de derechos de los contratos de pago por servicios ambientales,
- d- Los derechos obtenidos o las que pueda conseguir en el futuro por medio de opciones de compra o cualquier otro negocio gestionado por este con propietarios privados.
- e- Otras.

Se crea una Secretaria Ejecutiva de La Estrategia REDD+ con participación y coordinación de dos funcionarios del Sistema Nacional de Áreas de Conservación y dos funcionarios del Fondo Nacional de Financiamiento Forestal, entre ellos designaran un coordinador encargado. El nivel de coordinación y supervisión de esta Secretaría, estará a cargo del Director del Sistema de Áreas de Conservación y el Director del Fondo Nacional de Financiamiento Forestal.

Se crea un comité de seguimiento, cuya función esencial será dar seguimiento al cumplimiento de la estrategia nacional Redd+. Este comité estará conformado por dos representantes de los pueblos indígenas, dos representantes de los pequeños productores forestales, dos representantes de la sociedad civil, dos representantes de los industriales de la madera, dos representantes de las universidades. El comité será coordinado por la Secretaría De cada uno de los representantes uno tendrá la función de propietario y otro de suplente, el cual solo participará en ausencia del titular.

Los representantes serán escogidos mediante asambleas independientes las cuales serán promovidas y coordinadas por la Secretaría, mediante la votación de la mayoría simple de los presentes.

Decreto 37325 MINAET

Tipo Participación de Actores	
Sector Público	Sector Privado
Corresponderá a las instituciones públicas involucradas en este proyecto designar una persona que ejercerá como contacto con el proyecto.	
Marco de gobernanza para REDD+	
Estructura	
<p>El Fondo Nacional de Financiamiento Forestal (FONAFIFO), a través de la Secretaría Ejecutiva, será el responsable de la administración de los recursos de la donación TF012692 para el establecimiento de la Propuesta de Preparación para REDD+. Estos recursos podrán ser administrados por el Fideicomiso 544 BNCR-FONAFIFO.</p> <p>Una vez concluido el proceso y preparado el borrador final de la estrategia, la misma deberá ser aprobada por el Ministro de Ambiente, Energía y Telecomunicaciones, quien la oficializará.</p>	<p>Se implementa la Secretaría Ejecutiva de apoyo para el establecimiento y la ejecución de la Estrategia REDD+ Costa Rica, según los términos y condiciones que se establecen en el acuerdo de Donación FCPF Readiness, donación TF012692. La Secretaría Ejecutiva tendrá su sede en el Fondo Nacional de Financiamiento Forestal (FONAFIFO) del Ministerio de Ambiente, Energía y Telecomunicaciones, como órgano responsable de la administración de la donación</p> <p>La Secretaría Ejecutiva deberá emitir informes semestrales de avance y resultado, así como sobre la administración de los recursos de la donación.</p>

**Segundo Borrador propuesta
28 Julio, 2015**

Objetivo	
<p>El Programa de Bosques y Desarrollo Rural, pretende ser un instrumento que contribuya con al cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo Alberto Cañas 2015-2018, así como el Plan Nacional de Desarrollo Forestal, mediante acciones que coadyuven a la deforestación evitada, degradación , conservación de los bosques, manejo sostenible de los bosques, y aumento de las reservas de carbono. Así como acciones de reforestación. De igual forma que establezcan el fortalecimiento del control y supervisión estatal de los recursos forestales.</p>	Tipo Participación de Actores
	Sector Público
	<p>Todos los órganos del Ministerio de Ambiente y Energía deberán colaborar según sus competencias y funciones en el cumplimiento del Programa de Bosques y Desarrollo Rural, para el cumplimiento podrán destinar recursos humanos y presupuestarios en su cometido.</p> <p>El Instituto Meteorológico de Costa Rica, será el responsable de Llevar la contabilidad y el Registro de las reducciones de emisiones cuantificadas en el sector forestal.</p> <p>Cuando la ejecución del El Programa de Bosques y Desarrollo Rural requiera la realización de acciones y colaboración de otras instituciones del Estado, la Secretaría deberá establecer un convenio de colaboración específico para tal fin.</p>
Condiciones Financieras	
<p>El Programa de Bosques y Desarrollo Rural, deberá como un principio esencial estar financiada con recursos que generen su desarrollo mediante instrumentos de mercado o enfoques de no mercado, a través de personas, empresas, o entidades públicas o privadas, nacionales o internacionales.</p>	

Mecanismos de Distribución de Beneficios

Quienes	Como
<p>Los recursos provenientes de la comercialización de las acciones de mitigación de gases de efecto invernadero del El Programa de Bosques y Desarrollo Rural, serán distribuidos de acuerdo con los porcentajes de aporte de cada uno de los sujetos de derecho público o privado.</p>	<p>Las que se originen de áreas silvestres protegidas propiedad estatal debidamente corresponderán al el Sistema Nacional de Areas de Conservación, el cual podrá utilizarlas según sus necesidades, pero deberá fortalecer el control de tala ilegal y las acciones de lucha contra los incendios forestales.</p> <p>Los derivados de terrenos estatales según el respectivo convenio que se suscriba, y las derivados de cesiones de derechos del programa de pago por servicios ambientales, serán utilizados para ampliar el programa de pago por servicios ambientales.</p> <p>Los recursos generados por las opciones de compra u otros mecanismos utilizados por FONAFIFO, serán utilizados para pagar a los productores privados que hayan suscrito los contratos de opción de compra o que suscriban nuevos contratos en el futuro.</p> <p>Todos los participantes en el programa se les deducirá de sus respectivos pago en forma proporcional a su aporte el costo del establecimiento, comercialización, supervisión y control de los compromisos en el futuro. De igual forma se procederá cuando se establezcan mecanismos de garantía respecto de las mismas acciones de mitigación.</p> <p>Otros que el Gobierno determine según el origen de las emisiones.</p>
Fases	
I Fase	II Fase
la fase de construcción y preparación	, la fase de inicio de acciones
III Fase	
fase de plena implementación o pago por resultados.	

Recursos	Salvaguardas
Criterios Indicativos	
<p>Los recursos financieros que pueda percibir por el concepto de la disposición de títulos de mitigación de carbono, serán depositados y administrados por la Fundación Banco Ambiental, a través de un fideicomiso o de cualquier otra figura que se constituirá para la administración de estos recursos y el pago a los dueños de las acciones de mitigación sean sujetos de derecho público o privado. Los precios de las acciones de reducción de emisiones de carbono u otras acciones de mitigación, al menos deberán cubrir todos los costos de producción, contabilización, medición, supervisión, monitoreo, comercialización, durante todo el plazo de los compromisos.</p>	<p>Junto con El Programa de Bosques y Desarrollo Rural , el Gobierno de la República se compromete a cumplir las salvaguardas definidas por la Convención de Cambio Climático, según el Anexo 1 de la decisión 1 PC 16 de la CMNUC y sus decisiones posteriores. De igual forma se compromete a mantener y cumplir dichas salvaguardas durante todo el periodo de ejecución del Programa de manera consistente con cada etapa de ejecución.</p>
Otras contemplaciones legales	
<p>La Administración Forestal del Estado a través de El Sistema Nacional de Áreas de Conservación y El Fondo Nacional de Financiamiento Forestal, a través de un Convenio específico que suscribirán dentro de los próximos cuatro meses donde establezcan todos los mecanismos de coordinación y ejecución para el cumplimiento de El Programa de Bosques y Desarrollo Rural según los términos del presente Decreto, dicho Convenio deberá ser aprobado por las Juntas Directivas de ambas entidades.</p>	

Marco de gobernanza para REDD+

	Estructura
<p>La competencia y responsabilidad para coordinar y ejecutar las diferentes fases del El Programa de Bosques y Desarrollo Rural, será asumida por la Administración Forestal del Estado a través del Fondo Nacional de Financiamiento Forestal y el Sistema Nacional de Áreas de Conservación, de acuerdo con cada una de las facultades y competencias que le otorgan las leyes a cada una de estos órganos. Se faculta a la Administración Forestal del Estado tanto en cabeza propia como al Sistema Nacional de Áreas de Conservación como al Fondo Nacional de Financiamiento Forestal a realizar cualquier negocio jurídico, con las actividades o acciones de mitigación de gases de efecto invernadero, realizadas en Costa Rica, derivadas de su condición de:</p> <p>a- Propietario de terrenos que conforman las áreas silvestres protegidas,</p> <p>b- Los terrenos que sean propiedad de las Instituciones Estatales que conforman el patrimonio natural del estado, (cuando haya un convenio que así lo faculte)</p> <p>c- Los derechos obtenidas por el Fondo Nacional de Financiamiento Forestal en virtud de cesiones de derechos de los contratos de pago por servicios ambientales,</p> <p>d- Los derechos obtenidos o las que pueda conseguir en el futuro por medio de opciones de compra o cualquier otro negocio gestionado por este con propietarios privados.</p> <p>e- Otras.</p> <p>Para cumplir con este cometido la Administración Forestal del Estado podrá emitir, cualquier título, certificado o figura similar que permita empaquetar o conjuntar esta acciones de mitigación en títulos agrupables, verificables que representen una unidad o toneladas de carbono, así como llevar los correspondientes registros de tales proyectos, mediante los mecanismos que estime convenientes y que otorguen certeza jurídica.</p>	<p>Se crea una Secretaría Ejecutiva de El Programa de Bosques y Desarrollo Rural con participación y coordinación de funcionarios de la Administración Forestal del Estado, la cual estará compuesta por dos funcionarios del Sistema Nacional de Áreas de Conservación y dos funcionarios del Fondo Nacional de Financiamiento Forestal, entre ellos designaran un coordinador encargado. El nivel de coordinación y supervisión de esta Secretaría, estará a cargo del Director del Sistema de Áreas de Conservación y el Director del Fondo Nacional de Financiamiento Forestal.</p> <p>Las principales funciones de la Secretaría serán:</p> <p>a- Coordinar el cumplimiento de las diversas fases del Programa de Bosques y Desarrollo Rural.</p> <p>b- Velar por el cumplimiento de las salvaguardas.</p> <p>c- Establecer y gestionar los acuerdos específicos con entidades estatales.</p> <p>d- Presentar los informes pertinentes, a las diferentes instancias.</p> <p>e- Convocar las diferentes asambleas para el nombramiento de los miembros del Comité de Seguimiento.</p> <p>Se crea un comité de seguimiento, cuya función esencial será dar seguimiento al cumplimiento de la estrategia nacional Reed+. Este comité estará conformado por representantes dos representantes de los pueblos indígenas, dos representantes de los pequeños productores forestales, dos representantes de la sociedad civil, dos representantes de los industriales de la madera, dos representantes de las universidades. El comité será coordinado por la Secretaría.</p> <p>Los representantes serán escogidos mediante asambleas independientes las cuales serán promovidas y coordinadas por la Secretaría, mediante la votación de la mayoría simple de los presentes.</p>

Propuesta para el Nuevo Decreto Ulises Blanco

Objetivo	Opciones Estratégicas
<p>La reducción de las emisiones y el combate a la pobreza.</p> <p>Se declara de interés público el conjunto de políticas y acciones propuestas en el Programa de Bosques y Desarrollo Rural, con el propósito de dar una respuesta nacional a los problemas del cambio climático y ofrecer nuevos mecanismos para reactivar la economía del sector forestal.</p>	<p>Buena Gobernanza, Participación REAL Y EFECTIVA DE LAS PIRs, Salvaguardas (por lo menos las de Cancún), y la adecuada distribución de Beneficios.</p>
Mecanismos de Distribución de Beneficios	
Quienes	Como
<p>Para la aplicación de este Decreto, se conceptualizará como micro, pequeño y mediano productor forestal y agroforestal.</p>	<p>Con el fin de realizar el adecuado mapeo y registro de los productores forestales y agroforestales, que son los posibles beneficiarios de este programa, la Secretaría Forestal del Estado implementará el adecuado Catastro Forestal que dispone la Ley 7575.</p>

Salvaguardas	Otras contemplaciones legales
<p>En consecuencia con las disposiciones de la CMNUCC, en el cumplimiento de las salvaguardas, las acciones del programa Bosques y Desarrollo Rural, serán ejecutadas en las distintas regiones del país, siguiendo para el efecto lo que dispone el MIDEPLAN</p> <p>Con el fin del adecuado cumplimiento a las salvaguardas, el Estado respeta el derecho de propiedad a todos los poseedores que demuestren su legítimos derechos de posesión utilizando los mecanismos que define la ley No. 8640 en su artículo 9. Para tal efecto, las personas físicas o jurídicas que deseen legitimar su derecho, acudirán a las oficinas del Catastro Forestal definido en el artículo anterior y presentarán, por una sola vez, la documentación que al efecto dicta el Artículo 9 de la Ley 8640. Es obligación del interesado, hacer las modificaciones a sus derechos de propiedad, aportando la documentación adecuada que le garantice a la Oficina el debido proceso. Las personas físicas o jurídicas que han cumplido a cabalidad por lo menos un contrato de pago de servicios ambientales con FONAFIFO, solo deben entregar una constancia extendida por el FONAFIFO. En apego a la Ley No. 8220, FONAFIFO, deberá entregar copia del expediente a la Oficina de Catastro forestal, para el debido registro.</p>	<p>Con el propósito de mejorar el PSA existente, hacerlo más extensivo y sostenible, FONAFIFO creará otras modalidades de PSA, asignando porcentajes de su presupuesto ordinario para iniciar con planes piloto en cada región, e ir aumentando el porcentaje conforme se garantice la efectividad, aceptación y eficiencia. Para iniciar, se establecerán las siguientes modalidades:</p> <p>a. PSA campesino. Esta modalidad, se ejecutará tal y como está planteada en la propuesta de PSA campesino presentado ante la Secretaría Ejecutiva de REDD, como parte de una consultoría. Con esta modalidad se atenderá todas las actividades agroforestales, y de conservación en proyectos grupales que estarán liderados por una organización local. Las condiciones que regirán para esta modalidad serán dictadas mediante reglamento que elaborará FONAFIFO, en forma participativa con las PIRs, en cada región. Serán los concejos Regionales los que determinen los elementos a considerar en esta modalidad. Para iniciar esta modalidad se utilizará el xxx % del presupuesto</p> <p>b. PSA, indígena (Poner alguna de las aspiraciones de los Indios.) se utilizará el xx% del presupuesto.</p> <p>c. PSA como garantía. FONAFIFO creará una subcuenta en su fideicomiso con el 5% del total de su presupuesto, se irá incrementando en porcentajes similares según crezca la demanda, aceptación y efectividad del instrumento. Estos recursos se invertirán en títulos valores que a la vez servirán como garantía fiduciaria a las personas físicas o jurídicas dueñas o poseedoras de bosque, que establezcan un contrato donde ceden a FONAFIFO el derecho de la venta del carbono por un período de 20 años. El monto de garantía que tendrá el dueño de la finca, será de hasta 1000 dólares americanos por Hectárea. Los rendimientos que genere este fondo, serán utilizados para administrar el mismo y el excedente, será acumulado como parte del principal. Las especificaciones de esta nueva modalidad de PSA, se hará por reglamento.</p>

Marco de gobernanza para REDD+

Estructura

El MINAE, en la persona del Señor Ministro, es el responsable del adecuado funcionamiento de este programa, delegando para su ejecución en el Administrador Forestal del Estado, quien en coordinación con el Director del SINAC y el Director Ejecutivo de FONAFIFO, haciendo lo que a cada institución le corresponde y sumando a esta gestión a otras instituciones o Ministerios según las necesidades y las responsabilidades de cada uno

Se crea el Concejo Ejecutivo, integrado por: El Administrador Forestal del Estado, quien lo presidirá, el Director del SINAC, el Director Ejecutivo de FONAFIFO, un representante del MAG, designado por el ministro de ese ministerio. El Director Ejecutivo de la ONF. Un representante de los industriales de la madera. Un representante del sector Forestal privado. Dos representantes de los pequeños y medianos productores y un representante de los Indígenas.

La designación de los representantes del sector no gubernamental, serán electos mediante asamblea, convocada al efecto por el Administrador Forestal del Estado.

Se crea Una Secretaría Ejecutiva, Integrada por un persona que fungirá como director o directora y los funcionarios que sean indispensables para la adecuada administración y puesta en marcha del programa.

La Secretaría Ejecutiva Nacional instalará en cada región, las capacidades básicas para el buen funcionamiento del programa. Esta secretaría, administrativamente está supeditada a la secretaría Nacional, pero en lo operativo, deberá atender las directrices y políticas que dicte el Concejo Ejecutivo Regional

Para la adecuada inclusión de las PIRs, se constituye un concejo ejecutivo en cada Región, conformado por 7 miembros integrados de la siguiente manera: Un representante de la Administración Forestal del Estado, nombrado por el Director, quien lo presidirá. Un representante del SINAC. Un representante de FONAFIFO. Un representante de los Industriales de la madera. Un representante de los empresarios forestales y dos representantes de las organizaciones de pequeños y medianos productores agroforestales. Los territorios indígenas tienen su propia organización, la cual será respetada en su totalidad.

Anexo 2

Procedimiento de Contratación Administrativa Directa con Metodología

OBJETIVOS

1. a. Objetivo Describir las acciones a realizar por parte de las Proveedurías Institucionales en los trámites de Contratación directa con metodología, a partir de la decisión inicial que emita la Unidad Usuaria interesada.

1. b. Alcance El procedimiento desarrollado en el presente manual, será de aplicación cada vez que se realicen trámites de Contratación directa con metodología de evaluación en las Proveedurías Institucionales del Gobierno Central y otras instituciones. Los procedimientos aquí documentados deben ser de implementación obligatoria en todas las Instituciones sujetas a la rectoría de la Dirección General de Administración de Bienes y Contratación Administrativa (Ministerios y Órganos Adscritos).

1 c. Actualización Por las consideraciones de las guías incluidas en este manual, la vigencia de las mismas es de al menos un año. Pasado este lapso se realizará una revisión para su actualización

ABREVIATURAS

L.A.F. =Ley de Administración Financiera y Presupuestos Públicos, N° 8131

L.C.A. =Ley de Contratación Administrativa, N° 7494 y sus reformas

R.L.C.A. = Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa

L.P.I. = Licitación Pública Internacional

L.N. = Licitación Pública

L.A. Licitación Pública

C.D = Contratación Directa

CAPITULO I NOCIONES GENERALES

Introducción: Los lineamientos aquí establecidos son un instrumento técnico que guiará al personal de la Administración Central, que procura propiciar e impulsar un ambiente de trabajo con procesos definidos, documentados y vigentes, que permitan a la administración desarrollar sus actividades en estrecha relación con los objetivos establecidos de manera eficiente.

Pretende este manual propiciar un ambiente de trabajo estándar y práctico a nivel del Poder Ejecutivo, que fundamente el quehacer del desarrollo de los trámites de contratación administrativa, en este caso, la tramitología de la contratación directa, señalando aspectos a considerar en la construcción y administración de la misma y procurar que éstos tengan aplicación en el ámbito institucional o en las diversas áreas de trabajo. La Constitución Política, particularmente el artículo 182 estableció un régimen para regular la actividad contractual del Estado, siendo uno de sus componentes principales el hecho que las contrataciones públicas deben basarse en procedimientos concursales ordinarios.

No obstante que dichos procedimientos son la regla (Voto 998-98 de la Sala Constitucional), hay excepciones en las que el interés público no se ve satisfecho mediante concurso, razón

por la cual la LCA ha establecido una serie de causales por medio de las cuales se faculta a la Administración a contratar en forma directa. Dichos supuestos se encuentran contemplados en el artículo 2 de la LCA, deberá emplearse el procedimiento que corresponda por monto: sea licitación pública, abreviada o escasa cuantía, según los límites económicos señalados en el artículo 27 de la Ley de Contratación Administrativa, en atención al monto del presupuesto ordinario, para respaldar las necesidades de bienes y servicios no personales de la Administración promovente del concurso y a la estimación del negocio.

También quedan contemplados aquellos supuestos establecidos en el artículo 2 bis de la LCA y 131 de su Reglamento. Es un procedimiento administrativo, que tiene por objeto seleccionar la propuesta más conveniente para la Administración, por medio de una evaluación técnica y económica del oferente, a efectos de determinar su idoneidad, verificando que sea la propuesta más conveniente para el interés público.

CAPÍTULO I

En este Capítulo serán tratados y expuestos los requisitos previos para iniciar todo procedimiento de contratación administrativa que decida iniciar la Administración, a saber:

1. LA DECISIÓN ADMINISTRATIVA DE PROMOVER EL CONCURSO, formulada por el el jerarca o titular subordinado competente, con la respectiva justificación de la procedencia de la adquisición del bien, obra o servicio; una descripción y estimación de costo del objeto, así como el cronograma con las tareas y los responsables de su ejecución; la cual deberá estar acorde con lo establecido en los planes de largo y mediano plazos, el Plan Nacional de Desarrollo, cuando sea aplicable, el plan anual operativo, el presupuesto y el programa de adquisición institucional.- Art. 7 LCA, 8 RLCA.

Nota: Esta decisión inicial establece la relevancia de la planificación de las compras de la Administración en materia de contratación administrativa, lo que presupone la realización de un análisis técnico de la procedencia de la contratación, así como la delimitación de las áreas y funcionarios responsables de su adecuada implementación.

2. DE LA DISPONIBILIDAD PRESUPUESTARIA, respaldada con el documento de ejecución presupuestaria que corresponda, según artículo 8 L.C.A., el cual dispone:

“ARTICULO 8.-Disponibilidad presupuestaria. Para iniciar el procedimiento de contratación administrativa, es necesario contar con recursos presupuestarios suficientes para enfrentar la erogación respectiva. En casos excepcionales y para atender una necesidad muy calificada, a juicio de la Administración y previa autorización de la Contraloría General de la República, podrán iniciarse los procedimientos de contratación administrativa, para lo cual se requiere la seguridad de que oportunamente se dispondrá de la asignación presupuestaria. En estas situaciones, la Administración advertirá, expresamente en el cartel, que la validez de la contratación queda sujeta a la existencia del contenido presupuestario. (Así reformado este párrafo por el artículo 1º, inciso c), de la ley N° 7612 de 22 de julio de 1996)

En las contrataciones cuyo desarrollo se prolongue por más de un período presupuestario, deberán adoptarse las previsiones necesarias para garantizar el pago de las obligaciones”. Este artículo legal se complementa con lo establecido en el artículo 9º del RLCA, el cual señala:

“Artículo 9º—Disponibilidad presupuestaria. Cuando se tenga certeza que el contrato se ejecutará en el período presupuestario siguiente a aquél en que dio inicio el procedimiento, o bien, éste se desarrolle por más de un período presupuestario, la Administración, deberá tomar las previsiones necesarias para garantizar, en los respectivos años presupuestarios el pago de las obligaciones. Cuando se incumpliere esta obligación, la Administración, deberá adoptar las medidas que correspondan en contra del funcionario responsable, de acuerdo con su régimen disciplinario interno. En ninguno de estos casos se requerirá autorización de la Contraloría General de la República para iniciar el procedimiento de selección del contratista respectivo.

Para atender una necesidad muy calificada en casos excepcionales, en los que el inicio del procedimiento y la ejecución del contrato puedan darse dentro de un mismo período presupuestario y no se cuente con la totalidad de los fondos, se podrá solicitar autorización a la Contraloría General de la República para dar inicio en esa condición. En estos casos, la Contraloría General de la República, dispondrá de un plazo de diez días hábiles para pronunciarse sobre el particular. En las bases del concurso se advertirá expresamente sobre esta circunstancia. En este supuesto no podrá dictarse el acto de adjudicación hasta tanto no se cuente con el disponible presupuestario.” (Así reformado por el artículo 1º del Decreto Ejecutivo N° 35218 del 30 de abril de 2009)

3. PREVISIÓN DE VERIFICACIÓN: De acuerdo con lo dispuesto en los artículos 7, 8 y 9 de la Ley de Contratación Administrativa y los artículos 8, 9 y 10 del Reglamento a la Ley, la institución usuaria, deberá indicar que cuenta con los recursos financieros, humanos y materiales para verificar la correcta ejecución del objeto de la contratación.

Cabe señalar que existen otros documentos que por ser específicos de un trámite determinados, los cuales serán tratados o enunciado al momento de exponerse el tipo de contratación (L.P.I., L.N., L.A ó C.D.).

Asimismo, los requisitos que se mencionarán en este documento se deberán considerar como mínimos para la presentación de trámites ante la Proveeduría Institucional de la Administración Licitante, sin detrimento de los que en materia financiera y contractual la Contraloría General de la República y la oficina de Control de Presupuesto del Ministerio de Hacienda, hayan o llegaren a establecer; siendo que estos últimos prevalecerán en caso de ser contrarios con los que se indican.

El artículo 8º del RLCA, el cual señala: “Artículo 8º—Decisión inicial.

La decisión administrativa que da inicio al procedimiento de contratación será emitida por el Jefe de la Unidad solicitante o por el titular subordinado competente, de conformidad con las disposiciones internas de cada institución. Esta decisión se adoptará una vez que la unidad usuaria, en coordinación con las respectivas unidades técnica, legal y financiera, según corresponda, haya acreditado, al menos, lo siguiente:

a) Una justificación de la procedencia de la contratación, con indicación expresa de la necesidad a satisfacer, considerando para ello los planes de largo y mediano plazo, el Plan Nacional de Desarrollo, el Plan Anual Operativo, el presupuesto y el Programa de Adquisición Institucional, según corresponda.

b) La descripción del objeto, las especificaciones técnicas y características de los bienes, obras o servicios que se requieran, en caso de que puedan existir diferentes opciones técnicas para satisfacer la necesidad, acreditar las razones por las cuales se escoge una determinada solución, así como la indicación de la posibilidad de adjudicar parcialmente de acuerdo a la naturaleza del objeto. La Administración Central de manera obligatoria, y facultativamente las demás instituciones del Sector Público, utilizarán el catálogo de mercancías de la Dirección General de Administración de Bienes y Contratación Administrativa del Ministerio de Hacienda.

c) Cuando corresponda por la naturaleza del objeto, los procedimientos de control de calidad que se aplicarán durante la ejecución del contrato y para la recepción de la obra, suministro o servicio.

d) La estimación actualizada del costo del objeto, de acuerdo con lo establecido en el presente Reglamento en cuanto a la estimación del negocio.

e) En las licitaciones públicas, salvo que por la naturaleza del objeto no resulte pertinente, deberá acreditarse la existencia de estudios que demuestren que los objetivos del proyecto de contratación serán alcanzados con una eficiencia y seguridad razonables. Para determinar la eficiencia, se valorará el costo beneficio de modo que se dé la aplicación más conveniente de los recursos asignados. La seguridad razonable será determinada una vez considerados los riesgos asociados de la contratación, y éstos sean analizados y evaluados para adoptar las medidas pertinentes de administración de riesgos, según lo dispone la Ley General de Control Interno.

f) Indicación expresa de los recursos humanos y materiales de que dispone o llegará a disponer para verificar la correcta ejecución del objeto del contrato. En la etapa de definición de especificaciones técnicas, selección y ejecución contractual deberá participar la unidad usuaria de la Administración que formuló el requerimiento.

g) La designación de un encargado general del contrato cuando, por la magnitud del negocio o porque así sea conveniente al interés público o institucional, tal designación resulte conveniente para la adecuada ejecución del contrato.

El funcionario competente valorará el cumplimiento de los anteriores requisitos, dispondrá la confección de un cronograma con tareas y responsables de su ejecución y velará por el debido cumplimiento del contrato que llegue a realizarse; e informará a la brevedad posible al adjudicatario, cualquier ajuste en los tiempos del cronograma o incumplimiento trascendente de éste, a fin de que se adopten las medidas pertinentes, de lo cual deberá mantener informado en todo momento a la Proveduría Institucional.”

Nota: Se recomienda concordar con los artículos 6 y 7 Reglamento para el Funcionamiento de las Provedurías Institucionales, Decreto Ejecutivo numero 30640-H y sus reformas, en relación con la competencia para dictar la Decisión Inicial y sobre el Inicio del procedimiento.

CAPITULO II

INICIO DEL PROCEDIMIENTO DE CONTRATACION TRÁMITE EN LA PROVEEDURÍA INSTITUCIONAL

1) La Solicitud de Mercancías, Solicitud de Pedido o documento presupuestario correspondiente, ingresa ya sea de forma física, o firmada digitalmente (cuando así se autorice al efecto), a la Sección de Ingreso de Solicitudes de Mercancías (Solicitud de Pedido).

2) El Funcionario de la Sección encargado del ingreso de la Solicitud de Pedido (Jefe de Programa o Analista- éste último en caso de que el Jefe de Programa no cuente con licencia para el registro de la solicitud de pedido-) de la Proveduría Institucional, recibe y revisa si los documentos aportados cumplen con los requisitos de Ley (requisitos previos). Si no cumple, redacta oficio a la Unidad, Subprograma o Proyecto respectivo solicitando su corrección dando un plazo al menos de tres días hábiles para ser subsanados, solicitud que es revisada y firmada por el Jefe del Departamento. La Unidad Solicitante aporta requisitos solicitados.

3) El Funcionario de la Sección encargada del ingreso de la Solicitud de Pedido (Jefe de Programa o Analista -éste último en caso de que el Jefe de Programa no cuente con licencia para el registro de la solicitud de pedido-), ingresa la información en el sistema informático (CompraRED) para la ejecución de los procesos de contratación administrativa que correspondan.

4) El Proveedor Institucional analiza la documentación remitida por todas las unidades, las clasifica según el objeto del gasto y el monto presupuestado, así determina cual es el procedimiento que corresponde y asigna.

5) Con base en la información enviada, el analista prepara el Cartel. Si existe alguna discrepancia de los funcionarios de la Unidad de Contrataciones con el borrador del cartel o solicitud de mercancía (Solicitud de Pedido) según sea el caso enviado, se hace saber a la Unidad Solicitante a efecto de que se pronuncie al respecto. El Analista deberá incluir el trámite en el sistema informático para la ejecución de los procesos de contratación administrativa. El número del trámite es generado electrónicamente.

6) El analista confecciona el expediente administrativo del trámite , donde tanto los documentos físicos, como electrónicos deberán cumplir (al menos) con los siguientes requisitos:

6.1 Los documentos deben ir ordenados por fecha de ingreso o confección, todos los documentos deben ir foliados con numeración consecutiva y ascendente.

6.2 Debe constar en el expediente toda la documentación que se ha recabado (invitaciones a participar, cartel, justificaciones, planos y otros oficios, entre otros).

**Si el expediente consta de más de un tomo se debe identificar en cada uno de ellos el número de tomos que tiene el expediente y el número de tomo en particular.

** El analista debe estimar los plazos de ley para la preparación y publicación del pliego de condiciones, para la apertura y los plazos de ejecución del procedimiento, a modo de consolidar el cronograma de la contratación.

7) El Analista transfiere al Coordinador del área, el borrador del cartel y la invitación para su revisión. Si está correcto imprime el cartel y el extracto o aviso. Lo remite al Proveedor Institucional y al funcionario competente para adjudicar, así como para la correspondiente revisión y firma. Podrá hacerlo por los medios electrónicos, firmando digitalmente, cuando así se autorice al efecto.

8) Con el visto bueno del cartel, el analista procede a realizar la invitación.

9) El cartel de la licitación debe ser incluido en CompraRED, de acuerdo a los manuales disponibles en la página electrónica del sistema, registrando los siguientes datos: tipo de trámite, descripción, fecha de publicación, fecha y hora de la apertura, (tomando en cuenta los plazos establecidos para la recepción de ofertas, requisitos de las garantías tanto de participación como de cumplimiento(si resultaren procedentes), vigencia mínima de la oferta y el tipo de invitación, además incluye las líneas del trámite para lo cual debe indicar la o las solicitudes asociadas a ese trámite y marcar las correspondientes. El número del trámite es generado electrónicamente.

CAPITULO III RECEPCIÓN DE OFERTAS

1) Los oferentes entregan en sobre cerrado las ofertas en la Sección de Recepción e Información hasta la hora de la apertura, donde se consignará la hora y fecha de recepción con el reloj marcador de la oficina (el cual establece la hora oficial). El sobre debe de contener la identificación de la Administración promovente, la indicación del tipo y número del trámite, una breve descripción del objeto contractual y nombre del oferente.

2) La encargada o encargados de recepción reciben los sobres e ingresa los datos generales en el módulo de recepción de ofertas en CompraRED) imprime el recibo con la siguiente información (nombre del Jefe del Departamento, fecha y hora de presentación de la oferta, número de sobres presentados y observaciones generales) entrega copia del recibo al oferente y el original es incorporado al expediente.

3) En caso de haberse solicitado muestras. El oferente entrega lista en original y copia con la descripción, cantidad de artículos y línea correspondiente.

4) Se confronta la lista con los artículos y se genera un recibo en el cual consigna la fecha y hora de recibido y hace referencia al listado.

5) Encargada o encargados de recepción, deposita él o los sobres de la o las ofertas en el buzón o archivo respectivo. → Las ofertas y muestras en caso que hubieran son custodiadas en la Sección de Recepción e información, para su seguridad, hasta el acto de apertura. → Una vez realizado el acto de apertura las muestras las remite al Departamento Administrativo donde se registra cada artículo en el módulo de recepción de muestras del CompraRED, indicando ubicación, estado, cantidad, descripción, etc

Antes de la hora y fecha de la apertura de las ofertas los potenciales oferentes presentan la garantía de participación en la sección encargada de las garantías.

El funcionario de la Sección encargada de las Garantías recibe la garantía, revisa la documentación y registra los datos en el módulo de garantías de CompraRED, genera e imprime el recibo, o alternativamente se hace la recepción manual, entrega una copia del recibo al oferente, una copia para control y otra para el expediente.

Esta Sección custodia la garantía. El Acto de Apertura este se realiza a la hora y fecha indicada.

1) Antes del acto apertura y vencido el tiempo para la recepción de ofertas y documentos, el encargado de la custodia de las ofertas, entrega al analista todos los sobres de las ofertas presentadas. Este proceso se realiza inmediatamente antes del acto de apertura.

2) El Analista que preside el acto de la apertura debe ser diferente al encargado del trámite si es posible y debe estar asistido por otro funcionario que sirve de testigo y ayudante; se aconseja en casos complejos la presencia de un abogado y/o auditor

SI NO HAY OFERTAS PRESENTADAS:

3) Analista levanta el acta correspondiente consignado tal situación en la misma, y declara el trámite infructuoso, registra en CompraRED la información y procede a liberar la o las líneas de la o las solicitudes ligadas a ese trámite y se indica en el antecedente del trámite las razones por las cuales se declaró infructuoso en el módulo de trámites del CompraRED

4) Analista confecciona el aviso.

5) Se remite a la Jefaturas para su firma respectiva. → Máximo jerarca ó funcionario delegado para adjudicar lo firma y lo remite a encargado de avisos de adjudicación. → Sección de Aviso de Adjudicación lo remite a la Sección de Notificación para ser notificado a los interesados. → Si se presentara una oferta posterior a la hora y fecha de la apertura, la encargada o encargado de recepción recibe la oferta, genera recibo e indica la hora y fecha de recibido y en las observaciones hace la referencia de presentación extemporánea

SI HAY OFERTAS PRESENTADAS:

6) El encargado de la custodia de las ofertas presentadas. Le hace entrega al encargado del acto de apertura las ofertas con su respectiva boleta emitida en CompraRED éste confronta la oferta contra las boletas emitidas. Este proceso se realiza inmediatamente después de cerrado el acto de recepción de ofertas, para proceder así al acto de apertura.

7) Los analistas o funcionarios encargadas (dos como mínimo) proceden al acto de apertura abriendo cada uno de los sobres de las ofertas, en presencia de los interesados en el concurso. El Analista responsable directo de la apertura, por disposición administrativa, es preferible que no sea la persona encargada del análisis de las ofertas.

8) El Analista que preside y asistente procede al acto de apertura de la siguiente forma: - Realiza una introducción formal del Acto de Apertura (indica el número de trámite, objeto del contrato y el número de ofertas presentadas). - Procede a la apertura de cada uno de los sobres de las ofertas presentadas, leyendo en voz alta los aspectos más sobresalientes contenidos en cada una de ellas, para que los presentes en el acto de apertura estén informados sobre los mismos, también, se debe tener cuidado de que todos los presentes vean cuando el sobre se abre y se sacan los documentos que contiene. - Lectura de aspectos administrativos tales como: nombre del oferente, monto de cotización, alternativas, descuentos, garantía de participación y cualquier otro dato de relevancia en el proceso. - Si el oferente presenta un adenda a la documentación de la oferta, que la modifique o complemente, éste se leerá textualmente en el acto de la apertura - Si hubieren observaciones a las ofertas presentadas por parte de los participantes se anotarán en el libro de actas o documento que se utilice y se leerán textualmente en el acto. - Firman el acta: el Analista que preside, el acompañante, el Oferente que ha hecho observaciones y todos los presentes que quieran consignar su firma.

9) Si hubieren observaciones a las ofertas presentadas por parte de los participantes se anotarán en el libro de actas y se leerán textualmente en el acto.

10) Concluido el acto de apertura, el analista o persona encargada traslada las ofertas originales y las boletas de recibo de las ofertas a la Sección encargada, para que se incorporen al expediente, (el cual debe armarse y numerarse); las copias restantes serán enviadas a las respectivas unidades para su análisis y recomendaciones. →Si hay ofertas extemporáneas se incluyen en el expediente en sobre cerrado y no son consideradas para ningún efecto.

11) El Analista revisa el expediente para asegurarse de que esta correctamente conformado y foliado e ingresa los datos de las ofertas presentadas en el módulo del sistema electrónico correspondiente. (vigencia de la oferta, lugar de entrega, forma de pago, tipo de compra (importación, libre de derechos o en plaza), vigencia de garantía, banco, cuenta, dirección, teléfono, inclusión del Jefe del Departamento por oferta: principal, asociado, extranjero, representante, etc. y se le asocia las líneas que ofrece con su respectivo precio y calidades) posteriormente procede al análisis de los aspectos formales de las ofertas presentadas solicita recomendación técnica a la unidad solicitante que promueve el concurso (dentro de los primeros 5 días después del acto de apertura). →Si la o las ofertas requieren que se subsane cualquier defecto formal o se supla cualquier información o documento de trascendencia que haya sido omitido, (siempre y cuando con ello no se modifique su contenido en cuanto a las características de los bienes, obras o servicios, el precio, los plazos de entrega, ni las garantías de los productos Art. 80 R.L.C.A.)

12) Analista elabora un oficio dirigido al o a los oferentes correspondientes, indicando los aspectos que deben subsanar y concede un plazo de hasta 5 días hábiles para su

presentación, incorporando copia de éste, junto con el recibido conforme, al expediente administrativo.

13) Analista traslada a la Secretaría de la Proveeduría Institucional, una copia de las ofertas para solicitar a la dependencia solicitante la recomendación técnica.

14) Secretaría recibe la documentación de subsanación y/o recomendación técnica y lo remite al Analista responsable.

15) Analista recibe documentación y analiza: → Si la presentación para subsanar no es atendida en tiempo y el defecto es sustancial la Administración procederá a descalificar al oferente y será considerada en el acto que emite la Comisión de Recomendación de la Adjudicación (Análisis Integral). → Si la presentación cumple con lo solicitado, la Administración procederá al estudio y valoración de la (s) oferta (s).

16) Analista recibe, estudia recomendación técnica de la dependencia. → Si tiene alguna duda coordina con la dependencia para su respectiva aclaración (en un plazo no mayor de 3 días). → Adjunta al expediente la recomendación. La Comisión de Recomendación de Adjudicación emite su criterio o propuesta adjudicando o declarando desierto y/o infructuoso. Firma proyecto de Resolución de Adjudicación y la traslada a la persona autorizada para emitir la adjudicación.

La comisión se encuentra integrada por el Proveedor Institucional, el Jefe de la Unidad Administrativa solicitante del bien o servicio requerido, el Asesor Legal del Ministerio y el Oficial Mayor, el analista y asesores técnicos que se requieran según la materia. La ausencia temporal de cualquiera de dichos funcionarios será suplida en su orden, por el Subjefe del Departamento, o en su defecto, por el Jefe de la Unidad de Contrataciones; por el Subjefe de la Unidad solicitante, por un abogado de la respectiva Asesoría Legal y por el Director Administrativo. Dicha comisión podrá ser ampliada a instancia del Jefe del Departamento o de la misma jefatura de la institución que integra la comisión cuando la naturaleza de la contratación lo requiera, con participación de otros funcionarios o profesionales del Ministerio, en cuyo caso actuarán como asesores, con voz pero sin voto.

17) En la Comisión de Recomendación se analiza la documentación que presenta el analista: (expediente; el análisis integral y proyecto de la resolución y aviso de adjudicación). La Comisión de Recomendación de Adjudicación emite su criterio o propuesta de adjudicación o declaración de desierto y/o infructuosa. Una vez dado el criterio analista procede a confeccionar el Análisis Integral, Aviso y Adjudicar en CompraRED.

18) Analista prepara informe "Análisis Integral", el cual contiene:

- Tipo y número de trámite
- Objeto a contratar
- Nombres de los participantes en la comisión de recomendación.
- Número y monto de la(s) Solicitud(es) de Mercancías que amparan el trámite).
- Nombre de los oferentes participantes al concurso.
- Aspectos Económicos, Legales y Técnicos (si los tuviere).
- Recomendación de la unidad solicitante en el concurso.

Propuesta de la comisión para la adjudicación, la cual incluye:

- Nombre de la(s) empresa(s) recomendadas para su adjudicación.
- Número de la cédula jurídica correspondiente.
- Número de línea(s) y la descripción del bien o servicio.
- Tabla de evaluadores.

- Fecha y lugar de entrega y algún otro dato importante que se tiene que considerar al momento en que el Director General adjudique.
- El lugar en donde las personas participantes en la comisión deben firmar.

19) Analista remite borrador de análisis integral y proyecto de adjudicación al máximo jerarca de la institución o a quien él haya delegado su función de firmar, así como el Aviso de Adjudicación, este lo firma y aprueba en CompraRED.

20) La Secretaria de la Proveduría Institucional traslada el expediente, el análisis integral, el proyecto de resolución,

21) Aviso de adjudicación a la secretaria de la persona encargada o autorizada para adjudicar.

22) Se analiza documentación: SI NO PROCEDE: devuelve a la Proveduría Institucional con las observaciones.

23) Jefatura analiza observaciones, si es competencia del Departamento resuelve y remite nuevamente la documentación; si no traslada al analista para convocar nuevamente a la Comisión de Recomendación de la Adjudicación o bien a realizar los cambios correspondientes. SI PROCEDE: Se acoge la recomendación y firma la resolución de adjudicación o declaratoria desierta o infructuoso indicando la hora, fecha de adjudicación, una vez que quede en firme se genera la orden de compra.

24) El procedimiento se DECLARA DESIERTO, si la Administración cambia su interés en el objetivo inicial, lo cual debe ser debidamente justificado y acreditarlo en el expediente o DECLARA INFRUCTUOSO por haberse formulado ofertas en términos que contravinieren el cartel o resultaren inaceptables para la administración.

25) Una vez firmado, la secretaria de la Proveduría Institucional lo remite al analista encargado.

26) Analista encargado registra datos en el módulo de Adjudicación de CompraRED. En el caso de declaratoria de desierta o infructuoso, registra la justificación en el antecedente del trámite.

27) Analista custodia el expediente administrativo con toda la documentación adjunta, "Análisis Integral", "Resolución", "aviso de adjudicación, declaratoria de desierta o infructuoso" según corresponda hasta su firmeza.

28) Sección encargada traslada información al Depto. Administrativo para su correspondiente notificación

29) El Recurso de revocatoria del acto de adjudicación se interpondrá dentro de los dos días hábiles siguientes a su notificación.

30) Posterior a los primeros dos días hábiles de la notificación del aviso de adjudicación el encargado de sección de recepción de Aviso de Adjudicación consulta a la Asesoría Legal de la Institución, si se presentó recurso de revocatoria o no.

SI ACTO DE ADJUDICACIÓN ESTÁ IMPUGNADO:

31) Asesoría Legal registra información en CompraRED y verifica si la impugnación corresponde a la totalidad de las líneas o si el procedimiento está conformado por líneas independientes.

32) Si está impugnado por la totalidad de las líneas, la Asesoría Legal sigue el procedimiento correspondiente, el trámite queda en espera hasta su resolución.

33) Si la impugnación es por líneas independientes la Asesoría Legal le indica a la Proveduría Institucional que continúe la tramitación de las líneas no apeladas. En caso de la interposición de un recurso de revocatoria deberá procederse conforme al Manual de procedimientos del Sistema Electrónico (COMPRARED)

SI NO SE PRESENTA IMPUGNACIÓN:

34) Acto de Adjudicación queda en firme, se registra la fecha de firmeza en el CompraRED. Se procede conforme al Manual de procedimientos de COMPRARED. La Sección de órdenes de compra verifica si el trámite requiere orden de compra o si se requiere formalización contractual

35) Si requiere formalización contractual: La Sección de órdenes de compra confecciona el oficio respectivo y remite el expediente a secretaria para que proceda a enviar el expediente al departamento encargado de realizar dichos contratos.

36) Sección encargada de Avisos envía una copia de la resolución a la Sección de Garantías para el trámite correspondiente. En caso de que la contratación sea de importación y/o libre de derechos se entrega una copia al Depto. encargado de realizar la exoneración. SI REQUIERE ORDEN DE COMPRA

37) Analista la genera en el módulo de Pedido (Órdenes de Compra) verificando que toda la siguiente información sea incluida para que aparezca en el Pedido:

- Número de Orden de Compra.
- Fecha de emisión.
- Nombre y número de Cédula Física o Jurídica del Jefe del Departamento si es nacional o número de identificación del país de origen si es extranjero.
- Número y Monto de la Solicitud de Mercancías.
- Tipo y número de Trámite.
- Título, programa y Objeto del Gasto.
- Plazo y Lugar de Entrega.
- Monto de Impuesto de Renta, excepto en las importaciones.
- Cantidad del artículo.
- Descripción.
- Precio Unitario.
- Monto Total.
- Diferencial Cambiario, si es pago al extranjero.
- Nombre de las personas que firman.

Si es para importaciones, además deberá incluirse:

- Dirección del Adjudicatario.
- Número de Teléfono y fax del Adjudicatario en el exterior.
- Nombre de la Firma representante en el país (sí existe).
- Puerto de Embarque y Arribo.
- Destino final de la mercancía.
- Forma de pago: Carta de crédito, Cobranza no bancaria, Transferencia, etc.; o bien si el pago será "Pago Directo", "Compromiso especial de Pago", etc. Incoterm (CIF, CFR, etc.) y lugar respectivo (CIF San José, por ejemplo).

- Plazo de despacho. En caso de que el pago sea a otra empresa distinta al adjudicatario se debe indicar nombre y dirección de la empresa a quién se va a pagar. Moneda en la que se deberá pagar.
- Nombre dirección y código del banco en el que se desea efectuar el pago en el exterior, si se indica.
- Porcentajes en los que habrá de cancelarse el pago (por ejemplo: 10% contra confirmación del crédito, 80% contra documentos de embarque y 10 % contra recepción de conformidad).
- Número y nombre de cuenta y banco en Costa Rica, si la importación se pagará en cuenta. Origen de mercancía. Si es una compra en plaza libre de derechos además, se indicará lo siguiente: Líneas que son libres de derechos arancelarios. Plazo en el que la empresa presentará los documentos ante el Departamento de Exoneraciones para tramitar la exoneración, luego de recibir la Orden de Compra o firmado el contrato.
- Plazo en el que la empresa hará entrega de los bienes, luego de recibir la exoneración.
- Detalle de la Mercancía.

3) Analista imprime Pedido y traslada las mismas con el expediente al Proveedor Institucional.

4) El proveedor institucional aprueba la orden de compra en CompraRED y firma el documento. Traslada la Orden de Compra al máximo jerarca o funcionario a quien se le delegó competencia de adjudicar.

5) El Máximo jerarca o delegado firma y aprueba el Pedido y remite a la Sección de Órdenes de Compra.

6) La Proveeduría Institucional distribuye según corresponda y registra las fechas de entrega del Pedido en el Módulo de correspondiente para su actualización:

7) Original y una copia del Pedido se entregan a la Sección de Garantías. Una copia a la Dependencia. Una copia se archiva en el expediente Una copia en el consecutivo.

8) Sección Garantías emite oficio al adjudicatario solicitándole rendir la presentación de la Garantía de Cumplimiento.

9) Si el Adjudicatario no presentó garantía se remite expediente al Departamento Legal en el cual se lleva a cabo el proceso correspondiente.

10) Si el Adjudicatario presenta la garantía, no se entrega el Pedido al adjudicatario hasta que esté firmado el contrato.

11) Si es una compra de importación o libre de derechos la Sección de Garantías entrega Pedido original al Departamento de Exoneraciones para su correspondiente trámite y a la Casa Comercial le entrega una copia. En caso de compra y/o Contratos

12) La Dependencia solicitante evalúa si requiere formalización y/o escritura pública.

13) Si se requiere formalizar la dependencia confecciona contrato mediante simple documento.

14) Si requiere Escritura Pública, pasa a la Notaría del Estado y al Registro Público para su inscripción.

15) Dependencia revisa si requiere refrendo, por parte de la Contraloría General de República o si la formalización se realiza Internamente. Según cuadro emitido por la Contraloría General de la República, y de acuerdo al presupuesto asignado a la Institución.

16) Si la Contraloría no refrenda, devuelve el expediente y el Pedido o Contrato a la Proveduría Institucional.

17) Proveduría Institucional y Asesoría Legal corrigen y lo devuelve a la Contraloría u órgano interno responsable, según corresponda.

1) Órgano interno responsable del refrendo devuelve documento refrendado a la Proveduría Institucional.

2) Si la Contraloría refrenda, remite contrato a la Asesoría Legal. Si es con Pedido remite expediente y Orden de Compra a la Proveduría Institucional.

3) Jefe del Departamento procede con lo pactado en el Contrato, Pedido o simple documento.

4) Si la dependencia solicitante emite un criterio de disconformidad, lo comunica a la Proveduría Institucional, para que la misma inicie el microproceso de incumplimiento a través del Departamento Legal.

5) Si se recibe conforme, comunica a la Proveduría Institucional y a la sección de garantías, para se procede a la devolución de la garantía de cumplimiento.

FIN DEL PROCESO.

Anexo 3

Manual de Procedimiento de Contratación Administrativa Directa sin Metodología

INTRODUCCIÓN

La Dirección General de Administración de Bienes y Contratación Administrativa, en el ejercicio de sus funciones de Órgano Rector del Sistema de Administración de Bienes y Contratación Administrativa, en su calidad de Órgano Técnico en materia de Contratación Administrativa, en cumplimiento de las obligaciones establecidas en la Ley N° 8131, “Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos” y el inciso c) del artículo 103 de la Ley N° 7494 “Ley de Contratación Administrativa”, el cual establece que: “c) ... evaluar y modificar las políticas y procedimientos de contratación con la finalidad de que se ajusten constantemente a la satisfacción del interés público...”, ha procedido a realizar una revisión del procedimiento llevado a cabo para efectuar los trámites correspondientes a la contratación administrativa, y que son aplicados por las Instituciones sujetas a la rectoría de esta Dirección General, procedimiento que ha sido actualizado a tenor de los cambios operados en el marco legal que regula la materia en cuestión.

Los lineamientos aquí establecidos se constituyen como un instrumento técnico que guiará al personal de la Administración Central, que procura propiciar e impulsar un ambiente de trabajo con procesos definidos, documentados y vigentes, que permitan a la administración desarrollar sus actividades en estrecha relación con los objetivos establecidos.

Pretende este manual propiciar un ambiente de trabajo estándar y práctico a nivel del Poder Ejecutivo, que ordene y fundamente el quehacer del desarrollo de los trámites de contratación administrativa, en este caso, los distintos pasos que se debe seguir para realizar compras con fondos públicos mediante los procedimientos establecidos en la Ley de Contratación Administrativa y su reglamento, señalando aspectos a considerar en la construcción y administración de la misma y procurar que éstos tengan aplicación en el ámbito institucional o en las diversas áreas de trabajo de manera eficaz y eficiente.

OBJETIVOS

1. a. Objetivo Describir las acciones a realizar por parte de las Proveedurías Institucionales en los trámites de Contratación directa sin metodología de evaluación (autorizadas por la Contraloría General de la República), a partir de la decisión inicial que emita la Unidad Usuaría interesada.

1b. Alcance El procedimiento desarrollado en el presente manual, será de aplicación cada vez que se realicen trámites de Contratación directa sin metodología de evaluación (autorizadas por la Contraloría General de la República) en las Proveedurías Institucionales del Gobierno Central y otras instituciones. Los procedimientos aquí documentados deben ser de implementación obligatoria en todas las Instituciones sujetas a la rectoría de la Dirección General de Administración de Bienes y Contratación Administrativa (Ministerios y Órganos Adscritos).

1 c. Actualización Por las consideraciones de las guías incluidas en este manual, la vigencia de las mismas es de al menos un año. Pasado este lapso se realizará una revisión para su actualización.

ABREVIATURAS

L.A.F. =Ley de Administración Financiera y Presupuestos Públicos, N° 8131

L.C.A. =Ley de Contratación Administrativa, N° 7494 y sus reformas

R.L.C.A. = Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa

L.P.I. = Licitación Pública Internacional

L.N. = Licitación Pública

L.A. Licitación Pública

C.D = Contratación Directa

CAPITULO I NOCIONES GENERALES

Introducción: Los lineamientos aquí establecidos son un instrumento técnico que guiará al personal de la Administración Central, que procura propiciar e impulsar un ambiente de trabajo con procesos definidos, documentados y vigentes, que permitan a la administración desarrollar sus actividades en estrecha relación con los objetivos establecidos de manera eficiente. Pretende este manual propiciar un ambiente de trabajo estándar y práctico a nivel del Poder Ejecutivo, que fundamente el quehacer del desarrollo de los trámites de contratación administrativa, en este caso, la tramitología de la contratación directa, señalando aspectos a considerar en la construcción y administración de la misma y procurar que éstos tengan aplicación en el ámbito institucional o en las diversas áreas de trabajo. La Constitución Política, particularmente el artículo 182 estableció un régimen para regular la actividad contractual del Estado, siendo uno de sus componentes principales el hecho que las contrataciones públicas deben basarse en procedimientos concursales ordinarios. No obstante que dichos procedimientos son la regla (Voto 998-98 de la Sala Constitucional), hay excepciones en las que el interés público no se ve satisfecho mediante concurso, razón por la cual la LCA ha establecido una serie de causales por medio de las cuales se faculta a la Administración a contratar en forma directa. Dichos supuestos se encuentran contemplados en el artículo 2 de la LCA, deberá emplearse el procedimiento que corresponda por monto: sea licitación pública, abreviada o escasa cuantía, según los límites económicos señalados en el artículo 27 de la Ley de Contratación Administrativa, en atención al monto del presupuesto ordinario, para respaldar las necesidades de bienes y servicios no personales de la Administración promovente del concurso y a la estimación del negocio. También quedan contemplados aquellos supuestos establecidos en el artículo 2 bis de la LCA y 131 de su Reglamento. Es un procedimiento administrativo, que tiene por objeto seleccionar la propuesta más conveniente para la Administración, por medio de una evaluación técnica y económica del oferente, a efectos de determinar su idoneidad, verificando que sea la propuesta más conveniente para el interés público.

CAPITULO I

En este Capítulo serán tratados y expuestos los requisitos previos para iniciar todo procedimiento de contratación administrativa que decida iniciar la Administración, a saber:

1. LA DECISIÓN ADMINISTRATIVA DE PROMOVER EL CONCURSO, formulada por el jerarca o titular subordinado competente, con la respectiva justificación de la procedencia de la adquisición del bien, obra o servicio; una descripción y estimación de costo del objeto, así como el cronograma con las tareas y los responsables de su ejecución; la cual deberá estar acorde con lo establecido en los planes de largo y mediano plazos, el Plan Nacional de Desarrollo, cuando sea aplicable, el plan anual operativo, el presupuesto y el programa de adquisición institucional.- Art. 7 LCA, 8 RLCA.

Nota: Esta decisión inicial establece la relevancia de la planificación de las compras de la Administración en materia de contratación administrativa, lo que presupone la realización de un análisis técnico de la procedencia de la contratación, así como la delimitación de las áreas y funcionarios responsables de su adecuada implementación.

2. DE LA DISPONIBILIDAD PRESUPUESTARIA, respaldada con el documento de ejecución presupuestaria que corresponda, según artículo 8 L.C.A., el cual dispone:
“ARTICULO 8.-Disponibilidad presupuestaria. Para iniciar el procedimiento de contratación administrativa, es necesario contar con recursos presupuestarios suficientes para enfrentar la erogación respectiva. En casos excepcionales y para atender una necesidad muy calificada, a juicio de la Administración y previa autorización de la Contraloría General de la República, podrán iniciarse los procedimientos de contratación administrativa, para lo cual se requiere la seguridad de que oportunamente se dispondrá de la asignación presupuestaria. En estas situaciones, la Administración advertirá, expresamente en el cartel, que la validez de la contratación queda sujeta a la existencia del contenido presupuestario. (Así reformado este párrafo por el artículo 1º, inciso c), de la ley N° 7612 de 22 de julio de 1996)

En las contrataciones cuyo desarrollo se prolongue por más de un período presupuestario, deberán adoptarse las previsiones necesarias para garantizar el pago de las obligaciones”.

Este artículo legal se complementa con lo establecido en el artículo 9º del RLCA, el cual señala:

“Artículo 9º—Disponibilidad presupuestaria. Cuando se tenga certeza que el contrato se ejecutará en el período presupuestario siguiente a aquél en que dio inicio el procedimiento, o bien, éste se desarrolle por más de un período presupuestario, la Administración, deberá tomar las previsiones necesarias para garantizar, en los respectivos años presupuestarios el pago de las obligaciones. Cuando se incumpliere esta obligación, la Administración, deberá adoptar las medidas que correspondan en contra del funcionario responsable, de acuerdo con su régimen disciplinario interno. En ninguno de estos casos se requerirá autorización de la Contraloría General de la República para iniciar el procedimiento de selección del contratista respectivo.

Para atender una necesidad muy calificada en casos excepcionales, en los que el inicio del procedimiento y la ejecución del contrato puedan darse dentro de un mismo período presupuestario y no se cuente con la totalidad de los fondos, se podrá solicitar autorización a la Contraloría General de la República para dar inicio en esa condición. En estos casos, la Contraloría General de la República, dispondrá de un plazo de diez días hábiles para pronunciarse sobre el particular. En las bases del concurso se advertirá expresamente sobre esta circunstancia.

En este supuesto no podrá dictarse el acto de adjudicación hasta tanto no se cuente con el disponible presupuestario.” (Así reformado por el artículo 1º del Decreto Ejecutivo N° 35218 del 30 de abril de 2009)

3. PREVISIÓN DE VERIFICACIÓN: De acuerdo con lo dispuesto en los artículos 7, 8 y 9 de la Ley de Contratación Administrativa y los artículos 8, 9 y 10 del Reglamento a la Ley, la institución usuaria, deberá indicar que cuenta con los recursos financieros, humanos y materiales para verificar la correcta ejecución del objeto de la contratación.

Cabe señalar que existen otros documentos que por ser específicos de un trámite determinados, los cuales serán tratados o enunciado al momento de exponerse el tipo de contratación (L.P.I., L.N., L.A ó C.D.).

Asimismo, los requisitos que se mencionarán en este documento se deberán considerar como mínimos para la presentación de trámites ante la Proveeduría Institucional de la

Administración Licitante, sin detrimento de los que en materia financiera y contractual la Contraloría General de la República y la oficina de Control de Presupuesto del Ministerio de Hacienda, hayan o llegaren a establecer; siendo que estos últimos prevalecerán en caso de ser contrarios con los que se indican. El artículo 8° del RLCA, el cual señala: “Artículo 8°— Decisión inicial. La decisión administrativa que da inicio al procedimiento de contratación será emitida por el Jefe de la Unidad solicitante o por el titular subordinado competente, de conformidad con las disposiciones internas de cada institución.

Esta decisión se adoptará una vez que la unidad usuaria, en coordinación con las respectivas unidades técnica, legal y financiera, según corresponda, haya acreditado, al menos, lo siguiente:

a) Una justificación de la procedencia de la contratación, con indicación expresa de la necesidad a satisfacer, considerando para ello los planes de largo y mediano plazo, el Plan Nacional de Desarrollo, el Plan Anual Operativo, el presupuesto y el Programa de Adquisición Institucional, según corresponda.

b) La descripción del objeto, las especificaciones técnicas y características de los bienes, obras o servicios que se requieran, en caso de que puedan existir diferentes opciones técnicas para satisfacer la necesidad, acreditar las razones por las cuales se escoge una determinada solución, así como la indicación de la posibilidad de adjudicar parcialmente de acuerdo a la naturaleza del objeto. La Administración Central de manera obligatoria, y facultativamente las demás instituciones del Sector Público, utilizarán el catálogo de mercancías de la Dirección General de Administración de Bienes y Contratación Administrativa del Ministerio de Hacienda.

c) Cuando corresponda por la naturaleza del objeto, los procedimientos de control de calidad que se aplicarán durante la ejecución del contrato y para la recepción de la obra, suministro o servicio.

d) La estimación actualizada del costo del objeto, de acuerdo con lo establecido en el presente Reglamento en cuanto a la estimación del negocio.

e) En las licitaciones públicas, salvo que por la naturaleza del objeto no resulte pertinente, deberá acreditarse la existencia de estudios que demuestren que los objetivos del proyecto de contratación serán alcanzados con una eficiencia y seguridad razonables. Para determinar la eficiencia, se valorará el costo beneficio de modo que se dé la aplicación más conveniente de los recursos asignados. La seguridad razonable será determinada una vez considerados los riesgos asociados de la contratación, y éstos sean analizados y evaluados para adoptar las medidas pertinentes de administración de riesgos, según lo dispone la Ley General de Control Interno.

f) Indicación expresa de los recursos humanos y materiales de que dispone o llegará a disponer para verificar la correcta ejecución del objeto del contrato. En la etapa de definición de especificaciones técnicas, selección y ejecución contractual deberá participar la unidad usuaria de la Administración que formuló el requerimiento.

g) La designación de un encargado general del contrato cuando, por la magnitud del negocio o porque así sea conveniente al interés público o institucional, tal designación resulte conveniente para la adecuada ejecución del contrato.

El funcionario competente valorará el cumplimiento de los anteriores requisitos, dispondrá la confección de un cronograma con tareas y responsables de su ejecución y velará por el debido cumplimiento del contrato que llegue a realizarse; e informará a la brevedad posible al adjudicatario, cualquier ajuste en los tiempos del cronograma o incumplimiento trascendente

de éste, a fin de que se adopten las medidas pertinentes, de lo cual deberá mantener informado en todo momento a la Proveduría Institucional.”

Nota: Se recomienda concordar con los artículos 6 y 7 Reglamento para el Funcionamiento de las Provedurías Institucionales, Decreto Ejecutivo numero 30640-H y sus reformas, en relación con la competencia para dictar la Decisión Inicial y sobre el Inicio del procedimiento

CAPITULO II INICIO DEL PROCEDIMIENTO DE CONTRATACION

TRÁMITE EN LA PROVEEDURÍA INSTITUCIONAL

1) La Solicitud de Mercancías, Solicitud de Pedido o documento presupuestario correspondiente, ingresa ya sea de forma física, o firmada digitalmente (cuando así se autorice al efecto), a la Sección de Ingreso de Solicitudes de Mercancías (Solicitud de Pedido).

2) El Funcionario de la Sección encargado del ingreso de la Solicitud de Pedido (Jefe de Programa o Analista- éste último en caso de que el Jefe de Programa no cuente con licencia para el registro de la solicitud de pedido-) de la Proveduría Institucional, recibe y revisa si los documentos aportados cumplen con los requisitos de Ley (requisitos previos). Si no cumple, redacta oficio a la Unidad, Subprograma o Proyecto respectivo solicitando su corrección dando un plazo al menos de tres días hábiles para ser subsanados, solicitud que es revisada y firmada por el Jefe del Departamento.

La Unidad Solicitante aporta requisitos solicitados.

3) El Funcionario de la Sección encargada del ingreso de la Solicitud de Pedido (Jefe de Programa o Analista -éste último en caso de que el Jefe de Programa no cuente con licencia para el registro de la solicitud de pedido-), ingresa la información en el sistema informático (CompraRED) para la ejecución de los procesos de contratación administrativa que correspondan.

4) El Proveedor Institucional analiza la documentación remitida por todas las unidades, las clasifica según el objeto del gasto y el monto presupuestado, así determina cual es el procedimiento que corresponde y asigna.

5) Con base en la información enviada, el analista prepara el Cartel. Si existe alguna discrepancia de los funcionarios de la Unidad de Contrataciones con el borrador del cartel o solicitud de mercancía (Solicitud de Pedido) según sea el caso enviado, se hace saber a la Unidad Solicitante a efecto de que se pronuncie al respecto. El Analista deberá incluir el trámite en el sistema informático para la ejecución de los procesos de contratación administrativa. El número del trámite es generado electrónicamente.

6) El analista confecciona el expediente administrativo del trámite , donde tanto los documentos físicos, como electrónicos deberán cumplir (al menos) con los siguientes requisitos:

6.1 Los documentos deben ir ordenados por fecha de ingreso o confección, todos los documentos deben ir foliados con numeración consecutiva y ascendente.

6.2 Debe constar en el expediente toda la documentación que se ha recabado (invitaciones a participar, cartel, justificaciones, planos y otros oficios, entre otros). **Si el expediente consta de más de un tomo se debe identificar en cada uno de ellos el número de tomos que tiene el expediente y el número de tomo en particular. ** El analista debe estimar los plazos de ley para la preparación y publicación del pliego de condiciones, para la apertura y los plazos de ejecución del procedimiento, a modo de consolidar el cronograma de la contratación.

7) El Analista transfiere al Coordinador del área, el borrador del cartel y la invitación para su revisión. Si está correcto imprime el cartel y el extracto o aviso. Lo remite al Proveedor Institucional y al funcionario competente para adjudicar, así como para la correspondiente revisión y firma. Podrá hacerlo por los medios electrónicos, firmando digitalmente, cuando así se autorice al efecto.

8) Con el visto bueno del cartel, el analista procede a realizar la invitación.

9) El cartel de la licitación debe ser incluido en CompraRED, de acuerdo a los manuales disponibles en la página electrónica del sistema, registrando los siguientes datos: tipo de trámite, descripción, fecha de publicación, fecha y hora de la apertura, (tomando en cuenta los plazos establecidos para la recepción de ofertas, requisitos de las garantías tanto de participación como de cumplimiento(si resultaren procedentes), vigencia mínima de la oferta y el tipo de invitación, además incluye las líneas del trámite para lo cual debe indicar la o las solicitudes asociadas a ese trámite y marcar las correspondientes. El número del trámite es generado electrónicamente.

CAPITULO III RECEPCIÓN DE OFERTAS

1) Los oferentes entregan en sobre cerrado las ofertas en la Sección de Recepción e Información hasta la hora de la apertura, donde se consignará la hora y fecha de recepción con el reloj marcador de la oficina (el cual establece la hora oficial). El sobre debe de contener la identificación de la Administración promovente, la indicación del tipo y número del trámite, una breve descripción del objeto contractual y nombre del oferente.

2) La encargada o encargados de recepción reciben los sobres e ingresa los datos generales en el módulo de recepción de ofertas en CompraRED) imprime el recibo con la siguiente información (nombre del Jefe del Departamento, fecha y hora de presentación de la oferta, número de sobres presentados y observaciones generales) entrega copia del recibo al oferente y el original es incorporado al expediente.

3) En caso de haberse solicitado muestras. El oferente entrega lista en original y copia con la descripción, cantidad de artículos y línea correspondiente.

4) Se confronta la lista con los artículos y se genera un recibo en el cual consigna la fecha y hora de recibido y hace referencia al listado.

5) Encargada o encargados de recepción, deposita él o los sobres de la o las ofertas en el buzón o archivo respectivo.

Las ofertas y muestras en caso que hubieran son custodiadas en la Sección de Recepción e información, para su seguridad, hasta el acto de apertura.

Una vez realizado el acto de apertura las muestras las remite al Departamento Administrativo donde se registra cada artículo en el módulo de recepción de muestras del CompraRED, indicando ubicación, estado, cantidad, descripción, etc.

Antes de la hora y fecha de la apertura de las ofertas los potenciales oferentes presentan la garantía de participación en la sección encargada de las garantías.

El funcionario de la Sección encargada de las Garantías recibe la garantía, revisa la documentación y registra los datos en el módulo de garantías de CompraRED, genera e imprime el recibo, o alternativamente se hace la recepción manual, entrega una copia del recibo al oferente, una copia para control y otra para el expediente. Esta Sección custodia la garantía.

El Acto de Apertura este se realiza a la hora y fecha indicada.

1) Antes del acto apertura y vencido el tiempo para la recepción de ofertas y documentos, el encargado de la custodia de las ofertas, entrega al analista todos los sobres de las ofertas presentadas. Este proceso se realiza inmediatamente antes del acto de apertura.

2) El Analista que preside el acto de la apertura debe ser diferente al encargado del trámite si es posible y debe estar asistido por otro funcionario que sirve de testigo y ayudante; se aconseja en casos complejos la presencia de un abogado y/o auditor. SI NO HAY OFERTAS PRESENTADAS:

3) Analista levanta el acta correspondiente consignado tal situación en la misma, y declara el trámite infructuoso, registra en CompraRED la información y procede a liberar la o las líneas de la o las solicitudes ligadas a ese trámite y se indica en el antecedente del trámite las razones por las cuales se declaró infructuoso en el módulo de trámites del CompraRED

4) Analista confecciona el aviso.

5) Se remite a la Jefaturas para su firma respectiva. → Máximo jerarca ó funcionario delegado para adjudicar lo firma y lo remite a encargado de avisos de adjudicación. → Sección de Aviso de Adjudicación lo remite a la Sección de Notificación para ser notificado a los interesados. → Si se presentara una oferta posterior a la hora y fecha de la apertura, la encargada o encargado de recepción recibe la oferta, genera recibo e indica la hora y fecha de recibido y en las observaciones hace la referencia de presentación extemporánea

SI HAY OFERTAS PRESENTADAS:

6) El encargado de la custodia de las ofertas presentadas. Le hace entrega al encargado del acto de apertura las ofertas con su respectiva boleta emitida en CompraRED éste confronta la oferta contra las boletas emitidas. Este proceso se realiza inmediatamente después de cerrado el acto de recepción de ofertas, para proceder así al acto de apertura.

7) Los analistas o funcionarios encargadas (dos como mínimo) proceden al acto de apertura abriendo cada uno de los sobres de las ofertas, en presencia de los interesados en el concurso. El Analista responsable directo de la apertura, por disposición administrativa, es preferible que no sea la persona encargada del análisis de las ofertas.

8) El Analista que preside y asistente procede al acto de apertura de la siguiente forma: - Realiza una introducción formal del Acto de Apertura (indica el número de trámite, objeto del contrato y el número de ofertas presentadas). - Procede a la apertura de cada uno de los sobres de las ofertas presentadas, leyendo en voz alta los aspectos más sobresalientes contenidos en cada una de ellas, para que los presentes en el acto de apertura estén informados sobre los mismos, también, se debe tener cuidado de que todos los presentes vean cuando el sobre se abre y se sacan los documentos que contiene. - Lectura de aspectos administrativos tales como: nombre del oferente, monto de cotización, alternativas, descuentos, garantía de participación y cualquier otro dato de relevancia en el proceso. - Si el oferente presenta un adenda a la documentación de la oferta, que la modifique o complementa, éste se leerá textualmente en el acto de la apertura - Si hubieren observaciones a las ofertas presentadas por parte de los participantes se anotarán en el libro de actas o documento que se utilice y se leerán textualmente en el acto. - Firman el acta: el Analista que preside, el acompañante, el Oferente que ha hecho observaciones y todos los presentes que quieran consignar su firma.

9) Si hubieren observaciones a las ofertas presentadas por parte de los participantes se anotarán en el libro de actas y se leerán textualmente en el acto.

10) Concluido el acto de apertura, el analista o persona encargada traslada las ofertas originales y las boletas de recibo de las ofertas a la Sección encargada, para que se incorporen al expediente, (el cual debe armarse y numerarse); las copias restantes serán enviadas a las respectivas unidades para su análisis y recomendaciones. →Si hay ofertas extemporáneas se incluyen en el expediente en sobre cerrado y no son consideradas para ningún efecto.

11) El Analista revisa el expediente para asegurarse de que esta correctamente conformado y foliado e ingresa los datos de las ofertas presentadas en el módulo del sistema electrónico correspondiente. (vigencia de la oferta, lugar de entrega, forma de pago, tipo de compra (importación, libre de derechos o en plaza), vigencia de garantía, banco, cuenta, dirección, teléfono, inclusión del Jefe del Departamento por oferta: principal, asociado, extranjero, representante, etc. y se le asocia las líneas que ofrece con su respectivo precio y calidades) posteriormente procede al análisis de los aspectos formales de las ofertas presentadas solicita recomendación técnica a la unidad solicitante que promueve el concurso (dentro de los primeros 5 días después del acto de apertura). →Si la o las ofertas requieren que se subsane cualquier defecto formal o se supla cualquier información o documento de trascendencia que haya sido omitido, (siempre y cuando con ello no se modifique su contenido en cuanto a las características de los bienes, obras o servicios, el precio, los plazos de entrega, ni las garantías de los productos Art. 80 R.L.C.A.)

12) Analista elabora un oficio dirigido al o a los oferentes correspondientes, indicando los aspectos que deben subsanar y concede un plazo de hasta 5 días hábiles para su presentación, incorporando copia de éste, junto con el recibido conforme, al expediente administrativo.

13) Analista traslada a la Secretaria de la Proveeduría Institucional, una copia de las ofertas para solicitar a la dependencia solicitante la recomendación técnica.

14) Secretaría recibe la documentación de subsanación y/o recomendación técnica y lo remite al Analista responsable.

15) Analista recibe documentación y analiza: → Si la presentación para subsanar no es atendida en tiempo y el defecto es sustancial la Administración procederá a descalificar al oferente y será considerada en el acto que emite la Comisión de Recomendación de la Adjudicación (Análisis Integral). → Si la presentación cumple con lo solicitado, la Administración procederá al estudio y valoración de la (s) oferta (s).

16) Analista recibe, estudia recomendación técnica de la dependencia. →Si tiene alguna duda coordina con la dependencia para su respectiva aclaración (en un plazo no mayor de 3 días). → Adjunta al expediente la recomendación. La Comisión de Recomendación de Adjudicación emite su criterio o propuesta adjudicando o declarando desierto y/o infructuoso. Firma proyecto de Resolución de Adjudicación y la traslada a la persona autorizada para emitir la adjudicación.

La comisión se encuentra integrada por el Proveedor Institucional, el Jefe de la Unidad Administrativa solicitante del bien o servicio requerido, el Asesor Legal del Ministerio y el Oficial Mayor, el analista y asesores técnicos que se requieran según la materia. La ausencia temporal de cualquiera de dichos funcionarios será suplida en su orden, por el Subjefe del Departamento, o en su defecto, por el Jefe de la Unidad de Contrataciones; por el Subjefe de la Unidad solicitante, por un abogado de la respectiva Asesoría Legal y por el Director

Administrativo. Dicha comisión podrá ser ampliada a instancia del Jefe del Departamento o de la misma jefatura de la institución que integra la comisión cuando la naturaleza de la contratación lo requiera, con participación de otros funcionarios o profesionales del Ministerio, en cuyo caso actuarán como asesores, con voz pero sin voto.

17) En la Comisión de Recomendación se analiza la documentación que presenta el analista: (expediente; el análisis integral y proyecto de la resolución y aviso de adjudicación). La Comisión de Recomendación de Adjudicación emite su criterio o propuesta de adjudicación o declaración de desierto y/o infructuosa. Una vez dado el criterio analista procede a confeccionar el Análisis Integral, Aviso y Adjudicar en CompraRED.

18) Analista prepara informe "Análisis Integral", el cual contiene:

- Tipo y número de trámite
- Objeto a contratar
- Nombres de los participantes en la comisión de recomendación.
- Número y monto de la(s) Solicitud(es) de Mercancías que amparan el trámite. Nombre de los oferentes participantes al concurso.
- Aspectos Económicos, Legales y Técnicos (si los tuviere).
- Recomendación de la unidad solicitante en el concurso.

Propuesta de la comisión para la adjudicación, la cual incluye:

- Nombre de la(s) empresa(s) recomendadas para su adjudicación.
- Número de la cédula jurídica correspondiente.
- Número de línea(s) y la descripción del bien o servicio.
- Tabla de evaluadores.
- Fecha y lugar de entrega y algún otro dato importante que se tiene que considerar al momento en que el Director General adjudique.
- El lugar en donde las personas participantes en la comisión deben firmar.

19) Analista remite borrador de análisis integral y proyecto de adjudicación al máximo jerarca de la institución o a quien él haya delegado su función de firmar, así como el Aviso de Adjudicación, este lo firma y aprueba en CompraRED.

20) La Secretaria de la Proveduría Institucional traslada el expediente, el análisis integral, el proyecto de resolución,

21) Aviso de adjudicación a la secretaria de la persona encargada o autorizada para adjudicar.

22) Se analiza documentación: SI NO PROCEDE: devuelve a la Proveduría Institucional con las observaciones.

23) Jefatura analiza observaciones, si es competencia del Departamento resuelve y remite nuevamente la documentación; si no traslada al analista para convocar nuevamente a la Comisión de Recomendación de la Adjudicación o bien a realizar los cambios correspondientes. SI PROCEDE: Se acoge la recomendación y firma la resolución de adjudicación o declaratoria desierto o infructuoso indicando la hora, fecha de adjudicación, una vez que quede en firme se genera la orden de compra.

24) El procedimiento se DECLARA DESIERTO, si la Administración cambia su interés en el objetivo inicial, lo cual debe ser debidamente justificado y acreditarlo en el expediente o

DECLARA INFRUCTUOSO por haberse formulado ofertas en términos que contravinieren el cartel o resultaren inaceptables para la administración.

25) Una vez firmado, la secretaria de la Proveduría Institucional lo remite al analista encargado.

26) Analista encargado registra datos en el módulo de Adjudicación de CompraRED. En el caso de declaratoria de desierta o infructuoso, registra la justificación en el antecedente del trámite.

27) Analista custodia el expediente administrativo con toda la documentación adjunta, "Análisis Integral", "Resolución", "aviso de adjudicación, declaratoria de desierta o infructuoso" según corresponda hasta su firmeza.

28) Sección encargada traslada información al Depto. Administrativo para su correspondiente notificación

29) El Recurso de revocatoria del acto de adjudicación se interpondrá dentro de los dos días hábiles siguientes a su notificación.

30) Posterior a los primeros dos días hábiles de la notificación del aviso de adjudicación el encargado de sección de recepción de Aviso de Adjudicación consulta a la Asesoría Legal de la Institución, si se presentó recurso de revocatoria o no.

SI ACTO DE ADJUDICACIÓN ESTÁ IMPUGNADO:

31) Asesoría Legal registra información en CompraRED y verifica si la impugnación corresponde a la totalidad de las líneas o si el procedimiento está conformado por líneas independientes.

32) Si está impugnado por la totalidad de las líneas, la Asesoría Legal sigue el procedimiento correspondiente, el trámite queda en espera hasta su resolución.

33) Si la impugnación es por líneas independientes la Asesoría Legal le indica a la Proveduría Institucional que continúe la tramitación de las líneas no apeladas. En caso de la interposición de un recurso de revocatoria deberá procederse conforme al Manual de procedimientos del Sistema Electrónico (COMPRARED) SI NO SE PRESENTA IMPUGNACIÓN:

34) Acto de Adjudicación queda en firme, se registra la fecha de firmeza en el CompraRED. Se procede conforme al Manual de procedimientos de COMPRARED. La Sección de órdenes de compra verifica si el trámite requiere orden de compra o si se requiere formalización contractual

35) Si requiere formalización contractual: La Sección de órdenes de compra confecciona el oficio respectivo y remite el expediente a secretaria para que proceda a enviar el expediente al departamento encargado de realizar dichos contratos.

36) Sección encargada de Avisos envía una copia de la resolución a la Sección de Garantías para el trámite correspondiente. En caso de que la contratación sea de importación y/o libre de derechos se entrega una copia al Depto. encargado de realizar la exoneración. SI REQUIERE ORDEN DE COMPRA,

37) Analista la genera en el módulo de Pedido (Órdenes de Compra) verificando que toda la siguiente información sea incluida para que aparezca en el Pedido:

Número de Orden de Compra.

- Fecha de emisión.
- Nombre y número de Cédula Física o Jurídica del Jefe del Departamento si es nacional o número de identificación del país de origen si es extranjero.
- Número y Monto de la Solicitud de Mercancías.
- Tipo y número de Trámite.
- Título, programa y Objeto del Gasto.
- Plazo y Lugar de Entrega.
- Monto de Impuesto de Renta, excepto en las importaciones.
- Cantidad del artículo.
- Descripción.
- Precio Unitario.
- Monto Total.
- Diferencial Cambiario, si es pago al extranjero.
- Nombre de las personas que firman.

Si es para importaciones, además deberá incluirse:

- Dirección del Adjudicatario.
- Número de Teléfono y fax del Adjudicatario en el exterior.
- Nombre de la Firma representante en el país (sí existe).
- Puerto de Embarque y Arribo.
- Destino final de la mercancía.
- Forma de pago: Carta de crédito, Cobranza no bancaria, Transferencia, etc.; o bien si el pago será "Pago Directo", "Compromiso especial de Pago", etc. Incoterm (CIF, CFR, etc.) y lugar respectivo (CIF San José, por ejemplo).
- Plazo de despacho. En caso de que el pago sea a otra empresa distinta al adjudicatario se debe indicar nombre y dirección de la empresa a quién se va a pagar. Moneda en la que se deberá pagar.
- Nombre dirección y código del banco en el que se desea efectuar el pago en el exterior, si se indica.
- Porcentajes en los que habrá de cancelarse el pago (por ejemplo: 10% contra confirmación del crédito, 80% contra documentos de embarque y 10 % contra recepción de conformidad).
- Número y nombre de cuenta y banco en Costa Rica, si la importación se pagará en cuenta.
- Origen de mercancía.

Si es una compra en plaza libre de derechos además, se indicará lo siguiente:

- Líneas que son libres de derechos arancelarios.
- Plazo en el que la empresa presentará los documentos ante el Departamento de Exoneraciones para tramitar la exoneración, luego de recibir la Orden de Compra o firmado el contrato .
- Plazo en el que la empresa hará entrega de los bienes, luego de recibir la exoneración.
- Detalle de la Mercancía.

- 3) Analista imprime Pedido y traslada las mismas con el expediente al Proveedor Institucional.
- 4) El proveedor institucional aprueba la orden de compra en CompraRED y firma el documento. Traslada la Orden de Compra al máximo jerarca o funcionario a quien se le delegó competencia de adjudicar.
- 5) El Máximo jerarca o delegado firma y aprueba el Pedido y remite a la Sección de Órdenes de Compra.
- 6) La Proveduría Institucional distribuye según corresponda y registra las fechas de entrega del Pedido en el Módulo de correspondiente para su actualización:
- 7) Original y una copia del Pedido se entregan a la Sección de Garantías. Una copia a la Dependencia. Una copia se archiva en el expediente Una copia en el consecutivo.
- 8) Sección Garantías emite oficio al adjudicatario solicitándole rendir la presentación de la Garantía de Cumplimiento.
- 9) Si el Adjudicatario no presentó garantía se remite expediente al Departamento Legal en el cual se lleva a cabo el proceso correspondiente.
- 10) Si el Adjudicatario presenta la garantía, no se entrega el Pedido al adjudicatario hasta que esté firmado el contrato.
- 11) Si es una compra de importación o libre de derechos la Sección de Garantías entrega Pedido original al Departamento de Exoneraciones para su correspondiente trámite y a la Casa Comercial le entrega una copia. En caso de compra y/o Contratos
- 12) La Dependencia solicitante evalúa si requiere formalización y/o escritura pública.
- 13) Si se requiere formalizar la dependencia confecciona contrato mediante simple documento.
- 14) Si requiere Escritura Pública, pasa a la Notaría del Estado y al Registro Público para su inscripción.
- 15) Dependencia revisa si requiere refrendo, por parte de la Contraloría General de República o si la formalización se realiza Internamente. Según cuadro emitido por la Contraloría General de la República, y de acuerdo al presupuesto asignado a la Institución.
- 16) Si la Contraloría no refrenda, devuelve el expediente y el Pedido o Contrato a la Proveduría Institucional.
- 17) Proveduría Institucional y Asesoría Legal corrigen y lo devuelve a la Contraloría u órgano interno responsable, según corresponda.
 - 1) Órgano interno responsable del refrendo devuelve documento refrendado a la Proveduría Institucional.
 - 2) Si la Contraloría refrenda, remite contrato a la Asesoría Legal. Si es con Pedido remite expediente y Orden de Compra a la Proveduría Institucional.
 - 3) Jefe del Departamento procede con lo pactado en el Contrato, Pedido o simple documento.

- 4) Si la dependencia solicitante emite un criterio de disconformidad, lo comunica a la Proveduría Institucional, para que la misma inicie el microproceso de incumplimiento a través del Departamento Legal.
- 5) Si se recibe conforme, comunica a la Proveduría Institucional y a la sección de garantías, para se procede a la devolución de la garantía de cumplimiento.

FIN DEL PROCESO.

Anexo 4

Funcionamiento de la SPEM

Funcionamiento de la SPEM: Para la correcta aplicación de esta norma, el registro Nacional, ha establecido las siguientes particularidades especiales que jurídicas que deben contener las SPEM como entidades jurídicas:

- a. Las Sociedades Públicas de Economía Mixta se organizarán y funcionarán conforme a las normas que regulan a las sociedades anónimas, requiriéndose para su formación la participación de una o más de las Municipalidades que así lo decidan y al menos un sujeto de Derecho Privado (persona jurídica), que se escogerá siguiendo el procedimiento establecido en la Ley de Contratación Administrativa, sin perjuicio de la participación de otras entidades públicas. Se requiere adicionalmente la aprobación de dos tercios del total de los miembros que integran el consejo municipal de la o las municipalidades que participen en su creación, circunstancia de la que deberá darse la respectiva fe notarial.
- b. Su domicilio será el cantón de origen, sea el cantón de la Municipalidad que participa en su constitución. Podrá adicionalmente establecer oficinas en otros cantones del país, cuando exista un acuerdo municipal que así lo autorice, del consejo de las municipalidades involucradas, requiriéndose la aprobación por dos tercios del total de los miembros que integran el consejo. En el caso en que fueren varias municipalidades las que participen en la constitución de la sociedad, el domicilio será alguno de los cantones representados por ellas, el que deberá indicarse en el documento de constitución.
- c. Tendrán como objeto la ejecución de obras necesarias y prioritarias para el desarrollo de la comunidad y las de servicios públicos locales, con el fin de satisfacer, oportuna y adecuadamente, los intereses de los municipios. No podrán dedicarse por exclusión legal, a la atención de los servicios públicos de acueductos y alcantarillado que seguirán prestándose como un servicio social sin fines de lucro, bajo el principio de servicio al costo. Adicionalmente, podrán realizar cualesquiera actividades encaminadas a la consecución de su objeto principal o primordial.
- d. De su capital accionario al menos el cincuenta y uno por ciento (51%) debe pertenecer a las municipalidades que la conforman. El porcentaje restante de las acciones pertenecerá a sujetos de Derecho Privado, sin perjuicio de la participación de sujetos de Derecho Público (persona jurídica). En todo momento, las municipalidades deberán mantener el control de este tipo de empresas, por lo que las acciones pertenecientes a las municipalidades, serán intransferibles a sujetos de Derecho Privado. Tampoco serán aplicables a estas empresas, esquemas de acciones preferenciales u otros mecanismos societarios que puedan afectar el control de las municipalidades sobre sus asambleas generales de accionistas

- e. La Asamblea general de accionistas será el órgano máximo de estas sociedades y sus sesiones serán coordinadas por el Presidente de la Junta Directiva y en sus ausencias por su vicepresidente. El representante accionario de la Municipalidad en las Asambleas de socios es su Alcalde. Cuando sean varias las municipalidades integrantes de la sociedad, participarán todos los alcaldes que las representen y su voto será de acuerdo al porcentaje accionario de cada Municipalidad.

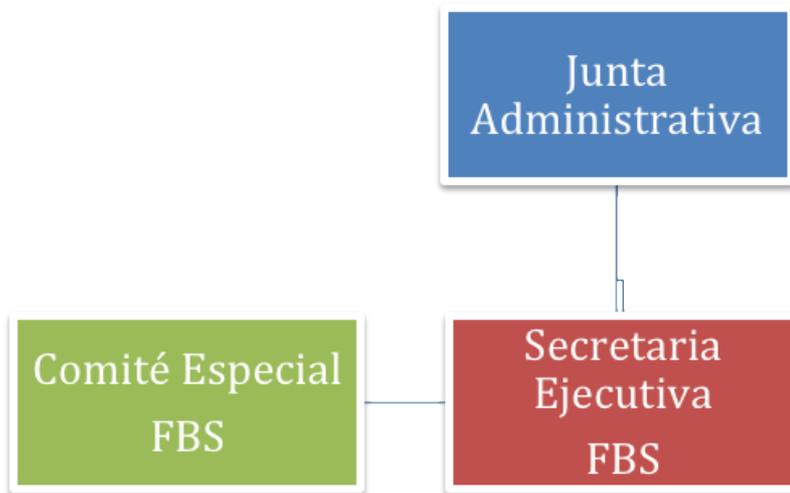
- f. La Junta Directiva será nombrada por la Asamblea General de Accionistas por períodos de dos años y estará integrada por cinco miembros nombrados de la siguiente manera:
 - 1. Tres miembros propuestos por la Municipalidad o Municipalidades.
 - 2. Dos miembros propuestos por la empresa (sujeto de Derecho Privado).
 - 3. La Junta Directiva será convocada por el Presidente o por el Vicepresidente en ausencia del primero, por dos de sus miembros o por el fiscal.
 - 4. La Junta Directiva tendrá un Presidente que será elegido de su seno por un período de un año, y quien ostentará la representación judicial y extrajudicial de la empresa, con las facultades de apoderado general. Además, se nombrará por un período igual a un Vicepresidente, quien reemplazará al Presidente en sus ausencias temporales. Estos nombramientos se publicarán en *La Gaceta* para que surtan sus efectos legales y además requerirán su inscripción en el Registro.

- g. Dentro de las facultades de la Junta Directiva, está la de nombrar y remover en su caso, al Gerente General, y otorgar los poderes que juzgue convenientes para el ejercicio de su cargo quien deberá reunir los requisitos que para tal efecto determine el reglamento de la sociedad.

En lo no establecido en la Ley de cita y en la presente Directriz, se aplicarán las disposiciones contenidas en el Código de Comercio.

Anexo 5

Organigrama Actual FUNBAM

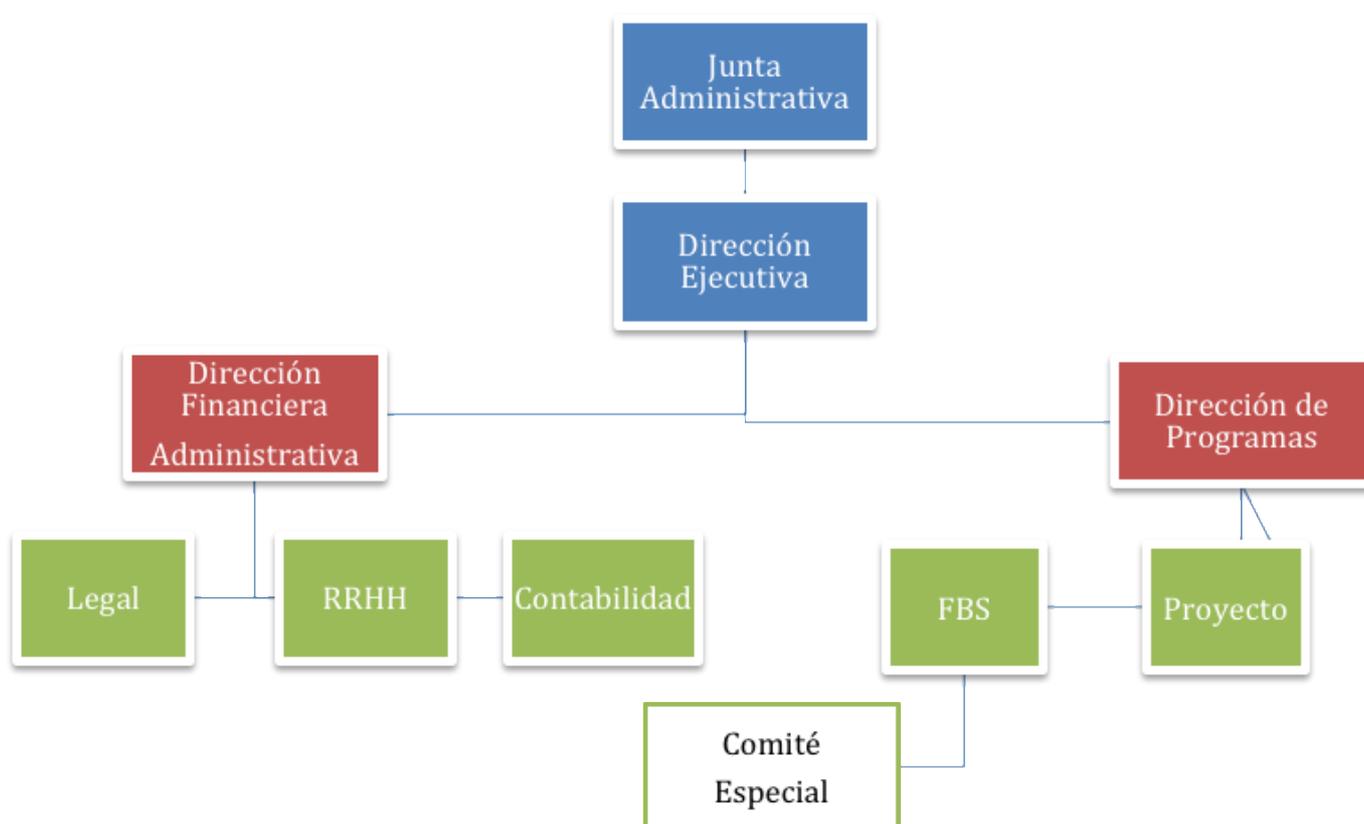


Fuente: Secretaría Ejecutiva FBS. Fundación Banco Ambiental. Propuesta Operativa. 2014

Anexo 6

Propuesta de Organigrama FUNBAM

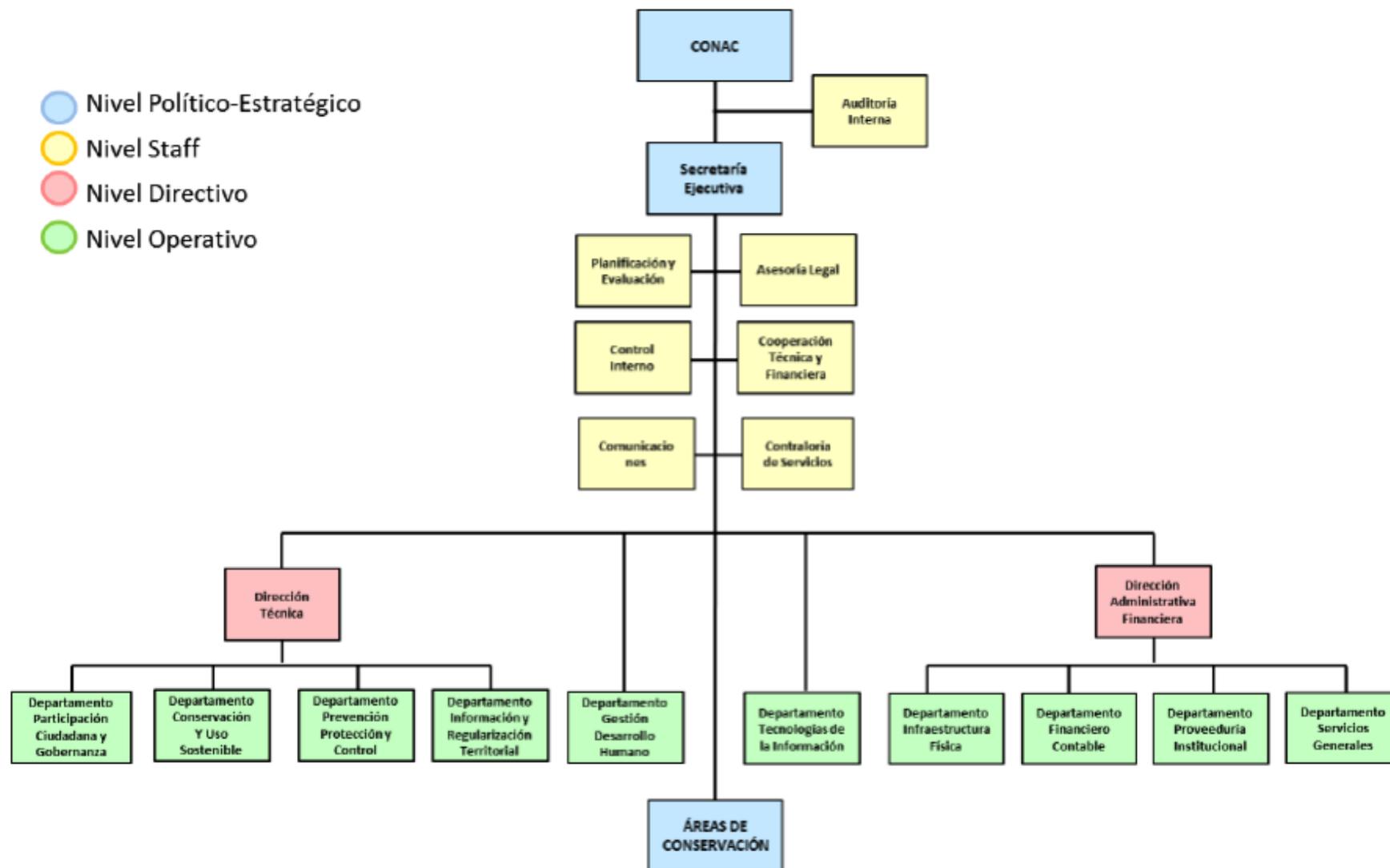
Con el fin de brindar el funcionamiento óptimo que FUNBAM requiere se presenta el siguiente organigrama el cual incluye elementos que se encuentran dentro de la gobernanza actual, al igual que propuestas de formas de organización para la administración óptima de la misma.



Fuente: Secretaría Ejecutiva FBS. Fundación Banco Ambiental. Propuesta Operativa. 2014

Anexo 7

Estructura Organizacional SINAC



Anexo 8

Organigrama FONAFIFO

